

## L'accès des femmes aux postes-cadres : un défi pour les entreprises d'assurance

Monique Dumont

Volume 50, Number 1, 1982

Numéro spécial du cinquantenaire

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1109528ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1109528ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

HEC Montréal

ISSN

0004-6027 (print)

2817-3465 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this document

Dumont, M. (1982). L'accès des femmes aux postes-cadres : un défi pour les entreprises d'assurance. *Assurances*, 50(1), 102–110.  
<https://doi.org/10.7202/1109528ar>

Article abstract

Women status has changed since the end of the second World War. After an outlook of the evolution of women in the Canadian society, particularly in Quebec, the author analyses the new generation of women which is emerging: the career women. That new type of women is a challenge for the insurance industry: it will have to integrate women to their executive staff.

# L'accès des femmes aux postes-cadres: un défi pour les entreprises d'assurance

par

MONIQUE DUMONT<sup>(1)</sup>

102

*Women status has changed since the end of the second World War. After an outlook of the evolution of women in the Canadian society, particularly in Quebec, the author analyses the new generation of women which is emerging: the career women. That new type of women is a challenge for the insurance industry: it will have to integrate women to their executive staff.*



## Introduction<sup>(2)</sup>

L'entrée massive des femmes sur le marché du travail depuis le début des années '60 a bouleversé les données de l'analyse économique des sociétés industrialisées.

Encore confinées dans leur majorité, dans des occupations peu rémunérées et à des postes requérant peu de qualifications, donc situés dans les échelons inférieurs des entreprises, les femmes tendent de plus en plus vers des postes de direction.

Dans le cadre de ce numéro spécial de la Revue *Assurances*, conçu pour souligner le cinquantenaire de celle-ci, nous avons pensé tracer brièvement le cheminement des femmes dans la société québécoise et canadienne en insistant, en particulier, sur leur présence croissante dans les structures économiques.

L'industrie de l'assurance n'échappe pas à la tendance, et l'un des principaux défis des entreprises d'assurances est certainement de favo-

---

(1) Mlle Dumont est la bibliothécaire du groupe Sodarcam.

(2) À l'origine, ce texte devait être une contribution de Madame Thérèse Casgrain. Son décès subit a modifié le projet initial, mais nous voulons, par cet article, rendre hommage à sa détermination, à sa ténacité et à son esprit d'initiative.

riser l'accès des femmes spécialistes de l'assurance aux postes de direction. Ce sera là le propos de la dernière partie de l'article.

### 1. Quelques citations<sup>(1)</sup>

En exergue, voici quelques citations qui placeront certainement le lecteur en contexte.

« ...le jour où la femme, par réaction jalouse, se consacre à des tâches pour lesquelles elle n'est pas faite. Alors qu'elle brillerait dans un rôle féminin, ici elle n'atteint que la médiocrité, sinon le ridicule». (L'Action Nationale, 1969).

103

« D'ordinaire, la femme ne goûte pas la politique même au meilleur sens du mot: cela supposerait de sa part une vue et un jugement d'ensemble sur les événements qui répugnent à son tempérament.» (La Revue dominicaine, 1960).

« Les répercussions du travail féminin s'infiltrèrent jusque dans les théories nouvelles sur l'éducation des filles. Les conceptions utilitaires de l'éducation féminine prévalent déjà dans certains milieux officiels qui acceptaient jusqu'ici les idéaux traditionnels de la femme... Nous nous laissons malheureusement guider ici par l'évolution des nécessités économiques bien plus que par les exigences de la psychologie féminine et une saine philosophie féminine». (Culture, décembre 1944).

### 2. Un long cheminement

Croirait-on que ces citations datent de moins de vingt ans, à l'exception de celle tirée de la revue *Culture*...?

Elles reflètent des jugements qui ont encouragé le développement d'un ensemble de mythes sur la femme et ses caractéristiques «innées» de douceur, de compréhension, de fragilité, qui la préparent mal à l'entrée de plein pied dans toutes les sphères de l'activité sociale, politique et économique des sociétés.

---

<sup>(1)</sup> Gagnon, Marie-Josée. *Les femmes vues par le Québec des hommes: 30 ans d'histoire des idéologies 1940-1970*. Montréal: Editions du Jour, 1974.

Le cheminement a été long avant même que les femmes du Québec obtiennent le droit de vote, en 1940, sous le gouvernement d'Adélarde Godbout, huit ans après la création de la *Revue Assurances*.

Favorisées, en un sens, par la guerre de 1939-45, les femmes sont arrivées sur le marché du travail pour faire perdurer l'effort de guerre du Canada. Si la majorité est retournée à la maison familiale à la fin de la guerre, une brèche avait été ouverte et les mentalités commençaient à changer.

### 104 2.1 *La femme dans la politique*

*La Revue dominicaine* reflétait l'opinion de l'époque, à savoir que les femmes n'avaient pas de place au sein du politique par son absence de «jugement» et son profond désintérêt, conforme à sa psychologie et à sa philosophie.

C'est ainsi que les femmes du Québec n'obtinrent le droit de vote qu'en 1940, après une lutte ardue menée par des femmes militantes, telles Mme Henri Gérin-Lajoie, Mlle Idola St-Jean, Mmes Thérèse Casgrain, Florence Martel, Ida Cormier et bien d'autres.

La première province canadienne à accorder le droit de vote à ses concitoyennes a été le Manitoba en 1916. En 1919, seuls l'Île du Prince-Édouard et le Québec refusèrent ce droit élémentaire, qui garantit l'exercice des fonctions essentielles du politique en donnant voix au chapitre, quand une décision doit être prise par les législateurs.

Les femmes peuvent alors devenir un groupe de pression vigilant aux divers paliers de la prise de position politique; susciter des comités de travail et des commissions d'enquête, telles la Commission Bird, qui remettait son rapport en 1970; indiquer les priorités et les intérêts des femmes en matière législative et fiscale; etc.

Dès le début des années '60, les demandes des femmes changent: elles revendiquent l'égalité des salaires; la fin de la discrimination dans l'accès à la formation et à l'emploi; la protection de par l'officialisation des congés de maternité dans les conditions d'emploi; des horaires de travail plus souples, car beaucoup doivent encore remplir une double tâche; des régimes de pension et des avantages sociaux, incluant une assurance sur la vie adaptée; la généralisation des mesures favorisant la formation professionnelle; etc. Si, en 1980, plusieurs de ces revendications ont trouvé un écho, en particulier, dans les diverses législations et

ce, grâce au lobbying des groupes de pression, toutes les femmes n'y ont pas encore aujourd'hui accès.

Alors que les interventions politiques changeaient le social et l'éducationnel, le secteur des entreprises et les fonctions publiques accueillait de nouvelles générations de femmes vers la fin des années '60 et le début des années '70.

### **2.2 La femme dans le social et l'éducationnel**

Toute revendication politique, concrétisée ou non par une intervention politique, provoque de profondes modifications dans l'ensemble de la société.

105

L'avènement de la société de consommation a, d'autre part, changé les habitudes de vie. La scolarité s'est prolongée et les femmes ont accédé aux diverses disciplines qui leur étaient fermées jusque-là ou interdites, leur rôle consistant à remplir leurs tâches de ménagères et le maintien de leur famille.

À l'accroissement de la population active féminine, qui est plus marquée que celle de la main-d'oeuvre masculine, correspondent des revendications telles l'implantation de réseaux de garderies et l'accessibilité à des cours de formation professionnelle.

Bien qu'encore sur-représentées dans des professions étiquetées «féminines» (soins infirmiers; service social; sciences humaines et lettres), elles sont de plus en plus présentes dans les sciences de la gestion, dans les sciences sociales et dans le secteur des techniques. Elles sont pourtant encore sous-représentées dans les sciences exactes.

S'il faut souligner le progrès des femmes dans ces secteurs, la situation est moins brillante dans le secteur économique, là où s'exerce bien souvent la prise de décision.

### **2.3 La femme dans l'économique**

L'on mentionnait précédemment la croissance de la population active féminine; les entreprises en ont rapidement ressenti les effets. Et les femmes se sont retrouvées aux postes de soutien, dans les échelons inférieurs de la hiérarchie, moins bien rémunérées que leurs collègues masculins et subissant, trop souvent, une discrimination au niveau des promotions et de la formation.

Des chiffres récents (*Main-d'oeuvre et emploi*, 1981) indiquent que, bientôt, la moitié des femmes auront un emploi contre le tiers seulement au cours des années '60.

L'on pourrait être tenté de croire que la majorité de ces femmes travaillent pour gagner un revenu d'appoint qui maintient le revenu réel des familles en ces temps d'inflation.

Pourtant, déjà en 1970, la Commission Bird constatait que

« La carrière de la plupart des femmes célibataires est semblable à celle des hommes, dans ses grandes lignes. La femme mariée, par contre, quitte les rangs de la main-d'oeuvre, puis y revient. La proportion de femmes qui abandonnent définitivement le travail rémunéré pour s'occuper de leurs enfants diminue». (p.64)

106

En fait, une nouvelle génération de femmes, ambitieuses, qui aspirent à des postes de direction, est en place dans les entreprises du secteur privé et gouvernemental.

### 3. La femme dans l'entreprise

Francine Giasson, professeur à l'École des Hautes Études Commerciales, écrivait récemment<sup>(2)</sup>:

« Une nouvelle génération de femmes est sur le marché du travail. Ce sont des femmes de carrière, stables dans leur emploi, qui regardent leur progression passée d'une façon positive, mais aspirent à beaucoup plus».

En voici les caractéristiques, selon l'enquête que Francine Giasson a menée dans les entreprises. Mariées à 53% des cas, elles ont une moyenne d'âge de 32,6 ans. Elles ont une longue expérience de travail, sont plus instruites et très stables; elles ont une moyenne de 9,4 ans de travail dans la même entreprise et font preuve d'une grande mobilité interne. Regroupées aux niveaux hiérarchiques les plus bas, elles ont la responsabilité de subordonnés et reçoivent un salaire peu élevé. Elles sont pourtant ambitieuses, car plus de la moitié d'entre elles aspirent à des échelons supérieurs.

---

<sup>(2)</sup> «Qui sont les femmes-cadres dans les entreprises québécoises francophones?» / Francine Giasson dans *Gestion*, avril 1981, pp. 61-70.

### 3.1 *Des mythes à détruire*

Mais combien de mythes n'y a-t-il pas à détruire avant d'atteindre les échelons supérieurs et obtenir l'appui de la direction des entreprises, qui est le premier facteur de motivation des femmes-cadres dans leur milieu de travail, tout comme pour leurs collègues masculins, d'ailleurs.

Des mythes existent qu'ont identifiés Louise Larue et Jean Paquin<sup>(3)</sup>:

- Les femmes sont trop émotives.
- Elles demandent des privilèges.
- Elles ne peuvent travailler entre elles.
- Si une femme accède à un poste supérieur, elle néglige soit sa famille, soit son travail.
- Elle devra suivre son mari si ce dernier est appelé à déménager.
- Elle est moins motivée.
- Elle est moins stable et plus souvent absente.

107

### 3.2 *Une politique pour les entreprises*

Il incombe désormais au monde du travail de s'adapter à la présence des femmes et de leur fournir les facilités de promotion, de planification de carrières, de formation professionnelle, d'accès à des postes de direction et de considérer un processus d'embauche qui leur accorde la parité avec leurs collègues masculins.

Les entreprises d'assurance n'échappent pas à cette réalité et doivent, de même que les autres secteurs économiques, favoriser l'accès des femmes-cadres aux postes de direction lorsque leur talent, leur expérience en font des candidates de choix. La parité ne signifie pas une discrimination à «l'envers» où les femmes seraient favorisées parce que femmes. Il n'y aurait là, en effet, aucun gain. C'est le propos de ce dernier volet.

## 4. La femme dans l'industrie de l'assurance

Dans un article précédent, l'on avait déjà présenté les conséquences, pour l'industrie de l'assurance (en particulier, l'assurance sur la vie), de la présence croissante des femmes sur le marché du travail et qui

---

<sup>(3)</sup> «La femme-cadre: égale de son homologue mâle ou superfemme?» Louise Larue et Jean Paquin dans *Commerce*, janvier et février 1981.

constitue un défi pour les entreprises sensibles à la création de produits d'assurances qui reflètent cette réalité.

Il est important de mentionner que la découverte de cette «nouvelle» clientèle a déjà provoqué un plus grand intérêt pour les femmes déjà présentes dans les entreprises d'assurance, à qui l'on confie des postes dans les secteurs de la production, de la recherche/développement, et surtout de la mise en marché.

Et les dirigeants constatent qu'après tout, elles sont productives, curieuses d'apprendre, intéressées par une formation professionnelle continue, et sûres...

108

### **4.1 La formation des femmes dans l'assurance**

Aux États-Unis, 16% des étudiants de CPCU (Chartered P/C Underwriters) sont des femmes;

48% des récipiendaires des prix de l'Insurance Institute of America sont des femmes;

Le CLU (Chartered Life Underwriters) constate une hausse de 50% des femmes inscrites à leurs cours;

LOMA (Life Office Management Association) constate aussi une hausse de 44% des étudiantes inscrites.

### **4.2 Les associations des femmes dans l'assurance**

Toujours aux États-Unis, les femmes oeuvrant dans le secteur des assurances sont regroupées dans The National Association of Insurance Women (NAIW), qui avait plus de 25,000 membres en juin 1981.

Au Canada, l'Association canadienne des femmes d'assurance a plus de 1,000 membres, la section montréalaise réunissant plus de 100 membres.

Ces associations (la NAIW a été créée en 1940 et l'Association des femmes d'assurance de Montréal en 1962) se veulent des points de ralliement pour les femmes travaillant dans les divers secteurs de l'assurance; elles assurent une formation par des cours professionnels, des rencontres, des séminaires et, surtout, constituent un carrefour d'échanges d'information, aidant ainsi à créer cet outil essentiel pour toute personne travaillant dans le milieu des affaires, un réseau de connaissances, de relations qui brise l'isolement dans lequel se retrouvent souvent les femmes dans les entreprises.

Les femmes mettent donc en place une stratégie qui vise à les rendre visibles pour l'entreprise et le milieu de travail, stratégie qui ne peut qu'être rentable à moyen et à long terme.

### Conclusion

L'industrie de l'assurance a de nombreux défis à relever dans les années '80.

Elle doit s'adapter aux changements du marché, aux nouveaux besoins des acheteurs d'assurances, aux changements technologiques.

109

Elle doit aussi faire de telle sorte que sa structure interne (administrative et financière) soit à la mesure des planifications futures. Un souci de qualité du personnel technique, professionnel et de direction s'impose donc, et les directions supérieures des entreprises devront jouer la carte des femmes, en leur favorisant davantage l'accès aux postes-cadres et aux niveaux décisionnels supérieurs, tels les conseils d'administration.

Des tendances se dessinent: des femmes ambitieuses qui ont acquis un professionnalisme certain quittent les entreprises pour en créer. Leur ascension en sera d'autant plus rapide, avec leur entreprise ou lorsqu'elles postuleront à nouveau un poste dans l'entreprise.

Les entreprises devront-elles perdre un personnel qualifié et sûr avant de prendre les mesures qui s'imposent?



### Bibliographie complémentaire

"Case histories demonstrate women producers' effectiveness" / *Rough Notes*, September 1981.

*La clientèle de demain 1981*. Montréal: Woods Gordon (service d'études économiques et de marketing), 1981. 24 p.

"Insurance women: the way is to go up" / *The Journal of Insurance*, May-June 1981, pp. 7-12.

"Insurance women stick to plan for upgrading status" / *The National Underwriter P/C*, June 26, 1981.

*Le travail de la femme au Québec: l'évolution de 1940 à 1970*. Montréal. Presses de l'Université du Québec, 1977. 80p.

*Rapport de la commission royale d'enquête sur la situation de la femme au Canada.* (Commission Bird) Ottawa: Approvisionnement et services, 1970. 540p.

"Women get career advancement tips at NAIW meet" / *The National Underwriter P/C*, June 1981.

"Women starting to move their way up ladder in all areas of insurance" / *The National Underwriter P/C*, July 26, 1980.

***The incidence and economic costs of major health impairments*, by Nelson S. Hartunian, Charles N. Smart, Mark S. Thompson. Chez Lexington Books. D.C. Heath and Company, Lexington, Massachusetts. Prix: \$42.50.**

Le coût des assurances sociales est l'un des plus élevés avec le service de la dette dans le budget du gouvernement. Par ailleurs, les sociétés d'assurances elles-mêmes ont, avec l'assurance maladie et accident, des problèmes qui s'aggravent d'une année à l'autre. C'est le sujet qu'étudient les auteurs de cet ouvrage. Nous le signalons au lecteur qui s'intéresse à ces questions et, en particulier, aux maladies qui, actuellement, frappent le plus durement l'espèce humaine, c'est-à-dire le cancer, les maladies du coeur et les accidents d'automobiles. Dans ce dernier cas, il ne s'agit pas d'une maladie, mais d'une immobilisation qui entraîne des frais considérables. Voici comment les auteurs présentent leur livre:

"This book reports the results of a three-year study measuring the economic costs associated with the incidence of four major illnesses in the United States in 1975. The four that have been investigated represent major causes of death in that year and account for substantially greater reductions in life expectancy than most other health conditions. They are cancer, coronary heart disease, stroke, and motor vehicle injuries — with motor vehicle injuries representing an extension of the conventional definition of illness to include injuries as well as disease states. Although Cooper and Rice examined each of these health conditions, their approach differs from ours in two aspects: the degree of disaggregation and the analytical approach."