

**POUR
LES
EMPLOYEURS:**

**GUIDE
D'INTÉGRATION
DES FEMMES
DANS
DES EMPLOIS
NON
TRADITIONNELS**

F.R.O.N.T.

FEMMES REGROUPÉES en OPTIONS NON TRADITIONNELLES

Voici un guide à l'intention des entreprises de la Montérégie qui ont décidé ou qui désirent embaucher des femmes dans des emplois majoritairement occupés par des hommes.

De plus en plus de femmes s'orientent vers des emplois manuels comme opérateur de machines en industrie; vers des métiers qualifiés comme machiniste ou plombier; vers des métiers liés à l'informatique ou l'électronique; ou encore des professions comme le génie ou la gestion.

Ce guide vous offre des mécanismes simples et concrets pour faciliter l'arrivée de ces travailleuses dans votre entreprise. Nous abordons différents aspects touchant les avantages de la main-d'oeuvre féminine, les mécanismes de préparation et d'intégration à privilégier, les éléments d'organisation du travail qu'il faut prévoir, ainsi que le rôle du syndicat s'il y a lieu.

Ce guide vous est offert par Femmes Regroupées en Options Non Traditionnelles (F.R.O.N.T.) et en collaboration avec P.L.A.C.E. Rive-Sud Inc. et Options Non Traditionnelles, entreprises spécialisées dans l'intégration des femmes au marché du travail.

Le F.R.O.N.T. offre également un service de consultation aux entreprises qui désirent plus d'informations ou un support particulier dans la mise en place d'un processus d'intégration des femmes dans leur structure de main-d'oeuvre.

LES NOUVELLES RÉALITÉS

L'économie change et se transforme radicalement: libre-échange, mondialisation des marchés, changements technologiques liés à la micro-électronique. De plus, les débats actuels sur la pénurie de main-d'oeuvre qualifiée sont assez éloquentes. La population des travailleurs de la construction, du transport, des communications et de l'industrie manufacturière vieillit et la relève fait défaut.

EN MONTÉRÉGIE:

UN CLIMAT ÉCONOMIQUE PROPICE

En Montérégie, la croissance économique, en terme d'emplois, est trois fois plus importante que le reste du Québec à cause:

- de sa structure économique diversifiée,
- de la proximité de Montréal et de la Nouvelle-Angleterre,
- du niveau de scolarisation de sa population,
- des investissements dans la machinerie et la construction.

Dans notre région, les revenus moyens sont de 6% plus élevés qu'ailleurs au Québec. On prévoit la création de 45 000 emplois d'ici 1995 pour l'ensemble des 15 municipalités régionales de comté (MRC) de la Montérégie, ce qui constitue 45% des nouveaux emplois au Québec.

Il existe, par contre, d'importantes inégalités régionales, surtout pour les municipalités situées au delà de la Rive-Sud de Montréal et le taux de chômage chez les femmes et les jeunes demeure élevé, en plus d'une pénurie de main-d'oeuvre qualifiée.

LES FEMMES ET LE MARCHÉ DU TRAVAIL: UNE PROGRESSION REMARQUABLE

Toutes les entreprises sont de plus en plus concernées par le renouvellement de leur main-d'oeuvre. Certaines se sont ajustées, et d'autres devront le faire, par l'utilisation maximale des aptitudes ainsi que des compétences de la main-d'oeuvre.

Dans ce contexte, plusieurs ont commencé à reconnaître l'importance de considérer ce large

bassin de ressources humaines que constituent les femmes.

En 1987, la proportion de femmes sur le marché du travail ayant complété des études secondaires, post-secondaires partielles ou totales, est plus élevée: 76% des travailleuses par rapport à 69% des travailleurs.

Les hommes constituent 68% des effectifs possédant moins d'une 9ième année alors qu'ils forment 57% de la main-d'oeuvre québécoise.

Actuellement, plus de la moitié des femmes se retrouvent sur le marché du travail, comparativement à 27% en 1961.

Le taux d'activité des femmes sur le marché du travail représente maintenant 43% de la main-d'oeuvre québécoise, comparativement à 15% en 1911.



MAIN D'OEUVRE FÉMININE : UN INVESTISSEMENT SÛR

Les travailleuses non traditionnelles aiment leur travail, elles ont des responsabilités à assumer et doivent gagner leur vie.

L'expertise des organismes d'intégration au travail pour les femmes indique que ces travailleuses sont attirées par ces emplois à cause:

- des tâches à accomplir et des responsabilités à prendre.
- de l'intérêt qu'elles portent aux aspects techniques ou mécaniques de leur travail
- des salaires plus élevés
- du défi de percer dans un nouveau milieu

Les enquêtes réalisées auprès de ces travailleuses, tant dans les métiers manuels et techniques que dans les professions, soulignent qu'en plus du salaire élevé, elles aiment leurs emplois pour plusieurs raisons:

- **la productivité:** fierté de participer à une réalisation concrète
- **le défi:** nouveauté et variété dans le travail, solutionner des problèmes, tenter quelque chose en dehors de l'ordinaire
- **l'autonomie:** l'attitude dans l'exécution des tâches
- **la satisfaction:** dans le contenu même des tâches qu'elles ont à accomplir.

En somme, il s'agit des mêmes raisons pour lesquelles les hommes apprécient certains emplois plus que d'autres.

LEURS QUALITÉS:

Elles sont tenaces: elles ont affronté des préjugés tant dans leur entourage immédiat que dans certains milieux de travail; bon nombre d'entre elles ont dû concilier seules formation et garde d'enfants; elles ont réussi à se trouver des emplois en dehors des points de contact que les travailleurs ont généralement dans les compagnies et les industries.

Elles ont développé de l'endurance: à travers les emplois traditionnels qu'elles ont occupés, les femmes accomplissent régulièrement des tâches qui nécessitent un travail physique comme, par exemple, soulever des charges lourdes et se déplacer rapidement notamment chez les infirmières, les concierges, les serveuses, les presseuses ou les gardiennes d'enfants.

Les femmes, en général, sont performantes et exigeantes: elles aiment le travail bien fait et s'imposent personnellement des normes de qualité. Les femmes d'affaires, par exemple, créent maintenant deux fois plus d'entreprises que les hommes.

Les aptitudes que les femmes acquièrent

par:

- la rénovation de leur maison
- le conditionnement physique
- la réparation des jouets, des machines à coudre, des balayeuses, des tondeuses ou des lessiveuses
- la gestion des budgets familiaux
- la coordination et la planification des activités familiales

servent directement dans plusieurs emplois non traditionnels.



LEADERSHIP DE L'EMPLOYEUR

L'arrivée des femmes dans des secteurs non traditionnels peut provoquer un certain nombre de résistances ou de peurs de la part des employés. Résistance aux changements, peur de se faire voler les emplois.

En tant qu'employeur, l'attitude que vous affichez à l'égard de l'embauche des femmes constitue un des facteurs de réussite les plus importants. Si vous démontrez une attitude positive et déterminée, tant en paroles qu'en actes, de nombreux employés seront prêts à vous suivre.

IL FAUT DONC:

- Établir un engagement ferme de votre politique d'embaucher des femmes dans des secteurs non traditionnels.
- Préciser, en pourcentage, votre objectif d'embauche.
- Faire connaître votre politique à tous les membres de votre personnel: gestionnaires, superviseurs, contremaîtres, et employés.
- Allouer des ressources humaines et financières pour l'atteinte de vos objectifs.
- Consacrer du temps à la gestion des ressources humaines et au suivi.
- Favoriser l'implication du syndicat.

Si vous désignez une personne responsable de l'application de votre politique, veillez à ce qu'elle occupe une fonction hiérarchique élevée et qu'elle soit respectée dans le milieu de travail. Sa présence apportera une crédibilité aux travaux de planification et de mise en application.



PRÉPARATION DE VOTRE PERSONNEL

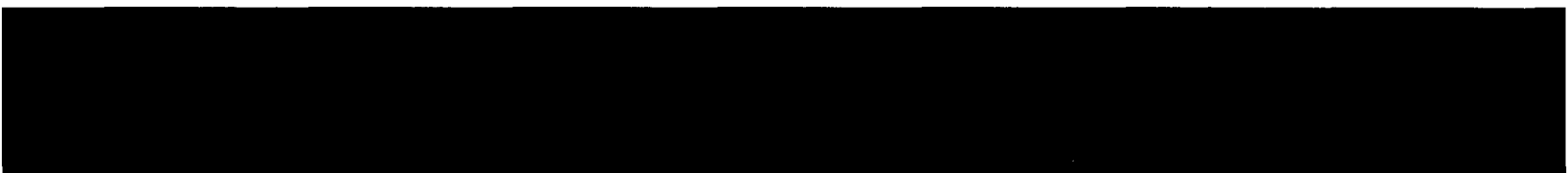
L'ouverture d'une nouvelle division, l'introduction de nouvelles machineries ou l'embauche de nouveaux employés sont des éléments de changements organisationnels qui nécessitent de considérer les réactions du personnel.

COMMENT PRÉPARER VOTRE PERSONNEL:

- Organisez des rencontres avec vos cadres, superviseurs ou contremaîtres pour les **informer** et les **préparer** à la venue prochaine de femmes sur les lieux de travail.
- Assurez-vous que vos gestionnaires et superviseurs ne font pas obstacle à votre volonté en démontrant une attitude discriminatoire; si tel est le cas, réglez rapidement la situation en exprimant vos

attentes pour la prochaine fois et voyez à ce que ce soit fait.

- Sensibilisez les membres de votre personnel aux droits et aux capacités des femmes d'exercer ce type d'emplois, à votre intérêt et à votre décision d'embaucher des femmes.
- Exprimez vos attentes aux membres des équipes de travail, faites passer le message que les nouvelles employées doivent être traitées avec le même respect accordé aux autres.
- Mentionnez que, même si les femmes ne s'attendent pas à obtenir de l'aide en tout temps, elles auront besoin d'aide et d'orientation comme n'importe quels autres nouveaux employés.

- 
- Faites appel à des travailleurs expérimentés qui ont une attitude positive à l'égard des femmes pour agir à titre de personnes-ressources auprès des nouvelles employées.
 - Assurez-vous qu'il existe un équilibre dans l'attitude des collègues de travail entre une surprotection exagérée vis-à-vis des femmes et des exigences à outrance.
 - Veillez à ce qu'une procédure de plaintes simple et concise soit mise en place et qu'elle soit connue par tous les employés afin d'éviter les cas de harcèlement sexuel et autres cas de harcèlement.
 - Mettez à profit les modèles dans votre entreprise: faites en sorte que les femmes travaillant dans votre compagnie puissent se rencontrer.

RECRUTEMENT, SÉLECTION, TESTS

Les femmes ont été longtemps tenues à l'écart des emplois que vous offrez. Il vous faudra prévoir des modalités de recrutement destinées à faire savoir aux femmes qu'elles sont invitées à se joindre à vous.

LE RECRUTEMENT

Afin d'augmenter le bassin de candidates, voici quelques idées:

- Si votre main-d'oeuvre est syndiquée, avisez le bureau de votre syndicat de votre intention d'embaucher des femmes.
- Si votre main-d'oeuvre n'est pas syndiquée, placez des avis dans les annonces classées pour inviter des femmes à postuler; ajoutez-y une photo de femme à l'oeuvre dans ce type d'emplois.
- Assurez-vous que les publications de votre entreprise destinées au public, les annonces, logos, manifestent votre intention d'embaucher des femmes, que vos politiques sont équitables et sans aucun parti pris.
- Offrez les postes aux femmes qui travaillent actuellement pour vous et qui pourraient être attirées par ces emplois.
- Utilisez le bouche-à-oreille dans votre entreprise: les femmes, amies, filles ou des parentes de vos employés pourraient être intéressées.
- Distribuez des annonces dans les écoles secondaires, cegeps et universités; aux cours de conditionnement physique et aux établissements sportifs de votre municipalité.
- Contactez les centres d'emploi du Canada et les centres Travail-Québec de votre localité.

— Communiquez avec les instructeurs des écoles de formation professionnelle ou des instituts techniques.

— Adressez-vous aux organismes spécialisés dans les programmes d'intégration au marché du travail pour les femmes.

LA SELECTION

Vous n'avez peut-être pas d'expérience dans l'embauche du personnel féminin et vous désirez choisir les candidates les plus aptes à occuper les postes que vous offrez.

Voici quelques conseils qui vous aideront:

Lors de l'entrevue vous apprendrez beaucoup en prêtant attention à l'expérience de travail, de bénévolat ou du foyer de la candidate:

— a-t-elle déjà travaillé à l'extérieur?

— a-t-elle déjà fait du travail manuel?

— a-t-elle déjà travaillé avec des hommes?

— est-elle familière avec ce type d'emploi parce que son père, ses frères, son mari ou ses amis en occupent?

Quelles sont ses expériences acquises dans le passé qui ont fait appel à:

— son sens des responsabilités;

— son souci du travail bien fait;

— son sens de l'organisation;

— sa capacité de travailler en équipe mixte;

— sa facilité d'adaptation;

— son endurance à effectuer un travail répétitif;

— ses aptitudes au travail sous pression.

Les questions posées à l'entrevue doivent porter directement sur la capacité de la candidate à occuper le poste. Assurez-vous que les responsables de l'embauche ont éliminé tout parti pris. Les attitudes et croyances personnelles qui

stéréotypent les femmes peuvent miner les meilleures intentions du monde.

LES TESTS

Si vous faites usage de tests pour l'embauche de vos employées et remarquez qu'elles ne les réussissent jamais, il se peut que les critères de compétences exigées ne correspondent plus à la nature des tâches, compte tenu de l'évolution et des changements dans les postes de travail de votre entreprise.

Pour réussir une évaluation objective et impartiale:

- Revoyez la description des tâches actuelles.
- Évaluez avec précision la nature et les exigences réelles des diverses tâches reliées à l'emploi.

- Élaborez des critères de qualifications qui sont en rapport avec ces exigences.

Par ailleurs, les exigences d'un emploi peuvent être claires et présentées par des moyens concrets:

- vidéos;
- visites d'entreprises;
- entrevues avec des personnes qui occupent ces postes.



OUTILS, ÉQUIPEMENT DE TRAVAIL, INSTALLATIONS

Il existe des moyens simples et peu coûteux d'améliorer votre taux de réussite dans l'embauche des femmes:

- Il se peut que les vêtements de travail, les gants ou certains vêtements de protection soient trop grands. Demandez à vos fournisseurs d'offrir des vêtements et du matériel de taille appropriée pour les femmes.
- Les femmes exécutent des tâches différemment des hommes en raison de leur expérience et de leur taille. Par exemple, une personne ayant des bras courts et de petites jambes montera sur du gros matériel et en descendra d'une façon différente qu'une personne de taille imposante.

Les contremaîtres et les superviseurs doivent apprendre à faire une distinction entre les tâches qui sont mal exécutées ou sont exécutées différemment. Ce sont les résultats qui comptent si un travail est fait de façon satisfaisante et dans le temps opportun.

- Il peut arriver que certaines femmes ne connaissent pas l'équipement qui est utilisé dans le milieu de travail. Cela ne veut pas dire pour autant qu'elles auront de la difficulté à apprendre à s'en servir. Rappelez-vous que les femmes conduisent des remorques et des camions, utilisent fréquemment toutes sortes d'appareils et d'outils autour de la maison qui les aident à se familiariser avec l'équipement.
- L'analyse des postes démontre que les tâches qui sont très exigeantes physiquement ne représentent qu'une infime partie du travail et on est surpris de constater que certains postes peuvent être modifiés simplement et à peu de frais. Consultez vos employés-es: plusieurs connaissent déjà quels éléments du poste présentent des problèmes et ont souvent une idée des correctifs à apporter.
- Quant aux installations sanitaires, notre expertise démontre que les équipements déjà en place sont suffisants. Des arrangements

temporaires peuvent être pris en attendant que les femmes bénéficient d'installations définitives.

— Les affiches de femmes nues dans le milieu de travail disparaissent en général au fur et à mesure que les travailleuses gagnent le respect de leurs collègues de travail. Bien que certaines femmes tolèrent ces affiches, à titre d'employeur vous démontrerez votre volonté d'accueillir des femmes comme membres importants de votre main-d'oeuvre si vous éliminez ces affiches.

— — — — —

SUIVI ET ÉVALUATION

Les mécanismes d'évaluation devront vous aider à répondre aux questions suivantes:

- Avez-vous atteint vos objectifs d'embauche?
- Dans quel pourcentage?
- Avez-vous atteint les résultats escomptés?
Pourquoi?
- Les ressources ont-elles été suffisantes?
adaptées aux besoins? bien utilisées?
- Y-a-t-il des moyens plus appropriés pour obtenir les résultats escomptés?

Il existe des mécanismes simples et faciles à administrer pour vous permettre d'évaluer si les stratégies adoptées sont efficaces et donnent de bons résultats:

- Est-ce que les femmes sont satisfaites de leur intégration?
- Comment se sont-elles débrouillées à travers différentes situations?
- Comment les compagnons de travail et les superviseurs ont-ils réagi?
- Comment votre clientèle a-t-elle réagi?
- Quelles ont été les surprises en cours de processus?

Des évaluations régulières, à intervalles courts, sont appropriées pour agir rapidement sur les difficultés qui pourraient se présenter et pour trouver les solutions adéquates.

- Nommez une personne responsable de voir au règlement des difficultés qui surviennent.
- Dans la mesure du possible, engagez plus d'une femme afin qu'une femme seule n'ait pas à subir la pression excessive d'avoir à prouver que les femmes peuvent faire le travail.
- Ayez des entrevues avec les femmes qui quittent votre compagnie. Des problèmes qui n'étaient pas évidents peuvent quelquefois être clarifiés lors de ces rencontres.

— — — — —

PARTICIPATION DES SYNDICATS ET DES EMPLOYÉS

Un engagement ferme de votre part d'établir une politique favorisant l'embauche de travailleuses non traditionnelles constitue la première condition de son succès, la seconde étant l'établissement d'une stratégie de communication et de collaboration qui facilite l'adhésion de l'ensemble du personnel aux objectifs de votre politique.

Selon différents rapports d'évaluation d'entreprises, deux facteurs sont essentiels pour le succès de votre politique:

- Une communication claire, continue et réciproque à toutes les étapes de réalisation et dans toutes les catégories de votre personnel.
- L'engagement et la collaboration de toutes les parties présentes dans votre entreprise.

DANS LES ENTREPRISES OÙ LA MAIN-D'OEUVRE EST SYNDIQUÉE:

- Discutez avec votre syndicat de votre intention d'embaucher plus de femmes à des postes non traditionnels et de vos objectifs.
- Discutez notamment de votre engagement à accroître le nombre d'employées dans votre entreprise, du rôle que pourra jouer le syndicat dans l'élargissement des attitudes traditionnelles et des mesures spéciales à prendre afin d'attirer les femmes vers ces emplois.
- Suggérez à votre syndicat la mise sur pied d'un comité mixte pour entreprendre ensemble ces initiatives.
- Proposez à votre syndicat que des clauses d'accès à l'égalité figurent dans les conventions collectives de votre entreprise.

