

# Formes persistantes et changeantes de la division sexuelle du travail dans un contexte de transformations technologiques et organisationnelles

Diane-Gabrielle Tremblay and Monique K. de Sève

Volume 9, Number 1, 1996

Femmes et technologies

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/057869ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/057869ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Revue Recherches féministes

ISSN

0838-4479 (print)

1705-9240 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this article

Tremblay, D.-G. & de Sève, M. K. (1996). Formes persistantes et changeantes de la division sexuelle du travail dans un contexte de transformations technologiques et organisationnelles. *Recherches féministes*, 9(1), 81–103. <https://doi.org/10.7202/057869ar>

Article abstract

During the past few years, new forms of work organisation, of production, «high performance» organizations and the end of the division of labour have become very popular research themes. The introduction of new technologies and new work organisations is seen by some as offering the possibility of questioning the division of labour and therefore of increasing employment equity for women. However, most researchers, particularly male researchers, have not considered gender. It seems relevant to ask whether a re-examination of the division of labour will have an impact on women and man equally. Also, it seems pertinent to ask whether the new skills required by information technologies will be required of both sexes. Our research addresses these issues. In the ten Quebec firms studied, we observed both persistent and changing forms in the gendered division of labour in a context of technological and organizational changes.

# Formes persistantes et changeantes de la division sexuelle du travail dans un contexte de transformations technologiques et organisationnelles

Diane-Gabrielle Tremblay et Monique K. de Sève

Au cours des dernières années, on a beaucoup parlé des nouvelles formes d'organisation du travail, de la production et de l'entreprise, des organisations à haute performance, de la fin de la division du travail (Kern et Schumann 1989), etc. Ces *nouvelles* organisations renvoient à de nouvelles normes concernant la qualité de la production (le « juste à temps », la « qualité totale »), ainsi qu'à la transformation du rapport au travail et à la structure d'autorité (croissance de la participation de la main-d'œuvre dans le procès de travail, l'organisation de la production et les contrôles de qualité en particulier). Dans ce contexte, la mise en place de nouvelles technologies et méthodes organisationnelles paraît pouvoir offrir l'occasion d'une remise en question de la division du travail entre hommes et femmes et, par conséquent, de l'amélioration de l'équité en emploi pour les femmes (Tremblay 1988, 1991a, 1992b).

Malgré l'intérêt des recherches sur les nouvelles organisations et technologies, la majorité des auteures et des auteurs (en particulier ces derniers) n'ont pas considéré la variable « sexe » dans leur analyse<sup>1</sup>. S'il y a des préoccupations, des inquiétudes en cause, « le travailleur masculin » semble le plus souvent interpellé. Or, il faut se demander si la flexibilité caractérisée par un certain décloisonnement des secteurs de travail, par la disparition d'une forme traditionnelle de hiérarchie ou de supervision du travail ainsi que par la polyvalence de la main-d'œuvre dans l'accomplissement de ses tâches touche pareillement les femmes et les hommes. De même, les nouvelles exigences de qualification professionnelle se posent-elles de la même façon pour les deux sexes quant à l'usage des technologies informatiques?

Notre recherche visait à répondre à ces questions et, à cet égard, nous dirons que, dans les dix entreprises québécoises que nous avons étudiées, nous avons pu observer à la fois des formes *persistantes* et des formes *changeantes* de la division sexuelle du travail dans un contexte de changements technologiques et organisationnels. Nous allons mettre en relief dans le présent texte ces formes persistantes et ces innovations en ce qui concerne la division sexuelle du travail en présentant quatre aspects précis. Nous commencerons premièrement par exposer la problématique de la recherche. Puis, deuxièmement, nous traiterons du contenu du travail des femmes et des hommes auprès de qui l'enquête a été effectuée. Troisièmement, nous nous intéresserons à l'usage que ces personnes font des technologies en milieu de travail. Quatrièmement, enfin, nous traiterons des effets des changements technologiques sur le contenu de leur travail.

---

1. Voir Appay (1993), Kergoat (1992), Hirata (1991) et Schneider (1991).

## La problématique de la recherche

Formes persistantes, formes changeantes de la division sexuelle du travail, ce sont là des termes clés caractérisant très bien actuellement le portrait de nombreux milieux de travail ayant connu divers changements technologiques. Certains chercheurs et chercheuses se sont penchés sur la pertinence de parler de nouveaux modes de gestion des ressources humaines et de nouvelles normes d'organisation du travail dans un contexte où cela ne touche pas toute la main-d'œuvre, et surtout la main-d'œuvre féminine, en raison vraisemblablement de la persistance de mécanismes engendrant la discrimination. Selon Ellen Ruth Schneider (1991) par exemple, une première phase de changement dans le travail (appropriation et plus grande maîtrise de l'organisation du travail) peut s'avérer positive pour les femmes puisque cela représente pour elles une occasion d'apprendre de nouvelles tâches (entretien, dépannage, alimentation et changement des programmes, etc.). Cette situation ne dure toutefois pas nécessairement puisque cette phase n'est souvent que transitoire (Schneider 1991 : 7) : « Les marges de liberté à propos de l'intégration des tâches et de la gestion du personnel vont diminuer avec l'étape suivante de l'évolution technique ». Aux hommes sont alors attribuées les nouvelles opérations sur les systèmes de fabrication automatisés. Ces postes confèrent plus de responsabilités et d'autonomie dans le travail. Aux femmes ne sont confiés que les travaux de moindre importance (tâches auxiliaires et d'exécution) dans les ateliers de fabrication mécanisés ou partiellement automatisés. Les formes changeantes de la division sexuelle du travail sont ainsi rapidement recouvertes par ses formes persistantes, à savoir le renforcement de l'ouvrier masculin qualifié et la concentration de l'effectif féminin dans les postes les moins qualifiés et les échelons les plus bas de l'échelle des emplois.

Ayant fait des constatations semblables, Danièle Kergoat (1992 : 79) qualifie de « mythe » certaines propositions concernant le modèle flexible du travail et de la production, et surtout l'hypothèse selon laquelle ce modèle améliorerait la réalité du travail. Dans les faits, elle note que c'est aux hommes que sont attribuées les nouvelles formes d'autonomie coopérative; pour les femmes, ne sont accessibles que les formations associées directement au poste de travail, la polyvalence au rabais (c'est-à-dire *horizontale*) y compris une mobilité fréquente et des contrats à durée déterminée. La « nouvelle qualification » féminine ne se traduit alors que par l'addition de tâches nouvelles, mais de même niveau, aux tâches anciennes. Les ouvrières deviennent ainsi des travailleuses polyvalentes, mais cela se produit sans augmentation sensible de salaire et sans possibilité réelle de promotion. Cet autre exemple fait voir de quelle façon peuvent se superposer les formes traditionnelles de la division sexuelle du travail et ses formes nouvelles.

Béatrice Appay (1993), pour sa part, distingue trois pôles de flexibilisation du travail. Le premier concerne les nouveaux besoins en fait d'emplois et de modules de formation, ceux-ci étant exprimés en termes de « multicompetences » (*multiskilling*), avec des hommes à la fois cadres et ouvriers (qualifiés et polyvalents) ayant une connaissance de l'ensemble du procès de travail; ceux-ci représentent en quelque sorte le noyau central du salariat dans l'entreprise et bénéficient de ce fait de la stabilité d'emploi (Appay 1993 : 86). Le second pôle associe la professionnalité et la précarité. Cela se

présente plus souvent lorsque des « professions » ouvrières sont visées. Des modules de formation particuliers favorisent alors l'apprentissage de nouvelles fonctions, mais comme les tâches en cause ne se situent pas au cœur du procès de travail, les emplois sont caractérisés par une certaine précarité. Enfin, dans le troisième pôle, la polyvalence dans le salariat n'est tout simplement pas reconnue; cela touche plus souvent les femmes. Or, ces trois pôles de flexibilisation constitutifs d'un même mouvement de flexibilisation de la production ont pour effet, selon l'auteure, de créer des formes différentes de subordination et de précarisation de la main-d'œuvre masculine et de la main-d'œuvre féminine, celles-ci n'évoluant pas selon les mêmes axiomatiques (Appay 1993 : 88)<sup>2</sup>. Helena Hirata (1991 : 24) a aussi constaté que les actions de requalification n'avaient pas la même ampleur, ni la même portée, ni la même signification pour les femmes et pour les hommes; la formation devient alors « le lieu même de construction de l'incompétence technique des femmes ».

La dimension physiologique fréquemment évoquée pour expliquer la dépréciation du travail féminin influe à son tour sur les formes persistantes de la division sexuelle du travail traditionnelle. Ainsi, selon Nicole Gadrey (1992 : 90), des métiers aux caractéristiques bien spécifiques tels que ceux d'« ouvrier de chantier » ou « d'encadrement intermédiaire et ceux de forgeron, de tuyauteur et de chaudronnier apparaissent comme "non féminisables" ».

Il s'agit là d'une première limitation physique de l'accès des femmes à certains postes de travail qui vient s'ajouter à une seconde limitation, de nature intellectuelle (connaissances et accès limités au fonctionnement, au réglage et à la réparation de l'équipement). Il y a aussi une troisième limite, qui concerne la difficulté pour les femmes d'avoir accès à quelque promotion verticale que ce soit. Dans les emplois de bureau par exemple, étant présentes surtout dans les postes les moins qualifiés (avec faible participation aux prises de décision) et caractérisés par leur accès limité aux logiciels (traitement de divers dossiers, entrée de données), les femmes se retrouvent de fait dans des postes de travail offrant moins de possibilités d'avancement professionnel (Tremblay 1992a). En revanche, les hommes exerçant les métiers les plus qualifiés (traitement de données complexes, résolution de problèmes, conception de plans) bénéficient davantage de possibilités pour se faire valoir auprès du personnel d'encadrement et s'élever dans la hiérarchie<sup>3</sup>. Toutes ces constatations concernant le clivage entre tâches féminines et tâches masculines témoignent de la persistance de formes traditionnelles de la division sexuelle du travail dans un contexte de changements technologiques. Les mouvements de déqualification-requalification ne semblent pas jouer de la même façon pour les femmes et les hommes.

En outre, malgré la mise en place de nouvelles politiques et pratiques de gestion, ou encore de nouvelles formes d'organisation du travail, les mécanismes engendrant la discrimination sont encore à l'œuvre. À ce propos, Ginette Legault (1991) signale que « la grande majorité des organisations s'accommodent encore de la forme taylorienne d'organisation du travail du point de vue des rapports sociaux » et que « les nouvelles pratiques, même avant-gardistes, perpétuent de la sorte la sous-représentation des femmes dans une multitude

2. Voir aussi, en ce qui concerne la précarité, Tremblay (1992a, 1992b).

3. Voir Volst et Wagner (1988); Tremblay (1988 et 1995).

d'emplois, la dévalorisation des emplois majoritairement féminins et les inégalités salariales qui en découlent »<sup>4</sup>. Qui plus est, les réformes peuvent souvent n'être que partielles, en ne prenant pas en considération l'accès à l'égalité pour les femmes.

Les stratégies de gestion des ressources humaines renvoient à des critères de décision en matière de sélection, de formation et d'encadrement, dont les effets peuvent être discriminants à l'endroit des femmes (notamment lorsque la sélection des candidates se fait en considération de leur âge ou de leur situation familiale). Comparativement aux hommes, les femmes seraient davantage orientées vers les emplois précaires, à temps partiel et sous-qualifiés. Ces stratégies, il va sans dire, contribuent au maintien des formes traditionnelles de la division sexuelle du travail.

Les thèses sur l'effet des technologies et des nouveaux modèles productifs sur le travail semblent ainsi devoir être contrastées. La majorité des études ne tenant pas compte du genre, nous avons voulu tester les hypothèses relatives à la remise en question de la division du travail en intégrant précisément la dimension sexuée. Nous avons observé que quelques études avaient été effectuées à ce sujet par des chercheuses européennes, mais il paraît important de se poser les mêmes questions ici, au Québec, puisque des variables sociales, économiques ou institutionnelles peuvent avoir une incidence sur ces réalités. Ayant résumé la problématique générale de notre recherche, examinons maintenant les résultats de notre enquête auprès de dix entreprises québécoises.

### Les entreprises étudiées

Parmi les dix entreprises composant notre échantillon d'enquête<sup>5</sup>, quatre se retrouvent dans le secteur de la production industrielle. Nous les désignerons

4. Voir Legault (1991 : 107).

5. L'enquête s'est échelonnée sur trois trimestres, soit de mai 1994 à janvier 1995. Elle s'est effectuée dans dix entreprises québécoises, soit dans quatre entreprises de production industrielle et dans six entreprises de services. Les critères de choix des entreprises étaient fondés principalement sur les changements technologiques et organisationnels qu'elles ont connus, ainsi que sur la composition de leur main-d'œuvre selon le sexe. L'enquête reposait sur deux méthodes de collecte des données. La première méthode est de nature qualitative : nous avons effectué 43 entrevues auprès de femmes et 35 entrevues auprès d'hommes à partir d'un questionnaire portant sur les divers changements technologiques et organisationnels qu'ils avaient connus dans leur travail et leur incidence. Par ailleurs, pour compléter notre collecte d'information et obtenir une meilleure représentativité des données, nous avons distribué un questionnaire standardisé à un plus grand nombre de personnes dans chacune des entreprises. Les personnes interviewées ont aussi répondu au questionnaire, mais elles pouvaient en outre nous fournir des renseignements plus complets et de nature qualitative qui nous ont d'ailleurs permis de mieux interpréter les données quantitatives. Les données recueillies portaient sur cinq grands thèmes : 1) la tâche et l'usage de l'outil technologique; 2) les perceptions et les incidences de la restructuration, de la réorganisation du travail et des changements technologiques; 3) l'appréciation des mesures de formation; 4) la mobilité professionnelle dans un contexte de restructuration-réorganisation du travail et de changements technologiques; et 5) une appréciation de la situation générale de

par les lettres A, B, C et D. Les entreprises A, B et C sont dans le secteur alimentaire, alors que l'entreprise D se situe dans le secteur des pâtes et papiers. Parmi ces entreprises, deux du secteur alimentaire sont très innovatrices à la fois en matière d'organisation du travail, de production et de technologies. D'autre part, l'importance de leur chiffre d'affaires leur permet de se situer parmi les plus grandes entreprises et elles connaissent peu de difficultés économiques<sup>6</sup>. Quant aux deux autres entreprises, elles parviennent à se maintenir sur le marché malgré certaines difficultés économiques<sup>7</sup>.

Les six autres entreprises étudiées se retrouvent dans le secteur des services. Nous les désignerons par les lettres E, F, G, H, I et J. Les entreprises E et F font partie respectivement des secteurs de la restauration et des finances, tandis que les quatre autres entreprises (G, H, I et J) se situent dans le secteur des communications. Parmi l'ensemble de ces entreprises de services, quatre ont une bonne performance en général, alors que deux entreprises du secteur des communications éprouvent quelques difficultés économiques.

---

l'entreprise et des perspectives d'emploi dans ce contexte. Au total, notre échantillon se compose de 118 femmes et 66 hommes qui ont accepté de répondre à notre questionnaire. Ce nombre inégal d'hommes et de femmes tient tout d'abord aux limites imposées par les employeurs eux-mêmes quant au nombre de personnes à rencontrer (en entrevue surtout), afin de ne pas nuire au processus productif en cours, et au fait que les femmes et les hommes ne se trouvent souvent pas dans les mêmes postes, à cause de la segmentation du marché du travail. La Confédération des syndicats nationaux (CSN) a agi à titre de partenaire pour cette recherche du programme CRSH-Recherche stratégique, et notamment pour la constitution de l'échantillon d'enquête, ce qui explique que toutes les entreprises sélectionnées soient syndiquées à la CSN.

6. Voir Lareau (1985), Simard (1985), Drouin (1984) et Parent (1986).

7. Voir Beauchamp (1994).



Tableau 1

Composition de l'échantillon d'enquête dans dix entreprises québécoises selon leur secteur d'activité économique, le nombre d'entrevues réalisées et de questionnaires distribués dans chacune d'entre elles

Production industrielle	Entrevues		Questionnaires	
	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes
A. Alimentaire – jus de fruits	8	6	11	8
B. Alimentaire – coupe de poulet	7	4	19	9
C. Alimentaire – produits laitiers	3	3	6	4
D. Pâtes et papiers	5	5	9	8
Total partiel	23	18	45	29
Total général 41 entrevues réalisées 74 questionnaires distribués				
Services	Entrevues		Questionnaires	
	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes
E. Restauration – restaurant	1		19	4
F. Finances – caisse populaire	7	3	22	4
G. Communications – télévision	1	7	1	7
H. Communications – câblo-distribution	3	3	9	9
I. Communications – presse écrite	7	4	15	9
J. Communications – presse écrite	1		7	4
Total partiel	20	17	73	37
Total général 37 entrevues réalisées 110 questionnaires distribués				
Total global : <i>Production industrielle et services</i> 78 entrevues réalisées 184 questionnaires distribués				

### Le portrait des répondantes et des répondants

Le portrait des répondantes et des répondants ne varie pas tellement entre les entreprises de production industrielle et les entreprises de services, mais il existe néanmoins de légères différences. Dans les entreprises de production industrielle, les femmes ont une moyenne d'âge de 42,0 ans et les hommes de 36,5 ans. Dans les entreprises de services, la moyenne d'âge des femmes (35,4 ans) est moins élevée comparativement à la moyenne d'âge des hommes (40,0 ans). L'ancienneté des personnes interrogées qui travaillent au sein des entreprises de services est aussi moins élevée que l'ancienneté de celles dans les entreprises de production industrielle, ce qui reflète à la fois la plus grande discontinuité des trajectoires d'emploi des femmes et la plus grande

rigidité des marchés internes du secteur manufacturier<sup>8</sup>. L'ancienneté des femmes s'élève à 12,05 années dans les entreprises de services et à 19,00 années dans les entreprises de production industrielle. Elle atteint respectivement dans ces deux catégories d'entreprises 12,4 années et 15,0 années chez les hommes. L'ancienneté de ces personnes sur le marché du travail est légèrement plus élevée, mais elle ne dépasse pas 25 années (voir le tableau 2).

Du côté de la formation scolaire, nous remarquons quelques différences entre les deux catégories d'entreprises. Ainsi, la formation scolaire des femmes et des hommes des entreprises de production industrielle est moins élevée par rapport à celle des personnes travaillant dans les services. En moyenne, la formation des répondantes et des répondants des entreprises de production industrielle n'excède pas la cinquième secondaire. Dans ces entreprises, les personnes occupent des postes de journalière ou de journalier, de manœuvre, de mécanicien, de conductrice ou de conducteur de chariot exigeant une formation de base de cinquième secondaire. Dans les entreprises de services, la formation scolaire apparaît plus diversifiée. Par exemple, des personnes occupant des emplois de bureau ont terminé leurs études secondaires, mais d'autres ont fait des études collégiales en bureautique et ont parfois même une formation universitaire en administration. Pour leur part, les personnes exerçant le métier de journaliste occupent des postes qui nécessitent une formation universitaire.

Tableau 2

Portrait sociologique des répondantes et des répondants dans les entreprises de production industrielle et dans les entreprises de services

Données sur l'employée ou l'employé	Entreprises de production industrielle		Entreprises de services	
	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes
Âge moyen	42,0 ans	36,5 ans	35,4 ans	40,0 ans
Postes de travail	Usine* et bureau**	Usine* et bureau**	Bureau**	Bureau**
Ancienneté de travail dans l'entreprise	19,00 années	15,00 années	12,05 années	12,4 années
Ancienneté sur le marché du travail	23,00 années	21,00 années	17,10 années	16,08 années
Nombre d'emplois occupés sur le marché du travail	3 emplois	4 emplois	3 emplois	4 emplois
Formation scolaire	5 <sup>e</sup> secondaire	5 <sup>e</sup> secondaire ou moins	4 <sup>e</sup> ou 5 <sup>e</sup> secondaire, collégial, université	4 <sup>e</sup> ou 5 <sup>e</sup> secondaire, collégial, université
N	45 femmes	29 hommes	73 femmes	37 hommes

\* Manœuvre, journalière et journalier, opératrice et opérateur; employée et employé de bureau

\*\* Serveuse et serveur, caissière et caissier, employée et employé de bureau, technicienne et technicien, journaliste

8. Au sujet des marchés internes du travail, voir Tremblay (1990 : chap. 11), ainsi que Tremblay (1992b).



## Les changements dans le travail

Dans l'ensemble des entreprises étudiées, la majorité des personnes qui ont participé à notre enquête ont connu, au cours des 20 dernières années, plusieurs changements dans le travail, que ce soit l'introduction de nouvelles technologies ou encore la réorganisation de leurs tâches, les deux étant d'ailleurs souvent associées. Le tableau 3 expose les changements observés dans les diverses entreprises.

Tableau 3

### Panorama du changement dans les entreprises de production industrielle et dans les entreprises de services\*

Nature du changement	Entreprises de production industrielle				Entreprises de services					
	Années	Femmes		Hommes		Années	Femmes		Hommes	
		N	%	N	%		N	%	N	%
Introduction de technologies	1973-1994	31	69,0	21	72,4	1976-1994	49	67,1	24	64,9
	1973-1994	22	49,0	17	58,6	1979-1994	48	66,0	16	43,2
Nouvelle organisation du travail	1973-1993	12	27,0	6	20,6	1976-1994	22	30,1	12	32,4
Cercles de qualité	1973-1993	19	42,0	8	27,6	1976-1994	26	36,0	15	40,6
Equipe de travail	1989-1993	2	4,4	4	8,9	1976-1994	1	1,4	5	13,5
Autres										
N		45 femmes		29 hommes			73 femmes		37 hommes	

\* Réponses non discrètes

Nos résultats montrent que le changement le plus fréquent dans le travail concerne d'abord l'introduction de nouvelles technologies, puis la réorganisation du travail. Dans le cas des entreprises de production industrielle, 69 % des femmes (par rapport à la part totale des répondantes) et 72,4 % des hommes (en regard de la part totale des répondants) ont été touchés par l'introduction de nouvelles technologies<sup>9</sup>. Dans ces entreprises, la réorganisation du travail a visé 49 % des femmes, toujours en comparaison de l'ensemble des répondantes, et 58,6 % des hommes, par rapport à l'ensemble des répondants.

Dans les entreprises de services, 67,1 % des femmes et 64,9 % des hommes, en regard de l'ensemble de la population étudiée selon chaque sexe, ont été touchés par les changements technologiques<sup>10</sup>. La part des femmes et

9. Les nouvelles technologies comprennent, entre autres, pour l'entreprise A, quatre nouvelles lignes de production, un appareil collant les boîtes, une encaisseuse et une empileuse. Pour l'entreprise B, il s'agit, entre autres, de nouvelles technologies pour la coupe de volaille, également d'un convoyeur motorisé, d'une balance électronique, ainsi que d'un système de réfrigération. Pour l'entreprise C, les nouvelles technologies incluent un système automatisé pour les fournisseurs, alors que, pour l'entreprise D, elles comprennent des convoyeurs automatiques au plafond, de nouvelles lignes de production, une technologie sur enrouleuse, la palettisation, ainsi qu'une nouvelle machine à papier.

10. Les nouvelles technologies comprennent, dans l'entreprise E, une friteuse. Dans l'entreprise F, elles incluent un système d'informatisation des données; dans

des hommes visés par la réorganisation du travail atteint respectivement 66,0 % et 43,2 %, toujours en comparaison de l'ensemble des répondantes et des répondants dans ces entreprises.

Les entreprises de production industrielle et de services ont également mis sur pied des cercles de qualité et des équipes de travail<sup>11</sup>, mais ces changements sont clairement de moindre importance comparativement à ceux que nous avons évoqués précédemment. Dans certaines entreprises d'ailleurs, les cercles de qualité et les équipes de travail constituaient surtout une expérience passée et n'existaient plus au moment de notre enquête.

Fait à remarquer, dans la majorité des entreprises, le changement technologique s'accompagne d'une réorganisation du travail ou d'une nouvelle répartition des tâches. Par ailleurs, la majorité des entreprises ont également connu des abolitions de postes nécessitant une réorganisation du travail.

Ainsi, l'entreprise A a fait l'acquisition d'une technologie allemande permettant la fabrication accélérée de jus de fruits grâce à un procédé automatisé à faible consommation d'énergie. La réorganisation du travail est alors une conséquence du changement technologique et de l'abolition de postes qui s'ensuit. Par exemple, avant la réorganisation, le personnel responsable de la qualité faisait les vérifications. Mais à la suite de ces changements, il y a eu une certaine décentralisation du contrôle de qualité et l'opérateur a été davantage responsabilisé à cet égard. Il s'occupera personnellement dès lors d'effectuer les vérifications nécessaires à la qualité. Ainsi l'entreprise A a-t-elle introduit la polyvalence dans le travail et procédé à la mise sur pied d'équipes de travail consécutivement aux changements technologiques.

La polyvalence dans le travail constitue souvent une mesure de rationalisation privilégiée pour faire des économies de main-d'œuvre. C'est notamment le cas de l'entreprise de production industrielle D, qui a introduit la polyvalence des tâches à la suite des abolitions de postes consécutives aux changements technologiques (nouvelles lignes de production, nouvelle

---

l'entreprise G, elles englobent des technologies de bureautique diverses et dans l'entreprise H, elles se caractérisent par le passage à la fibre optique et l'inclusion des techniques micro-ondes dans les procédés de travail. Dans l'entreprise H, les nouvelles technologies comprennent divers systèmes informatisés, tels que des micro-ordinateurs Macintosh. Dans l'entreprise H, les appareils pour l'infographie et l'équipement Macintosh font partie des nouvelles technologies.

11. Le cercle de qualité renvoie à la méthode d'organisation du travail japonaise. Selon Meddeb (1992 :134), il s'agit d'un « collectif de travail formé de quatre à dix personnes appartenant à la même unité de production. Les membres du groupe se réunissent régulièrement, sous la responsabilité d'un animateur, afin de réfléchir et de trouver des solutions à des problèmes relatifs à la qualité des produits. L'idée fondamentale du cercle de qualité est l'importance des capacités créatives et des savoir-faire pratiques des travailleurs dans l'amélioration des méthodes de production et de la qualité des produits. Cette croyance s'oppose tout à fait aux principes de la division taylorienne des tâches où l'ouvrier n'est qu'un simple exécutant qui n'a pas à penser à son travail. (1996a, 1996b et 1996c) ». Voir aussi Tremblay et Rolland (1996a, 1996b et 1996c), au sujet des cercles de qualité et plus généralement du modèle de l'entreprise japonaise.

machine à papier, empileuse, empaqueteuse, etc.). L'entreprise a pu faire certaines économies de main-d'œuvre sans pour autant diminuer la production<sup>12</sup>.

L'entreprise de services financiers F, a introduit, depuis quelques années, deux systèmes informatiques importants grâce auxquels bon nombre d'activités ont pu être automatisées<sup>13</sup>. Ces systèmes informatiques et leurs perfectionnements technologiques ont donc permis l'informatisation des données sur la clientèle (soldes, prêts, gels des chèques, virements, etc.) et la validation de certaines données. Dans cette entreprise, l'automatisation du travail et la disparition consécutive de certaines tâches se sont aussi traduites par une réorganisation des tâches.

Par ailleurs, la réorganisation du travail suppose une nouvelle façon de faire, mais de plus en plus aussi, un plus grand engagement des personnes salariées dans leur travail. Cela explique le fait que la majorité des entreprises étudiées ont mis sur pied des comités (d'amélioration continue ou de nature semblable) afin d'accroître l'implication de la main-d'œuvre dans les processus de travail et de production et aussi sa participation aux processus en question.

Quel est donc le rôle de ces comités? Cela varie selon les entreprises étudiées. Dans les entreprises de production industrielle, les comités organisent *des rencontres occasionnelles entre des cadres et les membres du personnel*. Ces dernières personnes sont alors invitées à faire diverses suggestions (sécurité, esprit d'équipe, etc.) pour résoudre des problèmes dans le travail (entreprise A). Les rencontres constituent parfois également une occasion pour valoriser davantage la main-d'œuvre aux yeux des cadres et pour rechercher des solutions visant à accroître la valorisation et l'intérêt au travail (entreprise B). Enfin, les comités se présentent comme un instrument privilégié pour trouver des solutions aux problèmes majeurs ou à tout autre aspect à améliorer dans l'organisation du travail (entreprises C et D).

Dans le même esprit que ces comités, mais dans l'optique d'une réorganisation du travail différente cependant, nous retrouvons également l'exemple d'une entreprise de services ayant mis sur pied une équipe semi-autonome. Deux services ont été fusionnés et on a introduit la polyvalence et la rotation entre les postes de travail. S'agissant de la mise sur pied d'une équipe semi-autonome, les nouvelles tâches des employées et employés comportent

- 
12. Lors de la restructuration de l'entreprise D, en 1992, 90 emplois ont été supprimés. Un seul poste de travail regroupera alors les tâches correspondant à trois postes de travail auparavant.
  13. L'un de ces deux systèmes constitue le changement récent le plus important qu'ait effectué l'entreprise F, en 1994. Il s'agit d'un changement d'une très grande ampleur pour cette entreprise. Au moment de notre enquête, ce système était encore en rodage. Les employées et les employés n'utilisaient d'ailleurs pas toutes les possibilités techniques du nouveau système, étant trop habitués à l'ancien. Il semble, en effet, que l'habitude les portait à recourir plus facilement à l'ancienne méthode de travail plutôt que d'utiliser le nouveau système informatique. Ainsi, avant l'introduction de celui-ci, on remplissait les formulaires à la main. Aujourd'hui, tout le travail est réalisé à l'aide d'un programme informatique. Des lettres standardisées sortent entièrement imprimées. De plus, l'ordinateur comporte une possibilité de valider, d'effectuer des communications pour obtenir de l'information, alors qu'auparavant tout se faisait oralement. Une partie du travail s'effectue même automatiquement pendant la nuit.

quelques tâches dévolues ordinairement à des supérieurs ou à des supérieures, notamment en ce qui a trait à leur participation à certaines prises de décision, à l'organisation de leur journée de travail ainsi qu'à la détermination de la quantité de travail à accomplir quotidiennement.

Nous allons voir maintenant que les changements, concernant *a priori* les deux sexes, ont en fait des incidences diversifiées, qui sont aussi différenciées entre les femmes et les hommes.

### Femmes et hommes : un vécu différencié des changements technologiques

Avant de nous pencher sur les changements qui pourraient être intervenus dans la division sexuelle du travail, nous présenterons les tâches accomplies par les hommes et les femmes afin de brosser le tableau de la division sexuelle du travail comme telle.

#### Un regard sur la division sexuelle du travail : la tâche

L'introduction de nouvelles technologies et la mise en place d'une nouvelle organisation du travail constituent des changements importants. Cependant, toutes les catégories socioprofessionnelles présentes dans notre enquête ne font pas nécessairement usage de technologies dans l'exercice quotidien de leurs tâches, comme le montre le tableau 4.

Tableau 4

#### Principales composantes des tâches quotidiennes

Types de tâches	Entreprises de production industrielle				Entreprises de services			
	Femmes		Hommes		Femmes		Hommes	
	N	%*	N	%	N	%	N	%
Reliées à l'usage d'une technologie	17	37,8	13	44,8	53	72,6	22	59,4
Manuelles	34	75,5	27	93,1	47	64,4	21	56,7
Manutention	24	53,3	20	69,0	28	38,4	16	43,2
Intellectuelles	3	6,7	10	34,5	42	57,5	22	59,4
De bureau et administratives	6	13,3	2	6,9	35	47,9	12	32,4
Gestion	2	4,4	1	3,4	4	5,5	4	10,8
Recherche	4	8,9	4	13,8	15	20,5	17	45,9
Réception et communication	6	13,3	9	31,0	17	23,3	17	45,9
Autres	3	6,7	1	3,4	1	1,4	4	10,8
N	45 femmes		29 hommes		73 femmes		37 hommes	

\* Les totaux peuvent dépasser 100 % puisque les répondantes et les répondants n'étaient pas limités à une seule réponse.

Dans les entreprises de production industrielle, la majorité des personnes interrogées exercent des tâches manuelles, mais les hommes (93,1 %) le font

dans une proportion beaucoup plus élevée comparativement aux femmes (75,5 %). Les tâches de manutention sont exercées par 53,5 % des répondantes, mais encore là, la proportion des répondants est plus élevée (69,0 %). Il y a 37,8 % des femmes qui font usage d'une technologie dans l'exercice de leur travail, tandis que 44,8 % des hommes interrogés le font (tableau 4). Les femmes effectuent principalement des tâches de vérification à l'aide des technologies. C'est également le cas pour les hommes, qui font aussi le réglage des machines (tableau 5).

Dans les entreprises de services, la majorité des répondantes et des répondants exercent des tâches liées à l'usage d'une technologie, mais les femmes (72,6 %) sont proportionnellement plus nombreuses que les hommes (59,4 %) à le faire. Comparativement à leurs collègues masculins (43,2 %), les femmes indiquent dans une proportion un peu plus élevée (58,9 %) effectuer l'entrée de données à l'aide des technologies. Elles se consacrent également à des tâches de correction d'opérations et d'erreurs (56,2 %), de même qu'à des tâches de vérification (42,5 %). Quant aux hommes (67,6 %) ils font davantage un travail de vérification.

Toujours dans les entreprises de services, les travaux de manutention (déplacement manuel d'objets) n'occupent que la seconde place, chez les femmes comme les hommes, alors que les tâches intellectuelles ont une plus grande importance au sein des deux groupes.

Ces résultats laissent voir quelques différences entre ceux et celles qui ont participé à notre enquête, mais aussi des similitudes. À l'instar des hommes, dans les entreprises de production industrielle, les femmes exercent surtout des tâches manuelles et, dans les entreprises de services, ce sont principalement des tâches liées à l'usage d'une technologie. Cependant, les pourcentages varient dans les diverses catégories et le tableau 5 montre que les hommes font davantage de travail de vérification, de contrôle, d'opérations techniques et de réglage (dans l'industrie seulement dans ce dernier cas). Il y a donc une certaine différenciation des tâches, les tâches techniques étant davantage le fait des hommes.

Tableau 5  
Tâches accomplies à l'aide de technologies\*

	Entreprises de production industrielle				Entreprises de services			
	Femmes		Hommes		Femmes		Hommes	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Administration	0	0,0	2	6,9	14	19,2	8	21,6
Planification	2	4,4	5	17,2	14	19,2	11	29,7
Comptabilité	11	24,4	10	34,5	27	40,0	9	24,3
Traitement de texte	2	4,4	2	6,9	21	28,8	13	35,1
Entrée d'information	5	11,1	7	24,1	43	58,9	16	43,2
Correction des opérations	6	13,3	9	31,0	41	56,2	12	32,4
Vérification	17	37,8	13	44,8	31	42,5	25	67,6
Dessin industriel	2	4,4	1	3,4	3	4,1	5	13,5
Réglage des machines	9	20,0	12	41,4	8	10,9	4	10,8
Contrôle de la qualité	7	15,5	9	31,0	8	10,9	7	18,9
Opérations techniques	4	8,9	8	27,6	17	23,3	12	32,4
Autres	3	6,7	1	3,4	2	2,7	2	5,4
N	45 femmes		29 hommes		73 femmes		37 hommes	

\* Réponses non discrètes



Dans les entreprises de services, les similitudes dans le type de tâches sont légèrement moins visibles, mais il y en a quelques-unes. Ainsi, les tâches liées à l'usage d'une technologie se situent au premier rang des réponses de la population étudiée. La proportion d'hommes (32,4 %) effectuant des opérations techniques diverses est cependant plus élevée que la proportion de femmes (23,3 %) accomplissant ce type de travaux. On note cependant que les tâches de nature « administrative » (administration, planification, comptabilité) et techniques (réglages, opérations techniques) présentent des pourcentages plus élevés dans le cas des hommes.

Les similitudes que nous avons observées entre le travail des hommes et celui des femmes expriment-elles une plus grande égalité entre les sexes, égalité qui serait le fruit des transformations de la division sexuelle du travail? Nos résultats de recherche fournissent quelques éléments de réponse à cette interrogation. Ils nous permettent en effet de mettre en relief certaines traces de changement dans la division sexuelle du travail.

Ainsi, 60,0 % des répondantes dans les entreprises de production industrielle affirment que la répartition du travail entre les femmes et les hommes s'est modifiée, et 48,3 % des répondants sont du même avis. Les changements sont perceptibles, d'une part, en ce qui concerne l'accessibilité des femmes aux métiers non traditionnels. Selon 33,0 % des participantes à notre enquête, les femmes se retrouvent en plus grand nombre dans les emplois masculins (entreprises A et D notamment); cet avis est partagé par 37,9 % des hommes.

D'autre part, les changements sont également perceptibles en ce qui a trait à l'insertion des hommes dans les emplois féminins, 60,0 % des répondantes et 41,4 % des répondants indiquant une présence accrue des hommes dans les métiers féminins. En outre, la répartition du travail serait plus équitable entre les deux sexes selon 33,3 % des femmes et 41,4 % des hommes.

Tableau 6

Aspects caractéristiques des transformations  
de la division sexuelle du travail\*

Éléments de changement	Entreprises de production industrielle				Entreprises de services			
	Femmes		Hommes		Femmes		Hommes	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Femmes dans des emplois masculins	15	33,3	11	37,9	10	13,6	3	8,1
Hommes dans des emplois féminins	27	60,0	12	41,4	14	19,2	2	5,4
Travail plus équitable	15	33,3	2	6,9	14	19,2	4	10,8
Femmes dans des postes de cadres	4	8,9	2	6,9	7	9,6	0	0,0
Autres	4	8,9	2	6,9	0	0,0	2	5,4
<b>N</b>	45 femmes		29 hommes		73 femmes		37 hommes	

\* Réponses non discrètes

On constate aussi que la division sexuelle du travail sur le plan de la hiérarchie verticale présente certaines formes persistantes au sein des entreprises de production industrielle puisque seulement 8,9 % des femmes et 6,9 % des hommes s'accordent pour dire que les premières accèdent plus facilement aux postes de cadres.

Comparativement à ce qui se produit dans le cas des entreprises de production industrielle, c'est dans des proportions beaucoup moins élevées que les répondantes et les répondants des entreprises de services font part de changements dans la répartition sexuelle du travail. Seulement 13,6 % de celles qui ont participé à notre enquête indiquent une présence accrue des femmes dans les métiers non traditionnels (entreprises E et H). De même, peu de femmes (19,2 %) notent une présence accrue des hommes dans les métiers féminins. C'est aussi dans une faible proportion, soit 8,1 %, que les répondants perçoivent une augmentation du nombre de femmes dans les métiers masculins. Plus faible encore, soit 5,4 %, est la proportion de ceux qui constatent un accroissement de la présence masculine dans les emplois féminins. Aucun des hommes interrogés n'a observé que les femmes accédaient plus facilement aux postes de cadres, alors que 9,6 % des femmes le notent. Enfin, c'est dans des proportions relativement faibles que femmes (19,2 %) et hommes (10,8 %) signalent une répartition du travail plus équitable entre les deux sexes. La division sexuelle du travail persiste donc au sein des entreprises de services.

Si nous observons certaines similitudes entre le contenu des tâches féminines et masculines, il nous faut être prudentes avant de conclure à une transformation de la division sexuelle du travail. Quelques observations justifient cette prudence. Première observation : les facteurs de changement de la division sexuelle du travail ne touchent pas toutes les personnes ayant participé à notre enquête. Moins de la moitié de celles-ci témoignent d'un changement à ce propos<sup>14</sup>. Deuxième observation : les transformations de la division sexuelle du travail ne concernent pas d'une manière identique toutes les catégories de personnes salariées. En général, quelques segments du procès de travail sont visés par de telles transformations. Dans l'entreprise A par exemple, l'allègement des tâches de certains postes de travail a favorisé l'insertion des femmes dans des emplois masculins. Il semble toutefois que la représentation masculine de certains emplois persiste malgré tout aux yeux du personnel d'encadrement de cette entreprise. Ainsi, dans l'entreprise D, l'intégration des femmes dans les métiers non traditionnels a surtout touché les postes d'opératrice et de conductrice de chariot motorisé, mais beaucoup moins le poste de mécanicienne. Dans ce dernier cas, les exigences professionnelles tendent à croître pour celles qui désirent exercer ce métier. Troisième observation : même si les taux de réponse considérés selon le sexe tendent à se rapprocher parfois, il n'en demeure pas moins que les femmes accomplissent certaines tâches (entrée de données, correction des opérations et des erreurs) plus souvent que les hommes et que ceux-ci sont visés davantage par l'accomplissement d'autres

---

14. La situation de l'entreprise B est fort révélatrice à cet égard. La division sexuelle du travail est très marquée en ce qui concerne le personnel travaillant de jour, puisque les secteurs de travail sont apparemment plus cloisonnés que ce n'est le cas pour l'équipe de nuit.

types de tâches (réglage des machines, vérification)<sup>15</sup>. Dans ces circonstances, parler à la fois de formes *changeantes* et de formes *persistantes* de la division sexuelle du travail donne un portrait plus juste de la réalité des entreprises étudiées, d'où le titre de notre article. Les données qui suivent illustrent encore ce paradoxe.

### Les incidences des changements dans le travail

L'examen des incidences des changements dans le travail permet d'observer qu'il y a à la fois transformation et persistance de certaines caractéristiques de la division sexuelle du travail. Le tableau 7 est très éclairant à cet égard.

Tableau 7

Incidences des changements technologiques  
et organisationnels dans le travail en général\*

Incidences des changements	Entreprises de production industrielle				Entreprises de services			
	Femmes		Hommes		Femmes		Hommes	
Accroissement de:	N	%	N	%	N	%	N	%
Collaboration	28	62,2	18	62,1	37	50,7	20	54,1
Amélioration des tâches	22	49,0	19	65,5	46	63,0	18	48,6
Polyvalence	27	60,0	23	79,3	46	63,0	25	67,6
Qualification professionnelle	12	26,6	18	62,1	26	35,6	20	54,1
Technologies	14	31,1	17	58,6	44	60,3	23	62,2
Autonomie	21	47,0	15	51,7	28	38,4	23	62,2
Créativité	13	29,0	14	48,2	17	23,3	21	56,8
Possibilités d'emploi	19	42,2	13	44,8	20	27,4	9	24,3
Charge de travail	17	37,7	16	55,1	30	41,1	15	40,5
Cadence	19	42,2	10	34,5	29	39,7	24	64,9
Routine	15	33,3	7	24,1	24	32,9	14	19,2
Responsabilités	21	47,0	16	55,2	20	27,4	19	51,4
Autres	5	11,1	6	20,7	1	1,4	1	2,7
N	45 femmes		29 hommes		73 femmes		37 hommes	

\* Réponses non discrètes

15. Et ce, sans compter qu'à l'intérieur de postes définis de manière identique, dans certaines entreprises, femmes et hommes refuseront parfois d'accomplir quelques-unes des tâches qu'ils associent à « l'autre sexe ». Prenons l'exemple de l'entreprise B. Dans celle-ci, des femmes s'occuperont elles-mêmes du chargement de leur bassin, alors que d'autres refuseront de le faire. Certains hommes ne se sentent pas davantage à l'aise dans certains emplois ou tâches qu'ils qualifient de travail « de femmes ». Le risque que de les voir exécuter un travail « de femme » puisse faire rigoler leurs collègues contribue à aiguïser leur malaise.

Les incidences des changements sur la qualification professionnelle, la polyvalence et la mobilité professionnelle des répondantes et des répondants sont particulièrement intéressantes dans un contexte de changements technologiques et organisationnels. Au sein des entreprises de production industrielle, alors que 60,0 % des femmes interrogées signalent une plus grande polyvalence dans le travail, seulement 26,6 % d'entre elles indiquent avoir connu un accroissement de leur qualification professionnelle. La polyvalence qu'elles ont connue dans leur travail est donc principalement de nature *horizontale*, à savoir qu'elle se traduit par un ajout de tâches de même niveau, et non par une augmentation des responsabilités ou de la qualification associées à la tâche. Elle concerne surtout les postes de travail dont les tâches sont similaires et de même niveau de qualification, ce qui correspond par ailleurs à la situation observée par Danièle Kergoat, en France. Qui plus est, moins de la moitié de celles qui ont participé à notre enquête, soit 42,2 %, mentionnent que ces changements favorisent une hausse des possibilités d'emploi dans d'autres postes. Du côté des hommes, si 79,3 % ont aussi connu plus de polyvalence, 62,1 % d'entre eux (comparativement à 26,6 % des femmes), ont affirmé que cela s'est traduit aussi par un accroissement de leur qualification professionnelle. Contrairement aux femmes, les hommes auraient-ils donc davantage connu une polyvalence de nature verticale, plus *enrichissante*, alors que les femmes se voient ajouter des tâches de même niveau, donc simplement un *élargissement* des tâches ou une polyvalence à rabais ? Nos résultats de recherche indiquent une tendance en ce sens, puisqu'un pourcentage deux fois plus élevé d'hommes considèrent que leur qualification s'est accrue. En outre, une proportion légèrement plus élevée d'entre eux, soit 44,8 %, a connu une augmentation de ses possibilités d'emploi dans d'autres postes de travail.

Ainsi, les incidences positives sur la qualification et la mobilité professionnelles ont touché les hommes dans des proportions plus élevées, de sorte que la nature de leur polyvalence semble « plus qualifiante ». À la lumière de ces résultats, dans un contexte de changements technologiques, les hommes seraient plus souvent dirigés préférentiellement vers les emplois les plus qualifiés, alors que les femmes seraient plus touchées par la polyvalence au rabais (Kergoat 1992). Certaines similitudes avec la situation des entreprises de services peuvent ici être mises en relief.

Sur le plan de la polyvalence des tâches, les proportions sont comparables entre répondantes (63,0 %) et répondants (67,6 %), malgré une légère avance de ceux-ci. Par contre, seulement 35,6 % des femmes, comparativement à 54,1 % des hommes, signalent que les changements dans le travail se sont traduits par un accroissement de leur qualification professionnelle. Puisque proportionnellement moins de femmes ont connu une augmentation de leur qualification professionnelle, elles sont sujettes à connaître une polyvalence de nature beaucoup plus horizontale, l'addition de tâches supplémentaires n'ouvrant pas sur une nouvelle qualification et, éventuellement, des filières de mobilité ascendante, et ce, à la fois dans les entreprises de services et les entreprises de production industrielle.

Si l'on ajoute cette dernière considération au fait que les activités de travail des femmes se sont davantage automatisées et sont devenues plus répétitives comparativement à celles des hommes, cette tendance semble se confirmer puisque ces changements ne favorisent pas la mise en œuvre d'une qualification

accrue, encore moins une mobilité ascendante. Cela se perçoit dans les entreprises de services où 46,6 % des femmes par rapport à 29,7 % des hommes mentionnent qu'il y a eu une automatisation de leurs activités de travail. De même, 27,4 % des répondantes indiquent un accroissement de la répétitivité du travail en comparaison de 10,8 % des répondants.

Tableau 8

Incidences des changements technologiques  
et organisationnels sur le contenu des tâches\*

Incidences	Entreprises de production industrielle				Entreprises de services			
	Femmes		Hommes		Femmes		Hommes	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Répétitivité	15	33,3	9	31,0	20	27,4	4	10,8
Monotonie	6	13,3	2	6,9	13	17,8	4	10,8
Standardisation	14	31,1	15	51,7	25	34,2	15	40,5
Automatisation	16	35,5	10	34,5	34	46,6	11	29,7
Autres	5	11,1	5	17,2	5	6,8	6	16,2
N	45 femmes		29 hommes		73 femmes		37 hommes	

\* Réponses non discrètes

Ces considérations doivent néanmoins être envisagées avec une certaine prudence puisque, dans les entreprises de services, les participants à notre enquête (24,3 %) indiquent dans une proportion légèrement moindre que les participantes (27,4 %) un accroissement des possibilités d'emploi dans d'autres postes consécutivement aux changements technologiques et organisationnels. Cette situation est l'effet de certains facteurs conjoncturels traduisant l'atteinte d'un certain seuil d'expansion et l'arrêt de l'embauche dans les entreprises (H et J en particulier). Dans les entreprises de services, plus des deux tiers des femmes (72,6 %) et des hommes (78,4 %) signalent le manque de possibilités en matière de promotions. De même, plus de la moitié des premières (60,0 %) et

des seconds (62,1 %) affirment que les possibilités de promotion ne sont pas favorables au sein des entreprises de production industrielle<sup>16</sup>.

### **La flexibilisation de la main-d'œuvre : une ouverture sur le changement**

L'accroissement de la polyvalence dans le travail renvoie à une politique de flexibilisation de la production qui repose surtout sur la recherche d'une certaine adaptation et d'une plus grande souplesse de la main-d'œuvre. En favorisant la mobilité entre certains postes de travail, les entreprises ne visent pas tant une transformation des places traditionnelles des femmes et des hommes dans la division du travail que de recourir à un personnel réduit dans les procès de travail et de production. On peut alors parler d'un recours à la flexibilité « numérique » ou « quantitative » plutôt qu'à une flexibilité de nature plus « techno-organisationnelle », qui associerait technologies nouvelles et développement de la qualification des personnes salariées dans le cadre d'une nouvelle organisation du travail dite « qualifiante<sup>17</sup> ».

Si la division sexuelle du travail change quelque peu, c'est que cette polyvalence constitue parfois un canal d'entrée pour les femmes dans les métiers non traditionnels (entreprise D)<sup>18</sup>. Rappelons cependant qu'il y a aussi persistance des formes traditionnelles de la division sexuelle du travail puisque, dans les entreprises tant de production industrielle que de services, les participantes à notre enquête indiquent un accroissement de leur qualification professionnelle dans des proportions moindres comparativement aux participants, d'où la persistance de la division verticale des tâches, où les femmes conservent les postes moins qualifiés. Dans l'entreprise A, très peu de femmes effectuent des tâches qualifiées à l'aide de la nouvelle technologie. Elles accomplissent plutôt des tâches de manœuvre (dont les tâches d'exécution reliées aux bacs verseurs, ou encore avec l'encaisseuse). Le métier d'opérateur est exercé principalement par des hommes et très peu de femmes sont opératrices. Dans l'entreprise D, les postes de travail reliés à la machine à papier

---

16. Nos données d'enquête révèlent que l'environnement socioéconomique des entreprises étudiées n'est plus le même que celui des années passées ; l'embauche dans la majorité de celles-ci reste faible. Ainsi, par exemple, il y a quelques années l'effectif de l'entreprise B s'élevait à 600 employés et employées. Il n'est plus maintenant que de 300 personnes. Dans l'entreprise C, les gens ne se sentent plus en sécurité à cause du libre-échange. Les suppressions de postes au sein des entreprises étudiées influent encore plus sur le ralentissement de l'embauche dans celles-ci.

17. On peut penser ici au modèle japonais d'organisation de la production, qui associe développement des compétences, décentralisation des contrôles de la qualité, renforcement du marché interne et de la rotation des postes. Bien que ce modèle comporte également certaines limites, il semble présenter des avantages sur le plan de l'organisation « qualifiante » du travail et du développement des responsabilités des personnes salariées; notons, par contre, que les femmes sont peu touchées par ce modèle d'organisation dans les entreprises japonaises.

18. L'entreprise D illustre bien cette situation. Les abolitions de postes n'ont pas donné lieu à une diminution de la quantité de travail à accomplir puisque chaque employé ou employée effectuera dorénavant les tâches correspondant antérieurement à trois postes de travail.



ne sont pas exercés par les femmes, car les tâches correspondantes sont, semble-t-il, physiquement très dures; on sait pourtant que nombre de travaux considérés comme difficiles par les femmes sont souvent estimés difficiles par les hommes, mais que ceux-ci hésitent à le reconnaître pour ne pas être eux-mêmes jugés inférieurs sur le plan physique<sup>19</sup>.

Nos études de cas nous amènent donc à conclure qu'il existe des formes persistantes de la division sexuelle du travail au sein de l'ensemble des entreprises industrielles et de services, et ce, même si, comme nous l'avons noté antérieurement, les hommes sont aussi placés devant une certaine saturation sur le plan de la mobilité professionnelle.

## Conclusion

L'objet de notre article était de remettre en question les thèses relatives à la « fin de la division du travail » (titre de l'ouvrage à succès de Kern et Schumann (1989)) à partir de la perspective du genre. Cela nous a conduit à mettre en évidence les formes changeantes et persistantes de la division sexuelle du travail observées dans un contexte de changements technologiques et organisationnels.

Nous avons constaté que, aux prises avec les mêmes bouleversements technologiques et organisationnels, femmes et hommes doivent évidemment s'adapter aux nouvelles réalités de leur travail. Cela semble se produire de façon assez semblable, à savoir essentiellement par le développement de la polyvalence et d'une plus grande collaboration dans le travail, la participation à certaines formations, etc. Nous avons de fait noté certaines similitudes dans le contenu des tâches des hommes et des femmes en rapport avec l'utilisation des technologies, ainsi que la transformation de leurs tâches. Par ailleurs, nous avons observé que, dans certaines entreprises, les femmes s'intègrent progressivement dans les métiers non traditionnels (*entreprises A, D, E et H* notamment).

Par contre, au-delà des éléments qui tendent à rapprocher les situations des hommes et des femmes, nous avons pu constater que pour les hommes il y a fréquemment cet « un peu plus » et cet « un peu moins » permettant d'observer une certaine persistance des différences entre les sexes. En effet, les tâches des hommes se sont automatisées et elles sont devenues plus répétitives, mais dans une proportion moindre comparativement à ce qu'il en a été pour celles des femmes. De plus, au-delà du développement de la polyvalence dans les deux groupes, nous avons constaté que les hommes ont vu s'accroître davantage leur qualification professionnelle. Nous en concluons que la situation des femmes s'apparente plus souvent à l'ajout de tâches de même niveau, à une polyvalence horizontale, au rabais, que certaines personnes qualifieront de *plurivalence*. Pour ce qui est des hommes, ils développent une polyvalence qualifiante, qui semble pouvoir leur offrir de meilleures perspectives de mobilité interne et externe. De manière générale, les tâches des femmes ne

---

19. Ainsi, la « masculinité » de certains métiers continue d'être préservée (poste de mécanicien) et il subsiste dans l'usine des métiers qui apparaissent comme non « féminisables » en raison du fait que le travail est considéré comme physiquement trop dur pour les femmes (postes reliés à la machine à papier).

semblent pas ouvrir sur une nouvelle qualification caractéristique des nouveaux modèles productifs et organisations du travail décrites dans les recherches concernant les hommes (secteurs de l'automobile, de l'acier et du papier en particulier).

Il nous paraît donc pertinent de remettre en question les thèses sur « la fin de la division du travail », fondées principalement sur l'ouvrage de Kern et Schumann (1989), et ce, à partir des observations réalisées au sujet des postes féminins. Il faut en effet considérer de manière nuancée les allégations faisant état d'une décentralisation des contrôles et des responsabilités, de la *requalification* des postes dans le contexte des nouvelles technologies et des nouveaux modèles productifs ainsi que d'une remise en question de la division du travail, en particulier de la division entre les sexes.

Il faut reconnaître que les changements dans les places assignées aux femmes et aux hommes sont fréquemment tributaires d'une série de transformations du procès de travail au sein des entreprises et ne visent pas nécessairement une plus grande équité dans l'emploi. Les pratiques de polyvalence et de flexibilisation de la main-d'œuvre en fournissent un exemple, comme nous l'avons vu. Dans certaines entreprises, l'introduction de la polyvalence des tâches a constitué un canal d'entrée pour les femmes dans les métiers non traditionnels, alors que dans d'autres elles demeurent confinées à des tâches du même type. Ces changements ne reposent pas tant sur une volonté de modifier les places attribuées traditionnellement aux femmes et aux hommes que sur une stratégie particulière de gestion des ressources humaines visant d'autres objectifs, tels que la rationalisation ou une diminution du coût de production.

Les formes de la division sexuelle du travail sont ainsi la conséquence, d'une part, des changements technologiques et organisationnels et, d'autre part, des stratégies plus générales de gestion des entreprises. Nous avons observé que les opérations de requalification et de polyvalence du travail tendent à s'inscrire en continuité avec la division traditionnelle du travail entre les sexes. Les hommes bénéficient de possibilités d'accroître leur qualification dans le contexte du développement de la polyvalence, alors que les femmes voient plutôt des tâches de même niveau s'ajouter à leurs tâches initiales; on parle donc plutôt de plurivalence ou de polyvalence à rabais dans leur cas. C'est pourquoi nous concluons que les thèses relatives à « la fin de la division du travail » doivent être discutées à la lumière de la réalité vécue par les femmes en milieu de travail. Les résultats de recherche exposés ici représentent une contribution à cette réflexion critique.

*Diane-Gabrielle Tremblay*  
Département Économie et gestion  
Télé-université

*Monique K. de Sève*  
Agente de recherche  
Télé-université

## RÉFÉRENCES

APPAY, Béatrice

1993 « Individuel et collectif : Questions à la sociologie du travail et des professions. L'autonomie contrôlée », *Cahiers du GEDISST*, 6.

BEAUCHAMP, Dominique

1994 « (DD) espèrent une hausse du prix du papier-tissu », *Les Affaires*, 66 : 26.

COHENDET, P. et al.

1988 *L'après-taylorisme, Nouvelles formes de rationalisation dans l'entreprise en France et en Allemagne*. Paris, Economica.

DE SÈVE, Monique K.

1988 « Pour une mise à jour des caractéristiques de l'emploi féminin de 1961 à 1986 », dans *Interventions économiques*, n° 20-21 : 59-101.

DROUIN, Gilles

1984 « Du fromage comme ça me plaît », *Québec Science*, 22 : 51.

GADREY, Nicole

1992 *Hommes et femmes au travail*. Paris, Éditions de L'Harmattan.

HIRATA, Hélène

1991 « Nouvelles technologies, qualification et division sexuelle du travail », *Cahiers du GEDISST, Changements techniques et division sexuelle du travail*, 1 : 23-43.

HIRATA, H. et C. Rogerat

1988 « Technologie, qualification et division sexuelle du travail », *Revue française de sociologie*, XXIX : 171-192.

KERGOAT, Danièle

1992 « Les absentes de l'histoire », *Autrement*, 126 : 73-83.

KERN, H. et M. Schumann

1989 *La fin de la division du travail? La rationalisation dans la production industrielle, l'état actuel, les tendances*. Paris, Éditions des Sciences de l'homme.

LAREAU, Danielle

1985 « Le prochain champ de bataille », *Revue Commerce*, 87 : 12.

LEGAULT, Ginette

1991 *Repenser le travail. Quand les femmes accèdent à l'égalité*. Montréal, Éditions Liber.

MEDDEB, Brahim

1992 « Les nouvelles formes de gestion flexible du travail. Esquisse d'une démarche théorique », *Revue organisation*, 1, 2 : 125-141.

MERCURE, Daniel (dir.)

1992 *La culture en mouvement. Nouvelles valeurs et organisations*. Sainte-Foy, Les Presses de l'Université Laval.

PARENT, Diane

1986 « (CC) : quand la vocation sociale et la « bosse » des affaires font bon ménage », *Revue Desjardins*, 52 : 1.

RODRIGUE, Jacqueline

1994 « La réorganisation du travail au féminin » *Nouvelles CSN*, 374, février : 3-4.

SCHNEIDER, Ellen Ruth

1991 « Progrès technique, stratégies d'adaptation et division sexuelle du travail dans l'entreprise : quelques résultats empiriques en République fédérale d'Allemagne », *Cahiers du GEDISST. Changements techniques et division sexuelle du travail*, 1 : 3-21.

SIMARD, Pierre

1985 « Des jus de l'ère spatiale », *Commerce Canada* : 6-7

TREMBLAY, Diane-Gabrielle

1988 « Stratégies de gestion de main-d'œuvre : de nouveaux paravents à une gestion sexuée ou un défi pour les organisations? », *Interventions économiques*, 20/21 :

1990 *Économie du travail : la réalité et les approches théoriques*. Montréal, Éditions St-Martin.

1991a « Computerization, Human Resources Management and Redirection of Women's Skills », in Eriksson, Kitchenham et Tijdens, *Women, Work and Computerization : Understanding and Overcoming Bias in Work and Education*. Amsterdam, Elsevier Science Publishers.

1992a « L'emploi des femmes et la division sexuelle du travail », in D.-G.Tremblay (dir.), *Travail et société. Une introduction à la sociologie du travail*. Montréal, Éditions Agence d'Arc/Télé-université : 351-402.

1992b « Innovation et marchés internes du travail dans le secteur bancaire. Vers un modèle multidimensionnel de l'innovation », *Technologies de l'information et société*, 4, 3 : 351-380.

1992c « Les tendances de l'emploi : flexibilité et précarité », in D.-G.Tremblay (dir.), *Travail et société. Une introduction à la sociologie du travail*. Montréal, Éditions Agence d'Arc/Télé-université : 457-498.

1995 *Organisation du travail et technologie dans les bureaux : d'hier à aujourd'hui*. Québec, Presses de l'Université du Québec.

TREMBLAY, Diane-Gabrielle et David Rolland

1996a « Le modèle japonais de gestion au Québec : vers une hypothèse d'hybridation », *Notes de recherche*, Québec, Télé-Université, 96-3.

1996b « Le modèle japonais de gestion de la production et d'organisation du travail », in J.-F. Chanlat et J.-P. Dupuis (dir.), *Actes du colloque Entreprises et société*. Montréal, HEC (à paraître sous forme de CD-Rom).

1996c « Système d'emploi, qualification et diffusion de l'innovation : le modèle japonais », in Diane-Gabrielle Tremblay (dir.), *Innovation, qualification et formation*. Québec, Presses de l'université du Québec, collection « Études d'économie politique » (à paraître).

VOLST, A et I. Wagner

1988 « Inequality in the Automated Office : The Impact of Computer on the Division of Labour », *International Sociology*, 3, 2.