

## La participation des travailleuses à la formation en entreprise et l'accès à l'égalité

Marie-Thérèse Chicha

Volume 50, numéro 1, 1995

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/050995ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/050995ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Département des relations industrielles de l'Université Laval

ISSN

0034-379X (imprimé)

1703-8138 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Chicha, M.-T. (1995). La participation des travailleuses à la formation en entreprise et l'accès à l'égalité. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 50(1), 147–163. <https://doi.org/10.7202/050995ar>

### Résumé de l'article

Alors que la médiation la plus souvent utilisée survient dans le cadre de la négociation d'une première convention collective ou d'un renouvellement de convention, des programmes de médiation préventive tels celui des relations par objectifs (RPO) se situent en dehors du contexte de la négociation collective. Après avoir séparé les sujets d'ordre distributif des sujets de relations, les seules différences demeurant entre les parties sont celles des questions de fond.

Cet article évalue 24 programmes de RPO menés par la Education Relations Commission d'Ontario entre 1981 et 1991. Nous avons utilisé une méthodologie combinée, quantitative et qualitative, pour mesurer l'impact général des RPO sur les conflits en milieu de travail et pour fournir quelques raisons de leurs échecs. L'approche générale des RPO est de réunir des représentants clefs de l'employeur et du syndicat dans un séminaire de deux ou trois jours dirigé par des animateurs qualifiés, en dehors des heures de travail et pendant une année de non-négociation. Les parties tentent alors d'identifier les problèmes qui affectent leurs relations, développant des plans spécifiques d'action, désignant des responsabilités pour leur implantation. Les parties établissent en outre un processus et un échéancier pour mesurer les progrès réalisés dans l'implantation des différents engagements contenus au plan d'action.

Plusieurs résultats positifs sont attribuables aux RPO : une réduction du nombre de griefs, moins d'arbitrages et de grèves sauvages, des ententes rapides et faciles pour le renouvellement de la convention collective et une amélioration générale dans les relations du travail. Cependant, les recherches visant mesurer la part des RPO dans l'atteinte de ces résultats sont non concluantes. Même lorsque des démarches raisonnables ont été prises pour inclure des mesures pré- et post-RPO, des moyens inadéquats furent retenus pour contrôler des facteurs tels les différences entre industries, entre tailles d'organisation, entre durée et qualité des relations, entre types de syndicat et entre régions. De plus, on a fait aucun effort pour inclure un groupe contrôle.

Pour compenser cela, nous avons comparé les résultats moyens de conflits des 24 conseils de RPO, avant et après les RPO, avec le résultat moyen de conflits dans les secteurs de l'éducation. Nous avons construit un groupe contrôle à partir de commissions scolaires qui n'ont pas eu recours à l'approche RPO et qui ressemblaient le plus au groupe qui a expérimenté les RPO.

Les membres du groupe contrôle ont été jumelés selon les résultats de conflits (incluant la médiation des griefs, les arbitrages de griefs, les plaintes pour négociation de mauvaise foi, les votes de grèves, l'arbitrage volontaire des différends, les grèves, les lock-out et les avertissements au gouvernement que l'année scolaire peut être compromise), le niveau scolaire (secondaire ou élémentaire), la région géographique (rurale ou urbaine) et l'année de négociation. Notre analyse inclut une courte période (trois conventions) et une longue période (toutes les conventions) avant et après l'expérience RPO pour le groupe RPO et pour le groupe contrôle.

Il y a certaines preuves de l'effet à court terme pour les programmes RPO vu que les résultats des conflits après l'expérience RPO reviennent au même niveau que la moyenne avant l'expérience RPO pour le groupe RPO. Les commissions scolaires de notre groupe contrôle n'ont pas connu une croissance similaire. Cependant, les RPO semblent efficaces pour réduire les conflits si on mesure le temps pour atteindre une entente et le nombre d'arbitrages de griefs portant sur des questions de langue. Nos résultats confirment l'utilisation des RPO comme moyen de réduire à court et à long termes le niveau global de conflits dans 16 des 24 cas. Pour les huit autres cas, on note un certain nombre de circonstances faisant en sorte que les RPO sont peu ou pas du tout efficaces : les commissions scolaires élémentaires et secondaires sont fusionnées, les RPO sont utilisés à titre préventif dans l'anticipation de problèmes à venir, l'économie locale ne suit pas l'économie provinciale, une approche dure en relations du travail, l'absence de véritables processus de décisions, le fait de forcer des gens qui ne le veulent pas à participer aux programmes de RPO, les querelles sur les questions de langue.

Finalement, nous concluons qu'une évaluation des RPO comme technique de résolution de conflits requiert une approche combinée quantitative et qualitative.

# ***La participation des travailleuses à la formation en entreprise et l'accès à l'égalité***

**MARIE-THÉRÈSE CHICHA**

*Cet article a pour but de cerner les principales dimensions de la participation des femmes à la formation en entreprise en vue d'établir une jonction entre cette dernière et l'accès à l'égalité en emploi. Les données disponibles à l'heure actuelle indiquent que les femmes sont généralement défavorisées dans la formation en entreprise. Divers facteurs explicatifs de cette situation sont examinés, notamment les critères d'attribution de la formation par les employeurs ainsi que les caractéristiques et les besoins spécifiques des travailleuses. L'analyse de ces facteurs permet de tirer des implications quant à la recherche dans ce domaine et ainsi qu'au rôle que joue la formation dans les entreprises ayant adopté un programme d'accès à l'égalité.*

Un des objectifs primordiaux des politiques d'égalité est d'assurer aux femmes une certaine mobilité professionnelle, de leur permettre de quitter les ghettos d'emploi où elles ont longtemps été confinées. Un moyen considéré comme essentiel pour la mobilité professionnelle des travailleurs en général est la formation en entreprise. Or, jusqu'ici, bien qu'un certain nombre d'études se soient intéressées à la formation professionnelle des femmes sous l'angle des programmes gouvernementaux, très peu se sont penchées sur leur situation dans la formation en entreprise. En partie, cela

---

- CHICHA, M.-T., École de relations industrielles, Université de Montréal.

- Michel Brossard et Guylaine Vallée, ainsi que les autres membres du groupe de travail de l'École de relations industrielles auquel ce texte a été présenté, m'ont fait des commentaires très judicieux et utiles et je les en remercie. Je dois également souligner l'excellente collaboration fournie par Martine Soumis, candidate à la maîtrise à l'École de relations industrielles. Cette recherche a été subventionnée par le Fonds de recherche de l'Université de Montréal.

s'explique par le fait que la formation en entreprise demeure, de façon générale, un domaine relativement peu exploré. Depuis peu, cependant, elle soulève beaucoup d'intérêt, tant au niveau de la recherche que des politiques, en raison des exigences croissantes de compétitivité internationale qui s'imposent aux entreprises (Porter 1991 ; Conseil économique du Canada 1992 ; Centre canadien du marché du travail et de la productivité 1993).

Cet article a pour but de cerner les principales dimensions de la participation des femmes à la formation en entreprise en vue d'établir une jonction entre cette dernière et l'accès à l'égalité en emploi et de proposer, à partir de là, de nouvelles pistes d'intervention. Nous n'examinons pas ici l'ensemble de la formation en entreprise reçue par les femmes mais plutôt celle qui permet l'accès à des emplois non traditionnels. En effet, dans une perspective d'accès à l'égalité, c'est principalement l'entrée des femmes dans ce type d'emploi qui est recherchée. Nous devons préciser dès le départ que notre analyse s'appuie sur des études effectuées tant au Canada qu'aux États-Unis et dans des pays de la Communauté économique européenne. En effet, bien que certains aspects particuliers puissent être plus accentués dans l'un ou l'autre de ces pays, les principales dimensions et la dynamique de l'inégalité des femmes sur le marché du travail demeurent les mêmes (OCDE 1991b).

Notre article comprendra les points suivants : en premier lieu nous présenterons quelques données récentes sur la situation des femmes du point de vue de l'égalité sur le marché du travail ; en deuxième lieu, nous examinerons brièvement l'intérêt que présente la formation en entreprise pour l'égalité des femmes sur le marché du travail ; ensuite nous établirons un portrait global de la situation des femmes dans la formation en entreprise. À partir de là nous nous intéresserons de façon plus approfondie à la dynamique de la participation des travailleuses à la formation en entreprise en l'examinant sous deux angles : les facteurs qui déterminent leur accès à cette formation et ceux qui influencent leur réussite ; enfin, notre conclusion présentera certaines pistes de recherche et d'intervention.

### ***L'ÉGALITÉ DES FEMMES SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL : QUELQUES DONNÉES RÉCENTES***

L'examen des données les plus récentes relatives à la situation des femmes sur le marché du travail au Canada indique que deux enjeux majeurs des politiques d'égalité — l'élimination de la ségrégation professionnelle et de l'écart salarial hommes-femmes — sont encore loin d'avoir été atteints.

En ce qui concerne la ségrégation professionnelle, en 1991, 71,4 % des femmes occupées se retrouvaient dans cinq professions typiquement féminines : emplois de bureau, services, vente, soins infirmiers, enseignement. Bien qu'il y ait eu amélioration par rapport à 1981, alors que ces cinq professions regroupaient 77,4 % des travailleuses, on doit constater que la concentration des femmes dans un petit nombre d'emplois demeure très forte. Parallèlement, leur représentation ne semble pas s'être significativement améliorée dans les emplois dont elles ont été traditionnellement exclues totalement ou partiellement. À titre d'exemple, certains gains significatifs observés dans des emplois non traditionnels, tels que les emplois de gestion, seraient dans une certaine mesure plus apparents que réels : alors que la part des femmes dans ces emplois est passée de 5,4 % en 1981 à 12,0 % en 1991, une analyse plus poussée indique que les deux cinquièmes de cette croissance sont attribuables à un changement de définition au sein de cette catégorie d'occupation (Statistique Canada 1993b). Dans l'ensemble, donc, il semblerait que la ségrégation professionnelle demeure encore une caractéristique dominante de la situation des femmes sur le marché du travail.

Si l'on se place sur le plan de l'écart salarial homme-femme, on constate ici aussi que les changements restent limités. En 1981, les gains des femmes employées à temps complet atteignaient en moyenne 63,7 % de ceux des hommes ayant le même régime de travail ; en 1991, ce ratio était de 69,6 % soit un gain de 6 points. La réduction de l'écart traduit une différence dans les taux de croissance moyens des gains selon le sexe : entre 1981 et 1991, les gains moyens des femmes (en dollars 1991) sont passés de 24 422 \$ à 26 842 \$ soit une croissance totale de 9,9 %. Durant la même période, les gains des hommes sont passés de 38 318 \$ à 38 567 \$ soit une hausse de 0,6 % (Statistique Canada 1993b). Le rattrapage au niveau monétaire, bien que réel, demeure lent et de plus se fait dans un contexte de faible croissance des gains.

Enfin les femmes semblent particulièrement touchées par les formes d'emploi atypiques : travail à temps partiel, contrats à durée déterminée, travail à la pige. En 1991, les femmes représentaient 70,4 % des travailleurs à temps partiel. De même, la durée moyenne de l'emploi diffère significativement entre les femmes et les hommes : 73,7 mois et 104,5 mois respectivement (Statistique Canada 1993b). Selon une étude du Conseil économique du Canada (1990), les femmes représentent près de 70 % du personnel temporaire qui, par ailleurs, est concentré dans les emplois de bureau.

Si l'on se place sous un angle plutôt microéconomique, on constate que ces chiffres reflètent, du moins en partie, ce qui se passe dans les entreprises soumises aux lois relatives à l'égalité en emploi. Des études

portant sur le programme fédéral d'équité en emploi ont indiqué que son impact, bien que positif, avait été très restreint (Leck 1991 ; Conseil consultatif canadien sur la situation de la femme 1992 ; Poole et Rebick 1993). Un grand nombre d'organisations soumises à la loi n'avait embauché aucun membre des quatre groupes visés (femmes, autochtones, minorités visibles, personnes handicapées). Il semblerait que des conclusions analogues puissent être appliquées au Québec (Conseil du statut de la femme 1993), bien que la confidentialité du contenu des programmes d'accès à l'égalité, notamment dans le cas de l'obligation contractuelle, constitue un obstacle à toute étude systématique et approfondie de leur fonctionnement et de leurs résultats.

Malgré que l'objet de cet article ne soit pas d'identifier les facteurs explicatifs du faible impact des programmes d'équité, il est quand même utile de mentionner les différentes explications avancées par les chercheurs afin de mieux situer l'apport éventuel de la formation en entreprise. Une première série d'explications s'appuie sur des considérations d'ordre macroéconomique : le contexte actuel de restructuration économique qui se traduit par une réduction des effectifs de nombreuses entreprises ou par le gel de l'embauche pourrait constituer un facteur non négligeable. Également selon Whitehouse (1992) l'impact des programmes d'égalité serait limité en raison des politiques du marché du travail adoptées au Canada, politiques qui mettent relativement peu l'accent sur les mesures dites actives.

Une deuxième série d'explications a trait plus spécifiquement au contenu et au fonctionnement des programmes d'égalité en emploi ; l'application de ces programmes suivrait un processus long et complexe au détriment de l'objectif d'égalité (Secrétariat à la condition féminine 1990) ; la méthodologie utilisée reproduirait la discrimination que l'on voudrait justement supprimer (Conseil du statut de la femme 1993) ; les mesures coercitives et les pénalités sont inexistantes ou mal appliquées, ce qui permet à certaines entreprises de contourner l'objectif d'égalité (Poole et Rebick 1993). Également certains auteurs soulignent la nécessité de mesures complémentaires telles que les mesures de conciliation travail-famille ou les programmes de sensibilisation des employés ou de gestion de la diversité (David-McNeil 1992).

Enfin le manque d'intégration des programmes d'égalité dans le système de gestion des ressources humaines de l'entreprise est également mentionné (Leck 1991). Cet auteur souligne, dans ce contexte, l'importance de la formation en entreprise comme facteur essentiel pour la promotion des femmes ou des membres des groupes minoritaires. La formation en entreprise comme dimension essentielle d'un programme d'accès à l'égalité

et son articulation avec les autres composantes est d'ailleurs exposée par Chicha-Pontbriand (1989). Cependant, contrairement aux autres mesures telles que la gestion de la diversité ou la conciliation travail-famille qui font l'objet d'une abondante littérature, la formation en entreprise dans une perspective d'égalité n'a pas suscité jusqu'ici beaucoup de recherches.

Pourtant si l'on réfère à la littérature concernant l'impact de la formation en entreprise sur les travailleurs, on constate que cet impact présente un double intérêt en termes d'égalité : il accroîtrait la mobilité professionnelle et entraînerait un gain salarial. De nombreuses études ont montré, en effet, que sur les marchés internes de travail la formation en entreprise constitue souvent un des critères principaux d'avancement. Non seulement elle représente une des principales voies pour la progression de carrière mais de plus elle réduit les risques de licenciement (Office of Technology Assessment 1990).

Au niveau des salaires également, Duncan et Hoffman (1979) ont établi l'existence d'une relation très nette entre le temps consacré à la formation en entreprise et l'accroissement des salaires. Les travailleurs ayant bénéficié de formation en entreprise recevraient des salaires supérieurs de 10 % à 30 % à ceux de leurs collègues sans formation (Office of Technology Assessment 1990). L'avantage salarial ainsi reçu aurait des effets à long terme et s'étalerait sur près de 13 ans. Selon Bishop (1991) l'effet positif sur les salaires de la formation structurée en entreprise est supérieur à celui des autres types de formation. Eck (1993) a constaté également que les travailleurs ayant reçu une formation structurée recevaient des salaires plus élevés.

Donc, en principe, l'intérêt pour les femmes est loin d'être marginal. Les raisons pour lesquelles ce domaine a été jusqu'ici négligé tiendraient peut-être à ce que la tâche semblait trop ardue pour deux raisons : d'une part parce que le domaine même de la formation en entreprise est encore mal connu, certains aspects ayant été examinés plus fréquemment alors que d'autres, relevant davantage de la dynamique et de stratégies des acteurs, ont été ignorés (Betcherman 1993) ; d'autre part, paradoxalement, la place très négligeable des femmes dans cette activité semble donner peu de prise à la recherche puisque les femmes ne reçoivent le plus souvent qu'une formation en entreprise informelle et limitée (BIT 1993) et qu'elles ont « tendance à être les laissés-pour-compte de la formation en entreprise » (OCDE 1991b : 19). La section qui suit permet justement de tracer un portrait global, bien qu'encore fragmentaire, de la situation des femmes dans la formation en entreprise, à partir de différentes sources de données.

### ***PORTRAIT GLOBAL DE LA SITUATION DES FEMMES DANS LA FORMATION EN ENTREPRISE***

Les données disponibles à l'heure actuelle recouvrent un certain nombre d'éléments tels que la participation globale, l'âge, l'étape de la carrière, les contraintes familiales, le financement, le secteur économique et l'occupation. Un résultat qui ressort clairement de la plupart des études est la moindre participation des femmes à la formation en entreprise. Selon l'OCDE (1991a) les femmes ont moins de chances de recevoir une formation structurée offerte par l'employeur ou une formation externe financée par l'employeur. Aux États-Unis, Altonji et Spletzer (1991) ont constaté que les femmes recevaient une moindre quantité de formation en entreprise que les hommes. Veum (1993) confirme cette observation, du moins en ce qui concerne les jeunes adultes : pour chaque deux heures de formation reçue par les femmes, les hommes en reçoivent trois ; de plus il constate une différence considérable selon le sexe dans la durée et l'intensité de la formation.

Cet écart de participation est observable, quelle que soit la tranche d'âge, bien qu'il soit davantage marqué pour les jeunes. L'enquête sur l'éducation et la formation permanente de 1990 de Statistique Canada<sup>1</sup> révèle que pour tous les groupes d'âge, sauf pour les 55 ans et plus, le taux de participation est plus élevé pour les hommes ; l'écart est particulièrement marqué entre les femmes et les hommes de 17-24 ans où les taux respectifs sont d'environ 7 % et 12 %.

En ce qui concerne la participation à la formation en entreprise aux différentes étapes de la carrière, Greenlagh et Stewart (1987) soulignent que les femmes reçoivent moins souvent que les hommes de la formation à temps complet quand elles entrent sur le marché du travail pour la première fois. Cette inégalité s'accroît tout au long de la carrière en raison des périodes de retrait et du travail à temps partiel ; de plus elle s'observe même à niveau de scolarité ou de qualification comparable (Green 1991 ; Booth 1993). Cet écart en début de carrière recoupe celui qui est observé pour le groupe d'âge le plus jeune ; son impact pourrait être sérieux dans la mesure où la formation en entreprise commence généralement assez tôt et plafonne puis diminue à partir d'un certain âge.

---

1. Les enquêtes statistiques régulières sur la formation en entreprise constituent une initiative très récente au Canada. Deux enquêtes en particulier sont depuis peu entreprises à intervalles plus réguliers : le Sondage national sur la formation du Centre canadien du marché du travail et de la productivité et l'Enquête sur la formation et l'éducation continue de Statistique Canada. Alors que la première s'adresse aux entreprises, la seconde est jointe à l'enquête sur la population active et s'adresse aux individus.

Comme on peut s'y attendre, les obstacles à la participation à la formation reliés aux obligations familiales affectent davantage les femmes que les hommes soit 12 % et 5 % respectivement (Statistique Canada 1993). Bien que l'écart soit important, on doit noter que, selon cette enquête, la contrainte des obligations familiales semble jouer un rôle relativement limité du point de vue des individus. Par contre il ne semble pas en être de même de la part des employeurs puisque les jeunes femmes mariées ayant un enfant voient leurs chances d'être sélectionnées pour la formation réduite des trois cinquièmes par rapport aux jeunes hommes ayant la même situation familiale (Green 1991).

En ce qui concerne le financement de la formation en entreprise, on observe qu'autant de femmes que d'hommes ont leurs frais d'inscription pris en charge par les employeurs; quant au financement des autres dépenses reliées à la formation, une proportion nettement plus élevée d'hommes que de femmes reçoit des subventions de l'employeur (Statistique Canada 1993).

On observe également un écart selon le sexe par secteur économique. Dans le secteur manufacturier, les taux de participation pour les femmes et les hommes sont respectivement 9 % et 14 %. Dans les services également la différence est grande, soit 6 % et 10 %; enfin, dans les administrations publiques les taux sont plus élevés de façon générale et c'est le seul secteur où le taux de formation des femmes est supérieur à celui des hommes, soit 29 % et 26 %. Quant à l'examen des taux selon l'occupation, on constate, indirectement, que les femmes sont désavantagées puisque les emplois de bureau où elles prédominent ont un taux de formation inférieur à la moyenne (Statistique Canada 1993).

Les données ci-dessus, bien que partielles, confirment que sous plusieurs aspects de la formation en entreprise, et plus particulièrement de la formation structurée, les femmes sont relativement défavorisées. Pour mieux comprendre ces résultats nous examinerons dans les sections suivantes successivement les facteurs qui influencent l'accès des travailleuses à la formation en entreprise et ceux qui affectent leur succès, une fois qu'elles ont été admises à cette formation.

### **L'ACCÈS DES FEMMES À LA FORMATION EN ENTREPRISE**

En examinant les diverses analyses effectuées jusqu'ici sur la formation en entreprise et notamment sur les critères d'attribution auxquels ont recours les employeurs, on constate que certaines pratiques pourraient expliquer la plus faible participation des femmes.



Une première pratique consiste à privilégier les emplois les plus qualifiés : par souci de rentabilité de leur investissement en formation, les entreprises vont généralement entraîner leurs « meilleurs » employés, c'est-à-dire ceux qui ont déjà un bagage important de connaissances et qui démontrent des aptitudes ou des talents supérieurs à la moyenne (Larouche 1984 ; Veum 1993). Il s'agit d'une pratique qui peut désavantager les emplois féminins perçus généralement comme peu qualifiés et qui, de plus, ne constituent pas un bassin de recrutement pour l'avancement hiérarchique.

Dans une étude portant sur la répartition de la formation selon divers corps d'emploi, Carnevale, Gainer et Villet (1990) ont constaté qu'il existait de la part des entreprises un sous-investissement en capital humain dans les emplois de bureau. Ces auteurs soulignent que les employeurs ne semblent pas prendre en considération la complexité croissante de ces tâches consécutive à la réorganisation du travail et aux nouvelles technologies. Filion et Bernier (1989) ainsi que Tremblay (1992) ont également constaté qu'en ce qui concerne des emplois où les femmes prédominent tels que le soutien administratif ou les emplois de bureau, les activités de formation sont de courte durée, composées d'activités ponctuelles et orientées vers des besoins précis.

En ce qui concerne les emplois de cols bleus, les mêmes observations sont effectuées : manœuvres et ouvriers peu qualifiés sont nettement désavantagés dans la formation en entreprise. Or il faut remarquer ici aussi que cela a une incidence sur les femmes qui travaillent dans l'industrie manufacturière, puisqu'en général elles y occupent des postes peu qualifiés tels qu'assembleurs ou opérateurs. Dans l'ensemble, les corps d'emploi qui obtiennent le plus de formation en entreprise sont les professionnels, les techniciens, les cadres ainsi que les métiers de haute précision, postes dans lesquels les femmes sont généralement faiblement représentées (Carnevale, Gainer et Villet 1990).

Cette dichotomie dans l'attribution de la formation se retrouve également lorsqu'il s'agit de recyclage ou de formation destinée à maîtriser de nouvelles technologies. Le cas des multinationales américaines dans l'industrie des produits électroniques illustre bien cette situation (Goldstein 1989). Il s'agit d'une industrie où la formation continue est très importante. Les entreprises étudiées par l'auteur indiquaient que les postes d'assembleurs et d'opérateurs, essentiellement occupés par des femmes, devenaient de plus en plus automatisés, ce qui avait pour conséquence de produire un surplus d'employés. Par opposition, les postes de techniciens essentiellement masculins et soumis également à des changements technologiques faisaient face à une pénurie de main-d'œuvre. Peu de formation a été offerte aux opérateurs et assembleurs suite aux changements technologi-

ques ; par contre les techniciens ont reçu une formation approfondie leur permettant d'élargir leur compétence. En outre, en dépit des surplus de personnels d'une part et des pénuries d'autre part, ces entreprises n'ont pas essayé de recourir même partiellement à des stratégies de formation permettant aux femmes d'occuper des postes de techniciennes. Ce type de recyclage différentiel selon le sexe n'est pas unique. Une évaluation de l'impact des changements technologiques sur différents aspects du travail des femmes (Maruani 1985) a indiqué comment dans l'imprimerie un même emploi (la saisie et la correction de textes) a été revalorisé par le biais de qualifications supérieures pour les hommes (les typographes) et au contraire simplifié pour les femmes (clavistes).

Une autre pratique des entreprises qui également peut défavoriser les femmes est le lien entre attribution de la formation et stabilité dans l'entreprise. Les implications en ce qui concerne la place des femmes dans la formation en entreprise sont doubles ; d'une part les femmes sont considérées moins stables en raison de leurs obligations familiales, en dépit du fait, qu'aujourd'hui, elles quittent beaucoup moins souvent le marché du travail et pour des périodes de plus en plus courtes ; dans bon nombre d'entreprises les obligations familiales sont encore perçues comme synonyme d'un moindre attachement au travail. Une recherche a indiqué que dans certains milieux de travail, même si une femme prend toutes les dispositions nécessaires pour continuer à travailler au même rythme après la naissance d'un enfant, elle est néanmoins considérée par ses collègues comme étant devenue moins intéressée par son travail (Hall 1989). Les résultats de l'étude de Green (1991) quant aux chances des jeunes femmes mariées et ayant un enfant d'obtenir de la formation, mentionnés plus haut, reflètent l'impact de ce type d'anticipation.

D'autre part le critère de stabilité exerce une influence via le régime de travail : à temps complet ou à temps partiel, régulier ou temporaire. On constate que les employeurs préfèrent attribuer la formation en entreprise aux travailleurs réguliers à temps complet. Selon Tremblay (1992 : 115) les entreprises considérant que les travailleurs qui occupent des emplois atypiques « ne sont que 'de passage' investissent peu dans leur formation ». Une étude récente effectuée en Ontario (Zeytinoglu 1992) a permis de constater que les employeurs préféreraient offrir la formation aux employés à temps complet qu'ils percevaient comme ayant de bonnes aptitudes au travail contrairement aux employés à temps partiel considérés comme moins efficaces et moins motivés. On voit donc que le lien entre stabilité et formation peut constituer une cause possible du moindre accès des femmes à la formation en entreprise puisque, comme on l'a indiqué dans la première section, les emplois à temps partiel et les emplois temporaires sont en grande majorité occupés par elles.

Enfin un autre facteur qui expliquerait le moindre accès des femmes à la formation est le fait que l'existence de programmes de formation varie avec la taille des entreprises. La probabilité de recevoir de la formation augmente avec la taille de l'entreprise : selon certains auteurs, pour chaque accroissement de 100 employés dans la taille de l'entreprise, la probabilité augmenterait de 3,2 % (Holtmann et Idson 1991). L'enquête effectuée par Tremblay (1992) indique que toutes les entreprises de 1000 employés et plus de la région de Montréal ont une politique de formation alors que ce taux baisse à 33 % pour celles qui ont moins de 50 employés. Granier, Barthélémy et Lapied (1992 : 6) arrivent à un constat semblable et concluent que « c'est dans les classes d'entreprises qui font le plus de formation que les femmes sont le plus sous-représentées ». En effet, dans les secteurs économiques où les femmes sont concentrées — vente de détail, hébergement, restauration — la plupart des entreprises sont de petite taille.

En résumé, nous avons examiné dans cette section trois séries de facteurs qui ont, indirectement, un effet négatif sur l'accès des femmes à la formation en entreprise, soit le lien avec le niveau de qualification des emplois, avec la stabilité de l'emploi et avec la taille de l'entreprise. On constate ainsi que le maintien des femmes dans les emplois dits féminins est renforcé par les critères d'attribution de la formation en entreprise. La formation en entreprise s'articule ainsi sur la ségrégation professionnelle et contribue à la maintenir.

### ***LES OBSTACLES À LA RÉUSSITE DES FEMMES À LA FORMATION EN ENTREPRISE***

Dans cette section nous examinerons les facteurs qui influencent la réussite des femmes à la formation offerte par l'employeur en vue d'occuper des emplois où elles sont peu représentées. En effet le simple accès à la formation est insuffisant s'il ne permet pas, en bout de ligne, d'abord de la compléter et ensuite de la rentabiliser. Les recherches effectuées jusqu'ici ont indiqué que certaines modalités de ce type de formation tiennent peu compte des caractéristiques et des besoins des travailleuses.

Un des obstacles qui a été relevé par de nombreuses études est le fait que la plupart des travailleuses sont peu préparées à recevoir une formation scientifique ou technique. Haignere et Steinberg (1989) soulignent qu'en raison du type d'emploi que les femmes ont traditionnellement occupé et de leur formation préalable tant scolaire que professionnelle elles auraient un plus faible bagage technique et scientifique, ignorerait la terminologie technique et le mode d'emploi de plusieurs outils et auraient

moins d'aisance dans les travaux lourds. Cela risque de compromettre leur réussite à la formation en entreprise destinée à les faire accéder à des emplois dont elles ont été traditionnellement exclues. Ces facteurs expliqueraient le fait que certaines femmes se découragent durant la formation et abandonnent, renforçant du même coup préjugés et stéréotypes quant à leurs aptitudes et à leur motivation.

Pour assurer aux femmes des chances de succès égales à celles des hommes, des formules novatrices ont été utilisées dans des projets-pilotes. Par exemple, la mise sur pied d'un programme préapprentissage comprenant un stage de courte durée pour familiariser les travailleuses avec les outils et l'équipement (Ontario Women's Directorate 1989); de même il peut s'avérer nécessaire dans bien des cas d'offrir aux travailleuses des cours de base en mathématiques ou en électronique, par exemple, comme préalable à la formation proprement dite. Laufer (1992), dans un examen de l'égalité des femmes dans un certain nombre d'entreprises françaises, fait état de telles initiatives qui ont été intégrées dans des plans d'égalité professionnelle; on retrouve également ailleurs ce type de mesures (Haignere et Steinberg 1989; Ontario Women's Directorate 1989).

Le problème de la conciliation avec les obligations familiales se pose également ici. Les horaires des cours de formation peuvent constituer un obstacle majeur à la participation des mères de famille, notamment quand ils s'étendent au-delà des heures normales de travail, soirées ou fins de semaine par exemple. Ceci est particulièrement vrai pour les mères de famille monoparentale. Pour tenir compte de ces contraintes une expérience pilote a combiné, avec succès, des stages pratiques durant les heures habituelles de travail avec des cours par correspondance (Ontario Women's Directorate 1989).

Une autre série de facteurs a trait à l'attitude des formateurs qui peut être assez déterminante, car « elle peut contribuer à inciter les formées à poursuivre et à ne pas se décourager face aux difficultés rencontrées ou au contraire, provoquer des abandons chez les formées les plus fragiles » (Laufer 1992 : 88). Haignere et Steinberg (1989) mentionnent le cas de travailleuses qui étaient sur le point d'abandonner un programme de formation en électronique convaincues qu'elles n'avaient aucune des aptitudes requises; ce n'est que grâce à la perspicacité d'un formateur, qui s'aperçut que le problème était beaucoup plus circonscrit et qui prit les mesures nécessaires pour le résoudre, qu'elles purent le mener à terme. Le fait également d'adjoindre aux formateurs, à titre d'assistante, une travailleuse ayant déjà suivi une telle formation s'est avéré efficace pour mieux saisir les difficultés spécifiques que les femmes rencontrent (Ontario Women's Directorate 1989).

Enfin, pour évaluer de façon plus complète la situation des femmes vis-à-vis de la formation en entreprise, il est nécessaire de tenir compte également de ce qui se passe en amont et en aval de ce processus. Il semblerait que certaines femmes hésitent longtemps à présenter leur candidature, au moment de la sélection, à un programme offert par l'employeur et destiné à un emploi non traditionnel, et éventuellement y renoncent. Cette attitude s'expliquerait aussi bien par « l'hostilité du mari à la formation que le poids des charges domestiques ou [...] l'attitude décourageante de la hiérarchie » (Laufer 1992 : 87).

Une fois la formation terminée, l'impact positif sur la mobilité et les gains des travailleuses demeure incertain. Dans certains cas, en raison des mécanismes d'ancienneté ou de préjugés des supérieurs hiérarchiques, elles ne seront pas sélectionnées pour les fonctions auxquelles les avait préparées la nouvelle formation (Ahlgreen 1990 ; Laufer 1992) ; dans d'autres cas, où, en dépit de l'existence de programmes d'égalité, il n'y a pas d'engagement formel de la direction à assurer aux travailleuses un poste correspondant à la nouvelle formation reçue, il arrive qu'elles réintègrent leurs anciennes fonctions (Mahnkopf 1991 ; Laufer 1992). Il faut d'ailleurs souligner ici que, compte tenu de la diversité des obstacles que peuvent rencontrer les travailleuses aux différentes étapes de la formation à des emplois non traditionnels, l'engagement de la haute direction de l'entreprise est un facteur essentiel de réussite.

En résumé, il ressort de cette section qu'étant donné que l'éventail de choix professionnels des femmes a été historiquement restreint, toute tentative d'élargir ce choix au moyen de la formation en entreprise doit, pour être réussie, tenir compte des besoins spécifiques des travailleuses ; autrement il serait facile de conclure que les coûts sont trop élevés et les chances de succès trop minces.

## CONCLUSION

L'analyse présentée ci-dessus a montré, à partir d'éléments ayant leur source dans une large gamme de recherches, que la participation des femmes à la formation en entreprise présentait des caractéristiques spécifiques ; le fait de ne pas en tenir compte pourrait expliquer leur situation relativement désavantageuse dans ce champ d'activités. Notre contribution a été de proposer un cadre élargi et plus complet de cette situation et, notamment, d'indiquer les possibilités d'interactions et de cumul des différents facteurs significatifs. Nous avons également indiqué que les obstacles pouvaient se situer à différentes étapes, aussi bien avant que pendant ou après la formation.

L'étape ultérieure qui devrait être franchie, serait, du point de vue de la recherche, d'appliquer ce cadre dans un certain nombre d'entreprises afin de mieux identifier les principaux obstacles et de vérifier leurs interactions ainsi que leurs effets cumulatifs. En même temps nous pensons qu'il est crucial de développer davantage, dans les enquêtes statistiques nationales sur la formation en entreprise, les bases de données relatives à la participation des femmes et à ses aspects spécifiques.

Notre analyse a également montré que la formation en entreprise peut constituer un obstacle important à la réduction de la ségrégation professionnelle et à une meilleure représentation des femmes dans les emplois dits non traditionnels. Il semble que jusqu'ici les programmes d'égalité se soient essentiellement concentrés sur les étapes du recrutement et de la sélection. Il est vrai qu'au départ, notamment dans les entreprises où on retrouve très peu de femmes, il était nécessaire d'en recruter un certain nombre avant de pouvoir leur assurer une meilleure représentativité dans les promotions. Cependant, même là où les efforts ont également porté sur les promotions, très peu de résultats ont été obtenus. Un des problèmes qui a été souligné est la non-intégration à part entière de l'accès à l'égalité et des autres programmes de gestion des ressources humaines. En particulier, la non-intégration de la formation en entreprise et de l'accès à l'égalité expliquerait en partie la faible représentativité des femmes et des autres groupes désavantagés dans la promotion à des emplois non traditionnels (Leck 1991).

Par conséquent, il serait nécessaire de vérifier, de façon systématique, le rôle que joue la formation dans les entreprises qui appliquent des programmes d'égalité en emploi. Il s'agit là d'un volet important qui semble avoir été négligé jusqu'ici mais qui pourrait être très prometteur quant à son impact sur l'égalité. Ceci est particulièrement pertinent aujourd'hui alors que la formation est considérée comme un élément majeur de la stratégie concurrentielle des entreprises.

## ■ RÉFÉRENCES

- AHLGREEN, M., dir. 1990. *The Nordic BRYT-project (final report)*. Copenhague : Nordic Council of Ministers.
- ALTONJI, J.G. et J.R. SPLETZER. 1991. « Worker Characteristics, Job Characteristics, and the Receipt of On-the-Job Training ». *Industrial and Labor Relations Review*, vol. 45, n° 1, 58-79.
- BETCHERMAN, G. 1993. « Research Gaps Facing Training Policy-Makers ». *Canadian Public Policy » Analyse de Politiques*, vol. 19, n° 1, 18-23.
- BISHOP, J.H. 1991. « Impact of Previous Training in Schools and on Jobs ». Working Paper 91-27, Center for Advanced Human Resource Studies, New York State School of Industrial and Labor Relations, Cornell University.

- BOOTH, A.L. 1993. « Private Sector Training and Graduate Earnings ». *The Review of Economics and Statistics*, vol. LXXV, n° 1, 164-170.
- BUREAU INTERNATIONAL DU TRAVAIL (BIT). 1993. « Les chemins de l'égalité ». *Travail*, n° 2, 3-13.
- CARNEVALE, A.P., L.J. GAINER et J. VILLET. 1990. *Training in America*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- CENTRE CANADIEN DU MARCHÉ DU TRAVAIL ET DE LA PRODUCTIVITÉ. 1993. *Sondage national sur la formation de 1991*. Ottawa.
- CHICHA-PONTBRIAND, M.-T. 1989. *Discrimination systémique, fondement et méthodologie des programmes d'accès à l'égalité*. Montréal: Les éditions Yvon Blais.
- CONSEIL CONSULTATIF CANADIEN SUR LA SITUATION DE LA FEMME. 1992. « La réévaluation de l'équité en matière d'emploi ». Mémoire au Comité législatif sur l'équité en matière d'emploi. Ottawa.
- CONSEIL DU STATUT DE LA FEMME. 1993. *L'équité en emploi pour les femmes*. Québec.
- CONSEIL ÉCONOMIQUE DU CANADA. 1990. *L'emploi au futur: tertiarisation et polarisation*. Ottawa.
- CONSEIL ÉCONOMIQUE DU CANADA. 1992. *Les chemins de la compétence: éducation et formation professionnelle au Canada*. Ottawa.
- DAVID-MCNEIL, J. 1992. « La diversification des ressources humaines québécoises ». *Gestion*, vol. 17, n° 2, 39-48.
- DUNCAN, G.J. et S. HOFFMAN. 1979. « On-the-Job Training and Earnings Differences by Race and Sex ». *Review of Economics and Statistics*, vol. 61, n° 4, 594-603.
- ECK, A. 1993. « Job-Related Education and Training: Their Impact on Earnings ». *Monthly Labor Review*, vol. 116, n° 10, 21-38.
- FILION, A. et C. BERNIER. 1989. *Nouvelles technologies: qualifications et formation*. Montréal: Institut de recherche appliquée sur le travail.
- GOLDSTEIN, N. 1989. « Management Training Strategies in High Tech Electronics ». *Job Training for Women*. S.L. Harlan et R.J. Steinberg, dir. Philadelphia: Temple University Press, 485-509.
- GOSELIN, A. et N. CHOUAT. 1992. « Valoriser et gérer la diversification de la main-d'œuvre ». *Gestion*, vol. 17, n° 2, 39-48.
- GRANIER, R., P. BARTHÉLÉMY et A. LAPIED. 1992. *Activité féminine et formation continue*. Aix-en-Provence: GRIFE, Université de Droit, d'Économie et des Sciences d'Aix-Marseille.
- GREEN, R. 1991. « Sex Discrimination in Job-Related Training ». *British Journal of Industrial Relations*, vol. 29, n° 2, 295-304.
- GREENLACH, C. et M. STEWART. 1987. « The Effects and Determinants of Training ». *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, vol. 49, n° 2, 171-190.
- HAGNERE, L. et R.J. STEINBERG. 1989. « Non Traditional Training for Women: Effective Programs, Structural Barriers, and Political Hurdles ». *Job Training*

- for Women. S.L. Harlan et R.J. Steinberg, dir. Philadelphia: Temple University Press, 333-363.
- HALL, D.T. 1989. « Moving Beyond the "Mommy Track". An Organization Change Approach ». *Personnel*, 25-26.
- HOLTMANN, A.G. et T.L. IDSON. 1991. « Employer Size and On-the-Job Training Decisions ». *Southern Economic Journal*, vol. 59, n° 2, 339-355.
- LAROCHE, V. 1984. *Formation et perfectionnement en milieu de travail*. Chicoutimi: Les Éditions JCL.
- LAUFER, J. 1992. *L'entreprise et l'égalité des chances*. Paris : La documentation française.
- LECK, J.D. 1991. « Employment Equity Programs in Canada's Federal Jurisdiction ». Thèse de doctorat, McGill University.
- MAHNKOPF, B. 1992. « The Skill-Oriented Strategies of German Trade Unions : Their Impact on Efficiency and Equality Objectives ». *British Journal of Industrial Relations*, vol. 30, n° 1, 61-81.
- MARUANI, M. 1985. *Mais qui a peur du travail des femmes ?* Paris : Syros.
- OFFICE OF TECHNOLOGY ASSESSMENT. 1990. *Worker Training Competing in the International Economy*. Washington, DC : U.S. Government Printing Office.
- ONTARIO WOMEN'S DIRECTORATE. 1989. *Training Women: A Guide for Employees*. Toronto.
- ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES (OCDE). 1991a. *Perspectives de l'emploi*. Paris : OCDE.
- ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES (OCDE). 1991b. *Conduire le changement structurel: le rôle des femmes*. Paris : OCDE.
- ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES (OCDE). 1993. *Perspectives de l'emploi*. Paris : OCDE.
- POOLE, P.J. et J. REBICK. 1993. « Not Another Hundred Years : The Failure of the Federal Employment Equity Act ». *Canadian Labour Law Journal*, vol. 1, n° 4, 341-367.
- PORTER, M.P. 1991. « Le Canada à la croisée des chemins ». Étude préparée pour le Conseil canadien des chefs d'entreprises et le gouvernement du Canada (non publiée).
- SECRÉTARIAT À LA CONDITION FÉMININE. 1990. *Rapport final*. Comité consultatif sur les programmes d'accès à l'égalité dans le secteur privé, Québec.
- STATISTIQUE CANADA. 1993a. « The 1990 Adult Education and Training Survey ». Ottawa (non publié).
- STATISTIQUE CANADA. 1993b. *Les femmes sur le marché du travail*. Cat. 71-534F, Ottawa.
- TREMBLAY, D.-G. 1990. *L'emploi en devenir*. Québec : Institut québécois de recherche sur la culture.
- TREMBLAY, D.-G. 1992. « La formation dans les entreprises : réalités et défis ». *Possibles*, vol. 16, n° 4, 101-116.
- VEUM, J.R. 1993. « Training Among Young Adults : Who, What Kind, and for How Long? ». *Monthly Labor Review*, vol. 116, n° 8, 27-32.



- WHITEHOUSE, G. 1992. « Legislation and Labour Market Gender Inequality : An Analysis of OECD Countries ». *Work, Employment and Society*, vol. 6, n° 1, 65-86.
- ZEYTIÑOGLU, I.U. 1992. « Unionized Part-Time Professionals and Opportunities for Filling Full-Time Vacancies and Training » *Relations industrielles/Industrial Relations*, vol. 47, n° 1, 59-78.

## SUMMARY

### **Women's Participation in On-the-Job Training and Employment Equity**

One of the main goals of employment equity programmes is to increase the occupational mobility of women so that they may enter non-traditional jobs. Although on-the-job training has always been considered a major tool for increasing occupational mobility, it has received very little consideration in employment equity programmes. This article identifies the major aspects of women's participation in on-the-job training programmes and proposes ways to bridge the gap between these programmes and employment equity.

The first section of the article examines the current situation of women in the labour market. According to the most recent statistics, occupational segregation as well as the wage gap between males and females are still quite significant. Studies of employment equity programmes show that progress has, in general, been slow. Among the reasons given for these results are a lack of integration of employment equity programmes and employers' human resource management strategies, particularly as regards on-the-job training.

In the second section we examine data depicting different aspects of women workers' participation in on-the-job training. The data originate from a wide variety of sources and show that women are disadvantaged relative to men along several dimensions, including: participation rates; duration and intensity of training; and financing. Explanations for these discrepancies are discussed in the following two sections which deal respectively with access to and outcomes of on-the-job training for women workers.

An initial factor that may explain the lower participation rate of women is the fact that employers tend to offer on-the-job training to workers in qualified jobs. In this context, women's jobs are usually considered as less qualified and studies show that there is an under-investment in human

capital in jobs such as clerical work where women are concentrated. Another factor that comes into play is the relation between on-the-job training and an employee's real or anticipated stability in the enterprise. Although women's periods of absence from the labour market for family reasons are much shorter now than before, they are still perceived as less attached to their jobs. It has been shown, for instance, that women with young children are less likely to be offered training by their employers. Another characteristic of women's jobs that negatively affects their participation in training is the fact that they are over-represented in areas of marginal employment such as part-time work. Employers tend to offer less training to these employees because they are considered less motivated and less productive. Finally, the positive relation that has been shown to exist between size of firm and the incidence of training may equally have an adverse impact since women are over-represented in small and medium-sized firms.

Even if employers modify their practices in order to give women access to training for non-traditional jobs, some barriers can still limit positive outcomes. These barriers may exist during or after training. For instance, for reasons arising from education or the traditional nature of their job experience, women are less familiar with basic technical skills. Studies have shown that the chances of women remaining in and successfully completing these programmes are improved if, prior to training, they receive some technical or scientific instruction in areas such as refresher mathematics or technical vocabulary. Positive attitudes and awareness on the part of trainers are also important factors in avoiding discouragement and withdrawal from the programme by women workers. Finally, once training is over, occupational mobility may not necessarily follow for various reasons such as bias of supervisors against women entrants in non-traditional jobs or a lack of seniority.

The analysis presented in this article proposes a comprehensive framework for studying women's participation in on-the-job training programmes. One of the main features of the analysis is to demonstrate the interactions between a large number of variables. The next step is to improve our knowledge of this situation through use of a more comprehensive statistical data base, and through case studies. Given the fact that hiring has considerably slowed down for cyclical as well as structural reasons, promotions into non-traditional jobs will probably become the main avenue for employment equity, hence the importance of on-the-job training for women workers.