



Femmes
de métier

Femmes



de

de qualité



POUR UNE PLUS GRANDE
INTÉGRATION DES FEMMES
À DES EMPLOIS
TRADITIONNELLEMENT MASCULINS

cime
CENTRE D'INTÉGRATION
AU MARCHÉ DE L'EMPLOI



Condition féminine
Canada

Status of Woman
Canada

Le Centre d'intégration au marché de l'emploi (CIME) est un organisme à but non lucratif qui œuvre depuis plus de 25 ans au développement de la main-d'œuvre féminine. Il a pour mandat d'assurer la meilleure participation possible des femmes au marché du travail estrien. Depuis la fin des années 90, il se préoccupe particulièrement de l'accès des femmes aux métiers d'avenir, dont presque la moitié sont considérés non traditionnels pour les femmes.

Ont collaboré à la réalisation de cet ouvrage :

Responsable du projet pilote
Pascale Chanoux

Choix de l'approche et du contenu
Christiane Carle, Stéphane Leblanc et Gilles Léveillé

Rédaction
Gilles Léveillé et Christiane Carle

Photographie
Martin Blache

Graphisme
Tatou communication visuelle

Traitement de texte
Danie Carrier

Révision
Diane Bergeron

Supervision
Christiane Carle

Comité de lecture
Pascale Chanoux, Céline Chatigny, Pierre Desbiens,
Stéphane Leblanc et Jocelyne Rodrigue

Impression
Imprimerie HLN

Table des MATIÈRES

■ Remerciements	6
■ Présentation du document	7
■ Les partenaires du projet pilote	8
■ Qu'est-ce qu'une profession ou un métier non traditionnel?	9
INTRODUCTION	
■ La place de la main-d'œuvre féminine en Estrie	10
PREMIÈRE PARTIE	
■ Un modèle de démarche	13
■ Qu'est-ce que la gestion prévisionnelle de main-d'œuvre?	14
■ Éléments à prendre en compte pour établir un diagnostic	16
■ Grille pour élaborer le plan d'action	18
■ Des témoignages, des points de vue	
- Les fruits de la collaboration avec le CIME chez Quebecor World Magog	20
DEUXIÈME PARTIE	
■ Les pratiques de recrutement	23
■ Pistes de bonnes pratiques	25
■ Des témoignages, des points de vue	
- Chez Automobiles Val Estrie, on ouvre la porte aux femmes!	26
- Employé de métier dans un hôpital... Un travail pour les femmes?	28
- Plus de femmes : un objectif bien reçu du syndicat	30
- Le Salon Priorité-Emploi : pour faire connaître les métiers non traditionnels aux femmes	33
- Quebecor World Magog imprime un nouveau souffle	34
- Les femmes ont leur place dans les métiers non traditionnels, mais on n'en trouve pas	38
- Claudine Roy, machiniste chez Ateliers B. G.	42
- Mélanie Brown, responsable du contrôle de qualité chez Ateliers B. G.	43
- Couvreur : aucune femme en vue	44
- Le programme d'accessibilité de la Commission de la construction du Québec : dix ans plus tard	48
- Comment s'en tirent les filles qui apprennent un métier non traditionnel?	52
TROISIÈME PARTIE	
■ Les pratiques d'intégration et d'accès à la formation	55
■ Pistes de bonnes pratiques	56
■ Des témoignages, des points de vue	57
- Apprendre à gérer des équipes mixtes de travail, l'exemple de Quebecor World Magog	58
- Histoire d'une femme déterminée	60
- Faire son chemin parmi les <i>gars de chars!</i>	62
- Mélanie Gagnon, journaliste et gardienne de sécurité au CHUS	63
- Qu'est-ce qu'un PAMT?	64
- Le PAMT : une voie d'accès aux métiers non traditionnels	65
- Le PAMT : son utilisation chez Ateliers B. G.	67

QUATRIÈME PARTIE

■ Les pratiques en matière de conditions de travail et d'accès aux promotions	69
■ Pistes de bonnes pratiques	70
■ Des témoignages, des points de vue	72
- La force... un faible argument!	73
- « Pour les femmes en non traditionnel : un syndicat ça peut faciliter les choses »	74
- Quebecor World Magog, un bel exemple d'implication syndicale	77
CONCLUSION	81
■ Synthèse des bonnes pratiques	82
■ Des moyens pour atteindre une plus grande mixité de la main-d'œuvre et les avantages qui en découlent pour les entreprises	86
■ Constats et perceptions	88
■ « S'adapter à la présence des femmes améliore la situation pour l'ensemble de la main-d'œuvre »	90
■ Annexe : Contacts utiles pour des services aux entreprises	95

■ LISTE DES TABLEAUX

■ Éléments à prendre en compte pour établir un diagnostic	16
■ Grille pour élaborer le plan d'action	18
■ Pistes de bonnes pratiques pour le recrutement et la sélection	25
■ Pistes de bonnes pratiques pour l'intégration et l'accès à la formation	56
■ Pistes de bonnes pratiques en matière de conditions de travail et d'accès aux promotions	70
■ Synthèse des bonnes pratiques	82
■ Des moyens pour atteindre une plus grande mixité de la main-d'œuvre et les avantages qui en découlent pour les entreprises	86

REMERCIEMENTS

Ce projet n'aurait pu voir le jour sans la précieuse collaboration des comités mis en place dans chacune des entreprises participantes. Pour ces nombreuses heures consacrées à réfléchir sur des pistes de solution permettant une plus grande place des femmes dans des emplois traditionnellement masculins, un merci sincère!

Membres des comités dans les entreprises

POUR AUTOMOBILES VAL ESTRIE FORD

- **Sylvie Allaire**, syndiquée au syndicat du secteur automobile de l'Estrie (CSN)
- **Claude Bernier**, président du syndicat du secteur automobile de l'Estrie (CSN)
- **Michel Dionne**, directeur général et vice-président de l'entreprise

POUR LE CENTRE HOSPITALIER UNIVERSITAIRE DE SHERBROOKE (CHUS)

- **Hélène Fortier**, représentante du syndicat des travailleuses et des travailleurs du CHUS-CSN
- **Danika Lacroix**, agente de la gestion du personnel
- **Jules Racine**, coordonnateur des Services d'entretien et de fonctionnement des installations matérielles–Services techniques

POUR QUEBECOR WORLD MAGOG

- **Pierre Goulet**, maître de chapelle (président) de la section 41M de la Conférence des communications graphiques du syndicat des Teamsters (FTQ)
- **Julie Thibault**, directrice des ressources humaines

POUR ATELIERS B. G. INC.

- **Gabriel Gobeil**, président

POUR GAGNÉ ROY INC.

- **Fernand Roy**, président

MEMBRES DU COMITÉ DE SUIVI DU PROJET

- **Nathalie Audy**, mécanicienne industrielle
- **Christiane Carle**, directrice du CIME
- **Pascale Chanoux**, chargée de projet pour le CIME
- **Céline Chatigny**, professeure-chercheuse, Faculté d'éducation de l'Université de Sherbrooke
- **Pierre Desbiens**, représentant d'Emploi-Québec Estrie
- **Gilles Léveillé**, représentant du Conseil régional FTQ Estrie
- **Jocelyne Rodrigue**, représentante du Conseil central CSN Estrie

LES PERSONNES SUIVANTES NOUS ONT ACCORDÉ UNE ENTREVUE. NOUS TENONS À LES REMERCIER POUR LEUR COLLABORATION ET LEUR DISPONIBILITÉ

- **Sylvie Allaire**, conseillère technique chez Automobiles Val Estrie Ford
- **Claude Bernier**, président du syndicat du secteur automobile de l'Estrie (CSN)

- **Réal Bessette**, contremaître chez Quebecor World Magog
- **Sylvain Blanchette**, enseignant en carrosserie au Centre de formation professionnelle 24-Juin
- **Richard Bolduc**, contremaître chez Quebecor World Magog
- **Pascale Chanoux**, responsable du projet pilote pour le CIME
- **Michel Dionne**, directeur général et vice-président, Automobiles Val Estrie Ford
- **Hélène Fortier**, vice-présidente, catégorie II du syndicat des travailleuses et des travailleurs du CHUS (CSN)
- **Gabriel Gobeil**, président des Ateliers B.G. inc.
- **Pierre Goulet**, président de la section 41M de la Conférence des communications graphiques du syndicat des Teamsters (FTQ)
- **Stéphane Jacques**, enseignant en techniques d'usinage au Centre de formation professionnelle 24-Juin
- **Danika Lacroix**, agente de la gestion du personnel au CHUS
- **Normand Leclair**, enseignant en carrosserie au Centre de formation professionnelle 24-Juin
- **Gilles Lecours**, économiste à Emploi-Québec Estrie
- **Jean-Marie Lessard**, coordonnateur des actions régionales à la direction de la formation professionnelle de la Commission de la construction du Québec (CCQ)
- **Denise Préfontaine**, agente au programme d'apprentissage en milieu de travail (PAMT) à Emploi-Québec
- **Chantal Roy**, ex-stagiaire chez Automobiles Val Estrie Ford
- **Fernand Roy**, président de Gagné et Roy inc.
- **Julie Thibault**, directrice des ressources humaines à Quebecor World Magog

NOS BAILLEURS DE FONDOS

Deux bailleurs de fonds ont soutenu ce projet pilote. **Emploi-Québec Estrie**, par sa mesure Concertation pour l'emploi, a financé la mise en place du projet et la rédaction des diagnostics tandis que **Condition féminine Canada**, par son programme de Promotion de la femme, a financé l'élaboration des plans d'action.



PRÉSENTATION du document

Cette publication se veut une proposition de moyens concrets pour augmenter durablement le nombre de femmes occupant des emplois considérés majoritairement masculins.

Pour en arriver à cette proposition, le Centre d'intégration au marché de l'emploi (CIME) a mené pendant une vingtaine de mois un projet pilote dans six entreprises de l'Estrie représentatives de divers secteurs.

Dans quatre d'entre elles, les travailleuses et les travailleurs étaient représentés par un syndicat dont deux par la CSN et deux par la FTQ.

Au terme du projet, cinq entreprises ont accepté de collaborer à cette publication.

À la suite de la démarche exemplaire menée dans chacune de ces entreprises, le CIME a analysé les problématiques relevées et a identifié pour les résoudre des pistes d'action et des moyens facilement transférables à un grand nombre d'entreprises.

Vous avez donc en main un guide pour amorcer une démarche afin d'atteindre une plus grande mixité de vos équipes de travail et de pouvoir profiter des avantages de la complémentarité entre les femmes et les hommes. Cette démarche vous permettra également de résoudre durablement vos problèmes de recrutement et de réduire les effets négatifs du roulement du personnel.

En plus de son application pratique, cet ouvrage se veut aussi un outil de sensibilisation à l'intention des intervenantes et des intervenants qui désirent mieux comprendre les défis posés par le plein accès des femmes aux emplois traditionnellement masculins.

Son contenu

Cette publication présente un modèle de démarche participative basé sur le processus mis en place dans les entreprises du projet pilote. Elle propose également deux grilles, une pour réaliser un diagnostic et une autre pour élaborer un plan d'action.

Une section importante de ce document porte sur les pratiques actuelles en secteurs traditionnellement masculins. Les pratiques documentées touchent trois thèmes : le recrutement; l'intégration et l'accès à la formation; les conditions de travail et l'accès aux promotions.

Ces pratiques sont commentées par une quinzaine de personnes ayant participé au projet pilote. À ces témoignages s'ajoutent des comptes rendus d'entrevues réalisées avec des experts : économiste, enseignants à la formation professionnelle, conseillère pour les programmes d'apprentissage en milieu de travail et représentant de la Commission de la construction du Québec.

L'ouvrage contient également un inventaire de bonnes pratiques sur chacun de ces trois thèmes, afin d'offrir des pistes de solutions applicables dans différents milieux de travail.

Vous pourrez également lire les commentaires de la responsable du projet pilote, Pascale Chanoux, qui a consacré près de deux ans à cette réflexion. Enfin, ce document présente un résumé des principaux constats et perceptions des personnes qui ont été interrogées. Vous trouverez une liste de contacts utiles en annexe.

À qui elle s'adresse?

Cette publication s'adresse à toute personne qui désire entreprendre une démarche d'amélioration de la mixité hommes/femmes dans son milieu de travail. Elle vise également à rejoindre les personnes-ressources qui œuvrent auprès des entreprises et qui ont pour mandat de les soutenir. Enfin, elle se destine aux intervenantes et aux intervenants du monde de l'éducation, particulièrement celles et ceux qui travaillent à la formation professionnelle et technique.

Bonne lecture!

LES PARTENAIRES DU PROJET PILOTE

Les cinq entreprises qui ont généreusement participé au projet pilote sont :

- Ateliers B.G. inc.
- Automobiles Val Estrie Ford
- CHUS, Services d'entretien et de fonctionnement des installations matérielles, Services techniques
- Gagné et Roy inc.
- Quebecor World Magog

Le Conseil central CSN Estrie et le Conseil régional FTQ Estrie ont également appuyé le projet. Les syndicats locaux suivants ont activement contribué au projet :

- Le syndicat locaux du secteur automobile de l'Estrie (CSN)
- Le syndicat des travailleuses et des travailleurs du CHUS-CSN
- Le syndicat des Teamsters – Conférence des communications graphiques, section locale 41M

Qu'est-ce qu'une profession ou un métier

NON TRADITIONNEL?



Une profession ou un métier est considéré non traditionnel pour les femmes lorsque celles-ci composent moins du tiers des effectifs dans ce métier. C'est le cas par exemple du métier de plombier ou de la profession d'ingénieur. L'appellation s'applique également aux hommes lorsque ceux-ci sont moins du tiers à exercer un métier ou une profession, comme secrétaire ou infirmier.

INTRODUCTION

Selon Gilles Lecours, économiste à Emploi-Québec Estrie,
« la tendance chez les employeurs
est encore de croire qu'il est facile
de trouver des employés.
Mais attention, à partir de 2011
plus de gens sortiront
du marché du travail
qu'il n'en entrera.
Il faut dès maintenant prévoir
nos besoins de main-d'œuvre. »



Gilles Lecours, économiste

La place de la MAIN-D'ŒUVRE FÉMININE en Estrie

ENTREVUE AVEC GILLES LECOURS, ÉCONOMISTE À EMPLOI-QUÉBEC ESTRIE

**Avant d'entrer dans la partie pratique de ce document,
nous avons voulu nous remettre à l'esprit
le portrait de la main-d'œuvre féminine en Estrie.
Pour ce faire, nous avons laissé la parole
à l'économiste Gilles Lecours.**

Au fil des ans, le taux d'activité des femmes a presque rejoint celui des hommes. En conséquence, les femmes ont maintenant une importance en nombre presque égale à celle des hommes sur le marché du travail. Le type d'emploi qu'elles occupent est cependant différent et leur rémunération moins élevée que celle des hommes.

Du nouveau ... et du pareil!

« Là où on retrouve de plus en plus de femmes, c'est dans des secteurs qu'elles occupaient déjà, mais où elles ont fait des percées dans de nouvelles fonctions, note Gilles Lecours. Ainsi, dans le domaine de la santé, les femmes ne sont plus uniquement infirmières ou préposées aux bénéficiaires, elles sont, de plus en plus, médecins. Dans les facultés de droit, c'est la même chose, les femmes ont pris une grande place.

Dans d'autres domaines importants, par contre, nous sommes encore "en pays d'hommes". C'est le cas du génie, du secteur technologique, du manufacturier (si on exclut le textile et le vêtement qui sont maintenant disparus ou en voie de l'être). C'est le cas aussi des métiers de machiniste, de soudeur et de plusieurs autres, où il y a toujours très peu de femmes. »

Des facteurs de changement dans les secteurs technologiques

« La situation devrait changer avec l'implantation de nouvelles technologies. Avant, on avait des méthodes de travail qui exigeaient une force physique relativement grande. Il fallait manipuler des outils ou des pièces de métal très lourds. Cette époque est révolue, sinon en voie de l'être. »

Aujourd'hui, les outils sont davantage informatisés. Les personnes qui travaillent dans les secteurs techniques utilisent des ordinateurs et font des ajustements de machines sans avoir à déployer de force physique. Les méthodes de travail ont beaucoup changé. Elles sont plus intellectuelles qu'auparavant et ce, dans plusieurs secteurs, comme l'aéronautique et la fabrication de moules, où les ordinateurs sont très présents. L'agroalimentaire est aussi un secteur où il se fait beaucoup d'analyse. Bref, ce sont tous des métiers techniques, mais accessibles aux femmes.

Ce que l'on constate, cependant, c'est que peu de gens sont attirés par ces métiers, et c'est vrai autant pour les hommes que pour les femmes. Pourtant, c'est bien payé! D'ailleurs, les centres de formation professionnelle ont du mal à attirer des candidats pour ces métiers-là.»

Une question de valeurs

« Les emplois du secteur "professionnel technique" n'ont pas tellement la cote dans notre société. Beaucoup de gens croient que ça prend un diplôme universitaire dans la vie, mais des gens qui travaillent en assemblage ont des salaires bien supérieurs à ceux de nombreux universitaires. Le secteur "professionnel technique" a été dévalorisé, entre autres lors de la réforme de l'éducation. On a beaucoup de préjugés depuis ce temps-là et on a du mal à redresser nos perceptions. »

L'entreprise joue-t-elle bien son rôle?

Faudrait-il blâmer les entreprises pour les difficultés que connaissent les femmes à accéder aux métiers non traditionnels? « Je pense qu'il faut nuancer cette critique, réplique l'économiste. Au Québec, nos entreprises sont petites, pour la plupart. Si, en plus d'avoir à assumer ses tâches administratives normales, l'entrepreneur doit s'occuper de programmes de formation, cela va causer des problèmes. Pour une entreprise de 15 employés, le patron doit tout faire! La situation pour les grandes entreprises est différente, car elles ont un département des ressources humaines qui peut prendre cette responsabilité en charge. »

Des secteurs d'avenir pour les femmes

La santé: « C'est un secteur qui ne sera certainement pas en décroissance et où les femmes ont déjà leur place. Les perspectives d'emploi sont bonnes pour les infirmières, bien sûr, mais aussi pour les techniciennes de laboratoire, les hygiénistes dentaires et pour plusieurs autres métiers et professions. »

Le tourisme et l'hébergement: « La présence des femmes y est déjà acquise, comme dans l'entretien ménager. De nouvelles possibilités, cependant, apparaissent en gestion et en administration pour des postes qui demandent des qualités d'attention et de minutie. »

Le manufacturier: « Le sous-secteur de la fabrication des machines est en développement en Estrie. Il y a là des métiers, comme ceux de machinistes et d'ajusteurs, qui peuvent être accessibles aux femmes. Les employeurs éprouvent de plus en plus de difficultés à recruter du personnel qualifié, que ce soit homme ou femme. D'autre part, ces métiers sont en déficit d'inscriptions dans les centres de formation professionnelle. Les femmes pourraient en profiter. »

Première partie
Un modèle
de DÉMARCHE



Qu'est-ce que la GESTION prévisionnelle de MAIN-D'ŒUVRE?

La gestion prévisionnelle consiste à anticiper les besoins en ressources humaines d'une entreprise et à mettre en œuvre des programmes pour pallier les écarts entre ce que l'on veut avoir et ce que l'on aurait si rien n'était fait.

Ainsi, la gestion prévisionnelle permet de connaître ou d'anticiper les départs à la retraite, de favoriser le transfert de compétences tout en planifiant le remplacement de la main-d'œuvre. On peut profiter de cet exercice pour augmenter la présence des femmes à des postes qu'on aura à pourvoir.

Elle a aussi pour objectif de maintenir en emploi du personnel expérimenté par des mesures améliorant la qualité de vie, dont l'aménagement des postes de travail, la réduction du temps de travail, la formation à de nouvelles compétences et la progression de carrière.



Un MODÈLE de démarche

La démarche qui vous est présentée reprend celle adoptée par les entreprises participantes au projet pilote. Celle-ci s'est avérée concluante et a reçu un fort taux d'appréciation auprès des personnes qui s'y sont engagées. Les principaux éléments de réussite de cette démarche sont :

- L'implication des acteurs clés à tous les niveaux de l'entreprise
- L'obtention de consensus entre les parties
- Le soutien d'une ressource spécialisée pour accompagner l'entreprise en fonction de sa réalité

Mise en place d'un comité tripartite

Afin de bien cerner la réalité de l'entreprise et de l'unité de production ou du service dans lequel il est souhaitable d'intégrer de la main-d'œuvre féminine, il est suggéré de mettre en place un comité tripartite composé :

- D'une personne représentant l'employeur
- D'un membre du personnel travaillant dans l'unité ciblée et d'une personne représentant le syndicat dans le cas d'une entreprise syndiquée
- D'une ressource spécialisée, par exemple le CIME

Les thèmes couverts

Afin de déterminer d'où part l'entreprise et quelle est l'ampleur des changements à effectuer, il est proposé d'analyser :

- La place de la main-d'œuvre féminine dans l'entreprise, particulièrement dans les emplois non traditionnels
- Les perceptions à l'interne entourant cette main-d'œuvre

Par la suite, il faut convenir avec le comité tripartite des thématiques spécifiques à étudier. Dans le cadre de l'expérience pilote, nous avons retenu les thèmes suivants comme ayant le meilleur potentiel stratégique pour impulser le changement visé.

- Le recrutement
- L'intégration et l'accès à la formation
- Les conditions de travail et l'accès aux promotions

Ces thèmes vont servir à la fois pour le diagnostic et pour le plan d'action.

Diagnostic

Pour chacun des thèmes, des indicateurs doivent être identifiés pour lesquels on énonce la situation actuelle, les constats et ce qui explique cette situation. Un code de couleurs est ensuite utilisé afin de faciliter la lecture du diagnostic. Par exemple, les conditions facilitantes déjà en place sont présentées en vert; les conditions non facilitantes, en rouge, et les éléments neutres, en jaune.

Il faut noter que plusieurs éléments facilitant la présence et le maintien en emploi des femmes auront également un impact positif pour l'ensemble du personnel.

Éléments à prendre en compte POUR ÉTABLIR UN DIAGNOSTIC

N. B. Remplir le tableau en utilisant un code de trois couleurs, par exemple : vert pour les conditions facilitantes, jaune pour les éléments neutres et rouge pour les conditions non facilitantes.

	La situation actuelle	Les constats	Les explications possibles
1 PLACE DE LA MAIN-D'ŒUVRE FÉMININE ET PERCEPTIONS ENTOURANT CETTE MAIN-D'ŒUVRE			
I.1	Taux de féminisation, dans l'entreprise et par département		
I.2	Division sexuelle des postes		
I.3	Évolution de la présence féminine dans l'entreprise		
I.4	Taux de roulement de la main-d'œuvre		
I.5	Analyse de disponibilité		
I.6	Perception à l'interne face à la main-d'œuvre féminine en non traditionnel		
2 RECRUTEMENT / SÉLECTION			
2.1	Moyens de recrutement		
2.2	Processus de recrutement, outils de mesure et instruments de sélection utilisés		
2.3	Difficultés particulières rencontrées lors du recrutement (externe/interne)		
2.4	Caractéristiques générales recherchées pour occuper certains postes et place des exigences physiques pour ces caractéristiques		
2.5	Position de l'entreprise par rapport à la main-d'œuvre féminine		

3 ACCUEIL / INTÉGRATION

- 3-1 Processus d'accueil
- 3-2 Formation d'accueil
- 3-3 Suivi du parcours d'intégration de la personne nouvellement embauchée
- 3-4 Mesures particulières facilitant l'intégration
- 3-5 Difficultés au niveau de l'accueil / l'intégration / l'orientation
- 3-6 Formation / perfectionnement
- 3-7 Évaluation du rendement
- 3-8 Promotion
- 3-9 Rémunération

4 CONDITIONS DE TRAVAIL

- 4-1 Comportements au travail
- 4-2 Climat de travail
- 4-3 Relations interpersonnelles et conflits
- 4-4 Appui aux femmes occupant des postes non traditionnels
- 4-5 Harcèlement sexuel et sexisme
- 4-6 Horaires de travail
- 4-7 Exigences de force physique des postes
- 4-8 Santé et sécurité au travail
- 4-9 Conditions de travail matérielles
- 4-10 Femmes enceintes
- 4-11 Toilettes et douches

Plan d'ACTION

Indicateurs qualitatifs issus du diagnostic et retenus pour le plan d'action

Priorités d'action ¹

PLACE DE LA MAIN-D'ŒUVRE FÉMININE, DANS L'ENTREPRISE ET PAR DÉPARTEMENT

■

■

■

DOTATION / RECRUTEMENT / SÉLECTION

■

■

■

ACCUEIL / INTÉGRATION / ORIENTATION

■

■

■

CONDITIONS DE TRAVAIL

■

■

■

1. La priorité I est accordée à une action à réaliser dans un délai inférieur à 3 mois. La priorité II est accordée à une action à réaliser dans un délai se situant entre 3 mois et un an. La priorité III est accordée à une action à réaliser dans un délai supérieur à un an.

Des TÉMOIGNAGES, des points de vue



Julie Thibault, directrice
des ressources humaines

LES FRUITS DE LA COLLABORATION AVEC LE CIME CHEZ QUEBECOR WORLD MAGOG

Un coffre à outils

Parmi les mesures incluses dans le plan d'action chez **Quebecor World Magog**, mentionnons la tenue de séances de formation sur les équipes mixtes de travail, l'établissement de liens avec des centres de formation professionnelle et l'adoption d'indicateurs sexués en gestion des ressources humaines. De plus, l'entreprise avait déjà commencé des analyses ergonomiques qui ont été intégrées au plan d'action.

Les séances sur les équipes mixtes de travail

Deux séances de formation sur les équipes mixtes ont eu lieu en 2006, regroupant à chaque fois des contremaîtres et des employés, femmes et hommes, travaillant à la finition dans le premier cas, et à l'expédition dans le second. La formation a été appréciée et l'entreprise compte la donner à d'autres groupes d'employés. « Il faudrait la donner au secteur des presses, où les employés sont tous masculins, afin de pouvoir éventuellement amener des femmes à travailler dans ce secteur », dit Julie Thibault, la directrice des ressources humaines chez Quebecor World Magog.

Les liens avec les centres de formation professionnelle

Cette façon de faire était déjà utilisée par Quebecor World Magog dans le cadre de son plan d'accès à l'égalité en emploi, signale Julie Thibault. Comme le CIME la préconise également, le recours à cette pratique sera maintenu. Elle a donné des résultats, quelques personnes ont été embauchées de cette manière.

« Un indicateur du taux de roulement de la main-d'œuvre par sexe serait un outil précieux pour effectuer le suivi d'une politique d'accès des femmes aux emplois »,
croit Julie Thibault.



Les indicateurs sexués en gestion des ressources humaines

Se doter d'indicateurs, de statistiques ou d'autres données que l'on distingue selon les sexes est, pour une entreprise, un excellent moyen de connaître l'effet de ses pratiques de gestion sur les femmes et les hommes à son emploi et de voir, notamment, si elles sont discriminantes. Ainsi, un indicateur sexué du taux de roulement de la main-d'œuvre serait précieux pour le suivi d'une politique d'accès des femmes aux emplois. La directrice des ressources humaines chez Quebecor World se dit intéressée par cette proposition, mais l'entreprise n'a pu y donner suite encore en raison du travail considérable qui serait nécessaire pour informatiser tous les dossiers de ressources humaines.

Le programme d'apprentissage en milieu de travail (PAMT)

Un des moyens les plus utilisés au Québec pour assurer l'apprentissage de nombreux métiers est sans contredit le Programme d'apprentissage en milieu de travail d'Emploi-Québec, communément appelé le PAMT. Est-ce que Quebecor World Magog y a recours? Julie Thibault nous répond par la négative et dit ne pas savoir pourquoi.

« Aux ressources humaines, chez Quebecor, notre prochaine année va porter sur les programmes de formation. Le PAMT d'Emploi-Québec est très bon, à mon avis. Nous sommes en train d'étudier ça. Vous savez, dans le monde de l'imprimerie, il y a des traditions, des pratiques bien établies... C'est un objectif pour 2007. »

Les études ergonomiques

« Une grande partie des progrès réalisés par les femmes sur les postes de travail est liée aux études ergonomiques que l'entreprise a fait faire entre 2004 et 2006 », croit Julie Thibault qui précise que les 16 recommandations tirées de ces études – sur les méthodes, sur les équipements et sur d'autres points – ont presque toutes été appliquées. « La plus belle chose que j'ai entendue aujourd'hui, c'est le fait qu'une personne ayant des limitations fonctionnelles l'empêchant de travailler est maintenant capable de réintégrer son travail. »

L'information, gage de succès

Même si l'entreprise est satisfaite des progrès accomplis quant à l'accès des femmes à tous ses métiers de production, Julie Thibault est consciente qu'il reste encore une étape importante à franchir. « Il nous faut aller sur le plancher et rejoindre l'ensemble de nos employés afin de les informer de ce que nous faisons. »

Jusqu'ici, cette démarche s'est limitée à l'équipe de gestion et aux cadres, reconnaît-elle. « C'est important que tous nos employés comprennent ce que l'on cherche à accomplir, ça évite les mauvaises perceptions. C'est important, car c'est avec eux que des femmes vont aller travailler. Si on embauche une femme comme cariste, il sera nécessaire, pour qu'elle soit efficace, qu'elle soit acceptée. C'est pour ça qu'il faut que tout le monde comprenne! »



Deuxième partie Les PRATIQUES de RECRUTEMENT



S'il y a peu de femmes qui occupent un emploi traditionnellement masculin, il y a aussi peu de femmes qui s'inscrivent aux formations menant à ces métiers. La question de la promotion de ces derniers auprès des filles et des femmes se pose donc avec acuité.

Parallèlement, les conditions d'accès aux métiers réglementés par l'industrie de la construction, avec ses trois niveaux de certificat de compétences et un nombre d'heures à accumuler à chacune de ces étapes, rendent difficile l'entrée de nouveaux employés dans ce secteur. Les femmes qui, habituellement, ont un réseau de contacts moins développé parmi les entrepreneurs partent d'encore plus loin.

Pour ce qui est des pratiques de recrutement au sein des entreprises, plusieurs éléments signalés au cours du projet pilote nous amènent à conclure que ces pratiques ne sont pas orientées de manière à rejoindre les femmes qui auraient les intérêts et les aptitudes pour ces métiers non traditionnels.

En nous basant sur l'analyse des pratiques dans les entreprises étudiées, nous proposons les pistes d'intervention suivantes.

Pistes de BONNES PRATIQUES

Recrutement ■ Sélection	
À AMÉLIORER	PISTES DE BONNES PRATIQUES
MÉCONNAISSANCE, DE LA PART DES FEMMES, DE VOTRE SECTEUR ET DES MÉTIERS QU'ON Y RETROUVE	<ul style="list-style-type: none"> ■ Visites de votre entreprise par des groupes d'étudiantes et de femmes en recherche d'emploi ■ Témoignage, lors d'une visite de votre entreprise, d'une travailleuse exerçant un emploi non traditionnel ■ Kiosque lors de salons de l'emploi et présence au kiosque de travailleuses en costume de travail et prêtes à répondre à des questions ■ Outils promotionnels représentant la mixité de la main-d'œuvre sans division sexuelle des postes ■ Jumelages d'un jour offerts à des étudiantes ■ Stages offerts à des femmes ■ Emplois d'été offerts à des femmes ■ Collaboration avec des organismes spécialisés en employabilité pour les femmes ■ Stratégies de recrutement visant les centres de formation professionnelle et technique et les comités sectoriels
PAS OU PEU DE FEMMES POSENT LEUR CANDIDATURE	<ul style="list-style-type: none"> ■ Offres d'emploi attrayantes pour les femmes et exemptes de biais sexistes ■ Descriptions de poste, affichages et questions d'entrevue exemptes de biais sexistes ■ Tests à l'embauche exemptes de biais sexistes ■ Élaboration d'un plan d'accès à l'égalité et déploiement d'importants efforts de communication pour bien le faire comprendre

Des TÉMOIGNAGES, des points de vue

Des partenaires du projet pilote ont tenu à témoigner de leurs efforts pour recruter et retenir du personnel féminin pour leurs postes traditionnellement masculins. D'autres employeurs et des employées nous ont livré leur réflexion sur les obstacles rencontrés.



Michel Dionne,
directeur général

CHEZ AUTOMOBILES VAL ESTRIE, ON OUVRE LA PORTE AUX FEMMES!

Automobiles Val Estrie, à Sherbrooke, est une entreprise très ouverte à l'embauche des femmes dans des secteurs traditionnellement masculins. « Nous voyons des avantages à la mixité de notre main-d'œuvre, dit Michel Dionne, directeur général de l'entreprise. C'est bon pour nous et c'est bon pour notre clientèle. »

« Pendant plusieurs années, précise-t-il, on a cherché à embaucher une femme aux ventes parce qu'on se disait que la clientèle aimerait ça. Finalement, nous avons pu le faire et cette vendeuse réussit très bien. »

L'arrivée des femmes change aussi la dynamique du milieu de travail, constate Michel Dionne. « Le climat s'assainit entre les employés. On voit moins de "platitudes" que dans un groupe exclusivement masculin ».

« Le programme de parrainage ne coûtera rien à l'entreprise, affirme Michel Dionne, directeur général chez Automobiles Val Estrie, si l'on considère tout le temps qu'on va gagner puisqu'il permettra à la nouvelle employée de devenir efficace plus rapidement ».

Des pratiques d'embauche non sexistes

L'entreprise est maintenant soucieuse d'éliminer tout biais sexiste dans ses pratiques d'embauche, notamment dans les offres d'emploi affichées ou publiées dans les journaux. Un document a été préparé à ce sujet et distribué aux directeurs des divers services, qui devront s'y référer lorsqu'ils auront un poste à combler.

Embaucher des femmes offre des avantages, estime le directeur général d'Automobiles Val Estrie. « Elles sont plus minutieuses que les hommes et ont un grand souci du travail bien fait. » Quant aux difficultés sur lesquelles on insiste toujours, notamment la force physique nécessaire pour effectuer certaines tâches, elles sont de moins en moins importantes, selon lui. « Dans notre domaine, il n'y a pas de gros désavantages à ce niveau. Les améliorations apportées aux outils et aux équipements y sont pour quelque chose : elles contribuent à réduire l'effort physique requis pour divers travaux ». Et, d'ajouter Michel Dionne, « l'importance qu'on accorde de nos jours à la santé et à la sécurité au travail va dans le même sens ».

Un recrutement à repenser

Automobiles Val Estrie a commencé à établir des collaborations avec des institutions d'enseignement professionnel ainsi qu'avec divers organismes dont un qui offre des services d'emplois destinés aux femmes. L'objectif, explique Michel Dionne, est de repérer les femmes qui sont en formation dans des métiers traditionnellement masculins ou intéressées par ce type d'emplois. Les directeurs de services de l'entreprise ont été sensibilisés à cette nouvelle orientation et invités à la suivre.

Une gestion du personnel à ajuster

« La présence de femmes dans des secteurs d'emplois masculins change un peu la façon de gérer les ressources humaines d'une entreprise », confie le directeur général d'Automobiles Val Estrie. « Tu ne brasseras pas une femme comme tu brasses un homme! » dit-il avec un sourire. « Mais même avec deux hommes, la façon de faire ne sera pas nécessairement la même. La présence d'une femme n'est qu'une autre différence qui s'ajoute. »

Pour faciliter l'intégration et le maintien en emploi des femmes qui viendront occuper des postes considérés masculins, l'entreprise s'est dotée d'un programme de parrainage. Essentiellement, ce programme consiste à choisir parmi le personnel une personne qui agira, pendant une période de six mois, comme le parrain d'une nouvelle employée. Le rôle de ce parrain sera de répondre à toutes les questions de la nouvelle venue et de la diriger vers les bonnes ressources.

« Ce programme de parrainage ne coûtera rien à l'entreprise, affirme Michel Dionne, si l'on considère tout le temps qu'on va gagner puisqu'il permettra à la nouvelle employée de devenir efficace plus rapidement. » Qui plus est, les discussions ayant conduit à l'adoption du programme ont déjà entraîné une retombée positive. L'entreprise s'est vite aperçue, en effet, que le parrainage serait tout aussi utile aux nouveaux employés masculins. Comme quoi les efforts faits pour faciliter l'intégration des femmes dans des secteurs d'emplois masculins aident tout le monde!

EMPLOYÉ DE MÉTIER DANS UN HÔPITAL... UN TRAVAIL POUR LES FEMMES?

S'il y a des employeurs en Estrie qui peuvent compter sur une abondante main-d'œuvre féminine, c'est bien les hôpitaux. Pourtant, au **Centre hospitalier universitaire de Sherbrooke**, communément appelé le CHUS, il y a un service, en particulier, où les femmes sont totalement absentes. Il s'agit du Service des Installations matérielles.

Tout le personnel nécessaire à l'entretien, aux réparations, au fonctionnement des systèmes de chauffage et de ventilation, à l'alimentation électrique, à la réfection des salles et autres locaux, y est regroupé. Au total, en excluant l'administration du service, près de 70 employés, tous masculins, en assument toutes les tâches (environ 45 à Fleurimont et 25 à l'Hôtel-Dieu). Ils sont, principalement, mécaniciens de machines fixes, électriciens, plombiers, menuisiers, mécaniciens d'entretien, peintres et plâtriers, machinistes, soudeurs et journaliers.

« Nous aimerions bien embaucher des femmes pour exercer l'un de ces métiers, mais on ne reçoit pas de candidatures féminines », dit madame Danika Lacroix, agente de la gestion du personnel au CHUS. « Il y a donc un effort de promotion ou de recrutement à faire auprès d'elles. »

Une partie de la solution

Le CHUS, comme d'autres employeurs de l'Estrie, doit faire face à un problème de pénurie de main-d'œuvre pour certains titres d'emploi. C'est le cas par exemple pour le titre d'emploi de cuisinier ainsi que pour certains métiers non traditionnels. « Les femmes font partie de la solution, c'est certain, reconnaît Danika Lacroix, et on est convaincu que notre culture organisationnelle, aux Installations matérielles, est prête à les accueillir. »

Est-il possible que certains employés de ce service soient réticents à l'arrivée d'une ou deux femmes? « Non, femme ou homme, ce qui ne passe pas dans un milieu de travail, c'est plutôt l'incompétence ou une mauvaise attitude face au groupe », affirme madame Lacroix.

Attirer des candidatures pour les métiers qu'on retrouve aux Installations matérielles du CHUS n'est pas facile, explique Danika Lacroix, « car notre compétiteur, c'est l'industrie de la construction ». Les taux horaires y sont en effet plus élevés que dans les hôpitaux. « Par contre, d'autres conditions de travail sont à considérer, dit-elle, et peuvent être de nature à intéresser des femmes à travailler ici plutôt que sur un chantier de construction. Nous offrons des horaires stables, il n'y a pas de déplacement d'un chantier à un autre et le travail se fait principalement à l'intérieur. »

Une promotion à faire

L'absence de candidatures féminines pour les postes à combler aux Installations matérielles du CHUS met en évidence le besoin de faire la promotion des métiers non traditionnels auprès des femmes qui sont à l'étape de leur choix de carrière et de formation, admet Danika Lacroix.

Le Service des Installations matérielles du CHUS est prêt à accueillir les femmes, explique Danika Lacroix, agente de la gestion du personnel au CHUS. « Notre principal compétiteur, c'est l'industrie de la construction. Même si nos salaires ne sont pas aussi élevés que ceux des employés de la construction, nos conditions de travail peuvent intéresser les femmes : nous offrons des horaires stables, il n'y a pas de déplacement d'un chantier à un autre et le travail se fait principalement à l'intérieur. »



Danika Lacroix, agente de la gestion du personnel

Pourquoi le CHUS, qui est le plus grand employeur de l'Estrie, ne prend-il pas l'initiative d'une telle démarche? « Ce n'est pas à nous à le faire seul, répond l'agente de la gestion du personnel. Cela nécessitera une étroite collaboration entre les professionnels de l'orientation, Emploi-Québec, le ministère de l'Éducation et les centres de formation. La gestion quotidienne des ressources humaines nous accapare déjà suffisamment. »

Il reste qu'une avenue intéressante s'est amorcée en gestion des ressources humaines en Estrie au cours de la dernière année, et dans laquelle le CHUS s'est engagé, mentionne Danika Lacroix. Il s'agit du projet PRIMOS, un partenariat régional pour l'intégration de la main-d'œuvre en santé. Dans un premier temps, ce projet a permis à notre établissement de recruter, pour des emplois d'été, des étudiantes et étudiants inscrits dans les programmes du domaine de la santé. Nous espérons en retenir un certain nombre, éventuellement, à titre d'employés réguliers.

Un moyen utile: le stage étudiant

Pour les besoins du CHUS, la formule du stage étudiant est très intéressante. « Nous sommes ouverts à cette mesure, mais elle n'est pas encore totalement intégrée », avoue Danika Lacroix. On pourrait par exemple accueillir des élèves du Centre de formation professionnelle 24-juin de Sherbrooke. De plus, cette activité nous permettrait d'être en contact plus soutenu avec les orienteurs professionnels. »

Les stagiaires ne pourraient cependant constituer une solution à court terme au problème de pénurie de main-d'œuvre dans certains métiers, indique madame Lacroix. « Il y a des exigences d'expérience rattachées aux postes à combler aux Installations matérielles. Par exemple, pour avoir accès à un poste de menuisier, 6000 heures de travail sont exigées, un apprenti n'a donc pas accès à ce poste. À moyen terme, par contre, les stages nous aident à faire connaître notre organisation et les types d'emplois que nous pouvons offrir. »

Des outils promotionnels non sexistes

L'ouverture du CHUS à la main-d'œuvre féminine dans les métiers non traditionnels s'est traduite, récemment, par la production d'outils promotionnels non sexistes. Ces documents, de facture très soignée et riches en couleurs, ont été conçus pour faire connaître les postes en pénurie de main-d'œuvre au centre hospitalier. Des photos d'employés, hommes et femmes, ont été soigneusement choisies pour illustrer qu'aucun biais sexiste n'existe à l'embauche. Insérés dans des pochettes, ces documents seront distribués dans des salons de l'emploi, lors de journées *Portes ouvertes* et au personnel à l'interne.

Ces outils promotionnels, comme d'autres initiatives récentes du Service des ressources humaines, reflètent l'influence que le projet pilote mené par le CIME a eu sur les pratiques de main-d'œuvre du CHUS. « Cette influence s'est fait sentir aussi sur nos méthodes de recrutement. Tout récemment, nous avons affiché une offre d'emploi aux Installations matérielles. Nous l'avons identifié: "plâtrier, plâtrière". C'est nouveau de féminiser nos offres d'emploi, rapporte avec fierté madame Lacroix. Ce projet pilote du Centre d'intégration au marché de l'emploi s'est bien intégré, somme toute, à l'analyse prévisionnelle de la main-d'œuvre que le CHUS a effectuée au cours des derniers mois. »

À compétence égale...

Une nouvelle dynamique se manifeste aux ressources humaines du CHUS quant à la main-d'œuvre féminine en emplois non traditionnels, confie Danika Lacroix. Est-ce que cette dynamique pourrait aller jusqu'à une préférence d'embauche? « Depuis notre collaboration au projet du CIME, nous envisageons qu'à compétence égale, on pourrait opter pour des candidatures féminines et ainsi augmenter le nombre de femmes dans les métiers traditionnellement masculins. »

Selon Hélène Fortier, représentante syndicale,
« ce qui serait intéressant,
c'est qu'il y ait des femmes
dans les métiers
et des gars au poste
de secrétaire médical ».



Hélène Fortier,
représentante syndicale

Plus de FEMMES : un objectif bien reçu par le SYNDICAT

ENTREVUE AVEC HÉLÈNE FORTIER DU SYNDICAT CSN DU CHUS

**C'est avec empressement que le syndicat CSN
des travailleuses et des travailleurs du CHUS
a accepté de participer au projet pilote
sur l'accès des femmes
aux métiers non traditionnels.**

« On a toujours été d'avis que ce serait formidable qu'il n'y ait pas que des gars dans ce type d'emplois », dit Hélène Fortier, vice-présidente catégorie II de ce grand syndicat de quelque 1860 membres.

La catégorie II des employés du CHUS comprend les employés des services auxiliaires de l'hôpital (buanderie, entretien ménager, sécurité, cafétéria), le personnel des Installations matérielles (les corps de métiers) et celui du secteur paratechnique (assistantes techniciennes et assistants techniciens de laboratoire et de radiologie, préposées et préposés aux bénéficiaires, et préposées et préposés à la stérilisation); en tout plus de 1000 personnes.

« Nous n'avons pas d'attentes précises en termes de résultats, mais tant mieux si ça débouche sur quelque chose. L'avantage du projet, c'est de commencer à faire l'analyse de la situation », affirme madame Fortier.

Pas de femmes mais...

En dehors des employées de bureau, il n'y a pas de femmes au Service des Installations matérielles. Quelle influence le syndicat pourrait-il exercer pour que l'hôpital en embauche? « Le syndicat n'a aucun contrôle sur l'embauche, fait d'abord remarquer la vice-présidente du syndicat. Ce qui serait intéressant, c'est qu'il y ait des femmes dans les métiers et des gars au poste de secrétaire médical, par exemple. »

Dans l'hypothèse qu'une femme soit embauchée pour un emploi non traditionnel et qu'elle soit mal accueillie par certains collègues masculins, est-ce que le syndicat interviendrait? « Sincèrement, on ne pense pas qu'il pourrait y avoir un problème de ce genre-là. Il n'y a pas de gars ici qui sont réfractaires à la présence de femmes dans leur milieu de travail », explique Hélène Fortier.

Si, quand même, un problème du genre harcèlement survenait... « Le syndicat a le mandat d'intervenir, dit sa vice-présidente. Nous autres, c'est tolérance zéro! Et l'action du syndicat serait la même qu'en cas de tout conflit entre deux employés, explique Hélène Fortier, c'est-à-dire enquêter sur les faits, recueillir la version de chacun, etc. »

L'effort de l'employeur

Avez-vous l'impression que l'employeur fait l'effort nécessaire pour recruter des femmes dans un service comme celui des Installations matérielles? La vice-présidente du syndicat est d'avis que l'employeur est intéressé à recruter des femmes pour des emplois non traditionnels. Elle se demande toutefois, devant l'ampleur du problème de pénurie de main-d'œuvre à de nombreux postes au CHUS, quelle sera la vitesse de réalisation de cet objectif? « Il faudra faire un effort de promotion pour les métiers des Installations matérielles, car il y a tellement de monde qui ne pense pas qu'un hôpital offre ce type d'emplois. »

Le recrutement à l'interne

Serait-il possible d'intéresser des femmes travaillant présentement dans d'autres services du CHUS à postuler pour des emplois aux Installations matérielles? Selon Hélène Fortier, c'est possible, mais plus complexe qu'il n'y paraît : « Les métiers, ça demande une formation. Celles qui sont déjà titulaires d'un poste ne verraient pas nécessairement l'avantage de devoir retourner aux études. »

Il existe une autre difficulté reliée au recrutement à l'interne, à même le grand bassin de main-d'œuvre féminine travaillant ailleurs dans l'hôpital. « Ce qui est difficile dans un métier, c'est qu'il faut faire des heures d'apprentissage. Mais ici au CHUS, pour certains métiers, il faut déjà être compagnon. Et, aller faire ces heures d'apprentissage ailleurs, puis revenir ici, ce n'est donc pas évident! », explique la dirigeante syndicale.

Le recours à des stagiaires

Une formule utile pour aider des jeunes, et en particulier des filles, à mieux connaître un métier ne serait-elle pas le stage étudiant? La représentante du syndicat fait une mise en garde. « La stagiaire, c'est une personne en formation. Elle doit accompagner quelqu'un, précise-t-elle, et non remplacer un employé occasionnel. »

Le Salon PRIORITÉ-EMPLOI: pour faire connaître les métiers NON TRADITIONNELS aux femmes

L'un des grands obstacles à l'accès des femmes aux métiers considérés masculins est la méconnaissance qu'elles ont de ces métiers et des qualités et aptitudes requises pour les exercer. Un excellent moyen de contourner cet obstacle est sans doute de participer à des visites d'entreprises, à des journées *Portes ouvertes* en milieu industriel ou à des salons de l'emploi.

C'est à cette fin que le Centre d'intégration au marché de l'emploi (CIME) a tenu un kiosque au Salon Priorité-Emploi qui a eu lieu à Sherbrooke, en avril 2006. Pour la circonstance, Sylvie Allaire, conseillère technique chez Automobiles Val Estrie, a été invitée à témoigner de son expérience puisque son emploi est considéré non traditionnel.

Sa présence, semble-t-il, a créé un choc au point de vue de l'image. Les gens étaient étonnés, dit-elle. « Comment! Une femme n'a pas à avoir l'air d'un gars pour faire un travail de gars? », lui a-t-on dit. « Mais non! » devait-elle répondre. « Vous n'avez pas besoin d'avoir une attitude masculine pour exercer un métier considéré masculin. C'est tout à fait faux! Ce que les employeurs cherchent, au contraire, c'est une femme qui a l'air d'une femme! », d'expliquer Sylvie Allaire.

De son expérience au Salon Priorité-Emploi, cette pionnière du *non trad* en Estrie retient l'impression que beaucoup de femmes seraient tentées de travailler dans un monde d'hommes. « Ce qui les attire vers ces milieux de travail, a-t-elle pu constater, c'est la franchise dans les rapports personnels. C'est comment les choses y sont dites. Il y a une énorme différence avec d'autres milieux de travail! »

À Quebecor World Magog,
le programme gouvernemental
québécois d'accès à l'égalité
a été mis en place il y a quinze ans.
Selon la directrice
des ressources humaines,
Julie Thibault,
ce programme a donné
des résultats.



Julie Thibault, directrice
des ressources humaines

Quebecor World Magog IMPRIME un nouveau SOUFFLE...

ENTREVUE AVEC JULIE THIBAUT, DIRECTRICE DES RESSOURCES HUMAINES

**Quebecor World Magog, est une entreprise
qui a fait beaucoup de progrès
ces dernières années quant à l'accès
des femmes aux métiers non traditionnels
dans l'imprimerie.**

Parler des progrès accomplis, c'est, du même coup, faire le constat qu'auparavant la situation laissait plutôt à désirer. Pendant longtemps, en effet, des métiers intéressants y sont restés la chasse gardée des hommes et, même aujourd'hui, un petit nombre le sont encore.

Deux facteurs ont contribué à ce progrès, estime la directrice des ressources humaines de Quebecor World Magog, madame Julie Thibault. Il s'agit d'une part du programme gouvernemental québécois d'accès à l'égalité, mis en place dans l'entreprise il y a une quinzaine d'années, et d'autre part du projet pilote du CIME sur l'accès des femmes aux métiers non traditionnels, lancé il y a près de deux ans.

Bientôt des opératrices à la reliure

De l'avis de Julie Thibault, la situation a nettement évolué, même si ça ne s'est pas produit à la vitesse souhaitée. « Il faut que ça commence par une prise de conscience de la direction. Les responsables à ce niveau ont fait place aux femmes et croient vraiment que ça fait une différence », affirme-t-elle.

Sur le plancher de l'imprimerie, à l'initiative de la direction, deux femmes ont accédé en 2004 au poste de *contremaîtresse remplaçante*. « Avec le projet du CIME, nous avons impliqué dans la démarche d'accès à l'égalité les opérateurs à la reliure et les membres du comité de sélection des candidats; c'est là qu'il y a eu le plus d'efforts », raconte la responsable des ressources humaines. « La situation quant à l'accès aux postes de pressiers n'a pu bouger, reconnaît-elle, en raison du surnombre d'employés que nous avons à ce titre d'emploi. Sinon, nous ferions le même processus avec les pressiers qu'avec les opérateurs de reliure. »

D'autre part, il y a des préoccupations qui s'entrecroisent, souligne Julie Thibault, en donnant l'exemple des efforts en santé et sécurité au travail. « Nous automatisons de plus en plus nos équipements, ça aide les femmes. Ça représente pour la compagnie de gros investissements. »

«On a fait un progrès énorme!», s'exclame la directrice des ressources humaines de Quebecor World Magog. «Actuellement, nous avons ouvert quatre postes d'opérateurs à la reliure. Ça va être intéressant de voir comment ça va se jouer.» L'ouverture de plus en plus perceptible à la présence des femmes pour tous les postes de l'imprimerie pourrait amener des candidatures féminines à ce poste pour la première fois, laisse sous-entendre Julie Thibault.

Autre fait notable, au cours de la dernière année, une première femme a été embauchée et a réussi sa période d'essai à titre de conductrice de chariot élévateur. «On a changé l'histoire!», lance madame Thibault. «Elle s'est très bien tirée d'affaire. Elle a fait un bon six mois. Elle est partie, mais c'était pour des raisons qui n'avaient rien à voir avec son emploi.»

Des changements concrets, donc, se produisent chez Quebecor World Magog. Depuis toujours, il existe une division sexuelle des tâches très marquée sur le plancher. Les femmes, par exemple, sont très majoritaires à la finition, au poste d'aide à la reliure, alors que seuls les hommes sont opérateurs ou apprentis-opérateurs de relieuses. Aux presses, il n'y a que des hommes, tant à titre d'opérateur de presse que dans les postes non spécialisés d'empileurs. Au total de tous les postes, les femmes sont malgré tout majoritaires.

Démystifier les postes traditionnellement masculins

Quebecor World Magog entend poursuivre l'implantation de cette politique d'ouverture aux femmes. Elle le fera par l'entremise du plan d'accès à l'égalité en emploi qu'elle a adopté, dès 1991, avec l'aide de la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse du Québec. En vertu de ce plan, l'entreprise doit mettre en place des mesures de redressement temporaires en faveur de la main-d'œuvre féminine, mais aussi pour d'autres groupes sous-représentés en emploi. Les engagements de la compagnie lui donnent droit, en retour, à des subventions.

«Ce que le projet pilote du CIME a permis, dit Julie Thibault, c'est de démystifier les postes traditionnellement masculins et de constater qu'il y avait des blocages, autant du côté des hommes que chez les femmes. Le plan d'accès à l'égalité traitait de ces choses, mais avec le CIME, nous avons pu faire connaître et faire partager cette vision à notre équipe de gestion (direction et contremaîtres) et aux membres de nos comités paritaires. Avec le CIME, nous avons aussi vu le syndicat s'investir à fond dans cette politique.»



Dans l'imprimerie, la division sexuelle des tâches est encore très marquée : les femmes sont très nombreuses dans les postes moins payés reliés à la finition, les postes mieux rémunérés sont presque exclusivement masculins. Chez Quebecor World Magog, on prend des moyens pour changer les choses.

Aux presses,
il n'y a que des hommes.



Les comportements répréhensibles

Un des signes que les choses changent quant à la place des femmes sur le plancher de production de Quebecor est un resserrement des sanctions de la direction en cas de comportements répréhensibles de certains employés masculins envers les femmes, explique la directrice des ressources humaines. « Récemment, nous avons imposé une suspension de six mois à un employé qui avait proféré des menaces. D'autres ont été suspendus quelques jours. Cela a envoyé un message clair : ce qui était accepté avant ne l'est plus! » Et pour montrer à quel point les mentalités d'un peu tout le monde évoluent, elle ajoute : « Avant, de tels comportements n'étaient même pas rapportés! »

Selon Gabriel Gobeil, président d'Ateliers B. G.,

« c'est dès le secondaire
qu'il faut informer les filles
sur les possibilités
qu'offrent les métiers
non traditionnels ».



Gabriel Gobeil, président

« Les FEMMES ont leur place dans les métiers NON TRADITIONNELS, mais on n'en trouve pas! »

ENTREVUE AVEC GABRIEL GOBEIL, PRÉSIDENT D'ATELIERS B. G.

Ateliers B. G., une entreprise de l'Estrie spécialisée dans l'usinage, a commencé à employer des femmes dans des métiers non traditionnels il y a 5 ou 6 ans et s'en dit très satisfaite. Mais si elle voulait en embaucher d'autres, elle aurait bien du mal à le faire.

La raison en est simple : c'est très difficile d'en trouver!

En effet, très peu de femmes ou de jeunes filles sont inscrites aux deux programmes de techniques d'usinage dans les centres de formation professionnelle de l'Estrie, fait remarquer Gabriel Gobeil, le président de l'entreprise. « Et quand on publie des offres d'emploi pour nos postes spécialisés, sur la centaine de CV que nous pouvons recevoir, un seul va venir d'une femme », précise-t-il.

Dès le secondaire...

De toute évidence, les jeunes filles connaissent très peu ou très mal les métiers et le secteur industriel de l'usinage, et si l'on veut qu'elles choisissent de faire carrière dans ce domaine, il faudra qu'on prenne les moyens de les attirer, et surtout le faire assez tôt dans leur cheminement scolaire. Pour M. Gobeil, c'est dès le quatrième secondaire ou pendant le cinquième secondaire qu'il faut informer les filles sur les possibilités que leur offrent les métiers non traditionnels, avant qu'elles n'aient commencé une autre formation professionnelle.

Des visites industrielles et des stages

L'organisation de visites industrielles pour des groupes d'étudiantes est l'une des avenues les plus intéressantes à cet égard, estime le président d'Ateliers B. G. « Une visite d'usine, oui, ça aiderait à en attirer plus, et qu'elle soit suivie d'une réunion de 30 minutes pour répondre à leurs questions. » Mais qui prendrait l'initiative de les organiser? Pour monsieur Gobeil, ce n'est pas aux entreprises qu'il revient de le faire. « Ce serait aux écoles ou aux cégeps de nous contacter », dit-il.

Établir des liens de collaboration avec les centres de formation professionnelle de la région est une autre bonne idée à adopter, convient M. Gobeil, si une entreprise comme la sienne veut recruter des femmes pour des postes spécialisés en usine. Les premières démarches à cette fin ont été faites. Grâce à des contacts avec les formateurs, il serait alors possible de repérer des étudiantes en parcours de formation vers des métiers en techniques d'usinage ou en soudage.

Ateliers B. G. a eu recours à la formule du stage à diverses reprises dans le passé en vue de recruter de nouveaux employés, mais « l'organisation de telles activités demande beaucoup de temps, fait remarquer son président, et parfois la compagnie a d'autres priorités, des choses plus urgentes à faire ». Là encore, le bassin très limité d'étudiantes dans les techniques recherchées fait en sorte qu'il est très difficile d'en trouver une comme stagiaire.

Des mesures spéciales d'accueil et d'intégration?

Chez Ateliers B. G., on n'a pas recours à des mesures spéciales pour faciliter l'accueil et l'intégration des femmes qui entrent dans des postes non traditionnels. « Peut-être que ça aurait été nécessaire il y a 20 ou 25 ans, mais aujourd'hui, je ne crois pas, soutient M. Gobeil. Il y a de plus en plus de femmes qui ne sont pas au foyer, qui travaillent à l'extérieur. Alors, les gars sont de plus en plus habitués à cette réalité. Je ne pense pas qu'il y en ait un, ici, qui ait l'attitude *macho*. »

Il reste, malgré tout, que l'entreprise s'est dotée d'un Manuel de l'employé, souligne son président. Il comporte une vingtaine de pages sur le harcèlement. Beaucoup de temps a été consacré à ce projet, près de 60 heures, et de l'argent aussi. Rien que la mise en page et l'impression ont coûté 2000 \$. « C'est le CIME qui nous a fortement encouragés à le compléter et nous l'avons distribué à tout le monde. Tous les employés l'ont signé. Ils doivent donc savoir que nous ne tolérerons rien sur cette question », de conclure monsieur Gobeil.

Des TÉMOIGNAGES, des points de vue

**CLAUDINE ROY,
MACHINISTE CHEZ ATELIERS B. G.**

Claudine Roy est bien à l'aise dans son emploi de **machiniste CNC chez Ateliers B. G.** Non pas seulement parce qu'elle y travaille depuis 8 ans, mais aussi parce que ce métier lui plaît beaucoup. Pourtant, elle ne l'a pas choisi vraiment, ce sont ses parents qui l'ont incitée à faire ce choix de carrière. « Mon père a un garage, il est débosseleur. J'ai un passé familial dans le métal! » Claudine aime les tâches qui requièrent de la précision, elle aime faire des *set-up* (ajustements).

Avant d'aller suivre sa formation à Asbestos en vue d'obtenir son DEP en techniques d'usinage, elle a occupé divers emplois typiquement féminins : couturière dans une manufacture, caissière dans un dépanneur, aide-cuisinière dans un restaurant. Aucune autre femme dans sa famille (elle a plusieurs sœurs) ou dans son entourage n'occupe un métier non traditionnel.

« Moi, quand je sors de l'atelier, je suis une vraie p'tite fille! Les robes, le maquillage, les ongles, les bijoux, c'est mon genre. En dehors d'ici, on ne me reconnaît pas. Quand je vais au party de Noël de la compagnie, les gars d'ici, mes compagnons de travail, ont de la misère à me reconnaître! Je suis plus petite fille que petit gars manqué! »

**Claudine Roy,
de couturière à machiniste.**



**MÉLANIE BROWN,
RESPONSABLE DU CONTRÔLE DE QUALITÉ
CHEZ ATELIERS B. G.**



**Mélanie Brown,
boursière du
concours
Chapeau, les filles!
en 1997.**

Mélanie Brown a été élevée sur une ferme, mais depuis 15 ans, elle travaille dans des ateliers d'usinage. « On peut prendre beaucoup d'expérience en mécanique quand on grandit dans un milieu agricole. » Mélanie a par la suite suivi beaucoup de formations : DEP en techniques d'usinage, attestation de spécialisation professionnelle (ASP) en usinage sur machines-outils à commande numérique et aussi une année de cégep en gestion en assurance-qualité.

Depuis deux ans maintenant, elle est à l'emploi d'**Ateliers B. G.** comme responsable du contrôle de la qualité. Elle y fait surtout l'inspection dimensionnelle des pièces et la gestion du système ISO.

Quittant un jour la ferme pour aller demeurer à Longueuil, le hasard a voulu que son domicile soit près de la grande usine de Pratt & Whitney. Le Centre de formation professionnelle Pierre Dupuy, installé dans le secteur, « poussait pour combler des places dans l'usinage ». C'est ainsi que sa carrière a commencé. Son cheminement dans les métiers non traditionnels a été reconnu avec éclat en 1997, lorsqu'elle a gagné une bourse au concours *Chapeau les filles!* du gouvernement du Québec.

« La force physique, c'est un mythe!

Il y a 15 ans,
il n'y avait aucun
appareil de levage,
maintenant la force
n'est plus un obstacle majeur »,
affirme Fernand Roy,
entrepreneur couvreur.



Fernand Roy, directeur général

COUVREUR : aucune FEMME

en vue

ENTREVUE AVEC FERNAND ROY, DIRECTEUR GÉNÉRAL DE GAGNÉ ET ROY INC.

Il y a très peu de femmes qui travaillent sur les chantiers de construction au Québec, mais encore moins dans le métier de couvreur.

Chez Gagné & Roy, un important entrepreneur couvreur de Sherbrooke, il n'y en a aucune.



Photo : Gagné & Roy

Pourtant, comme l'assure son directeur général, monsieur Fernand Roy, «l'entreprise serait disposée à embaucher des femmes, mais il n'y en a jamais eu une qui a frappé à notre porte!»

Ne serait-ce pas le moment alors d'entreprendre la promotion du métier de couvreur auprès des femmes, d'autant plus qu'il y a actuellement une grande pénurie de main-d'œuvre dans ce sous-secteur de l'industrie de la construction? «La situation n'est pas aussi facile qu'il n'y paraît, répond Fernand Roy. Il faut savoir que chez les couvreurs comme dans tous les métiers de la construction, l'accès est très réglementé. Le système favorise ceux qui ont déjà leur carte de compétence, au détriment des nouveaux qui voudraient entrer dans l'industrie. L'intention est bonne, elle permet d'assurer du travail aux plus anciens dans le métier, mais cela limite l'accès des jeunes, y compris les jeunes femmes.»

« En période de pénurie, ajoute cependant le directeur général de Gagné & Roy, comme c'est le cas maintenant où il y a beaucoup d'ouvrage, on accepte de nouveaux travailleurs. Le moment actuel serait donc propice à l'entrée des femmes », admet-il volontiers.

Qui fera la promotion du métier auprès des femmes?

Il faudrait faire connaître ce métier aux femmes. Ce rôle revient-il à l'Association des maîtres couvreurs du Québec (AMCQ), qui regroupe environ une centaine d'entreprises en couvertures qui exécutent près de 80 % de tous les travaux au Québec? Fernand Roy ne le croit pas. « Notre association s'occupe de questions techniques comme les normes de travail ou de qualité. L'AMCQ a aussi mis beaucoup d'énergie à participer à la conception d'un cours complet qui se donne depuis peu dans deux écoles professionnelles au Québec.

C'est au ministère de l'Éducation du Québec qu'il revient de prendre cette initiative de promotion, pense monsieur Roy. « Le ministère doit faire la démonstration que ce métier est disponible pour les femmes. » Le dirigeant explique que Gagné & Roy fait un effort en ce sens auprès de ses propres employés. Ceux-ci sont invités à parler du métier dans leur milieu familial ou à donner le nom de personnes qui pourraient être intéressées à l'essayer. Jusqu'ici cet appel n'a produit aucun résultat.

La CCQ et son plan d'accès à l'égalité

La Commission de la construction du Québec (CCQ) a, depuis 1996, un plan d'accès à l'égalité. Gagné & Roy pourrait-elle s'adresser à cet organisme pour recruter des femmes couvreurs? « Nous n'avons pas fait de demande à la CCQ à ce sujet », répond monsieur Roy, qui fait valoir que là encore la chose n'est pas si simple qu'il n'y paraît. « Quand on prend un gros contrat et qu'on a besoin de plus de main-d'œuvre, il faut être prêt très rapidement, on ne peut se permettre de faire de grande campagne de recrutement. Nous effectuons notre recrutement à partir des CV reçus à nos bureaux.

Cela dit, le directeur général de Gagné & Roy est certain que des femmes pourraient très bien faire le métier de couvreur. « On fait de tout, de la pose de bardeaux, d'ardoise, de membranes élastomères. Il y a des travaux qui demandent beaucoup de minutie et d'attention et je suis convaincu que dans plusieurs situations, la qualité du détail n'en serait que meilleure si le travail était exécuté par une femme. Pour ce qui est de la force physique, Fernand Roy déclare sans hésiter : « C'est un mythe. Il y a 15 ans, il n'y avait aucun appareil de levage, la force était nécessaire, mais maintenant ce n'est plus un obstacle majeur. »

Les emplois d'été

C'est une pratique généralisée. Beaucoup d'étudiants travaillent l'été pour des entrepreneurs couvreurs. C'est la saison par excellence pour décrocher des contrats, le besoin de main-d'œuvre est grand, la paie est très alléchante. Jusqu'ici, cependant, ce ne sont que des gars qui sont embauchés. Ne serait-ce pas là l'occasion idéale pour prendre des femmes? « Nous considérons les demandes de ceux qui cognent à notre porte. Encore une fois, jamais une femme ne l'a fait! », déclare monsieur Roy.



Des visites de chantiers

Une autre mesure qui pourrait favoriser l'accès des femmes aux métiers de la construction est la visite de chantier. « On n'a pas senti le besoin de faire une campagne de recrutement pour aller chercher des employés », affirme monsieur Roy. « Ce type de promotion devrait, à mon avis, être entrepris par les écoles. On l'a fait pour les femmes pour les métiers de pompier ou de policier, pourquoi pas pour la construction ? En fait, la question à se poser c'est peut-être : pourquoi les écoles ne le font-elles pas ? » Néanmoins, Fernand Roy assure qu'il accepterait volontiers de se rendre disponible et d'aller dans les écoles donner de l'information sur le métier de couvreur, et aussi d'organiser des visites de chantiers.

Selon Jean-Marie Lessard de la CCQ,
les quelques entrepreneurs
qui ont embauché des femmes
sont très satisfaits.
« “En as-tu d’autres comme celle-là?
Envoie-moi-les!”, me disent-ils. »



Jean-Marie Lessard, coordonnateur
des actions régionales

Le PROGRAMME d'accessibilité de la Commission de la CONSTRUCTION du Québec : dix ans plus tard

ENTREVUE AVEC JEAN-MARIE LESSARD, COORDONNATEUR DES ACTIONS RÉGIONALES

**Ça ne saute pas encore aux yeux,
mais l'industrie de la construction s'efforce
de faire place aux femmes
dans tous ses métiers et occupations.
Le programme d'accessibilité adopté en 1996
par la Commission de la construction du Québec (CCQ)
commence à donner des résultats.**

En 1996, à peine 250 femmes œuvraient sur les chantiers de construction. Aujourd'hui, leur nombre approche 1500 au Québec. Et cette progression devrait se poursuivre, car la volonté des partenaires, entrepreneurs et syndicats est manifeste.

Ce portrait relativement optimiste de la situation des femmes dans la construction ne doit pas faire oublier que d'importants défis demeurent, souligne le coordonnateur des actions régionales à la direction de la formation professionnelle de la CCQ, monsieur Jean-Marie Lessard.

Le programme d'accessibilité avait pour titre : *2000 femmes pour les années 2000*. Il est en principe terminé puisque son échéance avait été fixée à la fin de 2006. Sera-t-il reconduit? Monsieur Lessard le souhaite, bien sûr, mais la décision n'a pas encore été prise, pas plus qu'un nouvel objectif chiffré n'a été suggéré.

Quelques données

Le bilan du programme d'accessibilité, au 31 décembre 2006, nous apprend qu'en Estrie, 51 femmes œuvrent dans la construction. Elles se répartissent principalement dans les métiers suivants : charpentières-menuisières (15), peintre (10), plâtrières (5) et dans le secteur les titres occupationnels (11). À l'échelle du Québec, là où elles se retrouvent en plus grand nombre, c'est dans les métiers de peintre (1350), de charpentières-menuisières (296) et dans les titres occupationnels (394). Au Québec, les femmes qui œuvrent dans la construction se retrouvent dans la catégorie des apprentis à 85,8 %, et dans celle des compagnons à 14,2 %.

La collaboration des partenaires

La construction étant régie de façon paritaire, tant pour le placement de la main-d'œuvre que pour la formation professionnelle, la question se pose de savoir si les partenaires de cette industrie, c'est-à-dire les entrepreneurs et les syndicats, collaborent à l'atteinte des objectifs d'accessibilité. D'abord, qu'en est-il des syndicats?

« Le rapport du comité sur l'accessibilité a été adopté à l'unanimité par le conseil d'administration de la CCQ en 1996. Donc, les syndicats l'ont approuvé, dit Jean-Marie Lessard, mais en pratique, sur le terrain, ça dépend beaucoup des représentants syndicaux, et ça peut varier d'un métier à un autre, et d'une région à l'autre. » Certains de ces représentants, faut-il comprendre, vont donc refuser ou négliger de référer une candidate à des entrepreneurs de leur région, comme le veut la pratique habituelle d'embauche.

Et du côté des entrepreneurs? « Ce sont surtout les entrepreneurs qui peuvent faciliter l'accès des femmes aux chantiers de construction, affirme monsieur Lessard sans hésiter. Mais en pratique, ce qu'on entend souvent de leur part, ce sont des choses comme : ça va me prendre une toilette, il va falloir faire ci ou ça, ça va être le bordel... » C'est l'entrepreneur qui embauche : voilà un fait indiscutable pour Jean-Marie Lessard. « C'est lui qui a le dernier mot, c'est à lui de faire le pas, de donner sa chance à une femme! »

Mais alors...?

Alors, dans les faits, qu'arrive-t-il? « Aujourd'hui, les quelques entrepreneurs qui ont embauché des femmes sont morts de rire!, lance le représentant de la CCQ. "En as-tu d'autres comme celle-là? Envoie-moi-les!", me disent-ils. Et je leur demande pourquoi. "Pourquoi? Parce que les femmes, ça vole pas de temps, c'est là à l'heure, c'est productif!" »

Revenant à *l'obstruction* de certains représentants syndicaux, Jean-Marie Lessard, tout en la déplorant, fait remarquer qu'une femme peut arriver, quand même, à la contourner. « Elle-même, la femme qui recherche du travail sur un chantier, peut aller cogner à la porte des employeurs. Encore une fois, ce sont eux qui embauchent! »

Une priorité : la promotion

La CCQ fait-elle suffisamment la promotion de son programme d'accessibilité? Sans répondre de façon globale à la question, monsieur Lessard souligne certaines initiatives en ce sens que l'organisme a pris. « Nous avons en partie financé, dans certains centres de formation professionnelle (CFP), l'embauche de femmes, précisément pour faire la promotion de l'accessibilité aux métiers et occupations de la construction auprès d'organismes divers et de groupes d'employabilité. Cela a été fait, notamment, à Laval et à Québec. »

Une autre initiative de la CCQ, a été de faire adopter, dans quelques centres de formation, une politique d'inscription aux cours laissant un minimum de deux places aux femmes par cohorte d'étudiants (une cohorte compte entre 12 et 22 personnes).

« Si les femmes et les hommes étudient ensemble sur les bancs d'école des CFP, ça va être plus facile de travailler ensemble sur les chantiers par la suite », estime le représentant de la CCQ. D'ailleurs, fait-il remarquer, un des problèmes les plus répandus en ce qui a trait aux femmes dans la construction, c'est le maintien en emploi. « Beaucoup de femmes quittent et c'est encore les difficultés liées à l'emploi, en général, qui les font fuir. »

Persuasion ou coercition?

La CCQ a-t-elle un certain pouvoir de persuasion, sinon de coercition sur les entrepreneurs? « À la CCQ, tout est paritaire », rappelle Jean-Marie Lessard. « En matière de formation, par exemple, il y a des comités ou sous-comités paritaires. Cela se fait à divers niveaux, par métier, par région et globalement. On discute ensemble. On essaie de persuader les uns, les autres, mais on ne peut forcer personne. Si ça ne marche pas au niveau de tel comité, ça remonte aux tables supérieures et, si nécessaire, au conseil d'administration. »

Sur la question de l'accessibilité notamment, la CCQ a adopté un plan de redressement axé sur 18 mesures pour lesquelles, si nécessaires, des ajustements aux règlements et aux pratiques administratives sont prévus, des résultats escomptés sont décrits et des échéances de réalisation sont fixées. La plus contraignante de ces mesures serait, si les résultats du plan de redressement tardent à venir, une obligation d'embauche de femmes pour toutes les entreprises de 10 salariés et plus. Selon Jean-Marie Lessard, il est peu probable que l'industrie de la construction décide d'appliquer cette règle d'embauche. « C'est le gouvernement qui pourrait le faire », pense-t-il.

L'attitude *macho*, toujours présente?

Ce qu'on appelle l'attitude *macho* est-elle encore très présente dans le secteur de la construction? Il est assez difficile d'évaluer à quel point ce phénomène existe aujourd'hui sur les chantiers. Chose certaine, il se manifeste autant du côté patronal que syndical, selon le représentant de la CCQ. « Quand il s'agit de changer des mentalités, ça ne se fait pas du jour au lendemain. »

Et, remontant plusieurs années en arrière en faisant référence au temps des tavernes, Jean-Marie Lessard évoque qu'un « certain nombre d'hommes cherchent encore des moyens d'être ensemble! » Cela dit, les femmes font leur place dans l'industrie, « il y en a même qui sont maintenant représentantes syndicales, entre autres du côté des monteurs d'acier de structure. Certains représentants syndicaux masculins ont tellement changé qu'ils nomment des femmes déléguées. »

Tout compte fait

Quand il regarde l'évolution des dernières années, Jean-Marie Lessard en vient à la conclusion que la CCQ a livré la marchandise en ce qui a trait à la formation professionnelle dans la construction. « Les centres de formation professionnelle sont pleins, à tel point qu'il nous faut louer des locaux ailleurs pour pouvoir donner tous nos programmes. » Cet effort, selon lui, pourra aider à faire une plus grande place aux femmes dans les métiers et occupations de l'industrie.

COMMENT s'en tirent les filles qui apprennent un MÉTIER

NON TRADITIONNEL?

ENTREVUE AVEC TROIS ENSEIGNANTS

Règle générale, les quelques filles qui suivent une formation considérée non traditionnelle s'en tirent très bien, si l'on en croit les témoignages de trois enseignants du Centre de formation professionnelle 24-Juin de Sherbrooke. Leur intégration au marché du travail se fait sans trop de difficultés, sauf peut-être dans les secteurs où l'emploi est plus rare, mais cette situation touche alors autant les garçons que les filles.



Thany Grégoire-Morin, étudiante en carrosserie et son professeur, Sylvain Blanchette.

La carrosserie

Depuis 4 ou 5 ans, une dizaine de filles se sont inscrites dans cette formation. Les groupes comptent environ 20 élèves, ce qui donne un taux d'inscription féminine d'environ 10 %. Précisons qu'au Centre 24-Juin, l'enseignement en carrosserie se fait sur le mode individualisé. Il n'y a pas de cours de groupe, mais des travaux pratiques entrecoupés de périodes de lecture. Les élèves sont autonomes. Le rôle de l'enseignant est principalement de leur faire des démonstrations d'exécution de tâches et de suivre leur travail. La formation dure en principe 16 mois, mais certains arrivent à la compléter en un an. Il y a un stage de deux semaines à la fin de la formation.

Qu'est-ce qui amène les filles dans cette formation? « La passion de la carrosserie! », dit l'enseignant Normand Leclair. Sont-elles bien accueillies par les gars? « Il n'y a pas de réaction particulière. Les gars sont respectueux ». Selon son collègue Sylvain Blanchette, « les gars aiment ça quand il y a des filles, ça change d'ailleurs beaucoup la dynamique du groupe, et dans le bon sens : ils sont plus polis. »

Comment réussissent-elles? « En majorité, les filles sont meilleures que les gars », estime Normand Leclair. « Elles sont plus minutieuses, c'est très important en carrosserie. Elles ont le toucher. Dans la théorie, elles sont aussi très bonnes, ce qui fait que, dans l'ensemble, les filles ont des meilleures notes. » Les gars en sont-ils jaloux? « Non mais, pour certains, ça les fait forcer! », ajoute-t-il en riant.

Le fait que les filles soient déjà minoritaires dans la formation les prépare-t-elles mieux à vivre la même chose dans le milieu du travail? « Je pense que c'est plus dur dans le milieu du travail », dit Sylvain Blanchette. « Ici, les filles et les gars sont du même âge et ils se respectent. Sur le marché de l'emploi, ça va être long encore avant que ça change, à cause de la mentalité qui peut régner en divers endroits. » De son côté, Normand Leclair estime qu'un facteur joue en faveur des filles quant à la préparation à l'emploi. « Elles savent qu'elles sont minoritaires, c'est pourquoi elles prennent le cours au sérieux. Il y a des gars qui viennent ici et pensent que, parce qu'ils sont des gars justement, ça va être facile pour eux sur le marché du travail. Il arrive que certains de ceux-là finissent par aller travailler dans un Macdonald! »

Le stage de fin de formation

C'est l'élève qui est responsable en premier lieu de trouver l'endroit où il fera son stage, mais les enseignants peuvent être appelés à donner un coup de main. **Les filles ont-elles plus de mal à se placer que les gars?** « Non, pas du tout, répond Sylvain Blanchette. Il y a même des garages qui sont curieux de voir une fille dans ce métier. » Et Normand Leclair d'ajouter : « Il y en a même qui veulent une fille plutôt qu'un gars comme stagiaire! Il y a un garage à Drummondville où il y a deux filles présentement. » Ce qui distingue les garages, en fait, et les deux enseignants s'entendent pour le dire, c'est que certains sont ouverts aux stagiaires et d'autres, pas intéressés. Ce n'est pas le facteur gars ou fille qui joue.

Les évaluations que les enseignants reçoivent à la fin des stages ne relèvent rien de particulier dans les cas où les stagiaires sont des filles. « Quand ça fait l'affaire, il n'y a pas de distinction de sexe! », confirment les deux enseignants.

L'arrivée sur le marché du travail

Les filles vivent-elles plus difficilement leur passage de la formation au monde du travail? Est-ce que leur taux de décrochage en emploi est plus élevé que celui des gars? Les deux enseignants font le même constat. « On n'a pas d'écho de ce qui arrive sur le marché du travail. On ne sait pas si elles sont encore dans le domaine! », avoue Sylvain Blanchette. « On n'a pas de *feed-back*, même pour les gars, on ne le sait pas... », ajoute Normand Leclair.

Faudrait-il penser à instaurer un suivi systématique de ceux et celles qui ont terminé leur formation? « Ce serait peut-être mieux de ne pas le faire! lance en boutade Sylvain Blanchette. Ça serait décourageant!... » La situation de l'emploi en carrosserie fluctue beaucoup, explique-t-il. « Dans le moment, ce n'est pas très bon. Ceux qui travaillent de ce temps-ci, ce sont les vieux. Les plus jeunes, ils attendent. Et quand ils sont trois ou quatre mois sans se faire appeler par un employeur, ils changent d'emploi. »

La carrosserie, ce n'est pas un métier très reconnu et les salaires en ce domaine ne sont pas forts, résumant les deux enseignants. « C'est la passion qui les amène en carrosserie, ce sont les salaires qui les font quitter! », conclut Normand Leclair.

Techniques d'usinage et machines-outils à contrôle numérique (CNC)

Stéphane Jacques est enseignant en fabrication métallique, plus précisément en techniques d'usinage et CNC (machines-outils à contrôle numérique). Bon an mal an, les groupes d'étudiants en technique d'usinage et CNC du Centre 24-Juin comptent une ou deux filles, ce qui situe leur taux d'inscription à environ 5 à 10 % du total. « Les filles ne sont pas très nombreuses, pourtant elles sont excellentes », dit d'entrée de jeu Stéphane Jacques. « Elles ont un sens de la minutie très développée, or ce métier en demande beaucoup. »

Comment les filles sont-elles accueillies par les gars? « Il n'y a pas de réaction bien particulière, note Stéphane Jacques. Les filles sont bien intégrées au groupe. En fait, la mentalité en technique d'usinage n'est pas très *macho*. » Est-ce imputable au fait que ce métier, encore une fois, exige beaucoup de minutie? « Chose certaine, les gars qui aiment le *rough* ne feront pas longtemps dans ce métier. » Il faut aussi être capable de travailler sous pression. « On travaille avec des pièces de métal qui valent de 20 000 \$ à 30 000 \$, ça crée une pression... »

Du point de vue performance, comment se classent-elles? « Encore une fois, elles sont excellentes, juge l'enseignant. Il faut une grande dextérité en technique d'usinage et de la patience, et les filles en ont beaucoup. On travaille nos pièces au millième de pouce. Il faut les mesurer un très grand nombre de fois. Les filles sont plus tenaces que les gars. »

Les stages, au cœur de la formation

Le diplôme d'études professionnelles (DEP) en techniques d'usinage s'obtient après 1800 heures de formation, réparties également sur deux ans. Il y a un stage de deux semaines au programme à la fin de la première année, et quatre stages de deux semaines en mode d'alternance travail-études, tout au long de la seconde année.

Stéphane Jacques apprécie beaucoup la formule de stage en alternance travail-études. « On a un bon réseau d'employeurs, qui prennent régulièrement de nos étudiants. Cela les intéresse, car c'est une façon de les connaître. Pour les élèves, c'est intéressant aussi, car ils visitent plusieurs genres d'entreprises ayant plusieurs types d'emplois à offrir. Les deux sont gagnants avec cette formule. Le fait d'avoir été en stage d'alternance travail-études aide beaucoup à se placer. Nos diplômés travaillent tous, à 100 %! »

Est-ce plus difficile de placer une fille en stage qu'un gars? « Non, répond Stéphane Jacques. Il n'y a pas de réaction différente chez les employeurs. Des préjugés, il n'y en a pas autant que les gens le croient. »

Troisième partie
Les PRATIQUES d'intégration
et d'accès à la FORMATION



Ce qui ressort des milieux de travail étudiés, c'est l'absence de pratiques formelles d'intégration du nouvel employé dans son nouvel environnement de travail. Cette lacune, croyons-nous, pourrait avoir un impact négatif plus grand sur l'intégration d'une femme dans un milieu presque exclusivement masculin.

Les moyens retenus par nos collaborateurs pour remédier à la situation et d'autres inspirés de nos observations sont présentés dans le tableau qui suit.

Pistes de BONNES PRATIQUES

Accueil ■ Intégration	
À AMÉLIORER	PISTES DE BONNES PRATIQUES
<p>ABSENCE D'HABITUDES ET DE PRATIQUES EN REGARD DE LA PRÉSENCE DE FEMMES À DES EMPLOIS TRADITIONNELLEMENT MASCULINS</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Mise en place d'un programme de parrainage ou d'un PAMT ■ Élaboration d'un protocole d'accueil (utile pour tout nouvel employé, homme ou femme) ■ Élaboration d'un manuel de l'employé (utile pour tout nouvel employé, homme ou femme) ■ Mise à contribution des chefs d'équipe et des chefs de service pour l'élaboration des programmes et des activités d'accueil ■ Suivi périodique de la nouvelle employée par les personnes en autorité ■ Collaboration, au besoin, avec une ressource en employabilité pour femmes afin d'assurer une intégration réussie ■ Mise en place d'un plan d'entraînement à la tâche (utile pour tout nouvel employé, homme ou femme)

Des TÉMOIGNAGES, des points de vue

La formation de la direction et des cadres à la gestion d'équipes de travail mixtes est apparue comme une piste très intéressante pour prendre conscience des obstacles organisationnels à l'intégration des femmes, mais aussi des blocages dans les mentalités. Cette formation a été offerte à plusieurs groupes de cadres et de chefs d'équipe à Quebecor World Magog et elle a suscité beaucoup d'intérêt.

Les diverses formules tels les stages, les jumelages et les plans d'entraînement à la tâche ont fait l'objet d'évaluation par les employeurs participants au projet pilote. Vous trouverez dans les entrevues qui suivent des points de vue sur ces questions.

Nous avons aussi voulu comprendre pourquoi si peu de travailleuses profitaient du Programme d'apprentissage en milieu de travail (PAMT) qui pourrait être une voie d'accès aux métiers traditionnellement masculins. Deux entrevues traitent de cette question.

Enfin, il faut noter que plusieurs des suggestions retenues profiteraient autant aux employés masculins que féminins.

APPRENDRE À GÉRER DES ÉQUIPES MIXTES DE TRAVAIL, L'EXEMPLE DE QUEBECOR WORLD MAGOG



Julie Thibault,
directrice des ressources humaines

Deux séances de formation sur les équipes mixtes de travail ont été tenues en 2006 à l'imprimerie **Quebecor World de Magog**, l'une pour le personnel du groupe *finition* , l'autre pour celui du groupe *expédition* . Cette initiative a été réalisée dans le cadre du projet pilote du CIME visant à faciliter l'accès des femmes aux métiers non traditionnels.

La première séance regroupait 12 personnes, des contremaîtres et des employés syndiqués, dont deux femmes, ainsi que la directrice des ressources humaines de l'entreprise, madame Julie Thibault. Elle a duré une journée complète. Un exposé, des mises en situation et des ateliers pratiques composaient un ordre du jour à la fois chargé et stimulant.

La formation a été très appréciée, selon madame Thibault ainsi que deux contremaîtres qui y ont participé, messieurs Réal Bessette et Richard Bolduc. « On nous a provoqués, mais ça nous a fait ouvrir l'esprit », conviennent les deux contremaîtres.

Des bandes dessinées... révélatrices

« Dans un atelier, on nous a présenté des bandes dessinées illustrant des situations qui peuvent survenir dans un milieu de travail, par exemple du harcèlement, raconte Julie Thibault. Mais les bulles étaient vides et chacun des participants, homme ou femme, employé ou membre de la direction, devait écrire sa version de la scène ». Des exercices comme ceux-là ont entraîné, dit-elle, des discussions éclairantes à partir des dialogues imaginés par chacune et chacun.

L'objectif de la formation

« Cette formation avait pour but de faire partager par des employés, cadres et syndiqués, ce que nous autres, de la direction de l'entreprise et de la direction du syndicat, avons appris grâce au projet CIME », précise Julie Thibault.

En particulier, la journée a permis de voir à quel point l'arrivée des femmes dans un milieu de travail fortement masculin pose des défis, mais aussi comment, d'autre part, elle offre des opportunités. Les équipes mixtes de travail ont un effet positif dans l'entreprise, explique Julie Thibault. « Quand on veut résoudre des problèmes au quotidien, c'est bon d'avoir une représentation des deux groupes, hommes et femmes. Après ça, on peut regarder quels sont les freins à l'avancement des femmes, freins qui sont mis par les collègues, par l'équipement ou par les femmes elles-mêmes. »



Richard Bolduc, contremaître

Des résultats tangibles

« Il y a certains titres d'emploi pour lesquels les femmes n'avaient jamais osé postuler, dit Réal Bessette. Après la formation qu'on a eue, ça a débloqué! » Quatre femmes ont en effet été embauchées par la suite au poste d'*assistant-opérateur à la reliure*, une pour chacun des quatre quarts de travail dans l'atelier. Du jamais vu chez Quebecor World Magog! Que s'est-il donc produit? Les critères de sélection ont changé et les deux contremaîtres attribuent ce changement en bonne partie à la formation sur les équipes mixtes.

« On a une vision des choses qui a changé, avance Richard Bolduc. Il y a toujours un moyen quelque part de faire place à la femme. La force physique, par exemple, n'est pas un vrai problème. »

Les deux contremaîtres, enfin, disent développer une nouvelle attitude avec les employés. « On prêche le respect, on essaie de briser les barrières dans les relations hommes-femmes. »

La directrice des ressources humaines considère, elle aussi, que cette formation sur les équipes mixtes de travail a été très bénéfique et qu'elle a donné des résultats concrets dans l'atelier. « Cela s'est vu dans la sélection des candidatures faite par les comités d'apprentissage paritaires. Quant aux contremaîtres, on a pu constater qu'ils ont mis en pratique de nouvelles façons d'agir dans leurs rapports avec les employés et dans la résolution des problèmes courants sur le plancher. »

Y a-t-il encore de vrais *machos*?

Après tous ces efforts pour faire reconnaître la place des femmes dans certains types d'emplois chez Quebecor World Magog, reste-t-il encore des *machos* dans l'atelier? Les deux contremaîtres ne sauraient le dire. « Pour bien paraître devant les autres, un homme va se dire *macho* et une gang d'hommes entre eux vont se renforcer dans cette attitude, dit Richard Bolduc, mais quand une femme arrive, ça change! » « Ils vont même l'aider, renchérit Réal Bessette, alors je pense que des vrais *machos*, il n'y en a pas beaucoup. »

Des suites à ces formations?

Quelles suites l'entreprise entend-elle donner à ces deux séances de formation sur les équipes mixtes de travail? « On est en train de regarder ça pour les pressiers et les autres employés de ce secteur », répond Julie Thibault, qui dit envisager aussi une seconde phase pour le groupe de la finition. « Mais il faut d'abord aller chez les pressiers, car tout est plus fort quand c'est partagé par l'ensemble du personnel, quand on élargit à tous les groupes dans l'entreprise. Les contremaîtres sont du même avis d'ailleurs. »

Réal Bessette et Richard Bolduc pensent, eux aussi, qu'il faut faire d'autres formations du genre. « Des séances comme ça, ça fait réfléchir, mais à long terme ça se perd. C'est pour ça qu'il faudrait en faire d'autres, aux deux ans peut-être. »

Alors, ce sera pour quand? « Notre prochain objectif, c'est de donner la formation sur les équipes mixtes de travail en 2007 aux presses », conclut la directrice des ressources humaines.

HISTOIRE D'UNE FEMME DÉTERMINÉE

Imaginez! Elle est toute petite. Tout juste 5 pieds, à peine 92 livres, et elle voulait être soudeuse-assembleuse! « Ça n'a pas de bon sens. Vous n'avez pas le gabarit! », lui aurait-on dit à plusieurs reprises. Aujourd'hui, bien qu'elle n'ait pu réaliser son rêve initial, elle occupe quand même un emploi non traditionnel chez un fournisseur de pièces hydrauliques et pneumatiques à Sherbrooke.

Est-il besoin d'ajouter que Chantal Roy est une femme déterminée? Au prix de bien des efforts et avec l'appui d'un organisme d'employabilité, le Centre d'intégration au marché de l'emploi (CIME), elle a gardé le cap sur ses ambitions. Il y a quelques mois, un stage-jumelage de trois semaines au service des pièces chez Automobiles Val Estrie a été déterminant et lui a permis de décrocher son poste actuel (dont elle a féminisé le titre d'ailleurs!) de *receveuse-expéditrice*.

Savoir s'adapter

Chantal Roy est mère de famille, elle a trois enfants. Ce qui est remarquable dans son cheminement, c'est qu'elle a su adapter son projet de carrière à sa personne. Au début, les obstacles qui se dressaient devant elle la choquaient énormément. « Ça devenait très frustrant de subir toute cette discrimination à cause de ma taille », confie-t-elle. Avec le CIME, elle a appris à mieux tirer profit de ses efforts. « Au lieu de te fâcher, utilise ton énergie pour aller au bout de ton projet », lui a-t-on conseillé.

Et c'est ainsi qu'elle en est venue à modifier quelque peu son choix de métier et qu'elle a accepté ce stage de *commis* au service des pièces d'un concessionnaire d'automobiles.

Le stage-jumelage terminé, Chantal Roy a pu décrocher cet emploi qu'elle occupe aujourd'hui et qu'elle aime beaucoup. Elle qui a été vendeuse dans une boutique de vêtements pour enfants, puis secrétaire, puis vendeuse à nouveau, a enfin trouvé ce qu'elle cherchait. « Je ne retournerai plus jamais dans un emploi traditionnellement féminin! », lance-t-elle.



Chantal Roy,
receveuse-expéditrice

Chantal Roy
a enfin réalisé son rêve :
receveuse-expéditrice.

Un stage-jumelage réussi

Le secteur automobile est un milieu un peu *macho*, a constaté Chantal Roy. Au début, ils ont fait des farces à son sujet. « Elle est toute petite, elle va casser! », disait-on parfois autour d'elle. En même temps, on était gentil à son égard. « As-tu besoin d'aide? », lui demandait-on. « Moi, je leur répondais, si j'ai besoin d'aide, je vous le dirai! » Cette attitude de vouloir tout faire, de refuser toute aide, s'est avérée un piège pour elle, jusqu'à un certain point et elle le reconnaît d'emblée. « Il a fallu que je me calme, que j'apprenne à respecter mes limites. J'étais portée à en faire trop, pour prouver que j'étais capable. Ça me nuisait, je me blessais », avoue-t-elle aujourd'hui.

À certains moments, l'intégration dans ce milieu de travail très masculin n'a pas été facile. Chantal Roy est très consciente que la formule du jumelage avec un commis sénior du service des pièces a été d'un précieux secours. Claude Skilling est un homme d'expérience, à qui l'entreprise confie souvent ce rôle d'accompagnateur des nouveaux employés. C'est avec lui qu'elle a appris les rudiments de son nouvel emploi et qu'elle a pu s'acclimater à un milieu de travail masculin.

Une formule à recommander

« Le jumelage, oui, c'est une bonne formule. Si on m'avait laissée toute seule, je n'aurais pas su quoi faire », reconnaît Chantal Roy. Quant au support moral de l'accompagnateur, il a peut-être été encore plus apprécié. « J'ai mon côté sensible et les remarques des gars peuvent parfois être blessantes. Grâce au jumelage, je pouvais en parler à monsieur Skilling. Avec son aide, avec son écoute, j'ai pu développer un bon niveau de confiance face à ces situations. Ça m'a permis de comprendre la psychologie masculine! » Le support que lui ont accordé d'autres femmes qui travaillent chez Automobiles Val Estrie l'a aussi beaucoup aidée.

Même si elle considère que le jumelage est bon pour tout le monde, pas uniquement pour une femme qui commence à travailler dans un secteur non traditionnel, Chantal Roy estime que son utilisation est « plus cruciale pour une femme qui entre dans un milieu de travail masculin ». Elle a senti au début de son stage « qu'il y avait un malaise, une réticence. C'est sans doute à cause de l'éducation traditionnelle qu'on a reçue et qui se reflète dans les milieux de travail. »

Aujourd'hui, Chantal Roy est très heureuse dans son travail. « J'ai toujours aimé les machines, les moteurs, même l'odeur de l'huile! », dit-elle, et là, elle baigne dans ce type d'environnement. Si elle avait un conseil à donner aux femmes qui hésitent à se lancer dans le *non traditionnel*, ce serait le suivant: « N'ayez pas peur! Si vous avez envie de le faire, vous êtes capable! »

FAIRE SON CHEMIN PARMI LES GARS DE CHARS! TÉMOIGNAGE D'UNE CONSEILLÈRE TECHNIQUE

Depuis cinq ans conseillère technique chez **Automobiles Val Estrie**, Sylvie Allaire respire la confiance en soi. Elle est tout à fait chez elle dans cette entreprise et cela se sent quand elle nous en fait visiter les lieux : les ateliers de mécanique et de carrosserie, les pièces, le service à la clientèle. « Je suis très contente de mon choix. Je suis fière de ce que j'ai accompli », dit-elle en toute simplicité.

Pourtant, il y a près de 20 ans, quand elle a commencé, chez un autre concessionnaire automobile de l'Estrie, ça n'a pas été du tout facile. « J'ai pleuré plusieurs soirs! » Faire son chemin dans un emploi réservé aux hommes a été pour elle une dure épreuve. « Il n'y en avait pas de femmes qui faisaient ce travail en 1988. Je ne pouvais pas m'associer à d'autres. » Ce qui l'a motivée, c'est le fait que son choix de carrière représentait, « le défi de l'inaccessibilité », précise-t-elle.

Beaucoup de préjugés

C'est du côté de la clientèle que les coups les plus durs sont venus. Plusieurs clients ne voulaient tout simplement pas être servis par une femme. « Ils avaient beaucoup de préjugés, ça m'a demandé énormément de détermination pour continuer. Mais curieusement, confie-t-elle, quand on a établi sa crédibilité, la situation se renverse parfois et des personnes très réfractaires au début deviennent nos plus fidèles clients! »

Quant aux collègues masculins, Sylvie Allaire se rappelle qu'au début, il y a eu des moments difficiles, mais maintenant, ça va bien. D'ailleurs, ce qui l'a attirée dans le secteur de l'automobile, c'est précisément le fait de pouvoir travailler dans un milieu d'hommes. « J'aime être dans un environnement de travail masculin, les choses y sont dites franchement, c'est direct, il y a moins de *fling, flang!* », explique-t-elle.

Un conseil

Si elle avait un conseil à donner aux femmes qui seraient tentées de se lancer dans une carrière non traditionnelle, Sylvie Allaire dirait sans hésiter : « aller chercher de la formation, aller chercher ce qu'il faut pour faire le travail. Mieux outillée, une femme va faire sa place! »

De leur côté, les entreprises du secteur de l'automobile ont un rôle à jouer, pense-t-elle, pour attirer les femmes vers les emplois dits masculins. « Il n'y a pas assez de publicité à ce sujet. Les concessionnaires en veulent des femmes et il n'y en a pas qui se présentent. Il faudrait voir à ce que les femmes aient accès à plus d'information. »

Pour réussir

Sylvie Allaire se considère chanceuse d'être rendue là où elle est rendue. « J'ai frappé aux bonnes portes, au bon moment. Et les employeurs ont cru en moi! Croire à la place des femmes dans des secteurs traditionnellement masculins, ça veut dire, pour les employeurs, leur donner accès à la formation. C'est, explique-t-elle, ce qui leur permettra d'étendre leurs connaissances et de bâtir leur crédibilité auprès des clients et des collègues de travail. »



Sylvie Allaire,
conseillère technique

**Sylvie Allaire, conseillère technique
chez Automobiles Val Estrie Ford,
vingt années d'expérience
à un poste non traditionnel!**



Mélanie Gagnon, journalière
et gardienne de sécurité

« Quand je suis
arrivée
le premier jour,
les gars pensaient
que je venais
remplacer
la secrétaire »,
dit Mélanie Gagnon.

Ainsi, depuis qu'elle travaille chez Automobiles Val Estrie, Sylvie Allaire a suivi vingt-cinq cours sur toutes les facettes du travail de conseillère technique chez un concessionnaire automobile, de la connaissance de la mise au point des moteurs jusqu'à celle de la qualité des pneus et de la durée des pièces. Les coûts de ces formations, selon la direction de l'entreprise, se situent autour de 19 000 \$. Il faut préciser, cependant, que les hommes autant que les femmes bénéficient de cet investissement dans la formation du personnel.

En somme, pour réussir dans un emploi traditionnellement masculin, il faut des qualités personnelles, bien sûr, mais il faut aussi l'appui concret des employeurs. « Toute seule, on n'y arrive pas! », conclut Sylvie Allaire.

MÉLANIE GAGNON, JOURNALIÈRE ET GARDIENNE DE SÉCURITÉ AU CHUS

Mélanie Gagnon travaille au **Centre hospitalier universitaire de Sherbrooke (CHUS)** depuis trois ans. Elle a d'abord été préposée à la buanderie. Comme elle était occasionnelle, on lui a proposé un jour d'aller faire du remplacement comme *journalier* au pavillon Hôtel-Dieu. « Quand je suis arrivée là, le premier jour, les gars de l'équipe pensaient que je venais remplacer la secrétaire! » L'attitude de ces tout nouveaux collègues l'a étonnée: « J'étais surprise de voir qu'aucune autre femme avant moi n'avait occupé cet emploi-là ». Par contre, dit-elle, « ils ont été très accueillants, très respectueux et ils n'ont pas fait de surprotection. »

Au CHUS, Mélanie Gagnon est aussi, certains jours, gardienne de sécurité, un emploi qu'elle adore. « J'ai toujours fait des *jobs* non conventionnelles. J'ai besoin d'avoir des défis! » Un été, quand elle était étudiante, elle a travaillé sur un toit d'usine à visser de la tôle.

De la formation pour des métiers non traditionnels, Mélanie Gagnon n'en a pas du tout. Elle a plutôt un diplôme d'études collégiales (DEC) en graphisme. Elle a travaillé trois ans dans ce domaine mais... « devant un ordinateur 40 heures semaine, je suis malheureuse », confie madame Gagnon.

L'influence du milieu familial a été déterminante pour elle. Son père a toujours fait des meubles à la maison et sa mère travaillait toujours avec lui. « Pour moi, c'est normal qu'une femme travaille manuellement. »

Qu'est-ce qu'un PAMT?

Le PAMT est un programme d'apprentissage qui facilite l'accès à des métiers pour un plus grand nombre de travailleurs et de travailleuses par le développement et la maîtrise des compétences en milieu de travail et par la reconnaissance des compétences.

Dans ce programme, l'employeur utilise l'expertise de ses meilleurs employés (les compagnons) pour développer les compétences de leurs apprentis en leur transmettant leur savoir-faire sur une base individuelle et structurée.

En étroite relation avec le compagnon, un représentant d'Emploi-Québec assume un rôle de soutien, de suivi, de coordination et de gestion du programme tout au long de la démarche.

L'aide financière

L'entreprise peut obtenir un crédit d'impôt du gouvernement du Québec pour financer une partie des dépenses.

Quant à la partie non remboursée, elle peut être comptabilisée dans les dépenses relevant de la Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre, si la masse salariale de l'entreprise est supérieure à un million de dollars.



Le PAMT : une voie d'accès aux métiers NON TRADITIONNEL

ENTREVUE AVEC DENISE PRÉFONTAINE, CONSEILLÈRE À EMPLOI-QUÉBEC ESTRIE

Plusieurs avenues peuvent mener les femmes aux métiers non traditionnels, mais l'une des moins fréquentées jusqu'ici est sans doute le Programme d'apprentissage en milieu de travail (PAMT).



Denise Préfontaine,
conseillère à Emploi-Québec Estrie

Pourtant, de nombreuses femmes déjà à l'emploi dans une entreprise où se pratique un ou plusieurs des 75 métiers ou sous-métiers couverts par ce programme pourraient demander de s'y inscrire. C'est ce que nous a confirmé madame Denise Préfontaine, agente du PAMT à Emploi-Québec Estrie.

« Le PAMT est accessible à toute personne, homme ou femme, qui a de l'intérêt et des aptitudes pour un métier donné », explique madame Préfontaine. Il n'y a que deux conditions d'admission au programme : être âgé d'au moins 16 ans et être salarié de l'entreprise.

Serait-ce alors une piste à utiliser davantage pour faciliter l'accès des femmes aux métiers non traditionnels? « Oui, c'est évident, et il y a des employeurs qui seraient réceptifs à ce genre de démarche », souligne Denise Préfontaine. « Cela fait partie des suggestions qu'Emploi-Québec peut se permettre de faire si on sent que l'employeur est ouvert. Je me souviens de l'avoir fait; c'était dans une boucherie et l'employeur n'avait tout simplement pas pensé à proposer le PAMT à une femme qui était à son emploi. »

L'employeur peut-il refuser?

L'inscription au PAMT doit faire l'objet d'une entente tripartite, c'est-à-dire entre la personne qui sera l'apprentie, l'employeur et Emploi-Québec. Qu'arriverait-il si un employeur peu ouvert à la présence de femmes dans certains métiers refusait l'inscription au PAMT demandée par une de ses employées? L'employeur dans une telle situation ne donnerait sans doute pas la vraie raison de son refus, pense Denise Préfontaine et, précise-t-elle, « même si Emploi-Québec le savait, l'organisation gouvernementale n'a pas le pouvoir de forcer un employeur à accepter qu'un programme ait lieu dans son entreprise. Le PAMT, c'est volontaire pour les trois parties. »

Une occasion à saisir

Emploi-Québec fait la promotion de son PAMT avec la collaboration des comités sectoriels de main-d'œuvre. Compte tenu de l'évolution du programme (il y a par exemple des métiers qui s'ajoutent au fil des ans), « il est question de revoir les outils promotionnels qu'on utilise actuellement, comme les dépliants, signale Denise Préfontaine. Ce serait peut-être le moment d'inclure un volet sur les possibilités offertes aux femmes par le PAMT dans ces outils promotionnels. En tout cas, c'est une chose que nous, les agents et agentes du PAMT, pourrions suggérer. »

Selon Denise Préfontaine, agente du PAMT

à Emploi-Québec Estrie,
« ce qui distingue
l'apprentissage en milieu de
travail de la formation scolaire,
c'est le côté pratique de
la connaissance acquise,
les trucs de métier et
la vitesse d'exécution. »

Des TÉMOIGNAGES, des points de vue



Gabriel Gobeil,
président

LE PAMT : SON UTILISATION CHEZ ATELIERS B. G.

Au cours des dernières années, **Ateliers B. G.**, a fait appel au Programme d'apprentissage en milieu de travail (PAMT) d'Emploi-Québec pour parfaire la formation de ses employés. Plus d'une vingtaine en ont bénéficié. Le président, Gabriel Gobeil, en est très satisfait. Ce programme est selon lui très avantageux, à la fois pour l'employé et pour l'entreprise.

Est-ce qu'il ne serait pas, alors, un moyen à utiliser pour pallier l'absence d'étudiantes dans les filières de formation professionnelle? Par exemple, serait-il possible d'embaucher des femmes à titre de journalière et de leur fournir la formation sur place, dans son entreprise, avec le PAMT? Monsieur Gobeil ne le croit pas. Il pense plutôt que la personne qui s'inscrit au PAMT doit avoir une base.

« Nous avons une machine, ici, qui vaut 300 000 \$. C'est beaucoup de responsabilité de la faire fonctionner. Il faut déjà avoir un minimum de formation, je dirais de deux ans. Je ne prendrais pas plus un gars qui n'aurait qu'un an de formation. Ça prendrait trop de temps pour lui montrer à l'utiliser. »

La réponse pourrait être différente, selon monsieur Gobeil, pour d'autres métiers, mais pas en usinage. En somme, pour le président d'Ateliers B. G., l'utilisation du poste de journalier comme porte d'entrée pour accéder au statut de mécanicien d'usinage n'est pas une solution réaliste. « L'écart est trop grand. Tu ne peux pas partir à zéro dans l'usine », conclut-il.



Quatrième partie

Les PRATIQUES en matière de conditions de TRAVAIL et d'accès aux promotions



Certains éléments liés aux conditions de travail des femmes en emploi non traditionnel peuvent nuire à leur maintien en emploi et même les décourager à poursuivre dans leur voie professionnelle. Nous pensons notamment aux exigences souvent exagérées de force physique, aux équipements et aux vêtements de travail mal ajustés au physique de la plupart des femmes et aussi à des comportements inacceptables de collègues ou supérieurs.

Nous avons également ouvert la réflexion à des mesures qui rendraient ces métiers plus attrayants pour les femmes et qui favoriseraient leur fidélité à leur employeur. Enfin, nous avons abordé, dans cette partie, les moyens pour améliorer l'accès des femmes aux promotions à l'intérieur de la filière non traditionnelle. En matière d'accès aux promotions, il est suggéré d'envisager la piste novatrice que constitue l'accompagnement dans le transfert de compétences.

Le tableau qui suit résume les principaux obstacles et les pistes d'amélioration.

Pistes de BONNES PRATIQUES

Conditions de travail et accès aux promotions	
À AMÉLIORER	PISTES DE BONNES PRATIQUES
OUTILS, ÉQUIPEMENTS, VÊTEMENTS DE TRAVAIL ET POSTES DE TRAVAIL PEU ADAPTÉS AUX FEMMES	<ul style="list-style-type: none"> ■ Taille adéquate de vêtements de travail ■ Outils facilitant le travail disponibles et à portée de main ■ Évaluation ergonomique de certains postes de travail ■ Automatisation accrue ■ Intégration de la question de l'accessibilité aux préoccupations du comité de gestion

Conditions de travail et accès aux promotions

À AMÉLIORER	PISTES DE BONNES PRATIQUES
EXIGENCES DE FORCE PHYSIQUE POUR CERTAINS POSTES	<ul style="list-style-type: none"> ■ Mise à jour de ces exigences en fonction des possibilités de se doter de nouvelles façons de faire ou de nouveaux équipements ■ Introduction d'un chariot pour alimenter les postes en pièces à une hauteur plus adéquate ■ Introduction d'un support pour manipuler les grosses pièces
COMPORTEMENTS INACCEPTABLES QU'IL FAUT RÉGULER	<ul style="list-style-type: none"> ■ Rencontres d'information sur le harcèlement sexuel et le harcèlement psychologique ■ Mise en place d'une politique contre toute forme de harcèlement et contre la violence au travail ■ Sensibilisation et formation du personnel mettant l'accent sur le respect et sur l'appropriation de la politique contre le harcèlement ■ Déclaration d'engagement de l'employeur et du syndicat contre toute forme de harcèlement ■ Recrutement des superviseurs en fonction de leurs habiletés en gestion des ressources humaines
MANQUE D'ATTRACTIVITÉ ET DE MAINTIEN EN EMPLOI	<ul style="list-style-type: none"> ■ Mise en place d'une politique de conciliation travail / famille ■ Comité santé et sécurité qui tient compte des besoins de la main-d'œuvre féminine ■ Programmes de formation et de perfectionnement favorisant autant les employés masculins que féminins ■ Rémunération concurrentielle ■ Abolition graduelle de la division sexuelle des postes
DIFFICULTÉS POUR LES FEMMES À ACCÉDER À DES PROMOTIONS QUAND IL S'AGIT DE POSTES TRADITIONNELLEMENT MASCULINS	<ul style="list-style-type: none"> ■ Mise en place d'un comité d'apprentissage sur lequel siègent des hommes et des femmes ■ Mise en place, en collaboration avec une ressource spécialisée en main-d'œuvre féminine, d'un projet pilote de transfert de compétences

Des TÉMOIGNAGES, des points de vue

Nous n'avons pas recueilli beaucoup de témoignages à l'appui des pistes de bonnes pratiques en matière de conditions de travail, les éléments retenus par les partenaires du projet pilote ayant surtout porté sur le recrutement et l'intégration en emploi. La plupart des personnes rencontrées dans le cadre du projet pilote affirmaient qu'il n'y avait pas d'attitudes hostiles aux femmes.

Pour leur part, les syndicats ont tenu à témoigner des efforts de prise de conscience de leurs membres en regard de l'égalité entre les hommes et les femmes et de la tolérance zéro pour des comportements discriminatoires.

Fait à noter, patrons et employés s'entendent pour dire que le critère de la force physique n'est plus valable aujourd'hui.



Gabriel Gobeil,
président

LA FORCE, UN FAIBLE ARGUMENT!

Le fait que les femmes soient, en général, moins fortes que les hommes est-il un handicap sérieux pour celles qui aspirent à exercer un métier en usinage ou ailleurs dans le secteur de la fabrication métallique? Non, répond sans hésiter, Gabriel Gobeil, président d'**Ateliers B. G.**, une entreprise spécialisée dans l'usinage. C'est préférable d'adapter l'équipement pour tous. Ce qui est important, c'est que les employés, hommes et femmes, ne se blessent pas et restent à l'ouvrage.

Selon monsieur Gobeil, l'innovation dans les appareils de levage est la voie à prendre. «C'est un placement, plus qu'une dépense. Ça dépend comment tu considères ton monde. Il faut en prendre soin. Même parfois, c'est l'employé qui est négligent!» L'entreprise a donc investi, tout récemment, quelque 10 000 \$ dans la fabrication de six chariots. Ils serviront à lever les pièces que façonnent les six tours numériques de l'usine. «Cela en vaut la peine, ça évite les maux de dos... à force de soulever des pièces lourdes à partir du sol.»

Selon Claude Bernier, président du syndicat
chez Automobiles Val Estrie Ford,
« les gens comprennent
que les femmes, si elles sont ici,
c'est parce qu'elles sont compétentes ».



Claude Bernier,
président du syndicat du secteur
automobile de l'Estrie (CSN)

« Pour les FEMMES en NON TRADITIONNEL : un syndicat ça peut FACILITER LES CHOSES »

ENTREVUE AVEC CLAUDE BERNIER, PRÉSIDENT DU SYNDICAT CSN CHEZ AUTOMOBILES VAL ESTRIE FORD

La présence d'un syndicat dans une entreprise facilite grandement l'intégration des femmes à des emplois non traditionnels.

C'est ce que pense Claude Bernier, président du syndicat du secteur automobile de l'Estrie (CSN), qui représente quelque 70 employés d'Automobiles Val Estrie et une trentaine chez trois autres concessionnaires de l'Estrie. « Ici, tout le monde est sur le même pied, il n'y a pas d'esprit de compétition! », assure-t-il.

Si un problème survenait...

Si, cependant, un problème venait à se poser, si, par exemple, un collègue masculin réagissait très négativement à l'arrivée d'une femme à un poste non traditionnel, est-ce que le syndicat interviendrait? « Je ne pense pas qu'on aurait un problème de ce genre-là dans notre syndicat », dit Claude Bernier. « Tout le monde est à sa place ici, chez Val Estrie. Mais s'il le fallait, oui, le syndicat réagirait. Comme président, je défends les membres; en retour, je m'attends à la collaboration de tout le monde. » Et monsieur Bernier de préciser: « À la limite, le syndicat a le pouvoir de suspendre un membre. »

L'accès des femmes aux métiers non traditionnels est aussi un problème de société, est-ce qu'un syndicat devrait s'y intéresser? « Oui! », répond Claude Bernier sans un moment d'hésitation: « On a toujours prôné l'égalité. » Et le président du syndicat de renchérir: « Les femmes, ça apporte aussi de nouvelles façons de travailler, et ce qu'on fait pour aider les femmes, ça aide aussi les gars! »

L'importance de l'accueil et de l'intégration

L'accueil et l'intégration des nouveaux employés est un dossier important pour le syndicat chez Automobiles Val Estrie. « C'est nécessaire aussi bien pour les hommes que pour les femmes, et le syndicat a un rôle à jouer dans ça, affirme Claude Bernier. Et il faut penser aussi aux immigrants. Avant, on le faisait comme on pouvait, mais là, on est en train de se doter d'un outil d'intégration pour les nouveaux. Il sera prêt sous peu. C'est un document qui explique ce qu'est un syndicat et comment il fonctionne, mais aussi qui souligne comment nous avons pu gagner les conditions de travail que nous avons. »

Des mesures spéciales?

Les femmes qui arrivent dans un milieu de travail exclusivement masculin, ou presque, ont tout un handicap à surmonter, on en conviendra généralement. Ne serait-il pas nécessaire alors qu'elles bénéficient de mesures spéciales d'accueil et d'intégration de la part de l'entreprise ou du groupe d'employés pour faciliter leur intégration? Le président du syndicat ne le croit pas. « Ce n'est pas nécessaire. Les gens comprennent que les femmes, si elles sont ici, c'est parce qu'elles sont compétentes », assure Claude Bernier.

Quant à l'argument de la force physique, il ne tient pas. « Les filles qui ont à lever des pièces lourdes, eh bien, on va les aider, comme on aidera les gars. Ils font la même *job!* »

Une présence qui s'affirme de plus en plus

Le président du syndicat chez Automobiles Val Estrie paraît optimiste quant à l'avenir des femmes dans le secteur des concessionnaires. « À Québec et à Montréal, il y a beaucoup de femmes qui travaillent dans les garages. » C'est une tendance qui pourrait se développer, car, comme l'a constaté Claude Bernier en siégeant au comité sectoriel de la main-d'œuvre de l'industrie des services automobiles, « toute la publicité intègre bien la présence des femmes. »

QUEBECOR WORLD MAGOG, un bel exemple d'implication syndicale

ENTREVUE AVEC PIERRE GOULET, PRÉSIDENT DU SYNDICAT LOCAL

La division sexuelle des tâches est une caractéristique encore très marquée de l'imprimerie Quebecor World Magog.



Pierre Goulet, président
du syndicat (FTQ)

Sur le plancher, certains postes, dont les plus valorisés, sont encore occupés exclusivement par des hommes. Les femmes, au total plus nombreuses, sont en quelque sorte cantonnées dans des fonctions plus modestes, principalement à la finition, comme aide à la reliure.

Cette situation préoccupait le syndicat depuis un certain temps déjà et l'arrivée du projet pilote du Centre d'intégration au marché de l'emploi (CIME) a été le déclencheur d'une implication plus soutenue de la direction pour changer les choses. C'est ce que nous a expliqué monsieur Pierre Goulet, le maître de chapelle (président) de la section locale 41M de la Conférence des communications graphiques du syndicat des Teamsters (FTQ).

« Le projet pilote est arrivé au bon moment. Il nous a aidés à peaufiner notre stratégie. » Déjà, raconte Pierre Goulet, le syndicat était préoccupé par le problème de toutes ces femmes bloquées en quelque sorte dans certains postes. « On se disait, c'est quoi qui les arrête? Et la raison qu'on nous donnait était toujours la même : c'est difficile, la mécanique. »

Quand les pratiques d'embauche et de promotion ne facilitent pas le recrutement des femmes

Il est important de souligner que chez Quebecor World Magog, le recrutement pour les postes spécialisés se fait toujours à l'interne et que les personnes choisies doivent effectuer une période d'apprentissage, selon la formule des apprentis et des compagnons, comme dans l'industrie de la construction. Il y a seulement trois postes non spécialisés, – celui de journalier, d'empileur et d'aide à la reliure – qui permettent l'embauche de gens de l'extérieur.

Pour l'accès aux postes spécialisés (comme celui d'opérateur de relieuse), c'est un comité paritaire – appelé comité d'apprentissage – qui détermine les critères de qualification et qui fait la sélection des candidats. Ce comité est composé d'un nombre égal de contremaîtres et d'opérateurs. Si on ajoute que, jusqu'à tout récemment, tous les contremaîtres et tous les opérateurs étaient des hommes, on devine facilement les difficultés que pouvaient avoir les femmes à être sélectionnées.

Le déblocage pour la promotion des femmes a commencé quand la direction du syndicat s'est mise à questionner la nécessité de *connaître la mécanique* pour accéder à tous les postes supérieurs aux trois postes d'entrée. La question est devenue un sujet de discussion en assemblée syndicale.

L'expérience personnelle du président Pierre Goulet s'est avérée utile dans la bataille de persuasion qui s'enclenchait. « Moi, je suis né ici, dit-il en souriant. J'ai été journalier, j'ai fait beaucoup de *jobs* sur le plancher. J'ai côtoyé les femmes dans leur travail. J'ai vu qu'elles seraient capables de prendre d'autres postes. Souvent, je les ai vues donner de bonnes suggestions aux opérateurs. Je me disais, c'est quoi les vrais besoins, pourquoi rendre ce poste si difficile d'accès aux femmes? »

Il a fallu convaincre et les hommes et les femmes

L'affichage d'un poste d'assistant-opérateur est venu offrir l'occasion au syndicat d'intensifier le débat sur les critères de qualification. « Il a fallu convaincre, pourtant, et les hommes et les femmes, rappelle Pierre Goulet : convaincre les hommes qu'il fallait enlever un critère de qualification qui discriminait les femmes et convaincre des femmes, oui, qu'elles étaient capables de faire ce travail et qu'elles devraient postuler. Les femmes disaient : "ils ne me prendront jamais"! »

« J'ai côtoyé les femmes dans leur travail.

J'ai vu qu'elles seraient capables de prendre d'autres postes. Souvent, je les ai vues donner de bonnes suggestions aux opérateurs. Je me disais, c'est quoi les vrais besoins, pourquoi rendre ce poste si difficile d'accès aux femmes? »
– Pierre Goulet, président du syndicat.

« Au début, les femmes nous regardaient comme des martiens, nous de l'exécutif ». Quelques employés masculins résistaient fortement au changement envisagé. « Des opérateurs nous disaient : ça nous prend un gars pour nous aider si on a un problème mécanique », rapporte Pierre Goulet, le sous-entendu étant, bien sûr, que les femmes ne connaissent pas la mécanique. « En posant ainsi le problème, c'était évident qu'ils excluait les femmes. »

Que répondait alors le syndicat? « Notre position, explique le président, c'était que les tâches spécifiques de l'assistant ne sont pas de nature mécanique, contrairement à celles de l'opérateur, et que ce n'est pas son rôle de faire le mécanicien en cas de problème. »

Un changement déterminant

Finalement, l'impasse s'est dénouée quand une dernière discussion en assemblée syndicale a permis de faire consensus autour de la position du président et de son comité exécutif. Le fait que les femmes soient majoritaires dans le syndicat et qu'elles étaient nombreuses à l'assemblée y a été pour quelque chose, souligne Pierre Goulet, avec un certain plaisir. « Ça aurait été gênant pour les gars qui voulaient garder le *statu quo*, d'aller dire devant tout le monde qu'ils s'opposaient à ce qu'on enlève le critère de qualification discriminatoire pour les femmes! »

« On se disait, c'est quoi qui empêche
les femmes d'accéder
à ces postes?
Et la raison qu'on nous donnait
était toujours la même :
c'est difficile, la mécanique. »

Le critère *connaître la mécanique* a donc été éliminé de la liste des critères de qualification pour certains postes. Cela s'est fait lors d'une réunion du comité paritaire des relations de travail. Les résultats, depuis, ont commencé à apparaître : quatre femmes (une pour chacun des quatre quarts de travail) ont obtenu les postes d'*assistante-opératrice à la reliure*. Tout récemment, de nouveaux

affichagees pour quatre postes d'*apprenti opérateur à la reliure* ont été faits. Dans ce nouveau climat, qui sait? Des femmes pourraient décider de soumettre leur candidature (même si pour ce poste, un degré moindre de connaissance de la mécanique est encore exigé).

Prochaine cible : les pressiers?

Ce dénouement heureux amène à se demander si le syndicat ne projette pas maintenant de faire ouvrir aux femmes les postes les plus valorisés de l'atelier, ceux de pressiers? « Nous venons d'ouvrir une petite porte aux femmes avec le poste d'assistant-opérateur », estime le président du syndicat. « La grande porte serait d'essayer d'amener des femmes au poste de pressier. »

Une des qualités exigées pour accéder à ce poste, c'est d'avoir une très grande capacité visuelle, pour être capable de distinguer des tons très rapprochés de couleur, dit Pierre Goulet. « Ça prend aussi de la force physique, car il faut parfois déplacer de gros rouleaux et des cylindres de 50 à 60 livres. Il y a des femmes qui sont capables de faire ça... comme il y a des hommes qui ne le sont pas! »

Le principal problème d'accès ne se situe pas à ce niveau, indique Pierre Goulet. « C'est un problème de surplus de main-d'œuvre. Il n'y a pas eu de poste de pressier ouvert depuis les 10 dernières années! »

D'importants changements technologiques au cours des ans dans le secteur de l'imprimerie ont eu pour effet de réduire considérablement le besoin de pressiers pour assurer la production. « Ici, chez Quebecor World Magog, on avait, à un certain moment, 100 pressiers. Présentement, nous n'en avons que 68. »

Ce surplus de pressiers empêche d'ouvrir des postes et retardera le jour où des femmes pourront tenter d'y accéder, croit Pierre Goulet.

La mentalité *macho*

« Une certaine mentalité *macho* est encore très présente au sein des équipes de production de Quebecor World Magog et le syndicat le reconnaît, déclare le président. Il y a des attitudes inacceptables ici et on s'en occupe. Nous rencontrons la personne et faisons enquête. » Pierre Goulet souligne, en passant, que l'attitude *macho* n'est pas l'apanage des employés syndiqués. On la trouve aussi chez certains contremaîtres.

L'intervention syndicale est parfois difficile à mener, car les collègues de la personne fautive ne collaborent pas toujours, explique monsieur Goulet. « Les gens ne veulent pas se mouiller, ne veulent pas déplaire à l'un ou à l'autre. »

Règle générale, l'intervention syndicale fonctionne et les fautifs se rangent. Dans ce genre de démarche, la nouvelle loi sur le harcèlement psychologique est ici d'un grand secours, précise le président du syndicat. « On s'en sert beaucoup. »

La philosophie du syndicat, c'est le maintien des emplois dans un climat sain, précise Pierre Goulet. « Le syndicat n'a pas peur de collaborer avec la direction pour mettre au pas les récalcitrants. Si la compagnie et le syndicat se mettent ensemble, c'est très difficile pour un employé de continuer à mal agir. »

« Les femmes disaient :
“ils ne me prendront
jamais!” »

CONCLUSION

Le projet pilote visant à améliorer la place des femmes dans les métiers non traditionnels a permis de mieux connaître les pratiques actuelles des employeurs et l'attitude des syndicats en regard de cette importante problématique. En guise de conclusion, nous présentons une synthèse des bonnes pratiques pour faciliter le recrutement, l'intégration et le développement professionnel des femmes intéressées par des emplois traditionnellement masculins. Nous faisons aussi un rappel des moyens qui existent pour soutenir les employeurs dans cette démarche et en indiquons les avantages pour l'entreprise.

Les personnes qui vivent au quotidien dans un environnement majoritairement masculin nous ont livré leur point de vue sur les possibilités d'améliorer la mixité de ces milieux. Nous en présentons également un résumé.

Enfin, nous avons voulu terminer avec les commentaires de la personne qui, pendant près de deux ans, a accompagné les entreprises dans ce projet pilote, il s'agit de Pascale Chanoux, chargée de projet pour le CIME.

À court de MOYENS pour recruter des femmes et les garder en EMPLOI?

Synthèse des BONNES PRATIQUES

Place de la main-d'œuvre féminine	
À CHANGER	LES BONNES PRATIQUES
MÉCONNAISSANCE, DE LA PART DES FEMMES, DE VOTRE SECTEUR ET DES MÉTIERS QU'ON Y RETROUVE	<ul style="list-style-type: none"> ■ Visites de votre entreprise par des groupes d'étudiantes et de femmes en recherche d'emploi ■ Témoignage, lors d'une visite de votre entreprise, d'une travailleuse exerçant un emploi non traditionnel ■ Kiosque lors de salons de l'emploi et présence dans le kiosque de travailleuses en costume de travail et prêtes à répondre à des questions ■ Outils promotionnels représentant la mixité de la main-d'œuvre sans division sexuelle des postes ■ Jumelages d'un jour offerts à des étudiantes ■ Stages offerts à des femmes ■ Emplois d'été offerts à des femmes ■ Collaboration avec des organismes spécialisés en employabilité pour les femmes ■ Stratégies de recrutement visant les centres de formation professionnelle et technique et les comités sectoriels
PERCEPTION NÉGATIVE À L'INTERNE VIS-À-VIS DE LA MAIN-D'ŒUVRE FÉMININE	<ul style="list-style-type: none"> ■ Séance de formation à l'intention du personnel cadre sur la gestion des équipes mixtes de travail. Cette formation a été élaborée par l'organisation Femmes regroupées en options non traditionnelles (FRONT) en collaboration avec le Centre d'intégration au marché de l'emploi (CIME) ■ Séance de formation sur l'analyse différenciée selon le sexe à l'intention des gestionnaires de ressources humaines et des délégués syndicaux ■ Positionnement clair de la direction et du syndicat en faveur de l'embauche de femmes dans l'entreprise
ABSENCE D'UN SERVICE DE RESSOURCES HUMAINES	<ul style="list-style-type: none"> ■ Nomination d'une personne responsable des ressources humaines

Recrutement ■ sélection

À CHANGER

PAS OU PEU DE FEMMES POSENT
LEUR CANDIDATURE

LES BONNES PRATIQUES

- Offre de stages pour des femmes
- Collaboration avec les services aux entreprises des institutions d'enseignement
- Collaboration avec un organisme d'aide à l'emploi pour les femmes (en Estrie, il s'agit du CIME)
- Offres d'emploi exemptes de biais sexistes et attrayantes pour des femmes
- Descriptions de postes, affichages et questions d'entrevue exempts de biais sexistes
- Tests à l'embauche exempts de biais sexistes
- Élaboration d'un plan d'accès à l'égalité et déploiement d'importants efforts de communication pour bien le faire comprendre

Accueil ■ intégration

À CHANGER

ABSENCE D'HABITUDES ET
DE PRATIQUES EN REGARD DE LA PRÉSENCE
DE FEMMES DANS DES EMPLOIS
TRADITIONNELLEMENT MASCULINS

LES BONNES PRATIQUES

- Mise en place d'un programme de parrainage ou d'un PAMT
- Élaboration d'un protocole d'accueil (utile pour tout nouvel employé, homme ou femme)
- Élaboration d'un manuel de l'employé (utile pour tout nouvel employé, homme ou femme)
- Mise à contribution des chefs d'équipe et des chefs de service aux programmes et aux activités d'accueil
- Suivi périodique de la nouvelle employée par les personnes en autorité
- Collaboration, au besoin, avec une ressource en employabilité pour femmes afin d'assurer une intégration réussie
- Mise en place d'un plan d'entraînement à la tâche (utile pour tout nouvel employé, homme ou femme)

Évaluation du rendement ■ perfectionnement ■ promotion

À CHANGER	LES BONNES PRATIQUES
DIFFICULTÉS POUR LES FEMMES D'ACCÉDER À DES PROMOTIONS QUAND IL S'AGIT DE POSTES TRADITIONNELLEMENT MASCULINS	<ul style="list-style-type: none"> ■ Mise en place d'un comité d'apprentissage sur lequel siègent des hommes et des femmes ■ Mise en place, en collaboration avec une ressource spécialisée en main-d'œuvre féminine, d'un projet pilote de transfert de compétences

Conditions de travail

À CHANGER	LES BONNES PRATIQUES
OUTILS, ÉQUIPEMENTS, VÊTEMENTS DE TRAVAIL ET POSTES DE TRAVAIL PEU ADAPTÉS AUX FEMMES	<ul style="list-style-type: none"> ■ Taille adéquate de vêtements de travail ■ Outils facilitant le travail disponibles et à portée de main ■ Évaluation ergonomique de certains postes de travail ■ Automatisation accrue ■ Intégration de la question de l'accessibilité aux préoccupations du comité de gestion
EXIGENCES DE FORCE PHYSIQUE POUR CERTAINS POSTES	<ul style="list-style-type: none"> ■ Mise à jour de ces exigences en fonction des possibilités de se doter de nouvelles façons de faire ou de nouveaux équipements ■ Introduction d'un chariot pour alimenter les postes en pièces à une hauteur plus adéquate ■ Introduction d'un support pour manipuler les grosses pièces
COMPORTEMENTS INACCEPTABLES QU'IL FAUT RÉGULER	<ul style="list-style-type: none"> ■ Rencontres d'information sur le harcèlement sexuel et le harcèlement psychologique ■ Mise en place d'une politique contre toute forme de harcèlement et contre la violence au travail ■ Sensibilisation et formation du personnel mettant l'accent sur le respect et sur l'appropriation de la politique contre le harcèlement ■ Déclaration d'engagement de l'employeur et du syndicat contre toute forme de harcèlement ■ Recrutement des superviseurs en fonction de leurs habiletés en gestion des ressources humaines

Conditions de travail

À CHANGER

MANQUE D'ATTRACTIVITÉ ET
DE MAINTIEN EN EMPLOI

LES BONNES PRATIQUES

- Mise en place d'une politique de conciliation travail / famille
- Comité santé et sécurité qui tient compte des besoins de la main-d'œuvre féminine
- Programmes de formation et de perfectionnement favorisant autant les employés masculins que féminins
- Rémunération concurrentielle
- Abolition graduelle de la division sexuelle des postes

Des MOYENS POUR ATTEINDRE une plus grande mixité de la main-d'œuvre et les avantages qui en découlent pour les ENTREPRISES

Moyens	Description	Avantages pour l'employeur	Avantages pour le personnel
1 FORMATION À LA GESTION DES ÉQUIPES MIXTES	<ul style="list-style-type: none"> ■ Par des mises en situation (jeu questionnaire, études de cas, vidéo et exposé théorique), la formation vise à faire évoluer la perception face à la main-d'œuvre féminine, à mieux évaluer les opportunités et les défis que représentent une diversification de la main-d'œuvre et à identifier les rôles et responsabilités des acteurs de ce changement 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Permet de résoudre la pénurie de main-d'œuvre en comblant les postes vacants par de la main-d'œuvre féminine ■ Tire le meilleur parti des forces des femmes et des hommes ■ Développe une complémentarité au sein des équipes ■ Améliore le climat de travail 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Prévient des problèmes d'organisation du travail et de communication au sein des équipes de travail ■ Le personnel va se sentir soutenu dans le processus de changement ■ La nouvelle employée va pouvoir s'intégrer plus harmonieusement
2 COACHING EN TRANSFERT DE COMPÉTENCES	<ul style="list-style-type: none"> ■ L'intervention vise à aider la travailleuse à faire l'inventaire de ses ressources de manière à l'amener à reconnaître ses capacités, à transposer ses compétences dans une nouvelle situation professionnelle et à s'approprier les compétences exigées par le nouveau poste 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Répond à la pénurie de main-d'œuvre ■ Permet de réduire le temps d'intégration d'une nouvelle personne à la culture et aux valeurs de l'entreprise, puisque la personne est déjà à l'emploi de cette entreprise ■ Donne une nouvelle motivation à l'employée ■ Accès à une personne expérimentée dans l'entreprise même si cette expérience a été acquise dans un autre poste ■ Renforce le sentiment d'appartenance 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Nouveau défi professionnel ■ Amélioration de la situation de l'employée ■ Sentiment de satisfaction au travail

3

COACHING AUPRÈS DE TRAVAILLEUSES EN MILIEUX MAJORITAIREMENT MASCULINS AFIN DE FAVORISER LEUR RÉTENTION EN EMPLOI

■ Ces interventions visent la rétention en emploi de travailleuses qualifiées qui vivent des difficultés d'adaptation au sein d'une équipe majoritairement masculine

- Réduit le roulement de personnel
- Évite des coûts pour l'intégration et la formation du personnel
- Développe le sentiment d'appartenance à l'entreprise
- Renforce la dynamique de l'équipe de travail
- Permet une gestion plus efficace des ressources

- L'employée aura développé de bonnes capacités d'adaptation qui seront transférables à diverses situations complexes
- Meilleur climat de travail organisationnel

4

ACCOMPAGNEMENT DANS L'ÉLABORATION DE PLANS D'ACTION EN VUE DU RECRUTEMENT ET DE L'INTÉGRATION DURABLE DES FEMMES À DES EMPLOIS MAJORITAIREMENT MASCULINS

■ Afin de combler des postes, ce service vise à doter l'entreprise d'un plan d'action visant le recrutement, la sélection et l'intégration de femmes à des emplois majoritairement masculins et à s'assurer une intégration harmonieuse dans le but d'un maintien durable

- Il s'agit de proposer des moyens de recrutement susceptibles de :
 - rejoindre des femmes;
 - s'assurer que le processus de sélection est exempt de biais sexistes;
 - de proposer des ajustements à l'organisation du travail de manière à ne pas discriminer la main-d'œuvre féminine et d'assurer un développement professionnel équitable autant pour les hommes que pour les femmes (développement de compétences, mobilité interne, niveaux de responsabilités, formation, accès à des postes supérieurs, etc.);
 - de soutenir les équipes dans l'accueil de la main-d'œuvre féminine.

- Répond à la pénurie de main-d'œuvre
- Réduit le roulement de personnel
- Améliore la dynamique de travail
- Fait en sorte que l'organisation du travail reflète davantage la réalité sociale où hommes et femmes partagent les responsabilités

- Élargit les possibilités de choix de travail
- Une équipe de travail où les atouts des hommes et des femmes sont mis à contribution
- Meilleure complémentarité dans les équipes de travail

CONSTATS et perceptions

À l'issue de vingt mois passés en entreprise afin d'analyser les conditions d'accès des femmes aux emplois majoritairement masculins, des constats se dégagent. Certains points de vue des employeurs, des cadres ou des employés et employées pourraient être nuancés par d'autres acteurs du marché du travail. Ce qui est essentiel, c'est de s'ouvrir à ces perceptions afin d'alimenter la réflexion quant aux solutions collectives à mettre en place. Il faut donc prendre ces constats comme des pistes de travail.

En effet, les solutions ne peuvent simplement relever de la bonne volonté individuelle. C'est du changement des mentalités dont il est question, changement qui doit trouver écho dans l'organisation du travail.

Dix constats :

- De grandes attentes sont mises sur le système d'éducation afin que plus de femmes s'inscrivent dans les filières d'avenir et dans les secteurs non traditionnels.
- Les employeurs et les syndicats participants au projet estiment qu'il n'y a pas, dans leur entreprise, de blocage envers la présence des femmes à des postes traditionnellement masculins. Selon eux, leur absence relève plutôt du fait qu'elles ne postulent pas sur ces postes.
- Les femmes ne connaissent pas suffisamment les métiers d'avenir et les secteurs d'emploi non traditionnels. Elles ne sont donc pas spontanément portées à s'y diriger.
- Les employeurs commencent à peine à modifier leur stratégie de recrutement afin de rejoindre autant les femmes que les hommes : féminisation des titres d'emploi, salons de l'emploi, journées portes ouvertes, présentation de modèles féminins, etc.
- La force physique est un mythe et n'est plus nécessaire dans plusieurs secteurs en raison des changements technologiques et des nouveaux équipements.
- L'organisation du travail dans l'industrie de la construction rend très difficile l'accès des femmes non diplômées aux postes d'entrée.
- Un ensemble de règles et outils à l'interne s'adressant autant aux hommes qu'aux femmes a l'avantage de faciliter l'intégration en emploi des femmes et le maintien des effectifs. Ce dispositif peut inclure : une politique contre le harcèlement sexuel et psychologique, une politique de conciliation travail/famille, un manuel de l'employé, un plan d'entraînement à la tâche, le compagnonnage, une ressource dédiée à la gestion des ressources humaines, la gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre; la formation en milieu de travail, etc.
- Les femmes qui occupent des postes traditionnellement masculins ont besoin de l'appui de l'employeur et de l'ensemble de l'environnement de travail pour évoluer positivement et sereinement dans l'organisation.
- La mixité des équipes de travail est une valeur ajoutée pour l'entreprise.
- Des ressources existent pour accompagner les entreprises dans la féminisation de leur main-d'œuvre.

Selon la chargée de projet Pascale Chanoux,
« c'est la diversité de la main-d'œuvre
qui facilite la créativité,
une valeur de plus en plus prisée
par les employeurs. »



Pascale Chanoux,
responsable du projet pilote

« S'adapter à la PRÉSENCE des FEMMES améliore la situation pour l'ensemble DE LA MAIN-D'ŒUVRE »

ENTREVUE AVEC PASCALE CHANOUX, RESPONSABLE DU PROJET PILOTE POUR LE CIME

S'il y avait un ou deux coups de barre
à donner pour faire avancer
la situation des femmes
dans les milieux de travail
non traditionnels,
par où faudrait-il commencer?

« C'est, premièrement, aux partenaires du marché du travail qu'il faudrait s'adresser. Dans le contexte du Sommet économique de Sherbrooke, on constate que les employeurs, en particulier, réfléchissent aux moyens d'améliorer la créativité, l'innovation et la productivité. C'est bien, mais ce qui frappe en même temps, c'est qu'ils ne font pas les liens entre ces préoccupations et la main-d'œuvre féminine. Ils ne voient pas les bénéfices que la mixité de la main-d'œuvre pourrait leur apporter.

Prenons l'objectif de créativité, par exemple. Plus souvent qu'autrement, l'embauche dans les entreprises se fait par cooptation, c'est-à-dire qu'on prend des gens qui ressemblent à ceux qu'on a déjà. Or, c'est la diversité qui facilite la créativité. Les employeurs ne sont pas assez conscients des bénéfices qu'une main-d'œuvre diversifiée, c'est-à-dire davantage féminine, pourrait leur procurer à cet égard. Faire place aux femmes peut entraîner des dépenses, mais il faut regarder les coûts indirects économisés et les désavantages de ne pas avoir une main-d'œuvre mixte.

Le milieu de l'éducation devrait, aussi, intensifier ses efforts pour intéresser les filles aux métiers non traditionnels. Actuellement, nous sommes dans un cul-de-sac. Il n'y a pas assez de filles qui s'inscrivent dans les cours appropriés des centres de formation professionnelle. On tourne en rond! »

Quelles sont les initiatives les plus porteuses d'avenir que vous avez observées dans le cadre de ce projet pilote?

« J'ai remarqué une chose intéressante chez Quebecor World Magog : l'entreprise a développé une vision intégrée de la main-d'œuvre féminine. Elle s'interroge depuis un bon bout de temps sur ses pratiques en ressources humaines et cherche à savoir si elles ne sont pas discriminatoires pour les femmes. Chez Ateliers B. G. aussi une prise de conscience a été faite sur l'importance de la gestion des ressources humaines.

L'arrivée des femmes dans un milieu de travail jusque-là très masculin a un effet révélateur. Elle peut causer des problèmes au départ, mais en tentant de les régler pour les femmes, on améliore la situation du même coup pour les hommes. Par exemple, les méthodes et les équipements de travail sont souvent établis en fonction des *hommes moyens*, pourrait-on dire. Or, en réalité, les hommes ne sont pas tous pareils. Ajuster ces éléments pour s'adapter à l'arrivée des femmes a pour effet, en même temps, de les ajuster au bénéfice des *hommes non moyens*.

C'est le même phénomène pour les pratiques d'accueil et d'intégration. Beaucoup d'entreprises n'en ont pas. On n'y avait pas pensé! Quand une femme est embauchée, on va commencer, parfois, à y réfléchir, et les nouveaux employés masculins en bénéficieront tout autant quand ils arriveront. Bref, le fait de s'adapter à la présence des femmes améliore la situation pour l'ensemble de la main-d'œuvre. »

De qui devons-nous attendre les interventions qui conduiront à de nouvelles avancées pour les femmes en milieu de travail non traditionnel?

« C'est une responsabilité partagée. Le projet pilote n'avait pas pour but de déresponsabiliser les femmes, car quand on intègre un nouveau milieu de travail, il faut faire sa part. C'est plutôt responsabiliser davantage l'ensemble des acteurs que nous avons cherché à faire. »

Quelle devrait être la participation des gouvernements dans ce processus?

« C'est tout l'aspect des programmes d'égalité qui est à travailler. Il y a un fossé entre la loi et les faits quand on vise l'égalité des femmes. Il faut donc s'assurer de l'application de ces programmes d'égalité.

Les mesures gouvernementales doivent aussi viser les parents. Quand les enfants sont jeunes, leurs choix peuvent être très influencés par le milieu familial. Or, peu de choses sont faites auprès des parents de la part des gouvernements. À travers ce projet pilote, il est remarquable de constater à quel point le modèle familial a joué dans les orientations de quelques femmes. »

Le milieu de l'éducation a-t-il aussi son rôle à jouer?

« Bien sûr, le travail de promotion des métiers non traditionnels auprès des filles doit être intensifié, mais il y a plus. Il faut empêcher le décrochage de celles qui ont osé aller dans ces domaines! Il y a, en effet, une espèce de *no man's land* (ou devrait-on dire *no woman's land!*) qui apparaît à partir du moment où les filles sortent des centres de formation professionnelle. Elles ont plus de difficulté que les gars à se placer et beaucoup décrochent avec, pourtant, leur diplôme en poche. Certaines retournent alors à des emplois féminins traditionnels. C'est une perte incroyable de qualification. Mais il n'y a personne dans le monde de l'éducation qui s'occupe de ce problème. »

Et le monde syndical, quant à lui?

« Ce qui m'a étonnée chez les syndicats, c'est que, pour des considérations de convention collective, ils sont absents au moment de l'accueil des nouveaux employés. Ils s'occupent d'eux une fois que la période de probation est terminée.

Or, dans le cas des femmes en emplois non traditionnels, c'est dans les tous premiers jours, même la première semaine, que "ça passe ou ça casse!". Le syndicat devrait chercher à savoir si ça se passe mal avec des collègues masculins. C'est dans les équipes de travail, sur le terrain, que ces choses se produisent. Et le syndicat est là, plus encore que le patron, il peut voir et intervenir. Chez Quebecor World Magog, il faut le souligner cependant, le syndicat s'est grandement impliqué en ce sens.

Du côté syndical, la réflexion doit se poursuivre et s'intensifier sur le thème de l'égalité des chances et de la nécessité de permettre des rattrapages. S'il est vrai qu'il y a trop peu de femmes dans certains milieux de travail, ne pourrait-on pas ajuster la convention collective pour permettre que cet état de choses soit redressé? »

Les entreprises utilisent-elles suffisamment les outils existants pour améliorer la place des femmes en milieu de travail non traditionnel?

« La réponse est non. Beaucoup d'entreprises ne les connaissent même pas. Pour le recrutement de main-d'œuvre, par exemple, il y a des organismes auxquels on peut s'adresser si on désire embaucher des femmes. C'est la même chose avec les immigrants. Mais quand une entreprise n'a pas les outils de base pour la gestion des ressources humaines, comme nous avons pu le constater à certains endroits, il serait surprenant qu'elle sache que de tels organismes existent.

D'autres pratiques connues en gestion des ressources humaines, comme des programmes d'accueil et d'intégration des nouveaux employés, seraient tout indiquées pour aider les femmes à prendre leur place. Là encore, si ce type de gestion est inexistant dans une entreprise, ces pratiques ne seront forcément pas utilisées.

Autre fait constaté, les entreprises ignorent parfois les ressources disponibles au sein des comités sectoriels de leurs industries respectives. Ces regroupements sectoriels sont des multiplicateurs et ils pourraient aider à embaucher des filles qui ont du mal à trouver un emploi dans des métiers non traditionnels. »

S'il y avait une ou deux choses sur lesquelles il fallait agir le plus rapidement possible, quelles seraient-elles?

« Je dirais d'abord, qu'il y ait plus de filles dans les filières de formation, car la pression du nombre va jouer et la situation va, alors, vraiment s'améliorer.

Tout juste après, la question de l'accueil me paraît très importante, car c'est là que ça se joue. Dans les entreprises qui n'ont pas de programme d'accueil, ça restera difficile. »

Quels sont les éléments les plus positifs que vous retenir de ce projet pilote?

« J'ai trouvé les employeurs ouverts à la main-d'œuvre féminine, ce qui est encourageant, mais ils ne savent pas comment agir pour lui faciliter les choses. Ça ne serait pas rendre service aux femmes que de dépeindre l'attitude des employeurs de façon caricaturale. Il faut partir de l'endroit où l'employeur est rendu.

Je reste optimiste, mais à moyen terme seulement, parce qu'il faut du temps pour changer des mentalités et des pratiques de gestion, et pour amener les acteurs à s'engager. Il faut laisser les gens y arriver à leur rythme. »

CONTACTS UTILES POUR DES SERVICES AUX ENTREPRISES

Pour rejoindre les conseillères et
les conseillers en main-d'œuvre d'Emploi-Québec
Estrie :

Direction régionale

Tél. : 819 569-9761

CLE d'Asbestos

Tél. : 819 879-7141

CLE de Windsor

Tél. : 819 845-2717

CLE d'East Angus

Tél. : 819 832-2403

CLE de Lac-Mégantic

Tél. : 819 583-1500

CLE de Coaticook

Tél. : 819 849-7080

CLE de Magog

Tél. : 819 843-6588

CLE de Sherbrooke

Tél. : 819 820-3680

Pour rejoindre les conseillères et
les conseillers aux programmes
d'apprentissage en milieu de travail (PAMT)
d'Emploi-Québec Estrie :

Pour Sherbrooke-Ouest

Tél. : 819 569-9761

Pour Coaticook, East Angus, Lac-Mégantic

Tél. : 819 569-9761

Pour Magog

Tél. : 819 569-9761

Pour Asbestos, Sherbrooke-Est, Windsor

Tél. : 819 569-9761

Pour rejoindre les services aux entreprises dans le milieu de la formation

Commission scolaire de la Région-de-Sherbrooke (CSRS)

Pour rejoindre le service aux entreprises :
819 822-5420, poste 17030

Pour rejoindre la direction :

- Centre de formation professionnelle
24-Juin : 819 822-5420
- Pavillon des techniques industrielles :
819 822-5508
- Pavillon du Vieux-Sherbrooke :
819 822-5484

Commission scolaire des Hauts-Cantons

Pour rejoindre le service aux entreprises :
819 849-9588 ou 819 583-5773

Pour rejoindre la direction :

- CRIFA : 819 849-9588
- Centre de formation professionnelle
du Haut-Saint-François : 819 832-3637
- Centre de formation professionnelle
du Granit : 819 583-5773

Commission scolaire des Sommets

Pour rejoindre le service aux entreprises :
819 845-1081

Pour rejoindre la direction :

- Centre de formation professionnelle
de l'Asbestrie : 819 879-0769
- Centre de formation professionnelle
de Memphrémagog : 819 843-9515
- Centre intégré de formation industrielle :
819 868-1808
- Centre d'excellence en formation
industrielle :
 - Pavillon Morilac : 819 845-5402
 - Pavillon Boisjoli : 819 845-5402

Commission scolaire Eastern Townships

Pour rejoindre la direction :

- Vocational Education Center –
Lennoxville : 819 563-5627
- Centre de formation professionnelle
de Cowansville : 450 263-3726

Collège régional Champlain

Pour rejoindre le service aux entreprises :
819 563-9577

Pour rejoindre le centre de Lennoxville :
819 564-3666

Pour rejoindre le Centre de formation
pour adultes : 819 563-9574

Cégep de Sherbrooke

Pour rejoindre le service aux entreprises et la formation continue :

- Direction : 819 564-6350, poste 335
- Services aux entreprises :
819 564-6350, poste 339
- Services aux individus :
819 564-6350, poste 157

Pour rejoindre l'accueil général du cégep :
819 564-6350

Séminaire de Sherbrooke

Pour rejoindre l'accueil général et la formation continue : 819 563-2050

Les comités sectoriels

Comité sectoriel de main-d'œuvre en aérospatiale

Tél. : 514 596-3311

Télé. : 514 596-3388

www.camaq.org info@camaq.org

Comité sectoriel de main-d'œuvre en aménagement forestier

Tél. : 418 864-7126

Télé. : 418 864-7136

www.csmoaf.com

dg@csmoaf.com

Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'industrie du caoutchouc du Québec

Tél. : 514 253-0666

Télé. : 514 253-6770

www.caoutchouc.qc.ca

info@caoutchouc.qc.ca

Comité sectoriel de main-d'œuvre de la chimie, de la pétrochimie et du raffinage

Tél. : 514 251-6302

Télé. : 514 251-2475

www.chimie.qc.ca

info@chimie.qc.ca

Comité sectoriel de main-d'œuvre du commerce de détail

Tél. : 514 393-0222

Sans frais : 1 888 393-0222

Télé. : 514 393-9037

www.sectorieldetail.qc.ca

csmocd@sectorieldetail.qc.ca

Comité sectoriel de main-d'œuvre du commerce de l'alimentation

Tél. : 514 499-1598

Télé. : 514 499-3483

www.csmoca.org

info@csmoca.org

**Comité sectoriel de main-d'œuvre
des communications graphiques du Québec**

Tél. : 514 387-0788

Sans frais : 1 877 387-0788

Télééc. : 514 387-9456

www.impressionsgraphiques.qc.ca

csmocgq@icgq.qc.ca

**Conseil québécois des ressources
humaines en culture**

Tél. : 514 499-3456

Sans frais : 1 877 475-6287

Télééc. : 514 499-3632

www.cqrhc.com

cqrhc@cqrhc.com

**Comité sectoriel de main-d'œuvre
en économie sociale et en action communautaire**

Tél. : 514 259-7714

Sans frais : 1 866 259-7714

Télééc. : 514 259-7189

www.csmoesac.qc.ca

info@csmoesac.qc.ca

**Comité sectoriel de main-d'œuvre
en environnement**

Tél. : 514 987-6683

Télééc. : 514 987-3063

www.csmoe.org

contact@csmoe.org

**Comité sectoriel de main-d'œuvre dans
la fabrication métallique industrielle**

Tél. : 514 769-5620

Télééc. : 514 769-9722

www.csmofmi.qc.ca

csmofmi@qc.aira.com

HORTICOMPÉTENCES

**Comité sectoriel de main-d'œuvre
en horticulture ornementale –
commercialisation et services**

Tél. : 450 774-3456

Télééc. : 450 774-3556

www.horticompetences.ca

info@horticompetences.ca

**Comité sectoriel de la main-d'œuvre
de l'industrie électrique et électronique**

Tél. : 450 443-9324

Télééc. : 450 443-9496

www.csmoiee.qc.ca

csmoiee3@qc.aira.com

**Comité sectoriel de main-d'œuvre
de l'industrie maritime du Québec**

Tél. : 418 694-9059

Télééc. : 418 694 9401

www.csmoim.qc.ca

maritime@csmoim.qc.ca

**Comité sectoriel de main-d'œuvre
de l'industrie des mines du Québec**
Tél. : 418-653-9254
csmo_mines@sympatico.ca

**Comité sectoriel de main-d'œuvre
de l'industrie textile du Québec**
Tél. : 819 477-7910
Télééc. : 819 477-2013
www.comitesectorieltextile.qc.ca
info@comitesectorieltextile.qc.ca

**Comité sectoriel de main-d'œuvre
de la métallurgie du Québec**
Tél. : 514 761-4779
Télééc. : 514 761-3957
www.metallurgie.ca
info@metallurgie.ca

**Comité sectoriel de main-d'œuvre
des pêches maritimes**
Tél. : 418 368-3774
Sans frais : 1 888 833-3774
Télééc. : 418 368-3875
www.csmopm.qc.ca
comite@csmopm.qc.ca

PLASTICOMPÉTENCES
**Comité sectoriel de main-d'œuvre
de l'industrie des plastiques et des composites**
Tél. : 450 656-5785
Télééc. : 450 443-9496
www.plasticcompetences.ca
info@plasticcompetences.ca

**Comité sectoriel de main-d'œuvre
des industries des portes et fenêtres,
du meuble et des armoires de cuisine**
Tél. : 514 890-1980
Télééc. : 514 890-1450
www.clicemplois.net
info@clicemplois.net

AGRIcarrières
**Comité sectoriel de main-d'œuvre
de la production agricole**
Tél. : 450 679-0530
Télééc. : 450 679-0471
www.agricarrieres.qc.ca
info@agricarrieres.qc.ca

PHARMABIO DÉVELOPPEMENT
**Comité sectoriel de main-d'œuvre
des industries des produits pharmaceutiques et
biotechnologiques du Québec**
Tél. : 450 629-8885
Télééc. : 450 629-8894
www.pharmabio.qc.ca

**Comité sectoriel de main-d'œuvre
des services automobiles**

Tél. : 450 656-3445
Sans frais : 1 866 677-5999
www.csmo-auto.com
info@csmo-auto.com

**Comité sectoriel de main-d'œuvre
des services de soins personnels**

Tél. : 514 844-3020
Sans frais : 1 866 682-6040
Télééc. : 514 844-1930
www.soinspersonnels.com
info@soinspersonnels.com

TECHNOCOMPÉTENCES

**Comité sectoriel de main-d'œuvre
en technologies de l'information et
des communications**

Tél. : 514 840-1237
Télééc. : 514 840-1244
www.technocompetences.qc.ca
info@technocompetences.qc.ca

**Conseil québécois des ressources
humaines en tourisme**

Tél. : 450 651-1099
Télééc. : 450 651-1567
www.cqrht.qc.ca
info@cqrht.qc.ca

**Comité sectoriel de main-d'œuvre
en transformation alimentaire**

Tél. : 418 623-5335
Télééc. : 418 623-1343
www.csmota.qc.ca
info@csmota.qc.ca

**Comité sectoriel de main-d'œuvre
des industries de la transformation du bois**

Tél. : 418 694-2227
Télééc. : 418 694-2229
www.csmobois.com
comite@csmobois.com

**Comité sectoriel de main-d'œuvre
de l'industrie du transport ferroviaire
au Québec**

Tél. : 514 287-0811
Télééc. : 514 287-9818
www.csmorail.com
info@csmorail.com

CAMO-ROUTE**Comité sectoriel de main-d'œuvre
de l'industrie du transport routier au Québec**

Tél. : 514 593-5811

Sans frais : 1 866 927-6883

Télec. : 514 593-5611

www.camo-route.com

info@camo-route.com

Service intégré du bois

Jean-Denis Careau, coordonnateur

Tél. : 819 822-8998, poste 25

Télec. : 819 823-9864

sib.jdcareau@productique.qc.ca

**Les organismes d'employabilité
pour femmes en Estrie :****Centre d'intégration au marché
de l'emploi (CIME)**

Tél. : 819 564-0202

Télec. : 819 564-3982

Sans frais : 1 866 211-0202

cime.sherbrooke@videotron.ca

Vous souhaitez contribuer à une plus grande participation de la main-d'œuvre féminine dans votre entreprise ou secteur? Nous pouvons vous rencontrer et envisager des solutions avec vous.

Le Centre d'intégration au marché de l'emploi (CIME) peut vous aider!

Le CIME a mis au point des services pour venir en aide aux employeurs qui souhaitent intégrer des femmes dans leurs équipes de travail.

Nous vous offrons :

- Une formation en gestion des équipes mixtes de travail
- Un accompagnement pour l'intégration et le maintien en emploi de travailleuses au sein d'équipes majoritairement masculines
- Un accompagnement pour l'élaboration d'un diagnostic et d'un plan d'action visant le recrutement et l'intégration durable des femmes à des emplois majoritairement masculins
- Un *coaching* en transfert de compétences pour aider une travailleuse à passer d'un emploi traditionnellement féminin à un emploi traditionnellement masculin



Contactez-nous :

108, rue Wellington Nord, 3^e étage, Sherbrooke (Québec) J1H 5B8
Téléphone : 819 564-0202 ■ Télécopieur : 819 564-3982
Sans frais : 1 866 211-0202 ■ Courriel : cime.sherbrooke@videotron.ca



Merci à nos collaborateurs

