



**Rétention des femmes de l'industrie de la construction au Québec sous l'analyse des  
facteurs de qualité de vie au travail**

**Par Sabrina Idbelkacem**

**Sciences de la gestion  
Spécialisation développement organisationnel**

*Mémoire présenté en vue de l'obtention  
du grade de maîtrise ès sciences  
(M. Sc.)*

Avril 2025

© Sabrina Idbelkacem, 2025

# Certificat d'approbation éthique

## HEC MONTRÉAL

Comité d'éthique de la recherche

### CERTIFICAT D'APPROBATION ÉTHIQUE

La présente atteste que le projet de recherche décrit ci-dessous a fait l'objet d'une évaluation en matière d'éthique de la recherche avec des êtres humains et qu'il satisfait aux exigences de notre politique en cette matière.

---

**Projet # :** 2025-6011

**Titre du projet de recherche :** Rétention des femmes du secteur de la construction au Québec

**Chercheur principal :** Sabrina Idbelkacem

**Directeur/codirecteurs :** Sébastien Arcand, Professeur - HEC Montréal

**Date d'approbation du projet :** 01 août 2024

**Date d'entrée en vigueur du certificat :** 01 août 2024

**Date d'échéance du certificat :** 01 août 2025

---



Maurice Lemelin  
Président  
CER de HEC Montréal

Signé le 2024-08-01 à 13:10

# Attestation d'approbation éthique



Comité d'éthique de la recherche

## ATTESTATION D'APPROBATION ÉTHIQUE COMPLÉTÉE

La présente atteste que le projet de recherche décrit ci-dessous a fait l'objet des approbations en matière d'éthique de la recherche avec des êtres humains nécessaires selon les exigences de HEC Montréal.

**La période de validité du certificat d'approbation éthique émis pour ce projet est maintenant terminée. Si vous devez reprendre contact avec les participants ou reprendre une collecte de données pour ce projet, la certification éthique doit être réactivée préalablement. Vous devez alors prendre contact avec le secrétariat du CER de HEC Montréal.**

---

**Projet # :** 2025-6011 - Rétention femmes construction

**Titre du projet de recherche :** Rétention des femmes du secteur de la construction au Québec

**Chercheur principal :** Sabrine Idbelkacem

**Directeur/codirecteurs :** Sébastien Arcand

**Date d'approbation initiale du projet :** 01 août 2024

**Date de fermeture de l'approbation éthique :** 17 mars 2025

---

Maurice Lemelin  
Président  
CER de HEC Montréal

Signé le 2025-03-17 à 11:45



## Résumé

Dans un contexte marqué par une pénurie persistante de main-d'œuvre dans le secteur de la construction au Québec, la sous-représentation des femmes ainsi que leur taux de départ élevé, particulièrement au courant des cinq premières années, soulève des préoccupations majeures en matière de rétention. Cette étude vise à identifier les facteurs liés à la qualité de vie au travail influençant la rétention des femmes de cette industrie.

Les résultats révèlent que les dimensions suivantes : cultures organisationnelles et politiques, environnement de travail sain et sécuritaire, état de santé, évaluation du travail ainsi que l'expérience vécue au sein de l'organisation, ne sont pas optimale pour permettre une rétention satisfaisante. Plusieurs obstacles ont été identifiés, notamment le manque de soutien des parties prenantes, les situations de harcèlement, d'intimidation et de discrimination, ainsi que la pression de performance, contribuant significativement aux départs hâtifs des femmes de l'industrie.

Cette étude discute également des stratégies utilisées par les femmes dans l'industrie de la construction au Québec pour améliorer leur expérience de travail tel que le sens de la répartition, le changement d'employeur, la déssexualisation, assurer un haut niveau de performance et le développement d'un réseau de soutien. On observe également le rôle central que doivent jouer les gestionnaires, les syndicats et les institutions dans l'expérience des femmes dans l'industrie au niveau de l'environnement de travail et du respect de leurs droits.

**Mots clés :** Rétention, femme, construction, qualité de vie au travail, culture organisationnelle, parties prenantes

**Méthode de recherche :** Recherche qualitative, entretien semi-directif, groupe de discussion

## **Abstract**

In a context marked by a persistent labor shortage in the construction sector in Quebec, the underrepresentation of women and their high departure rate, particularly within the first five years, raise major concerns regarding retention. This study aims to identify the work quality of life factors that influence the retention of women in this industry.

The results reveal that the following dimensions, organizational cultures and policies, a healthy and safe work environment, health status, job evaluation, and the overall experience within the organization, are not optimal for ensuring satisfactory retention. Several barriers were identified, notably the lack of support from stakeholders, instances of harassment, intimidation, and discrimination, as well as performance pressure, all of which significantly contribute to the early departure of women from the industry.

This study also discusses strategies used by women in Quebec's construction industry to improve their work experience, such as quick-wittedness, changing employers, desexualization, maintaining high performance, and developing a support network. It also highlights the central role that managers, unions, and institutions must play in shaping women's experience in the industry, particularly regarding the work environment and the respect of their rights.

**Keywords:** Retention, women, construction, quality of work life, organizational culture, stakeholders

**Research methods:** Qualitative research, semi-structured interview, focus group



# Table des matières

<b><i>Certificat d’approbation éthique.....</i></b>	<b><i>2</i></b>
<b><i>Attestation d’approbation éthique .....</i></b>	<b><i>3</i></b>
<b><i>Résumé.....</i></b>	<b><i>5</i></b>
<b><i>Abstract.....</i></b>	<b><i>6</i></b>
<b><i>Avant-propos .....</i></b>	<b><i>12</i></b>
<b><i>Remerciements .....</i></b>	<b><i>13</i></b>
<b><i>Chapitre 1 : Introduction.....</i></b>	<b><i>17</i></b>
<b><i>Chapitre 2 : Recension des écrits.....</i></b>	<b><i>20</i></b>
<b><i>2.1 Ségrégation des métiers .....</i></b>	<b><i>20</i></b>
<b><i>2.2 Femmes dans les métiers non traditionnels.....</i></b>	<b><i>21</i></b>
<b><i>2.3 Portrait des femmes dans l’industrie de la construction au Québec.....</i></b>	<b><i>22</i></b>
<b><i>2.4 Femmes et culture organisationnelle de l’industrie de la construction .....</i></b>	<b><i>27</i></b>
2.4.1 Paradigme féminité et masculinité .....	27
2.4.2 Hypersexualisation de la femme .....	28
2.4.3 Culture du déni .....	29
2.4.4 Autorité et performance .....	30
2.4.5 Perception de la force physique.....	30
<b><i>2.5 Femmes et conditions de travail .....</i></b>	<b><i>31</i></b>
2.5.1 Responsabilité familiale et flexibilité au travail .....	31
2.5.2 Horaire de travail.....	32
2.5.3 Mesures d’accommodements.....	32
2.5.4 Précarité de l’emploi et ses effets .....	33
<b><i>2.6 Femmes et leur carrière dans l’industrie de la construction .....</i></b>	<b><i>33</i></b>
2.6.1 Processus d’apprenti à compagnon .....	34
2.6.2 Le manque de soutien .....	36
<b><i>Chapitre 3 : Cadre conceptuel.....</i></b>	<b><i>38</i></b>
<b><i>3.1 Le concept de rétention .....</i></b>	<b><i>38</i></b>
<b><i>3.2 Qualité de vie au travail.....</i></b>	<b><i>39</i></b>
3.2.1 Environnement physique et climat de travail .....	41
3.2.2 L’expérience dans l’organisation et l’évaluation du travail .....	41
3.2.3 Cultures et politiques .....	41
3.2.4 État de santé.....	42
<b><i>3.3 Équité en emploi .....</i></b>	<b><i>42</i></b>
<b><i>3.4 Féminisme libéral .....</i></b>	<b><i>43</i></b>
<b><i>3.4 Résumé et cadre conceptuel proposé.....</i></b>	<b><i>44</i></b>
<b><i>Chapitre 4 : Cadre d’analyse .....</i></b>	<b><i>47</i></b>
<b><i>4.1 Méthodologie.....</i></b>	<b><i>47</i></b>



4.1.1 Approche méthodologique .....	47
4.1.2 Échantillon et critères d'admissibilité .....	48
<b>4.2 Entretien semi-directif .....</b>	<b>50</b>
4.2.1 Justification du choix .....	50
4.2.2 Échantillon .....	50
4.2.3 Thèmes abordés .....	51
4.2.4 Modalité de passation .....	52
<b>4.3 Groupe de discussion.....</b>	<b>53</b>
4.3.1 Justification du choix .....	53
4.3.2 Échantillon .....	53
4.3.3 Animation de la discussion.....	54
4.3.4 Modalité de passation .....	54
<b>4.4 Seuil de saturation.....</b>	<b>54</b>
<b>4.5 Codage.....</b>	<b>55</b>
4.5.1 Outil d'analyse .....	55
4.5.2 Catégorisation et thématiques.....	55
<b>Chapitre 5 : Analyses des résultats.....</b>	<b>58</b>
<b>5.1 Cultures et politiques.....</b>	<b>58</b>
5.1.1 Culture organisationnelle .....	58
5.1.2 Culture gestion .....	59
5.1.3 Performance et compétences .....	63
<b>5.2 Environnement de travail sain et sécuritaire .....</b>	<b>65</b>
5.2.1 Climat de travail.....	65
5.2.2 Conformité légale et engagement organisationnel .....	71
<b>5.3 Évaluation du travail et expérience dans l'organisation .....</b>	<b>74</b>
5.3.1 Perception d'objectivité et de justice .....	74
5.3.2 Reconnaissance et valorisation .....	76
5.3.3 Réputation .....	77
5.3.4 Perception de compétences.....	78
5.3.5 Relation avec les pairs .....	82
<b>5.6 État de santé .....</b>	<b>85</b>
5.6.1 Santé physique .....	85
5.6.2 Santé mentale.....	86
5.6.3 Ergonomie .....	87
<b>Chapitre 6 : Synthèse et discussion.....</b>	<b>90</b>
<b>6.1 Influence des parties prenantes en lien avec les facteurs de qualité de vie au travail ....</b>	<b>90</b>
6.1.1 Influence de la gestion et des employeurs.....	90
6.1.2 Influence des entités syndicales.....	94
6.1.3 Influence des formateurs en diplomation professionnelle .....	96
6.1.4 Influence des institutions .....	97
<b>6.2 Stratégies d'adaptation des femmes .....</b>	<b>98</b>
<b>Chapitre 7 : Conclusion .....</b>	<b>103</b>
<b>7.1 Limites .....</b>	<b>103</b>

7.2 Implications pratiques et théoriques .....	104
7.3 Perspectives pour des recherches futures.....	105
7.4 Déclaration sur l'utilisation de l'intelligence artificielle .....	106
<b><i>Bibliographie :</i></b> .....	<b>108</b>
<b><i>Annexes</i></b> .....	<b>118</b>
Annexe 1 .....	118
Annexe 2 .....	119
Annexe 3 .....	120
Annexe 4 .....	121
Annexe 5 .....	122
Annexe 6 .....	123
Annexe 7 .....	124
Annexe 8 .....	125
Annexe 9 .....	126

## Liste des figures

<b>Figure 1</b> : Figure proposée sur le bien-être au travail .....	40
<b>Figure 2</b> : Facteurs de qualité de vie au travail limitant la rétention des femmes dans l'industrie de la construction au Québec .....	46
<b>Figure 3</b> : Nuage de mots des facteurs de qualité de vie en lien avec la rétention des femmes de l'industrie de la construction au Québec .....	56
<b>Figure 4</b> : Mise à jour : Facteurs de qualité de vie au travail influençant la rétention des femmes dans l'industrie de la construction .....	102

## Liste des tableaux

<b>Tableau 1</b> : Entrées de diplômés dans l'industrie de la construction .....	22
<b>Tableau 2</b> : Taux d'abandon des apprentis et des occupations selon le sexe .....	23
<b>Tableau 3</b> : 10 métiers ou occupations comptant le plus de femmes.....	24
<b>Tableau 4</b> : Motifs d'insatisfaction.....	25
<b>Tableau 5</b> : Raisons de quitter l'industrie .....	26
<b>Tableau 6</b> : Incitatifs au retour.....	26
<b>Tableau 7</b> : Main-d'œuvre par statut .....	35
<b>Tableau 8</b> : Thèmes abordés entretiens semi-directifs.....	52
<b>Tableau 9</b> : Données de l'échantillon .....	49
<b>Tableau 10</b> : Liste des 18 thèmes liés aux facteurs de qualité de vie en lien avec la rétention des femmes de l'industrie de la construction.....	57

## **Avant-propos**

Nous sommes dans une époque assez particulière remplie d'amertume. Je me rappelle encore aujourd'hui, alors que j'étais au cégep, qu'un de mes professeurs de politique nous mettait en garde : la démocratie et vos droits ne sont pas garantis et ne le seront jamais. Ces paroles m'ont choqué, mais surtout, j'étais en déni. Aujourd'hui, nous sommes en 2025 et je comprends ces paroles plus que jamais. Nos voisins d'en bas (Les États-Unis), reculent au niveau des droits de la personne, de la culture, de la science, de l'éducation. C'est effrayant.

Ce mémoire est l'occasion pour moi de souligner l'importance de poursuivre le combat pour les droits des femmes. Il ne faut pas laisser la polarisation et cette montée de la droite changer nos objectifs : l'égalité des sexes. Hommes ou femmes, vous pouvez être ce que vous voulez, faire tout ce dont vous souhaitez.

J'entends souvent des propos : ahh, mais moi je ne suis pas féministe. J'ai envie de rappeler que si nous pouvons voter, travailler, avoir un compte bancaire, porter des vêtements de notre choix, conduire, et bien c'est grâce à des femmes courageuses qui ont travaillé pour permettre de vivre librement. Le féminisme est à l'intérieur de toutes femmes, à différents degrés.

J'ai choisi le sujet des femmes de l'industrie de la construction pour se rapprocher de l'égalité, car contre toute attente, non, nous ne l'avons toujours pas atteint. Même lorsque nous l'aurons atteint, nous devons continuer de nous battre pour la maintenir, nos voisins du bas nous l'ont bien montré.

Ces femmes dont j'ai eu la chance de rencontrer ne veulent qu'une chose, c'est de travailler librement. Qu'on arrête de leur rappeler qu'elles sont femmes, parce qu'avant tout, nous sommes tous humains. Pour faire avancer les choses, hommes et femmes doivent se tenir main dans la main.

## Remerciements

Ce mémoire a été le fruit d'une centaine d'heures, si ce n'est plus, et je n'y serais jamais parvenue sans le soutien de mon entourage. Le proverbe africain : « Il faut tout un village pour élever un enfant », eh bien, j'ai envie de dire qu'il reflète ma réalité, car j'ai la chance d'avoir un écosystème qui m'a permis de réaliser cet accomplissement : la rédaction d'un mémoire.

D'abord, j'aimerais te remercier, **maman, Julie**, pour toute l'aide que tu m'as apportée, les repas que tu m'as cuisinés, ton soutien moral et tes encouragements tout au long de ce mémoire et depuis ma naissance, faut le dire. Tu m'as été indispensable, tu es une maman en or. Je ne t'échangerais pour rien au monde, tu es une femme forte, maman, une inspiration. Tu as créé de merveilleuses personnes et tu as réussi là où plusieurs auraient échoué. Tu es une superwoman !

Merci à mon directeur de mémoire, **Sébastien Arcand**. J'avais quelques jours pour choisir mon directeur. Ton authenticité, ta bienveillance et la confiance que tu as portées en ce projet et en moi ont fait que le choix était évident. Tu as su être présent tout au long de ce fastidieux travail pour me rassurer, échanger, m'outiller et m'encourager. Je te remercie sincèrement pour les heures que tu m'as accordées.

Merci à **HEC Montréal et à ses professeurs** dont j'ai eu le privilège d'apprendre. Toutes les connaissances que j'ai acquises me permettent de mieux comprendre le monde qui m'entoure. Je vous remercie pour votre dévouement. J'en serai éternellement reconnaissante.

Mon frère, **Youniss**, et mes sœurs, **Himane et Yasmine**, qu'est-ce que je ferais sans vous? Himane, pour toutes les fois où tu m'as écoutée, **Yasmine**, pour tous les moments de déconnexion, et **Youniss**, pour tous les débats enrichissants. Dans mes hauts et mes bas, j'ai pu compter sur vous. Votre support moral, vos encouragements, la fierté que vous portez en moi ont certainement été une source de motivation. Vos opinions et commentaires m'ont permis d'enrichir ma recherche. **Hakim et Aisha**, même si vous êtes plus loin, merci

d'être des personnes extraordinaires. Merci à vous, mes frères et sœurs, la prunelle de mes yeux.

Je tiens à remercier **mes gestionnaires chez Desjardins** qui m'ont toujours appuyée dans ce projet, **Marie-Ève Lavoie et Éric Laroche**. Vous avez été conciliants, encourageants et présents pour moi. Je tiens à vous dire merci, car, sans vous, je n'y serais jamais arrivée. Merci à **Desjardins** d'être un employeur humain et de choix.

Je tiens à remercier sincèrement la **Fondation HEC Montréal** pour les bourses d'excellence Danielle Dagenais-Pérusse et d'admission. Je tiens également à remercier le **Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (CRSH)** pour la bourse de recherche et d'excellence. Vos soutiens financiers m'ont permis de m'investir entièrement dans la rédaction de ce mémoire. Ces bourses ont été une source de motivation et m'ont donné la confiance nécessaire pour la réalisation de ce projet.

J'aimerais prendre le temps de te remercier, **grand-maman Huguette Leblanc**. Je sais que tu veilles sur moi et que tu serais si fière, comme tu l'as toujours été. Ta présence, ton humour et ton innocence me manquent tous les jours. Merci pour tout.

Merci à ma très chère amie, **Jade**. Tes encouragements, ton aide et nos voyages de déconnexion ont sincèrement fait la différence à travers ce cheminement. Je suis chanceuse de t'avoir et merci d'être toi.

Je tiens également à remercier **tous les participants de cette recherche**. Votre participation à une cause importante a été indispensable à la réalisation de ce mémoire. Vous avez été généreux et ouverts. Les choses avancent grâce à des personnes comme vous. Merci et ne lâchez surtout pas !

À mon merveilleux mari, l'amour de ma vie, **Nuri**, « merci » ne pourrait exprimer la gratitude que j'ai envers toi. Un amour de secondaire qui perdure depuis bientôt 12 ans. J'ai la chance d'avoir un partenaire qui me donne confiance, qui me soutient à tout moment, même dans les pires, et qui m'encourage tous les jours. Tu es une personne merveilleuse

et pouvoir compter sur toi a facilité ce projet. Tu as relu, commenté et échangé avec un réel intérêt ce mémoire. Je te dis merci pour tout et j'en serai éternellement reconnaissante.

« Ma revendication en tant que femme, c'est que ma différence soit prise en compte, que je ne sois pas contrainte de m'adapter au modèle masculin. » - **Simone Veil**



## Chapitre 1 : Introduction

L'industrie de la construction au Québec occupe une place importante pour l'économie de la province. Depuis plusieurs années, le discours médiatique annonce une pénurie de main-d'œuvre dans ce secteur en constant développement. En 2023, il s'agit d'une industrie représentant près de 66 milliards de dollars en investissement et 314 200 emplois générés par mois en moyenne au Québec (Commission de la construction du Québec, 2024d). Il est donc sans équivoque de mentionner que l'industrie de la construction pèse lourd dans son économie, représentant 7% de son PIB en 2023 selon Statistique Canada. Par ailleurs, 2025 est attendue comme une année record en termes d'heures travaillées dans l'industrie de la construction de la province (Commission de la construction du Québec, 2024d)

En effet, les besoins en ce qui a trait à la construction au Québec se ressentent, et ce, dans tous les secteurs que ce soit pour des projets nécessitant de la rénovation ou du développement. Les différents secteurs, soit génie civil et voirie ainsi que l'industriel, ont vécu une croissance au niveau des heures travaillées au cours des dernières années (Commission de la construction du Québec, 2024d). Les secteurs institutionnel et commercial ainsi que résidentiel font face à un ralentissement. Malgré tout, la conjoncture économique devrait permettre au courant de la prochaine année une remontée du secteur résidentiel en raison de la baisse des taux hypothécaire (Commission de la construction du Québec, 2024d)

Ainsi, selon les prévisions de la Commission de la construction du Québec, malgré une légère baisse anticipée des besoins d'embauche de main-d'œuvre dans le secteur de la construction, les employeurs estiment qu'ils auront besoin d'embaucher au courant des prochaines années pour maintenir leur offre de service. Parallèlement, les employeurs rencontrent actuellement des difficultés à embaucher une main-d'œuvre qualifiée ainsi qu'à la maintenir en emploi.

On constate que, malgré ces besoins, les femmes sont nettement sous-représentées dans cette industrie. Les femmes qui travaillent dans le secteur de la construction au Québec en

2024 représentent 4% de la main d'œuvre de l'industrie (Commission de la construction du Québec, 2025). On constate également que, depuis les 25 dernières années, les femmes gagnent en représentativité, mais toujours de manière insuffisante comparativement aux hommes.

Toujours dans la même optique, le taux d'abandon des femmes est nettement plus élevé que celui des hommes (Commission de la construction du Québec, 2024c). Après 1 an, ce sont 13% des hommes qui quittent l'industrie et 21% au niveau des femmes. Après 5 ans, on parle de 32% pour les hommes et de 52% pour les femmes. Il s'agit d'un écart important entre les deux sexes. L'embauche et surtout le maintien en emploi restent des difficultés pour l'intégration des femmes dans cette industrie traditionnellement masculine.

Le secteur de la construction est une industrie forte qui aura un important besoin en main-d'œuvre au cours des prochaines années. Les femmes constituent une solution importante à ce besoin. Cependant, malgré les efforts d'embauche et de recrutement des femmes dans différentes institutions de la construction au Québec, il est important de mettre en place des mécanismes permettant d'agir sur la rétention de ces dernières.

Ainsi, l'objet de ce mémoire est d'identifier quels sont les facteurs de qualité de vie au travail qui influencent la rétention des femmes du secteur de la construction. De plus, nous souhaitons approfondir le sujet pour comprendre comment les formateurs, les syndicats et gestionnaires peuvent influencer ces facteurs.

Au cours des prochaines pages, nous présenterons une recension d'écrits sur les femmes en milieu non traditionnels ainsi que les différents concepts, tel que la qualité de vie au travail, et les facteurs en lien avec la rétention des femmes dans le milieu de la construction. Par la suite, à partir de la perspective du féminisme libéral, un cadre conceptuel sera présenté où nous discuterons de la rétention des employés en milieu organisationnel et des facteurs de la qualité de vie au travail. Nous proposerons un schéma en lien avec la littérature des prochaines lignes que nous tenterons de démontrer lors de l'analyse des entretiens.

De plus, nous présenterons la méthodologie employée pour les groupes de discussion et les entretiens effectués avec les 23 professionnels et employés de l'industrie de la construction. Enfin, l'analyse des entretiens sera discutée afin de répondre à la question de recherche. Une conclusion synthèse permettra de revenir sur les points les plus saillants de cette recherche tout en posant les limites de notre démarche.

## Chapitre 2 : Recension des écrits

### 2.1 Ségrégation des métiers

La ségrégation professionnelle est un construit social par lequel un groupe d'individus s'approprie un métier en raison de critères et caractéristiques établis sur la base de facteurs multiples (démographiques, sociaux, biologiques et politiques). Ces critères et caractéristiques s'inscrivent dans des rapports sociaux, donc deviennent des construits, acquis depuis l'enfance (Couppié et Epiphane, 2006). Ce faisant, des métiers tels que ceux liés à l'industrie de la construction sont caractérisés par une ségrégation à l'avantage des hommes, alors que les femmes sont davantage orientées vers des métiers dits féminins, telles que secrétaire ou sage-femme (Couppié *et al.*, 2006).

L'une des premières sources de cette ségrégation, hormis les facteurs associés à la demande du travail, c'est-à-dire des employeurs, est intrinsèquement liée aux apprentissages et conditionnements de l'éducation reçus associés au sexe, ce qui éventuellement correspond à l'offre de travail, soit l'orientation professionnelle des travailleurs (Couppié *et al.*, 2006; Devine, 1992; Duru-Bellat, 2014). Le deuxième facteur est associé, quant à lui, au milieu de travail par lequel des caractéristiques démographiques seront privilégiées, soit l'ancrage de ces apprentissages.

Par conséquent, le fait d'être une femme dans une industrie très majoritairement masculine constitue un défi, puisqu'il existe des enjeux organisationnels horizontaux et verticaux alimentant cette ségrégation (Baker, Ali et Crawford, 2024). Elle n'est pas attribuable à un facteur, mais bien à des contraintes structurelles, culturelles et de discrimination (Blackburn *et al.*, 2002).

De plus, il est reconnu que les femmes vont accepter des emplois détenant de moins bonnes conditions afin de conjuguer le travail et la charge domestique entraînant une distorsion entre le capital humain et le potentiel de revenu accessible pour celles-ci. Cette ségrégation participe à la rémunération moindre des femmes (Briard, 2020; Couppié, Dupray et Moullet, 2012).

## **2.2 Femmes dans les métiers non traditionnels**

Au Québec, pour qu'un métier soit considéré comme non traditionnel, l'un des deux sexes doit représenter moins de 33% de l'effectif total (Gouvernement du Québec, s.d.). Au cours des dernières décennies, les femmes ont su intégrer plusieurs corps professionnels traditionnellement masculins au Québec ; agent correctionnel, médecine et droit en sont des exemples (Brière, 2016). D'autres métiers, tels que les corps policiers du Canada, connaissent une progression quant au pourcentage de femmes policières (Statistique Canada, 2023). En effet, en 1986, elles étaient 4% alors qu'elles constituent aujourd'hui 23% des corps policiers au pays.

Malgré tout, certains corps professionnels sont toujours difficiles d'accès en raison, entre autres, de la division sexuelle du monde du travail ainsi que l'apprentissage des normes de genre en milieu scolaire (Fortier, 2014). L'inertie des domaines traditionnellement masculins serait un facteur limitant l'intégration à ces emplois pour les femmes (Fortier, 2014; Scotto, Sappe et Boyer, 2014).

Pour un accès démocratisé à ces catégories d'emplois, les employeurs doivent élargir leur bassin de compétences tout en accompagnant les femmes afin d'assurer une formation à l'emploi et promouvoir des mécanismes tels que le parrainage ou le mentorat (Brière, 2016). De plus, la nature des conditions de travail (conciliation travail et famille, vacances, avantages sociaux, reconnaissance des heures supplémentaires, horaires de travail) prévaut dans des contextes traditionnellement masculins quant à l'influence de la rétention des femmes dans leur milieu professionnel (Brière, 2016).

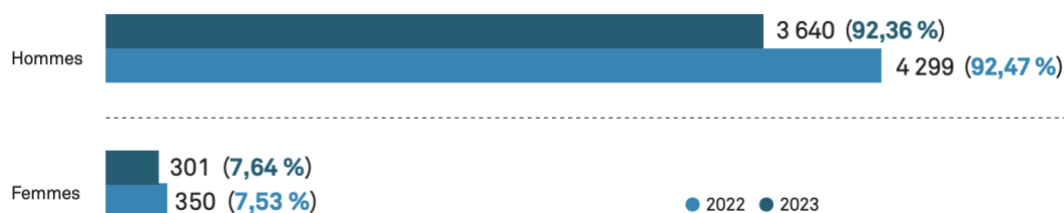
Par ailleurs, les dynamiques de centrifugation de l'emploi conduisent à une hiérarchisation du marché du travail occasionnant une surreprésentation des femmes dans les métiers atypiques (Noiseux, 2011). Il s'agit d'emplois caractérisés par des horaires atypiques, des emplois temporaires ou à temps partiels (Noiseux, 2011). De plus, ils sont souvent associés à une rémunération moindre, un accès limité aux régimes de protection ou à une représentation syndicale limitée par rapport aux catégories d'emplois considérées régulières.

## 2.3 Portrait des femmes dans l'industrie de la construction au Québec

Comme mentionné précédemment, les femmes constituent 4% de la main-d'œuvre de l'industrie de la construction au Québec en 2024 (Commission de la construction du Québec, 2025). En 2023, ce sont 16% des entreprises de l'industrie qui embauchent au moins une femme, soit une hausse de 22% par rapport à 2022 (Commission de la construction du Québec, 2024c). Les femmes représentaient 2,8% de l'industrie en 2003, soit 1031 femmes (Commission de la construction du Québec, 2011). En 2024, 20 ans plus tard, elles sont 7870 (Commission de la construction du Québec, 2025).

Elles ont principalement intégré le secteur par les bassins en 2023. C'est-à-dire qu'elles ont obtenu un certificat de compétences délivré par la Commission de la construction du Québec permettant de travailler sur un chantier d'une région du Québec sans formation professionnelle au préalable (Commission de la construction du Québec, s.d.-c). Ainsi, en 2023, 20% des femmes qui ont intégré les chantiers sont diplômées dans l'industrie, soit détentrice d'un diplôme professionnel, et les hommes ont un taux de diplomation de 25,62%, ce qui fait une différence en nombre absolu de 301 femmes pour approximativement 3640 hommes (Commission de la construction du Québec, 2024c).

**Tableau 1 :** Entrées de diplômés dans l'industrie de la construction



(Source : Commission de la construction du Québec, 2024)

D'ailleurs, il est reconnu que les taux de diplomation professionnelle sont insuffisants dans la majorité des métiers de la construction, et ce à travers le Québec pour les années 2024 à 2028 (Commission de la construction du Québec, 2024e). Donc, au niveau des départs,

tous résultats confondus, les personnes non diplômées, autant hommes que femmes, quittent davantage le milieu de la construction, dont le taux des femmes est plus élevé (Commission de la construction du Québec, 2024c).

**Tableau 2 : Taux d'abandon des apprentis et des occupations selon le sexe**

(Cohorte de 1997 à 2018, taux d'abandon des salariés et des salariées)

	Taux d'abandon après				
	1 an	2 ans	3 ans	4 ans	5 ans
<b>Femmes</b>					
Apprentie	20 %	32 %	40 %	45 %	51 %
Non diplômée	24 %	38 %	46 %	52 %	58 %
Diplômée	15 %	26 %	32 %	37 %	42 %
Occupation	24 %	38 %	46 %	52 %	58 %
<b>Total</b>	<b>21 %</b>	<b>33 %</b>	<b>41 %</b>	<b>47 %</b>	<b>52 %</b>
<b>Hommes</b>					
Apprenti	12 %	19 %	23 %	27 %	30 %
Non diplômé	15 %	24 %	29 %	33 %	36 %
Diplômé	8 %	14 %	17 %	20 %	23 %
Occupation	17 %	25 %	31 %	35 %	38 %
<b>Total</b>	<b>13 %</b>	<b>21 %</b>	<b>25 %</b>	<b>29 %</b>	<b>32 %</b>
<b>Écart<sup>1</sup> Femmes - Hommes</b>					
Apprenti	8 %	13 %	17 %	18 %	21 %
Non diplômé	9 %	14 %	17 %	19 %	22 %
Diplômé	7 %	12 %	15 %	17 %	19 %
Occupation	7 %	13 %	15 %	17 %	20 %
<b>Total</b>	<b>8 %</b>	<b>12 %</b>	<b>16 %</b>	<b>18 %</b>	<b>20 %</b>

<sup>1</sup> Écart en points de pourcentage

(Source : Commission de la construction du Québec, 2024c)

Les femmes dans la construction au Québec sont principalement concentrées dans les métiers de peintre (27,4%), de charpentière-menuisière (18,6%), de manœuvre (16,9%) et d'électricienne (9,1%) (Commission de la construction du Québec, 2024). Les hommes, quant à eux, sont présents principalement dans les métiers de charpentier-menuisier (28,8%), de manœuvre (11,8%) et d'électricien (11,6%). Pour comparer les métiers en nombre absolu, dans le métier de charpentier-menuisier, c'est 1392 femmes pour 54 583 hommes. Pour manœuvre, il s'agit de 1292 femmes pour 22 424 hommes (Commission de la construction du Québec, 2024c).

**Tableau 3 : 10 métiers ou occupations comptant le plus de femmes**

(Nombre et part des travailleuses)

Métier ou occupation	Nombre de travailleuses	Part du total des travailleuses (%)
Peintre	1 818	24,3 %
Charpentière-menuisière	1 392	18,6 %
Manœuvre	1 262	16,9 %
Électricienne	680	9,1 %
Plâtrière	419	5,6 %
Carreleuse	267	3,6 %
Arpenteuse	149	2,0 %
Couvreuse	144	1,9 %
Tuyauteuse	141	1,9 %
Calorifugeuse	137	1,8 %
<b>Total de travailleuses pour ces 10 métiers et occupations</b>	<b>6 409</b>	<b>85,7 %</b>
<b>Total de travailleuses pour l'ensemble des métiers et occupations</b>	<b>7 480</b>	<b>100,0 %</b>

(Source : Commission de la construction du Québec, 2024c)

Depuis les 20 dernières années, il y a une amélioration quant aux heures travaillées des femmes par rapport aux hommes (Commission de la construction du Québec, 2024c). À titre d'exemple, en 2003, les femmes travaillaient en moyenne 588 heures dans une année et 939 heures pour un homme. En 2023, il s'agit de 844 heures pour une femme et 1064 heures pour un homme. Ainsi, il y a toujours un écart, mais ce dernier s'est significativement amélioré passant de 63% à 79% des heures travaillées des femmes par rapport aux hommes en 20 ans.

Au niveau des statuts de poste dans le milieu de la construction, il existe 3 catégories : apprenti, compagnon et occupation (Commission de la construction du Québec, 2024c). Pour les femmes, en 2023, elles sont à 59% apprentis (4448), 19% compagnons (1438) et 21% dans le statut occupation (1594). Les hommes, quant à eux, sont à 30% apprentis (57 071), 54% compagnons (102 801) et 16% dans la catégorie occupation (29 827) (Commission de la construction du Québec, 2024c).

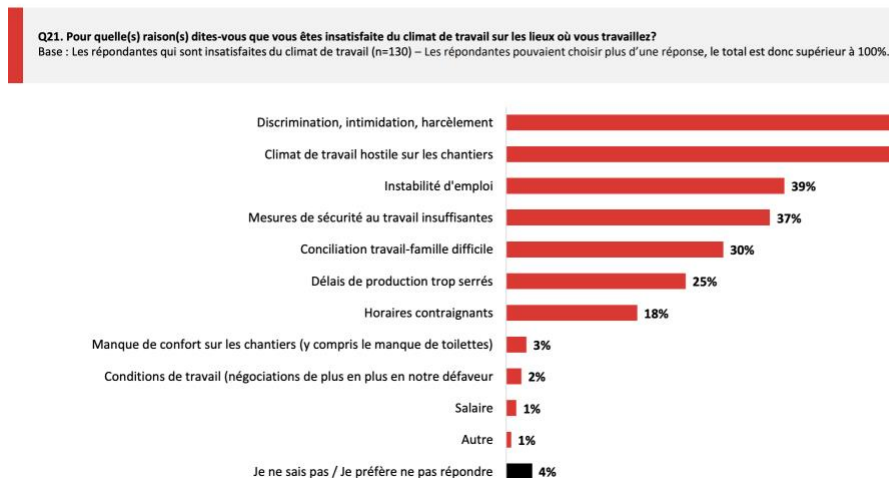
La firme Léger a complété un sondage discutant de l'inclusion des femmes dans l'industrie de la construction au Québec (Normandeau et Blanchet-Garneau, 2024). Elles choisissent



en majorité l'industrie de la construction pour l'intérêt, la passion et les aptitudes pour le travail manuel<sup>1</sup> (68%), la rémunération (36%) ainsi que par l'influence de la famille (34%).

Le sondage s'est également intéressé aux facteurs d'insatisfaction. Les répondantes ont énoncé dans un premier temps la discrimination, l'intimidation et le harcèlement. Ensuite, elles ont sélectionné le climat de travail hostile sur les chantiers ainsi que l'instabilité d'emploi.

**Tableau 4 : Motifs d'insatisfaction**

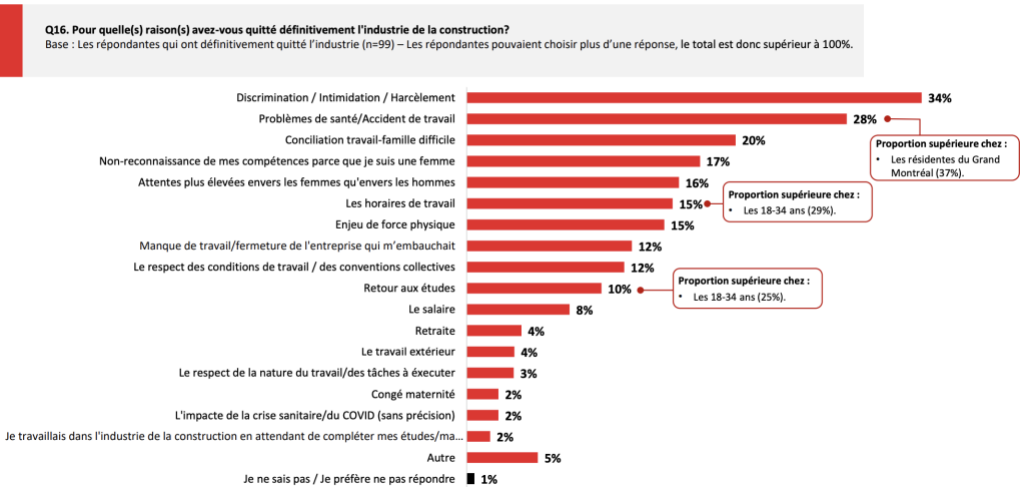


(Source : Blanchet-Garneau & Normandeau, 2024)

De plus, les auteurs de l'étude se sont intéressés auprès de femmes ayant quitté l'industrie les motifs pour lesquels elles ont pris cette décision. D'abord, la discrimination, l'intimidation et le harcèlement, ensuite les problèmes de santé et accidents de travail et la conciliation travail-famille difficile.

<sup>1</sup> Les répondantes pouvaient choisir plus d'une réponse expliquant le résultat au-dessus de 100%.

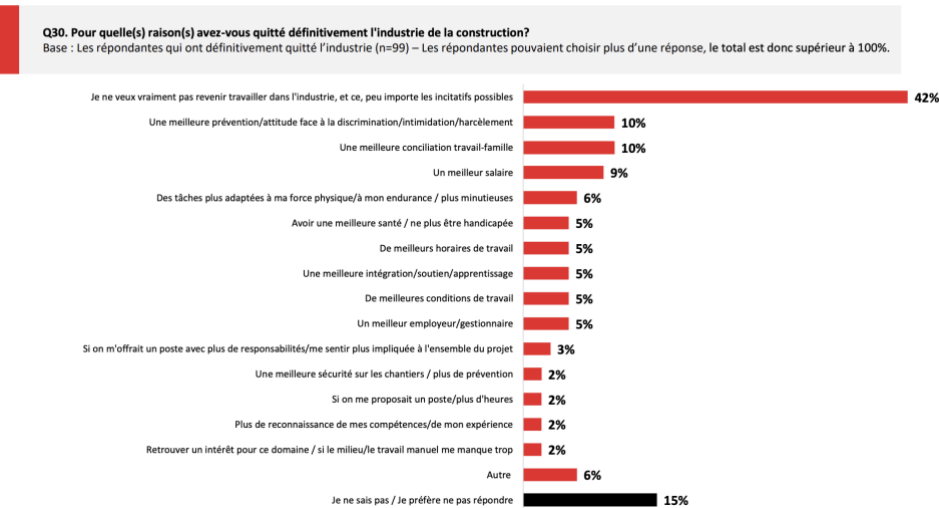
Tableau 5 : Raisons de quitter l'industrie



(Source : Blanchet-Garneau & Normandeau, 2024)

Au niveau des incitatifs de retour, un élément intéressant ressort, soit que l'option «ne souhaite pas de retour dans l'industrie » a été sélectionnée à 42%, et ce, peu importe les incitatifs. Pour celles qui auraient un intérêt de retour dans l'industrie, elles souhaitent une meilleure prévention/attitude face à la discrimination, l'intimidation et le harcèlement et en troisième place, une meilleure conciliation travail-famille.

Tableau 6 : Incitatifs au retour



(Source : Blanchet-Garneau & Normandeau, 2024)

## **2.4 Femmes et culture organisationnelle de l'industrie de la construction**

### **2.4.1 Paradigme féminité et masculinité**

La culture prédominante dans ce secteur se forge sur des valeurs axées sur la masculinité (Zhang *et al.*, 2021) et elle est l'un des facteurs prépondérants menant les femmes à quitter l'industrie (Baker *et al.*, 2024; Worrall *et al.*, 2008).

La culture organisationnelle de l'industrie de la construction est influencée par des valeurs associées à la compétitivité, la rigidité, l'autorité, la sexualité, la force et la performance désavantageant par défaut les femmes comme groupe minoritaire (Amir Naser *et al.*, 2023; Baker *et al.*, 2024; Connell, 1990; Galea et Chappell, 2022; Hamel-Roy, Dumont-Lagacé et Coulombe, 2019; Lekchiri et Kamm, 2020; Worrall *et al.*, 2008).

L'industrie de la construction s'intègre dans le concept de «masculinité hégémonique», développé par Connell (1990), sociologue australien. Ce concept fait référence à l'encouragement et à la valorisation de la masculinité par la domination ainsi qu'aux caractéristiques mentionnées précédemment, dont les institutions et politiques contribuent aux inégalités des sexes.

Rappelons que les concepts de masculinité et de féminité ne renvoient pas aux hommes et aux femmes en soi, mais renvoient plutôt à un construit social relatif aux comportements observés dans nos sociétés modernes (Burke et Sarda, 2007; Connell, 1990; Hubert, 2004). Autrement dit, la masculinité ne renvoie pas à l'homme, mais bien aux construits associés au terme masculinité.

Ainsi, le fait d'être une femme dans une industrie largement axée sur la masculinité stigmatise en raison de préjugés et stéréotypes. Avant même d'avoir entamé leurs fonctions, les femmes sont délégitimées et dévaluées (Galea *et al.*, 2022; Hamel-Roy *et al.*, 2019).

Toujours selon le concept de masculinité hégémonique, les caractéristiques associées à la féminité sont perçues comme inférieures : douceur, vulnérabilité, sensibilité, dépendance, absence de leadership (Connell, 1990). Comme mentionné plus tôt, Connell souligne que ces caractéristiques sont des constructions sociales menant à la perpétuation des inégalités des sexes (1990).

#### **2.4.2 Hypersexualisation de la femme**

La culture de l'organisation est caractérisée, entre autres, par l'omniprésence de la sexualisation des femmes qui engendre des difficultés pour ces dernières sur les chantiers de construction. Cela constitue l'un des principaux facteurs de stress au travail (Turner *et al.*, 2021).

Dans les milieux de travail de la construction, les femmes sont régulièrement en contact avec des comportements déviants de la part d'hommes qui, par exemple, visionnent des contenus pornographiques et qui diffusent des images sexuelles dans les cantines ou encore qui émettent des commentaires déplacés (Hamel-Roy *et al.*, 2019; Wright, 2013). L'un des enjeux associés à ces comportements réside dans l'absence de mesures appropriées de la part de l'employeur, ce qui contribue à perpétuer ces comportements dans l'industrie de la construction (Changxin, Mussi et Sunindijo, 2021; Hamel-Roy *et al.*, 2019).

Par conséquent, cela engendre un spectre d'attitudes désobligeantes envers les femmes : blagues inappropriées, agressions verbales, humiliation, harcèlement sexuel, manque de respect pouvant aller jusqu'à de la violence en milieu de travail (Changxin *et al.*, 2021; Hamel-Roy *et al.*, 2019). À cet effet, un rapport de la Commission de la construction du Québec rappelle que 35% des femmes de l'industrie de la construction affirment avoir vécu des situations de discrimination associées à leur sexe ou ethnie et 22% d'intimidation ou de harcèlement de nature sexuelle ou psychologique (Campeau et Ferland, 2021).

Par ailleurs, la faible proportion de femmes dans l'industrie entraîne une négligence de la part des syndicats en lien avec certains enjeux auxquelles elles sont confrontées (Leduc, Houlfort et Laurent, 2016). Par ailleurs, la culture organisationnelle fait en sorte que se

plaindre ou manifester un mécontentement face à une situation peut être mal perçue et engendre des risques supplémentaires de mépris par rapport aux homologues masculins (Hamel-Roy *et al.*, 2019). Il s'agit de risques de représailles, d'isolement, de harcèlement ou de perte d'emploi.

Toutefois, on notera que plus les femmes possèdent des connaissances syndicales, plus elles connaissent leurs droits et les façons de les faire respecter, et plus elles sont satisfaites au travail (Leduc *et al.*, 2016). D'ailleurs, plus il y a de femmes dans une entreprise, plus leur bien-être devient une priorité de l'organisation (Morello, Issa et Franz, 2018).

### **2.4.3 Culture du déni**

Bien que plusieurs hommes se montrent compréhensifs et ouverts aux femmes, ils ne comprennent pas l'expérience de ces dernières dans l'industrie (Zhang *et al.*, 2021). Il existe une culture de déni dans l'industrie de la construction selon laquelle les hommes considèrent que les règles sont neutres et appliquées de manière objective pour tous et toutes (Galea *et al.*, 2022). À cet effet, les privilèges dont les hommes bénéficient sont invisibles pour ceux qui en profitent. D'ailleurs, les hommes peuvent se sentir discriminés face aux traitements favorables des politiques d'inclusion mises en place pour les femmes dans l'industrie de la construction (Scotto *et al.*, 2014).

À cet effet, pour faciliter leur intégration, les femmes de l'industrie utilisent des stratégies d'adaptation et des mécanismes de protection lorsqu'elles font face à un milieu de travail difficile ou hostile : création d'un réseau de femmes pour du soutien, développement de compétences pour assurer une surperformance ou l'acceptation de la culture organisationnelle (Zhang *et al.*, 2021). Ainsi, les femmes doivent faire preuve de résilience pour faire face aux discriminations, et ce bien qu'elles n'apprécient pas ces conditions (Turner *et al.*, 2021).

#### **2.4.4 Autorité et performance**

L'autorité est principalement attribuée aux hommes et le leadership leur est principalement attribué (Navarro-Astor, Román-Onsalo et Infante-Perea, 2017). Les hommes sont priorisés dans des positions de gestion, car la perception de compétences des femmes quant aux hommes est considérée comme moindre de la part de leurs homologues (Turner *et al.*, 2021). Ainsi, malgré l'intérêt de plusieurs organisations de mettre des femmes en position de gestion, elles n'ont pas accès à ces postes en raison du risque d'insubordination de la part de leurs collègues masculins (Turner *et al.*, 2021).

Comme mentionné précédemment, la performance est omniprésente dans l'industrie de la construction (Zhang *et al.*, 2024). Il arrive souvent que les employés doivent terminer plus tard ou augmenter la cadence de travail afin de terminer à temps les projets créant ainsi une surcharge pour les travailleurs (Amir Naser *et al.*, 2023).

#### **2.4.5 Perception de la force physique**

Les femmes sont exposées aux biais et préjugés qui remettent en question leur capacité à accomplir le travail demandé, les obligeant ainsi à redoubler d'efforts pour prouver leurs compétences (Amir Naser *et al.*, 2023; Norberg et Johansson, 2021; Zhang *et al.*, 2024). Il existe une croyance selon laquelle les femmes n'ont pas les aptitudes pour effectuer le travail en raison du manque de force physique ou de leur peur de travailler en hauteur (Navarro-Astor *et al.*, 2017).

À cet égard, Gallioz (2006) souligne que l'idée selon laquelle les femmes manquent de force physique pour travailler dans l'industrie de la construction repose davantage sur des croyances et des construits sociaux, alors qu'elles ont la capacité d'exercer des métiers physiquement exigeants.

## **2.5 Femmes et conditions de travail**

### **2.5.1 Responsabilité familiale et flexibilité au travail**

Selon plusieurs recherches, l'un des facteurs menant les femmes à quitter le secteur de la construction est le manque de flexibilité quant à la conciliation de la vie personnelle, familiale et professionnelle (Amir Naser *et al.*, 2023; Baker *et al.*, 2024; Changxin *et al.*, 2021; Francis, 2017; Rosa *et al.*, 2017; Worrall *et al.*, 2008).

D'abord, selon Leduc, Houlfort et Laurent, 49,8% des femmes de la construction auraient au moins un enfant (2016). Cette conciliation est un élément central, car les femmes ont besoin de flexibilité pour les responsabilités familiales (Naoum *et al.*, 2020). Lorsque les conditions de travail ne les favorisent pas, cela engendre plusieurs conséquences négatives sur le bien-être des employé.es (Tornare et Rinfret, 2019). Ces conditions engendrent ensuite des conséquences au niveau de la performance organisationnelle, créant un effet domino pour l'employeur sous forme de stress au travail, d'insatisfaction au travail, d'augmentation de l'absentéisme pour cause de santé psychologique et d'augmentation du taux de roulement, pour ne nommer que ces conséquences.

Malgré les avancées du droit des femmes et l'accessibilité à l'emploi, les femmes ont toujours la responsabilité principale de la famille et des inégalités à cet égard persistent (Lefrançois et Trottier, 2022; Marie-Agnès, 2012). Le choix de carrière des femmes se dessine en fonction du rôle de mère. Ainsi, les conditions de travail favorisant la stabilité des horaires afin de concilier le travail à la vie familiale sont toujours primordiales (Morin, Fortier et Deschenaux, 2018).

Les femmes ont toujours le rôle prépondérant en ce qui a trait aux tâches domestiques et à la vie familiale (Magda, Cukrowska-Torzewska et Palczyńska, 2024; Marie-Agnès, 2012). Elles restent les principales responsables des tâches ménagères, de la préparation des repas, des enfants et des suivis médicaux. À cet effet, selon Scarborough, Sin et Risman (2019), le progrès des femmes est davantage marqué dans la sphère publique que dans la sphère privée, contribuant ainsi au maintien des rôles traditionnels.

### **2.5.2 Horaire de travail**

Dans un premier temps, les horaires de travail sont un élément primordial pour les travailleurs (Khouiyi, 2023). Dans le secteur de la construction, les horaires de travail sont caractérisés par un manque de flexibilité, de longues heures de travail, des horaires atypiques et changeants, un manque de flexibilité pour les besoins de congés. Tout cela complexifie la situation des femmes qui peinent, dès lors, à conjuguer leurs activités professionnelles et personnelles (Francis, 2017; Galardo et Trottier, 2022; Worrall *et al.*, 2010).

Concrètement, dans l'industrie de la construction, les horaires débutent très tôt et peuvent terminer à des heures tardives (Lefrançois *et al.*, 2022). Il s'agit d'un milieu atypique fonctionnant principalement par contrat et dont le travail doit être effectué selon les échéanciers demandés par l'employeur (Bilodeau, 2016; Hamel-Roy, Dumont-Lagacé et Paganardi, 2023). À cet effet, selon Jaffar, Tharim et Shuib (2011), l'interaction entre les contrats de travail et la complexité des tâches effectuées lors des mises en chantier est source de conflits au travail en raison d'une mauvaise planification occasionnant une mauvaise performance.

Par ailleurs, l'accès aux services de garde, aux garderies ou aux gardiennes est limité pour les femmes n'ayant pas nécessairement de soutien afin d'assurer une garde pour les enfants (Amir Naser *et al.*, 2023; Francis, 2017; Zhang *et al.*, 2024). De plus, elles sont beaucoup plus impactées que les hommes par les besoins associés aux enfants : appels de l'école et quitter le milieu de travail pour récupérer un enfant malade, par exemple (Lefrançois *et al.*, 2022).

### **2.5.3 Mesures d'accommodements**

Le soutien de la part des gestionnaires afin d'accommoder les femmes pour être en mesure d'obtenir un meilleur équilibre entre la vie familiale et le travail dans l'industrie de la construction agit comme facteur de rétention (Lefrançois *et al.*, 2022).



Néanmoins, comme mentionné précédemment, l'utilisation de mesures d'accommodement peut être perçue négativement de la part des pairs et générer des conséquences pour les femmes significativement néfastes dans leur milieu de travail (Worrall *et al.*, 2008). Ces conséquences peuvent être à la fois externes, mais également internalisées par les femmes, car l'utilisation de ces mesures peut générer un sentiment de doute et d'incompétence (Worrall *et al.*, 2008).

#### **2.5.4 Précarité de l'emploi et ses effets**

Au Québec, les conditions de travail dans l'industrie de la construction sont précaires en raison de la nature du milieu. Les employeurs emploient généralement par contrat à durée déterminée en fonction des besoins opérationnels et par région (Hamel-Roy *et al.*, 2023).

De plus, l'offre de travail est souvent associée à des contrats à court terme engendrant un marché très volatil qui priorise la profitabilité, ce qui limite la rétention des employé.es (Worrall, 2012). À cet effet, une métaanalyse suggère que les femmes ayant pris un congé de maternité dans l'industrie considèrent que celui-ci aura eu un effet négatif sur leur carrière (Amir Naser *et al.*, 2023). Concrètement, elles considèrent que cela pourrait engendrer un frein à leur carrière, une rétrogradation ou mettre leur emploi à risque (Amir Naser *et al.*, 2023; Francis, 2017; Rosa *et al.*, 2017).

### **2.6 Femmes et leur carrière dans l'industrie de la construction**

Par ailleurs, un facteur supplémentaire influençant les femmes à quitter le secteur de la construction est associé au manque de soutien et d'opportunités afin de développer leurs compétences pour l'avancement de leur carrière (Baker *et al.*, 2024). Parallèlement, les opportunités au travail sont l'un des éléments d'attraction et de rétention de l'industrie de la construction (Bee Lan, Benson et Feng, 2020; Perrenoud, Bigelow et Perkins, 2020).

### **2.6.1 Processus d'apprenti à compagnon**

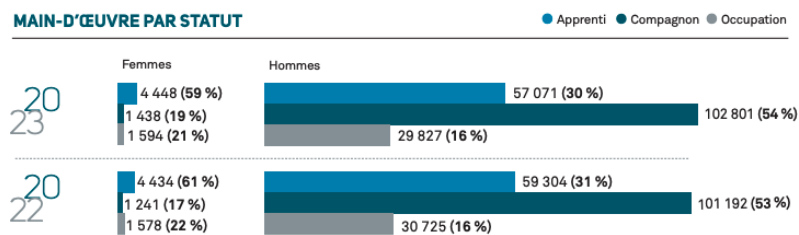
Au Québec, à leur entrée dans l'industrie de la construction, les travailleurs obtiennent dans un premier temps le statut d'apprenti nécessitant un droit de travail octroyé par la Commission de la construction du Québec afin d'obtenir à terme le certificat de compétence apprenti (CCA) (Commission de la construction du Québec, s.d.-b). Généralement, les travailleurs doivent obtenir une garantie d'emploi de 150 heures d'un employeur afin d'obtenir ce certificat. Certaines mesures ont été mises en place pour faciliter l'intégration des femmes diplômées ne nécessitant pas les 150 heures de garantie (Commission de la construction du Québec, s.d.-b).

Plusieurs avenues sont possibles pour intégrer le milieu. La première, et celle qui est privilégiée par la commission de la construction du Québec et les employeurs, est l'intégration à la suite d'une diplomation d'un programme d'études reconnu, soit le diplôme d'études professionnel (Commission de la construction du Québec, 2024e, s.d.-b). Ensuite, pour remédier aux besoins en main-d'œuvre, d'autres moyens, tels que l'attestation d'études professionnelles, sont utilisés (AEP). Il s'agit d'une formation de courte durée permettant d'avoir accès plus rapidement aux chantiers que par la formation professionnelle traditionnelle (DEP). Ensuite, la méthode privilégiée par les femmes pour s'intégrer aux chantiers est celle qui se fait à partir de l'état du bassin de main-d'œuvre et si ce dernier le permet en raison d'une pénurie. Il ne nécessite pas de formation, uniquement une certification d'emploi de 150 heures de la part d'un employeur. Il est également possible d'intégrer le milieu par la reconnaissance d'expérience (Commission de la construction du Québec, s.d.-b).

Suite au gain d'expérience à titre d'apprenti dans l'industrie, le travailleur peut être en mesure d'avoir accès au certificat de compagnon en ayant complété au moins 85% de son apprentissage (Commission de la construction du Québec, s.d.-a) après avoir passé les différents grades (entre 1 et 5), soit 2000 heures en moyenne, et avoir réussi l'examen de qualification (Hamel-Roy *et al.*, 2023).

Par conséquent, la progression de carrière est plus lente pour les femmes (Baker *et al.*, 2024). Malgré un rattrapage important au cours des 20 dernières années, les hommes travaillent 1064 heures en moyenne dans une année alors que les femmes, elles, en travaillent en moyenne 844 (Commission de la construction du Québec, 2024c). Ainsi, cet écart permet aux hommes d'effectuer l'examen plus rapidement que les femmes. Ils sont également plus compétents lors de la passation de l'examen en raison de la discrimination et des difficultés d'apprentissage sur les chantiers que les femmes vivent (Hamel-Roy *et al.*, 2023). Le tableau suivant présente des données sur la main-d'œuvre par statut :

**Tableau 7 : Main-d'œuvre par statut**



(Source : Commission de la construction du Québec, 2024)

À cet égard, à l'arrivée à l'examen, les femmes n'ont généralement pas acquis toutes les compétences pour être en mesure d'être autonomes à titre de compagnon (Hamel-Roy *et al.*, 2023):

«L'absence d'encadrement de l'apprentissage sur le plan de la diversification des expériences pratiques et de l'acquisition des compétences fait que plusieurs travailleuses ont cumulé les heures nécessaires au passage au statut compagnon sans pour autant avoir acquis l'ensemble des compétences nécessaires (p.94-95).»

Le niveau de compétence des femmes est associé au manque de mentorat et l'octroi des opportunités de travail est davantage accordé aux hommes (Amir Naser *et al.*, 2023; Worrall *et al.*, 2008). Lorsqu'elles sont en poste, les tâches qui sont octroyées aux femmes sont axées sur la simplicité et de moindre importance : nettoyer le chantier, faire les cafés, organisation des outils, passer le balai (Hamel-Roy *et al.*, 2019; Worrall *et al.*, 2008).

En raison des différentes barrières présentées, il est plus difficile pour les femmes d’obtenir le titre de compagnon, limitant ainsi les opportunités d’évolution au sein de l’entreprise. Elles sont 1438 femmes pour 102 801 hommes compagnons (Commission de la construction du Québec, 2024c)

D’ailleurs, lorsque les femmes obtiennent le titre de compagnon, les heures travaillées sont relativement équivalentes, soit 1185 heures pour les hommes et 1106 heures pour les femmes (Commission de la construction du Québec, 2024c). Fait à noter, un écart salarial est important entre ces deux statuts, soit un salaire horaire de base de 17,11\$ à titre d’apprenti et jusqu’à 42,21\$ pour un compagnon (Commission de la construction du Québec, s.d.-e)

### **2.6.2 Le manque de soutien**

En 2023, le nombre de femmes compagnons était de 1438 contre 102 801 pour les hommes illustrant la difficulté de progresser, alors qu’il s’agit d’un facteur d’attraction important pour les femmes (Bee Lan *et al.*, 2020; Commission de la construction du Québec, 2024c; Perrenoud *et al.*, 2020). Selon Worrall (2012), l’une des barrières importantes à l’accessibilité et à la progression de carrière des femmes est liée aux attitudes, perceptions et comportements négatifs à leur égard. Cela tend à créer à terme un plafond de verre.

Les femmes ont de grandes aspirations à atteindre leurs objectifs associés à leur carrière (Zhang *et al.*, 2024). Pour ce faire, elles ont besoin d’accompagnement et d’opportunités pour améliorer leurs compétences et pour y arriver, d’un système d’évaluation équitable permettant d’évaluer la qualité du travail (Zhang *et al.*, 2024). Lorsque les objectifs associés à leur progression de carrières sont atteints dans les premières années au sein de cette industrie, cela agit comme facteur qui influence la satisfaction au travail (Bee Lan *et al.*, 2020).

Les perceptions d’opportunités de carrière ainsi que la rémunération y étant potentiellement associée et le sentiment d’efficacité à effectuer le travail permettent une meilleure attraction

pour les femmes du milieu de la construction (Bee Lan *et al.*, 2020; Changxin *et al.*, 2021). Pour ce faire, cela nécessite de l'investissement de la part des employeurs auprès des femmes pour les accompagner dans le développement de leur expertise.

## Chapitre 3 : Cadre conceptuel

### Équité en emploi

#### 3.1 Le concept de rétention

Le concept de rétention réfère à l'habileté d'une organisation à retenir ses talents, étant une aptitude clé, car sa pérennité y est directement liée (Das et Baruah, 2013). La rétention des employés permet une hausse de la satisfaction de la clientèle, de la performance organisationnelle, de la satisfaction au travail et d'une mise à terme efficace des projets (Gberevbie, 2010; Stauss *et al.*, 2001; Wong, Chan et Teh, 2020). La rétention des employés n'est pas occasionnée par un facteur, mais bien par plusieurs : rémunération, sécurité d'emploi, développement des compétences, culture organisationnelle, les équipes de gestion, l'environnement de travail (Das *et al.*, 2013; Mitchell *et al.*, 2001; Samuel et Chipunza, 2009). La rétention des employés est caractérisée par les différentes mesures organisationnelles pour les maintenir en emploi dans une perspective de long terme (Singh, 2019).

Déjà en 1997, Fitz-Enz estimait qu'en moyenne, une organisation perdait 1 million de dollars pour 10 professionnels ou gestionnaires quittant une organisation. Ainsi, la perte d'employés a une valeur économique associée aux différents coûts de départ, au coût d'embauche et à ceux associés au capital humain (Cloutier *et al.*, 2015; Ramlall, 2004). Ce dernier concept réfère à l'investissement des humains dans le développement de leurs compétences, de l'éducation et de la formation comme facteurs favorisant la compétitivité organisationnelle ainsi que la croissance (Becker, 1964; Rochford, 2016).

Les principaux facteurs de départ en milieu professionnel sont associés au salaire, au manque de défis ou d'opportunités, ainsi qu'à la limitation à l'avancement de carrière (Das *et al.*, 2013; Ramlall, 2003; Singh, 2019). Selon ces auteurs, d'autres facteurs expliquent également les motivations à quitter un emploi, tels que la relation avec les pairs et superviseurs, le manque d'autonomie et les mauvaises conditions de travail.

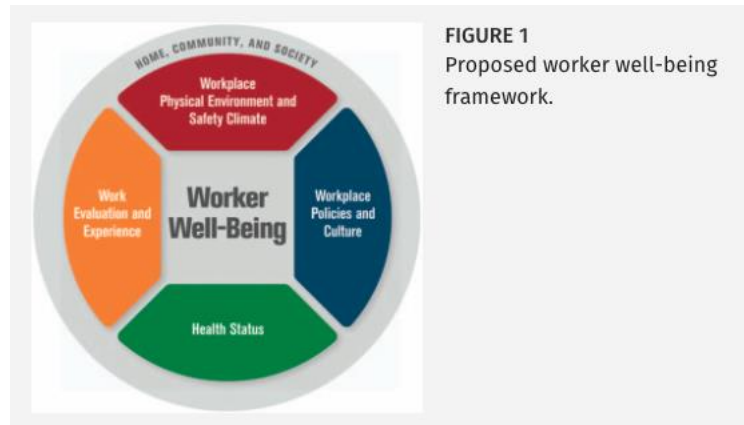
Pour ce faire, les équipes de gestion jouent un rôle important associé à la rétention des employés (Cloutier *et al.*, 2015; Das *et al.*, 2013; Singh, 2019). Le style de leadership influence la productivité, la satisfaction et l'engagement au travail des employés. D'ailleurs, lorsque les équipes de gestion ont un style socialement responsable, cela influence positivement la rétention des employés ainsi que l'application de ces valeurs organisationnelles (Pham *et al.*, 2023). Ce style de gestion permet de réduire les risques d'intention de quitter. Lorsqu'un employé est satisfait de son travail, il y a de meilleures probabilités qu'il maintienne son lien d'emploi (De Sousa Sabbagha, Ledimo et Martins, 2018).

### **3.2 Qualité de vie au travail**

L'un des éléments clés à la rétention de la main-d'œuvre est lié à la qualité de vie au travail (Glaser et Bardo, 1991; Huang, Lawler et Lei, 2007; Hussain et Saleem, 2014; Musrrat, Maimani et Kassim, 2017; Scruth, Garcia et Buchner, 2018; Zhao *et al.*, 2013). D'ailleurs, selon Hussain et Saleem (2014) il existe une forte relation positive entre la rétention des employés et la qualité de vie au travail. Autrement dit, les organisations ayant des mécanismes afin de favoriser la QVT au travail ont de meilleurs taux de rétention de leurs employés. Par ailleurs, un milieu de travail promouvant le bien-être augmenterait les revenus de l'organisation ainsi que sa productivité (Su et Zabilski, 2022). Il réduirait également les risques de maladies, les départs ainsi que ses coûts associés.

La qualité de vie au travail se définit par quatre axes, soit 1) l'environnement physique et le climat de travail; 2) la culture et les politiques; 3) l'état de santé; 4) l'évaluation du travail et l'expérience dans l'organisation (Chari *et al.*, 2018). Au de-là du travail, la vie communautaire, familiale et sociétale peuvent également influencer le bien-être de la personne dans son milieu professionnel. Le tableau suivant présente les différents éléments qui contribuent au bien-être au travail :

**Figure 1 :** Figure proposée sur le bien-être au travail



(Chari *et al.*, 2018)

Toujours dans la même optique, Walton (1973), pionnier de qualité de vie au travail, a établi 8 catégories portant sur la qualité de vie au travail pour assurer un niveau de performance adéquat en milieu organisationnel. D’abord, il souligne l’importance de 8 critères portant sur la qualité de vie au travail :

1. Une rémunération adéquate et équitable
2. Des conditions de travail saines et sécuritaires
3. Des opportunités afin de développer les compétences des employés
4. Des opportunités d’avancement de carrière et de sécurité d’emploi
5. Une intégration sociale dans l’organisation
6. Le respect des droits des employés
7. Une conciliation entre le travail et la vie personnelle
8. La pertinence sociale de la vie au travail, soit le sens et la contribution à la société

Walton (1973) il observe que lorsqu’une organisation respecte les critères d’une qualité de vie au travail adéquate au travail cela engendre une hausse de la motivation et de l’engagement menant à une hausse la productivité des employés à moyen et long terme.



### **3.2.1 Environnement physique et climat de travail**

Au Québec, la loi sur la santé et la sécurité au travail (2024) établit que l'employeur a la responsabilité de prendre les mesures nécessaires pour protéger la santé, assurer la sécurité et l'intégrité physique et psychique du travailleur. Il doit également mettre en place des mesures de prévention afin d'éliminer les sources de danger pour la santé, la sécurité, l'intégrité physique et psychique des travailleurs (p.16-17).

Lindell (1994) définit un climat de sécurité comme une interprétation des aspects, événements ou processus dans l'environnement de travail et qui sont jugés utiles pour leur sécurité, et cela planifié ou non par l'organisation. Il a identifié plusieurs dimensions : matériel de travail (équipement de travail, équipement de protection, machinerie), les politiques et pratiques de sécurité (les programmes, les formations, les routines), les conditions de travail associées à la sécurité (stress au travail, relation avec les pairs) ainsi que le niveau de préoccupation et actions prises par les acteurs de l'organisation (gestionnaires, comités, les travailleurs) (Lindell, 1994).

Lorsqu'une organisation priorise dans ses politiques et ses actions la prévention des facteurs associés à l'environnement physique et le climat de travail sécuritaire, elle a un taux d'accidents moins élevé (Varonen et Mattila, 2000).

### **3.2.2 L'expérience dans l'organisation et l'évaluation du travail**

Ce concept réfère à l'évaluation et à la perception d'un travailleur quant à l'expérience et l'évaluation de la qualité de vie qu'il attribue à son travail (Chari *et al.*, 2018). Les perceptions en milieu organisationnel peuvent avoir des effets sur l'affect, la cognition ainsi que le comportement des employés (Grutterink et Meister, 2022).

### **3.2.3 Cultures et politiques**

Selon Edgar Schein, pionnier de la culture en milieu organisationnel, la culture est un amalgame de croyances structurant les organisations dans la prise de décision, les interactions et les comportements des employés (Schein, 2010). La culture

organisationnelle, selon ce dernier, évolue constamment. Paradoxalement, la culture est difficile à changer. Schein rappelle à cet effet que les organisations ont avantage à incarner une culture forte et positive prônant l'innovation, l'adaptabilité et l'efficacité pour une performance pérenne (2010).

### **3.2.4 État de santé**

Selon une étude réalisée en 2014, le coût moyen de blessures et maladies professionnelles par cas était estimé à 38 355\$ au Québec (Lebeau, Duguay et Boucher, 2014). L'état de santé des employés est caractérisé par les aspects de la vie d'un individu quant à l'état de santé physique, mentale et à leur bien-être (Chari *et al.*, 2018).

Lorsqu'on parle d'anxiété, de stress et de dépression, ces catégories entrent dans l'état de santé d'un individu. Les organisations qui investissent dans la santé de leurs employés peuvent voir plusieurs bénéfices : amélioration de la rétention, la satisfaction au travail, une meilleure productivité (Berry, Mirabito et Baun, 2020; Chari *et al.*, 2018; Mattke *et al.*, 2013; Parks et Steelman, 2008). De plus, il est possible d'observer une réduction des risques d'absences pour maladie, des coûts de santé ainsi que des primes d'assurance maladie.

## **3.3 Équité en emploi**

Selon la loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans les organismes publics, les organisations doivent mettre en place des leviers de correction de discrimination systémique tout en favorisant l'accès aux groupes sous-représentés, soit les femmes, minorités visibles, minorités ethniques, personnes autochtones et personnes handicapées. Cette loi demande aux organisations d'identifier et d'éliminer les obstacles à l'emploi en utilisant des règles et mesures adéquates (*Loi concernant l'équité en matière d'emploi l.C. , 1995*).

Concrètement, l'objet de cette loi en matière d'équité en emploi se définit comme suit :

« La présente loi a pour objet de réaliser l'égalité en milieu de travail de façon que nul ne se voie refuser d'avantages ou de chances en matière d'emploi pour des motifs étrangers à sa compétence et, à

cette fin, de corriger les désavantages subis, dans le domaine de l'emploi, par les femmes, les autochtones, les personnes handicapées et les personnes qui font partie des minorités visibles, conformément au principe selon lequel l'équité en matière d'emploi requiert, outre un traitement identique des personnes, des mesures spéciales et des aménagements adaptés aux différences (*Loi concernant l'équité en matière d'emploi* L.C., 1995). »

### 3.4 Féminisme libéral

Tout d'abord, selon Toupin (1998, p. 10), le féminisme se définit comme suit :

« Il s'agit d'une prise de conscience d'abord individuelle, puis ensuite collective, suivie d'une révolte contre l'arrangement des rapports de sexe et la position subordonnée que les femmes y occupent dans une société donnée, à un moment donné de son histoire. Il s'agit aussi d'une lutte pour changer ces rapports et cette situation. »

Trois grandes écoles de pensées se sont développées pour défendre la cause des femmes, soit le féminisme marxiste classique, le féminisme radical et le féminisme libéral égalitaire (Bouchard, 1991). Ce dernier sera l'axe d'analyse utilisé pour cette recherche.

Selon Alison M. Jaggar (1983), professeure émérite et philosophe féministe libéral, le féminisme libéral doit permettre à chaque personne de maximiser son autonomie individuelle dans un environnement dont tous les individus ont les mêmes chances de poursuivre leurs volontés ou objectifs, tel qu'ils et elles le conçoivent. Ce concept est caractérisé par l'égalité des sexes en termes d'éducation, de droits, de travail, d'occupations et de salaires (Toupin, 1998).

Toujours selon Toupin, les femmes font face à un système politique qui ne leur est pas adapté en raison des discriminations sociales, politiques et économiques. L'objectif du féminisme libéral est donc d'éliminer toutes barrières légales, culturelles et institutionnelles limitant la participation des femmes dans la société afin d'être égales aux hommes (Greer et Greene, 2003). L'un des moyens pour contrer la discrimination faite aux femmes passe par l'éducation non sexiste, c'est-à-dire de socialiser les croyances associées aux femmes autrement (Toupin, 1998).

### 3.4 Résumé et cadre conceptuel proposé

L'environnement physique et un climat de travail sain et sécuritaire semblent être influencés par la culture organisationnelle selon la littérature. Les entreprises de la construction au Québec sont dans l'obligation de détenir des programmes de prévention en lien avec la santé et la sécurité physique et psychique des travailleurs de l'industrie de la construction (*Loi modernisant le régime de santé et de sécurité du travail L.M.R.S.S.T.*, 2021). Néanmoins, la culture et les politiques organisationnelles sont marquées par une masculinité hégémonique, ce qui rend l'environnement de travail peu favorable pour les femmes. La littérature a permis de mettre en lumière plusieurs éléments favorisant et limitant l'accès à la carrière pour les femmes dans l'industrie de la construction.

De plus, des comportements déviants tels que l'intimidation, le harcèlement, la discrimination et les moqueries font partie de la réalité des femmes de chantier et qui semblent être peu pris en compte de la part des employeurs. Ces éléments impactent l'état de santé des femmes, car ils engendrent du stress et de l'anxiété au travail. Quant à l'évaluation du travail et de l'expérience dans l'organisation, les femmes semblent avoir de la difficulté à faire leur place. Elles sont discriminées par le fait d'être femme et doivent prouver perpétuellement leur capacité à exercer leur métier.

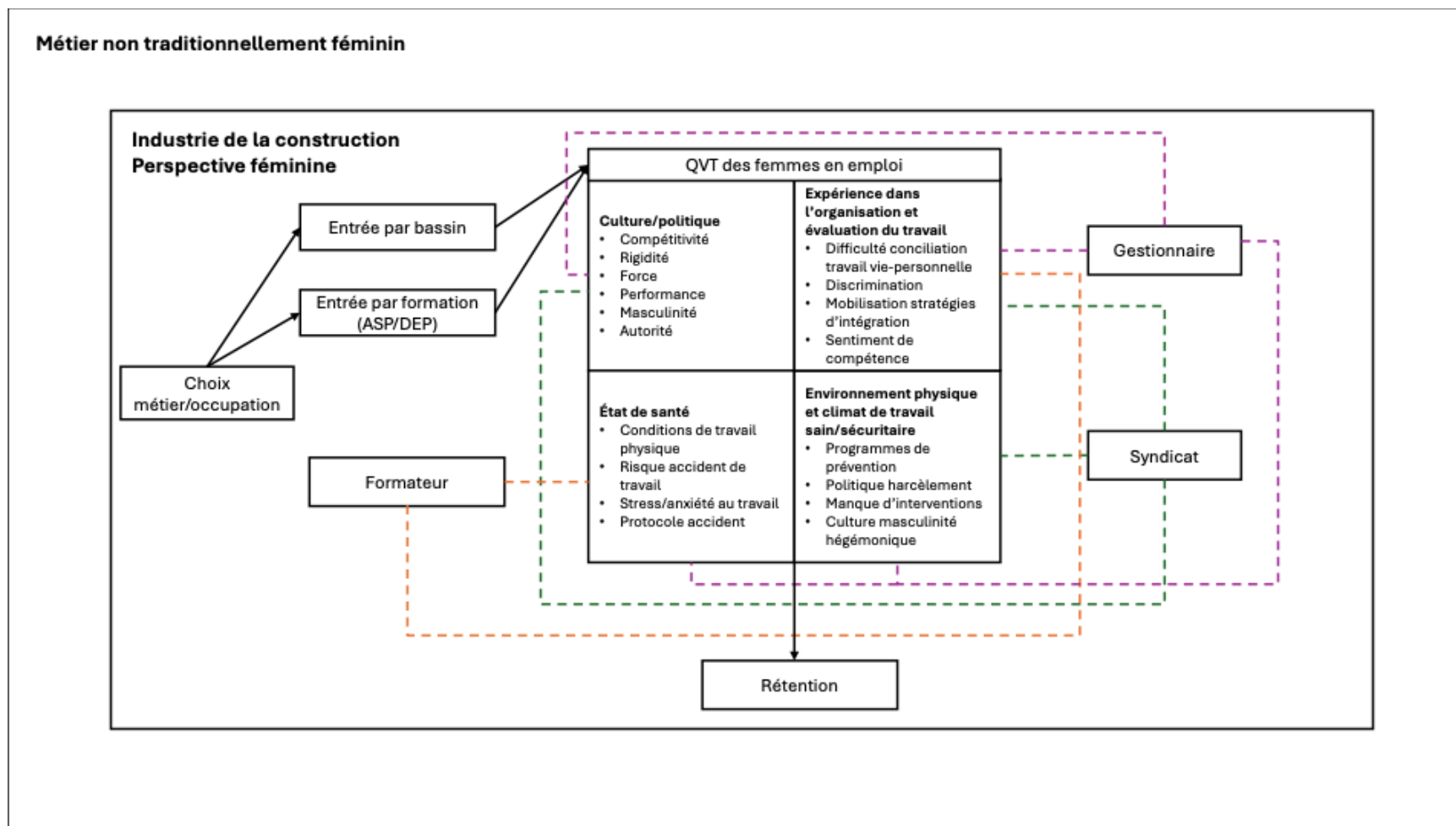
Les quatre axes de la qualité de vie au travail, par (Chari *et al.*, 2018), ont été présentés afin d'illustrer, au courant des prochaines pages, le portrait de cette industrie afin de comprendre ce qui limite la rétention pour les femmes. En lien avec ces quatre axes, les gestionnaires, les entités syndicales et les formateurs jouent un rôle pouvant favoriser le maintien à l'emploi des femmes à partir de mesures d'accommodement, d'une relation de proximité, de la création de communautés et par le développement de leurs compétences. Ainsi, cette recherche sera caractérisée par deux objectifs :

1. Identifier les facteurs de qualité de vie au travail qui influencent la rétention et l'intention de quitter des femmes;

2. Évaluer la manière dont les parties prenantes influencent ces facteurs.

Ce faisant, nous proposons un tableau qui énonce nos hypothèses sur les facteurs de qualité de vie au travail en lien avec la rétention des femmes de l'industrie de la construction au Québec. Nous le réviserons à la suite de l'analyse et de la discussion.

**Figure 2 :** Facteurs de qualité de vie au travail limitant la rétention des femmes dans l'industrie de la construction au Québec



Conception par l'autrice

## Chapitre 4 : Cadre d'analyse

### 4.1 Méthodologie

#### 4.1.1 Approche méthodologique

Tel que partagé précédemment, les femmes font face à de nombreuses barrières structurelles, politiques et organisationnelles nuisant à leur qualité de vie au travail et qui engendre des départs importants dans l'industrie de la construction au Québec. Nous chercherons donc à comprendre les facteurs de rétention en lien avec la qualité de vie au travail ainsi que l'influence des parties prenantes (gestionnaires, syndicats, formateurs) dans une perspective holistique.

Ainsi, dans le cadre de cette recherche, l'approche sélectionnée est qualitative à partir de deux méthodes de collectes de données, soit l'entretien semi-directif et le groupe de discussion. L'approche qualitative permet d'approfondir la pensée, les paroles ainsi que les agissements des acteurs dans leur environnement (Dumez, 2011). Elle permet également d'aborder les perceptions des acteurs en explorant les émotions, sentiments, comportements et expériences personnelles (Aubin-Auger *et al.*, 2008). Par ailleurs, la recherche qualitative permet une analyse inductive afin d'élaborer un portrait holistique d'une réalité portant sur la question de recherche (Anadón et Guillemette, 2007)

De plus, afin d'assurer une validité et fiabilité des propos évoqués dans cette recherche (Joyeux et Borel, 2022), nous avons effectué une triangulation des données en utilisant des données secondaires, soit des rapports gouvernementaux et des données statistiques. Ainsi, cette recherche prend en considération les données quantitatives et qualitatives existantes portant sur les femmes de l'industrie de la construction.

Cela permet donc une observation plus complète de la réalité des femmes dans l'industrie de la construction. Le logiciel d'analyse de données qualitatives utilisé est Atlas Ti pour coder et analyser les entretiens.

#### 4.1.2 Échantillon et critères d'admissibilité

Au total, ce sont 23 personnes ( $n=23$ ) qui ont été rencontrées pour cette recherche. En raison de la petite taille des populations et de la difficulté de joindre les participant.es, la méthode boule de neige a été utilisée (Johnston et Sabin, 2010; Joyeux *et al.*, 2022).

Pour joindre les participant.es, plusieurs canaux ont été utilisés. Des courriels ont été envoyés à des organismes de femmes du milieu de la construction, des écoles de diplomation en formation professionnelle, des entreprises, différents syndicats ainsi que des sollicitations par les réseaux sociaux.

Les critères de sélection pour participer à la recherche ont été définis par catégories. Pour les femmes, il faut être biologiquement une femme, s'identifier comme femme et travailler dans l'industrie de la construction au moment de la recherche. Les personnes s'identifiant comme femme et non biologiquement femme n'ont pas été retenues dans l'échantillon, puisque la réalité et les enjeux vécus ne sont pas les mêmes. Par conséquent, cela pourrait impacter les résultats.

Pour les syndicats, les critères au moment de l'entretien étaient de faire partie d'une entité syndicale et avoir été en contact avec des femmes qui travaillent dans l'industrie de la construction. Il faut également au minimum 1 an d'expérience. Quant aux gestionnaires, les critères sont d'être en position de gestion dans l'industrie de la construction pendant au moins 1 an, y travailler au moment de l'entretien et avoir déjà travaillé avec une femme de chantier en tant que gestionnaire. Pour les formateurs, il faut avoir déjà travaillé dans l'industrie de la construction, avoir eu une femme dans ses classes et enseigner dans les institutions de diplomation d'étude professionnelle en lien avec la construction au Québec.

Au total, ce sont 68 personnes ou entités qui ont été sollicitées par les moyens mentionnés précédemment. À la suite de la validation des critères d'admissibilité et de la volonté des participant.es à contribuer à cette recherche, ce sont 23 personnes qui ont été retenues. La majorité des participant.es sont des femmes, soit 17, et 6 hommes. Les entretiens ont eu lieu entre octobre 2024 et février 2025 de manière virtuelle. L'échantillon est composé de



10 femmes travailleuses ayant entre 1 ans et 20 ans d'expérience dans l'industrie de la construction, 4 gestionnaires entre 10 et 20 ans d'expérience dans la même industrie, 6 employés syndiqués ayant entre 1.5 ans et 26 ans d'expérience, 3 formatrices détenant entre 7 et 24 ans d'expérience.

**Tableau 8 : Données de l'échantillon**

Participants	Sexe	Métier	Durée des entretiens (Minutes)	Expérience totale dans l'industrie (Années)	Diplôme formation professionnelle
Alexandra <sup>2</sup>	F	Char-menuisier <sup>3</sup>	57	1.5	Non
Emma	F	Char-menuisier	63	10	Oui
Cynthia	F	Soudeuse	64	23	Oui
Mathilde	F	Manoeuvre	47	3	Non
Etienne	H	Gestionnaire	56	12	NA
Mohamed	H	Contremaitre	25	10	NA
Jonas	H	Gestionnaire	54	10	NA
Charles	H	Contremaitre	58	20	NA
Amélie	F	Employé syndicat <sup>4</sup>	47	20	NA
Rose	F	Employé syndicat*	63	26	NA
Catherine	F	Employé syndicat*	29	1.5	NA
Mathieu	H	Employé syndicat*	35	20	NA
Christine	F	Employé syndicat*	30	5	NA
Patrick	H	Employé syndicat*	60	7	NA
Sophia	F	Formation <sup>5</sup>	52	24	Oui
Elena	F	Formation*	54	17	Oui
Maude	F	Formation*	52	7	Oui
GD1 <sup>6</sup> Julie	F	Tuyauteur	75	10	Oui

<sup>2</sup> Pseudonyme pour maintenir l'anonymat des participants

<sup>3</sup> Abréviation pour le métier de charpentier menuisier

<sup>4</sup> La fonction du syndicat a été retiré pour assurer l'anonymat des participants

<sup>5</sup> Le métier exercé par les formateurs a été retiré pour assurer l'anonymat des participants

<sup>6</sup> GD est l'acronyme de groupe de discussion

GD1 Stéphanie	F	Char-menuisier	-	12	Oui
GD1 Sandra	F	Char-menuisier	-	2	Non
GD1 Rachel	F	Électricienne	-	1.5	Oui
GD2 Monique	F	Maçonnerie	74	4	Non
GD2 Marie	F	Char-menuisier	-	4	Oui

Conception par l'autrice

### Légende :

**Rouge** : Femmes travailleuses de l'industrie de la construction au Québec

**Jaune** : Gestionnaires

**Vert** : Syndicats

**Bleu** : Formateurs

## 4.2 Entretien semi-directif

### 4.2.1 Justification du choix

L'entretien semi-directif est une méthode permettant de donner l'opportunité aux participant.es de partager leurs opinions, expliquer leurs expériences et perceptions du sujet (Gruber *et al.*, 2008). Il permet également, à partir des données, des échanges et du discours du participant d'obtenir un portrait riche en détails et des descriptions afin de bien comprendre la perspective des participant.es (Savoie-Zajc, 2021).

### 4.2.2 Échantillon

Au niveau de l'entretien semi-directif, ce sont 17 personnes<sup>7</sup> qui ont été rencontrées, dont 4 femmes travaillant sur les chantiers de la construction, 4 gestionnaires (4 hommes), 6 personnes travaillant dans l'un des syndicats de la construction du Québec (4 femmes et 2 hommes) et 3 formatrices (3 femmes).

Les travailleuses ont entre 1 an et 20 ans d'expérience. Les métiers qu'elles pratiquent sont en charpenterie-menuiserie, en ébénisterie-soudage ainsi qu'en manœuvre spécialisée. Dans l'échantillon, deux femmes ont un diplôme en formation professionnelle en lien avec

---

<sup>7</sup> Voir tableau 9

leur métier. Les deux autres participantes sont entrées directement par les bassins sans expérience précédente dans l'industrie de la construction.

Les gestionnaires ont entre 10 ans et 20 ans d'expérience dans la construction, puis de 3 à 12 ans d'expérience en gestion. Les formatrices ont entre 7 et 24 ans d'expérience dans l'industrie de la construction et elles ont toutes moins de 3 ans d'expérience comme enseignante dans des écoles en formation professionnelle dédiées aux métiers de la construction. Pour les personnes travaillant pour le syndicat, les expériences varient entre 1 an et 26 ans au sein de leur entité syndicale, pour une moyenne de 13.25 ans.

#### **4.2.3 Thèmes abordés**

Le guide d'entretien permettait d'établir une structure afin d'échanger sur les perceptions des acteurs quant aux éléments influençant la rétention des femmes du milieu de la construction tout en donnant l'occasion d'approfondir ou relancer certaines idées partagées lors des entretiens.

Pour les femmes et les parties prenantes, les thèmes abordés ont été découpés en différentes catégories. Quatre entretiens ont été créés pour les différents acteurs et sont ajoutés en annexes #1, #2, #3 et #4.

La première partie est une question d'introduction pour que l'interlocuteur se présente. Ensuite, les questions ont été construites à partir de la littérature pour aborder l'accompagnement, les perceptions, les expériences, les enjeux systémiques, les mécanismes de rétention ainsi que des propositions.

**Tableau 9 : Thèmes abordés entretiens semi-directifs**

Thèmes	Objectifs	Exemples de questions
Accompagnement	Comprendre les rôles des parties prenantes et l'application de leur rôle dans l'accompagnement des femmes dans l'industrie de la construction	« Quel est votre rôle et quelles sont vos responsabilités au sein du syndicat », « Quel est l'accompagnement qui est offert aux femmes du secteur de la construction lors de leur intégration en poste ? »
Perceptions	Comprendre la perception de la Femme dans l'industrie de la construction selon les femmes et les parties prenantes	« Comment percevez-vous votre place en tant que femme dans le secteur de la construction ? », « Quelle est la place des femmes dans les bancs d'école depuis votre entrée en poste et comment est-ce que ça se vit dans vos classes ? »
Expériences	Comprendre le parcours des femmes ainsi que les obstacles	« Pourriez-vous me parler d'expériences qui vous ont le plus marqué comme femme dans ce secteur, autant positives que négatives ? », « Quelles sont les difficultés que vous vivez comme gestionnaire quant à la gestion de la réalité féminine dans le secteur de la construction ? »
Enjeux systémiques	Explorer comment la structure de l'industrie de la construction s'articule avec la réalité des femmes	« Qu'est-ce que vous avez besoin comme gestionnaire pour mieux accompagner les femmes dans leur entrée en poste ? », « Quelles sont les difficultés que vous vivez comme syndicat quant à la gestion des difficultés vécues par les femmes ? »
Mécanismes de rétention	Explorer les actions qui ont été mises en place afin de favoriser la rétention des femmes dans l'industrie de la construction	« Quels sont les mécanismes que vous avez en place afin de favoriser la rétention des femmes en poste ? »
Propositions	Définir les zones d'amélioration et les suggestions	« Qu'est-ce qui, à votre avis, aiderait la femme à rester davantage dans les métiers de la construction ? »

Conception par l'autrice

#### 4.2.4 Modalité de passation

Les entretiens semi-directifs ont eu des durées entre 25 minutes et 1 heure 4 minutes avec une moyenne de 48,6 minutes. Ils ont été effectués par la plateforme Teams en vidéoconférence afin de simplifier la planification des rencontres pour les participant.es.

Les entretiens ont été enregistrés en audiovisuel et ont été transcrits à l'aide de la transcription automatisée de Teams.

Tous les entretiens ont été réécoutés, relus et corrigés afin d'assurer la validité des propos partagés par les participant.es. Les personnes ont toutes signé un accord de confidentialité et ont réaccepté en début de rencontre d'être enregistrées en audiovisuel. Un participant a refusé d'être enregistré et a préféré une rencontre téléphonique. Les propos ont été notés à l'ordinateur lors de l'entretien.

### **4.3 Groupe de discussion**

#### **4.3.1 Justification du choix**

Le groupe de discussion a comme avantage principal, à partir de la dynamique de groupe, de faire ressortir, lors des échanges, les points de convergence tout autant que les distinctions dans les expériences des participant.es :

« (...) les aspects communs aux dispositifs qui convergent sous cette dénomination, mais également de ceux qui les différencient : les types de discussion, de groupe, de dynamique...(p.3)» (Davila et Domínguez, 2010).

De plus, plusieurs femmes souhaitaient participer à la recherche. Cette méthode permettait ainsi un gain de temps (Baribeau et Germain, 2010). Les entretiens de groupes permettent d'obtenir des opinions et une diversité d'expériences quant aux problématiques vécues par les femmes dans le milieu de la construction (Auclair, Brière et Maltais, 2021).

#### **4.3.2 Échantillon**

Le premier groupe de discussion était composé de 2 femmes, car deux participantes ne se sont pas présentées à la rencontre. Le deuxième groupe était composé de 5 femmes, dont une qui ne s'est pas présentée. Elles ont toutes été contactées 24 heures d'avance afin de confirmer la présence et ont toutes confirmé. Leurs métiers qu'elles exercent sont en

charpenterie-menuiserie, électricité, maçonnerie et plomberie-chauffage<sup>8</sup>. Les années d'expérience des participantes varient entre 1.5 an et 12 ans.

#### **4.3.3 Animation de la discussion**

La préparation à un groupe de discussion est importante pour assurer que les échanges soient fluides et représentatifs. Lors des entretiens en ligne, les participantes étaient dans un environnement confortable où elles se sentaient à l'aise de partager sans être dérangées. Une série de 5 questions, partagée en annexe #5, a été préparée et réfléchie à partir de la littérature pour aborder les thèmes en lien avec la rétention des femmes dans le milieu de la construction soit: présentation, motivations, expériences, leviers et recommandations.

Par ailleurs, l'objectif du groupe de discussion a été énoncé dès le début de la rencontre pour assurer que les échanges restent centrés sur celui-ci. Lors des discussions, certaines questions n'ont pas été posées, car les participantes, à partir des échanges, y répondaient par défaut.

#### **4.3.4 Modalité de passation**

Deux groupes ont eu lieu ayant des durées de 1 heure 12 à 1 heure 15. Les entretiens de groupe et les entretiens semi-directifs ont suivi le même processus en lien avec les dispositions spatiales, les enregistrements ainsi que les transcriptions. Toutes les participantes ont accepté d'être enregistrées en signant un document de confidentialité et en réacceptant en début de rencontre.

### **4.4 Seuil de saturation**

En recherche qualitative, la littérature établit que les données deviennent suffisantes lorsque les propos se répètent (Pires, 1997; St-Cyr Tribble et Saintonge, 1999). Maintenant, comme l'établit St-Cyr Tribble *et al.* (1999), cette analyse peut être subjective, il est donc essentiel comme chercheur de se donner des barèmes pour assurer une rigueur des données obtenues.

---

<sup>8</sup> Voir tableau 9

Généralement en recherche qualitative, les entretiens sont de moins de 30 personnes tel que partagé par Joyeux *et al.* (2022). De plus, tel que proposé par les mêmes auteurs, lorsque l'on constate que les données se répètent, deux à trois entretiens supplémentaires sont recommandés. Pour ma part, afin d'assurer la validité des propos, deux entretiens supplémentaires ont été complétés dont les idées étaient semblables à celles des participants précédents.

## **4.5 Codage**

### **4.5.1 Outil d'analyse**

L'outil d'analyse de données qualitatives utilisé dans le cadre de cette recherche est Atlas TI. Il a été choisi puisqu'il permet de catégoriser les données à partir des opérations mentales pour décrire et interpréter les données afin de faciliter la théorisation des connaissances (Hamel, 2010).

### **4.5.2 Catégorisation et thématiques**

Au total, 4608 citations ont été codées à partir des 17 entretiens semi-directifs et des 2 groupes de discussion. Le choix des thèmes pour la codification a été fait à partir du cadre conceptuel se ralliant aux facteurs de qualité de vie au travail ainsi qu'au rôle des parties prenantes, soit les gestionnaires, les syndicats ainsi que les formateurs.

Au terme du codage initial, ce sont au total 70 codes qui ont été créés. À la suite de l'analyse préliminaire, les codes ont été regroupés à partir des thèmes semblables ou étant dans la même catégorie. Par exemple, les termes « avantages sociaux », « progression carrière » et « conditions de travail » ont été fusionnés en « conditions de travail », ou les termes « état de santé », « stress » et « CNESST » ont été fusionnés en « état de santé ». Ceci permet d'obtenir des thématiques facilitant l'analyse de texte. Ainsi, ce raffinement des thématiques a permis de faire ressortir 18 codes qui ont été utilisés pour l'analyse des entretiens.

**Figure 3 :** Nuage de mots des facteurs de qualité de vie en lien avec la rétention des femmes de l'industrie de la construction au Québec



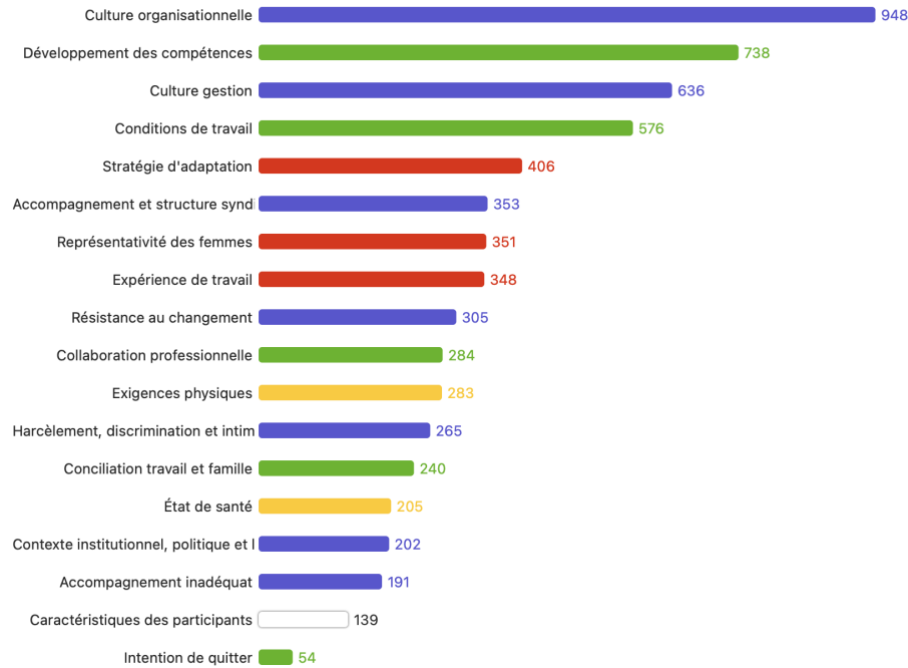
Conception par l'autrice

Par la suite, toujours dans l'optique de catégorisation en lien avec le cadre conceptuel, 7 groupes ont été créés : culture et politiques ; environnement de travail sain et sécuritaire ; état de santé ; évaluation du travail et de l'expérience dans l'organisation; formateur; gestionnaire; syndicat. Ces regroupements permettent de faciliter la catégorisation des thèmes en lien avec les facteurs de qualité de vie au travail ainsi que l'influence des parties prenantes mentionnées précédemment lors de l'analyse.

Un code de couleur a également été créé pour assurer une catégorisation optimale des thèmes en lien avec les facteurs de qualité de vie au travail évoqué par Chari *et al.* (2018). La couleur verte est en lien avec l'environnement de travail, la couleur rouge en lien avec l'expérience dans l'organisation, jaune en lien avec l'état de santé et le bleu en lien avec la culture et les politiques. Ceci permet également de faciliter l'analyse visuelle des thèmes principaux répondant aux questions de recherche, soit quels sont les facteurs de qualité de vie au travail qui influencent la rétention des femmes de l'industrie de la construction au Québec et de quelle manière les parties prenantes influencent ces facteurs. À l'aide du tableau suivant, il est possible d'observer la fréquence des thèmes.



**Tableau 10 :** Liste des 18 thèmes liés aux facteurs de qualité de vie en lien avec la rétention des femmes de l'industrie de la construction



#### Conception par l'autrice

Il est à noter que malgré ces regroupements, certaines catégories s'entrecoupent et peuvent être intégrées à d'autres thèmes de la qualité de vie au travail. Par exemple, le thème harcèlement, discrimination et intimidation est principalement dans culture et politiques, mais il est également considéré comme sous-groupe pour état de santé.

## Chapitre 5 : Analyses des résultats

### 5.1 Cultures et politiques

#### 5.1.1 Culture organisationnelle

De prime abord, l'analyse des entretiens permet de tirer des conclusions similaires à la littérature, soit que la culture organisationnelle est caractérisée par la performance, la masculinité, la compétitivité, la compétence, la force et la misogynie et qu'elle est l'un des freins principaux à la rétention des femmes l'industrie de la construction (Amir Naser *et al.*, 2023; Baker *et al.*, 2024; Connell, 1990; Galea *et al.*, 2022; Hamel-Roy *et al.*, 2019; Lekchiri *et al.*, 2020; Worrall *et al.*, 2008). L'analyse des 19 entretiens a révélé que la culture organisationnelle occupe une place centrale, avec un total de 948 citations, soit le thème principal.

Tous les participant.es ( $n=23$ ) ont énoncé des propos expliquant la difficulté de changer les comportements et la mentalité face à l'entrée des femmes dans l'industrie. Les participants constatent un effort et reconnaissent que certains travailleurs et entreprises adhèrent au changement, mais qu'il existe toujours un frein de la part des travailleurs quant à la représentativité des femmes sur les chantiers de construction.

Cela semble s'expliquer par plusieurs facteurs. D'abord, la perception de la capacité physique que les hommes ont face aux femmes, aux rôles stéréotypés que les femmes ont dans la société ou la peur qu'elles prennent leur emploi, ce qui corrobore aux résultats d'Amir Naser *et al.* (2023). Certaines organisations ne veulent pas de femmes dans leur organisation, car la représentativité des femmes ne correspond pas à leurs valeurs et à leur culture. Il s'agit d'un phénomène qui semble connu du milieu :

« Oui, les mentalités aussi. Il y a du monde qui, moi, je connais des compagnies pour qui c'est, c'est très, c'est très clair ils veulent pas de femmes là et c'est que c'est connu, on le sait c'est qui. On le sait, on les connaît ces compagnies-là, là, c'est pas caché là. » - **Emma, travailleuse**

« C'est vraiment un travail de changer les mentalités, donc ce qui se passe sur le terrain. Encore beaucoup de, de, de, de premièrement de fausses croyances là que les filles sont pas assez fortes qui pourront pas faire la job, qui sont tout le temps malades, bon les enfants. Bref, donc, c'est un travail de changer les mentalités. Autant t'as des employeurs ou des des travailleurs tu sais qui vont être super partants avec des femmes, puis y en a que c'est cabochon<sup>9</sup>. » - **Catherine, syndicat**

Ainsi, les comportements et les croyances sont une limite à la rétention des femmes dans l'industrie. Cela semble s'expliquer par un manque de connaissances et d'éducation des parties prenantes.

### **5.1.2 Culture gestion**

Selon Wallace, Hunt et Richards (1999), la culture d'une organisation est interdépendante à la culture et aux valeurs managériales. Cette prémisse apparaît à la suite de l'analyse des données, soit que la culture de la gestion est un facteur influençant les comportements des hommes face aux femmes dans l'industrie de la construction. Par conséquent, les gestionnaires jouent un rôle central dans la définition et la régulation des normes comportementales au sein de l'organisation, en influençant les pratiques considérées comme acceptables ou pas. À cet effet, Neubert *et al.* (2009) ont démontré que les interactions entre les gestionnaires et leurs employés influencent la nature des relations et des comportements entre collègues.

Un participant gestionnaire nomme l'importance de l'adhésion des organisations quant à l'intégration des femmes pour une rétention optimale. Il va jusqu'à mentionner que, sans cette collaboration, la rétention des femmes ne fonctionnera pas :

« C'est vraiment une question de culture d'entreprise. Puis je pense que ben ça passe, ça part du top management. Si l'actionnariat de la compagnie ne reconnaît pas (la rétention des femmes) que c'est un problème là ou ne met pas une certaine approche, ben je suis désolé, mais c'est voué à l'échec. Tu sais complètement, c'est directement un échec. » - **Jonas, gestionnaire**

---

<sup>9</sup> Expression québécoise pour dire idiot, imbécile

Ainsi, les comportements des gestionnaires doivent être alignés à l'intégration des femmes dans leur organisation, sans quoi les mentalités ne changeront pas, selon **Jonas**. Cet énoncé reflète les propos d'Edgar Schein (2009) rappelant que le changement d'une culture s'opère à partir des gestionnaires. En introduisant de nouvelles caractéristiques, ces derniers favorisent l'émergence d'une nouvelle culture organisationnelle.

D'ailleurs, les propos des femmes lors des entretiens font ressortir que, lorsque les gestionnaires ont une attitude négative face aux femmes, cela ne permet pas un environnement de travail propice à leur rétention. Les exemples énoncés sont de l'isolement, un travail aliénant, des conditions de travail difficile, des tâches exigeantes ou des commentaires misogynes. Ce que l'on observe est que les comportements inadéquats des gestionnaires semblent influencer à leur tour négativement les comportements des pairs envers les femmes ce qui a pour effet de normaliser cette réalité.

Par ailleurs, lors des entretiens, plusieurs participant.es ont affirmé que les gestionnaires sont responsables de comportements sexistes ou de la sexualisation pour la femme en milieu de travail :

« J'en ai constaté à plusieurs reprises (commentaires misogynes), je dirais pour l'entreprise précédente, c'est plus le gestionnaire en haut de moi le le surintendant qui lui avait une mentalité de la vieille école. Genre dire à une fille retourne dans tes chaudrons ou prends le balai une femme, c'est bon pour ça. J'ai déjà entendu ça là sur les chantiers. Je dirais que c'est pas une mentalité d'entreprise, mais une mentalité d'individu avec dépendamment du gestionnaire en place, c'est plus là que tu vas le constater, mais tu sais, c'est ça. » - **Mohamed, gestionnaire**

« Là, il était un vieux de la vieille, il s'appelle Carl<sup>10</sup>. Il y a 60 quelques ans. Ok donc là moi, je suis en train de poser ma traque avec mon gun à clou, je suis penchée. Qu'est-ce qu'on voit pendant que je suis penchée : mes culottes roses. Okay, donc là lui il est là : *en tout cas, ma couleur préférée maintenant, c'est le rose*. C'est ça. Mais là, je suis genre tabarnak, mais genre, mais c'est tout le temps ce genre, des petits commentaires fatigants là. Mais tu sais, c'est ton, c'est le, c'est ton boss là. » - **Monique, travailleuse**

---

<sup>10</sup> Anonymisé

Toutes les participantes semblent avoir vécues des situations semblables, provenant soit d'un gestionnaire ou d'un collègue. On peut ainsi constater que les femmes font constamment face à des commentaires méprisants. Ces comportements font partie de la norme et les femmes vont souvent ignorer ou user de répartie pour composer avec cette réalité. Par conséquent, dans un contexte où la femme est méprisée, elle peut vivre une insatisfaction associée à son travail.

De plus, la gestion de conflits ou de différends est un défi en soi, car les perceptions associées aux commentaires ou blagues dépendent de la perception du gestionnaire quant à la situation. Ce qui est perçu comme politiquement correct dans l'environnement de travail ne semble pas défini, faisant en sorte que les commentaires, blagues ou insultes indirectes font partie du quotidien des femmes. Les gestionnaires banalisent ces comportements et ne prennent pas nécessairement action :

« Donc moi je peux faire un commentaire qui va passer pour un commentaire misogyne, mais moi mon fond de pensée n'était pas misogyne, mais la personne qui l'entend va l'interpréter de cette façon. Là encore là, on le dit une fois ça peut passer. Mais si je répète le même commentaire à outrance, le, ça devient, ça devient du harcèlement, tu sais.  
» - **Charles, gestionnaire**

« Pour ce qui est du harcèlement, de l'intimidation, ces choses-là, ben nous, ce qu'on fait, c'est qu'on sensibilise les employeurs parce que c'est leur responsabilité de mettre un protocole en place à l'interne, d'en aviser les responsables. Les formens de chantier et que les travailleurs aussi soient conscients, ils doivent faire vivre le protocole, pas juste créer un protocole, puis le laisser dans le fond d'un tiroir. » - **Amélie, syndicat**

Lorsque les tensions montent et qu'elles affectent l'environnement de travail, il est de la responsabilité du gestionnaire d'intervenir pour une gestion efficace des conflits (Mintzberg, 1973). Ce que l'on constate ici est que plusieurs programmes de prévention existent, mais qu'ils ne sont pas appliqués. À l'opposé, selon Lencioni (2002), les gestionnaires doivent également laisser leurs équipes gérer les problématiques lorsqu'il s'agit d'enjeux liés à des éléments constructifs, des tensions temporaires et basées sur des discussions professionnelles.

Ces comportements d'acceptation de la part de gestionnaire en lien avec des propos misogynes ne devraient pas être tolérés, car ils sont souvent associés à la personne et rarement à la qualité de son travail. L'intervention du gestionnaire permet d'assurer un traitement juste, professionnel et équitable en milieu de travail.

De plus, les gestionnaires participants ont tous la même attente, homme ou femme, en ce qui a trait à la performance :

« Je vais être franc avec toi. Un bon travail soit fait par un homme ou par une femme, ça reste un bon travail en même titre qu'un qu'un, qu'un travail qui fonctionne pas. » **Jonas, gestionnaire**

Ils affirment tous que les femmes ont leur place dans l'industrie de la construction, mais qu'elles doivent être en mesure de produire un travail à la hauteur des attentes. Les gestionnaires s'attendent au respect des échéanciers, l'atteinte des objectifs ainsi qu'à une productivité optimale. Cette valeur se transmet auprès des employés pour qui la compétence et l'excellence dans l'exécution des tâches constituent des critères prépondérants pour être accepté.

Par ailleurs, les chantiers de la construction passent par plusieurs phases nécessitant de la part de l'employeur des ajustements fréquents auprès de sa main-d'œuvre. En fonction des besoins opérationnels, il devra mettre à pied certains travailleurs s'il n'a pas d'offre de travail. Par conséquent, selon les participant.es, les premières personnes à être retirées des chantiers sont les personnes considérées les moins performantes. Ceci s'apparente au concept de « logique genrée de l'appropriabilité » selon lequel le mérite est défini et évalué par les dimensions genrées toujours liées à la masculinité hégémonique (Connell, 1990; Galea *et al.*, 2022).

Selon les gestionnaires, ce sont davantage les femmes qui sont les premières à être mises à pied, ce que les syndicats affirment également :

« Euh, je suis obligé de te dire que, dans certains cas, c'est les gars qui vont finir l'année. C'est eux autres qui vont commencer l'année, puis c'est les

gars qui vont finir l'année, c'est tout simplement un choix. (...) c'est le choix du contremaître rendu là. (...) Ils vont faire commencer les meilleurs, ils vont finir avec les meilleurs. » - **Etienne, gestionnaire**

Maintenant, un élément intéressant que deux gestionnaires énoncent est que plusieurs des femmes font un meilleur travail que les hommes selon leurs observations :

« Ouais personnellement, moi, sur le chantier que je m'occupais comme je vous disais il avait beaucoup de femmes, plusieurs de celles-là étaient meilleures que des hommes. » - **Etienne, gestionnaire**

« Ben tu sais, il y a l'adage qui dit que l'équité entre hommes et femmes va être atteinte quand qu'une femme incompétente va garder son poste. Ben moi je peux dire que je n'ai jamais vu une femme incompétente sur les chantiers. Sont toutes bonnes, y ont toute leur place, elles font tout ce qu'elles ont à faire, puis oui le gars on entend que c'est un christ de pas bon. » - **Charles, gestionnaire**

Par conséquent, il semble que les critères d'évaluation de la performance, tel qu'évoqué ne sont pas justes et équitables. On constate ainsi une dichotomie entre les propos et les actions.

Les gestionnaires doivent ainsi détenir de meilleures aptitudes managériales afin d'améliorer la rétention des femmes de l'industrie, car leurs comportements ne permettent pas une rétention optimale selon les participant.es. D'ailleurs, Reina *et al.* (2018) rappellent que les comportements des gestionnaires d'une organisation auront un effet sur le taux de roulement des employés.

### **5.1.3 Performance et compétences**

Les participant.es à la recherche ont été catégoriques quant à l'importance de la compétence pour les femmes pour une intégration réussie dans l'industrie de la construction ( $n=19$ ). Plusieurs participants avancent que la mesure d'accessibilité aux chantiers par les bassins peut être une limite à la rétention pour les femmes si elles ne détiennent pas les aptitudes minimales pour effectuer le travail. Le thème de la compétence est ressorti en deuxième

place, près de la culture, soit 738 fois avec un écart de 210 citations par rapport au premier code.

Tout d’abord, la pression de performance et le manque de temps et d’intérêts de la part des compagnons font en sorte que le transfert de connaissances aux femmes apprenties ne permet pas un développement de compétences adéquat pour ces dernières, selon les participant.es.

De plus, les croyances associées aux capacités physiques des femmes font en sorte que les tâches octroyées sont en deçà de leur réelle capacité afin d’assurer une performance optimale selon les exigences managériales ( $n=21$ ). Les femmes doivent prouver leur compétence pour obtenir des tâches à la hauteur de leur capacité. Ce constat corrobore les résultats de l’étude Zhang *et al.* (2024) affirmant le besoin constant des femmes à prouver leur compétence en raison des biais ainsi que des stéréotypes. Ce phénomène apporte une double injustice ; les femmes aspirent à des tâches exigeantes, tandis que les hommes souhaitent des moments de répit après avoir accompli des tâches plus éprouvantes :

« Puis aussi, c'est ça des fois, il y a aussi ce truc que l'employeur va essayer de donner les jobs plus faciles aux femmes, mais là ça ça fait comme physiquement facile, mais ça fait qu'à la fin, le gars il force tout le temps ç'a grosse job pendant que la fille a fait la petite job facile que tout le monde veut faire pour se reposer un peu. Donc des fois, ça met un petit climat d'inégalité là parce que, mais en même temps je comprends l'employeur qui veut que la fille roule autant, mais ça fait aussi que ton gars, ben tu l'épuises plus, puis il va moins rouler, donc ouais c'est ça. » -  
**Monique, travailleuse**

Cette perception du manque de compétences des femmes dans l’octroi des tâches engendre un traitement inéquitable pour celles-ci selon les participant.es. Cela nuit à la perception des collègues face aux femmes, limitant le développement optimal des compétences et créant une pression d’excellence pour que ces dernières puissent obtenir des tâches à la hauteur de leurs capacités.



## 5.2 Environnement de travail sain et sécuritaire

### 5.2.1 Climat de travail

En raison des pratiques et dynamiques de travail en lien avec la culture de l'industrie de la construction, les conditions de travail ne sont pas optimales pour assurer la rétention des femmes.

Tout d'abord, les résultats de notre recherche montrent que la conciliation travail-famille est, une priorité pour les femmes œuvrant dans l'industrie de la construction. Cela correspond à la littérature (Amir Naser et al., 2023; Baker et al., 2024; Changxin et al., 2021; Francis, 2017; Rosa et al., 2017; Worrall et al., 2008). En effet, elle constitue toujours une difficulté selon 14 participant.es de la recherche. Il s'agit du 7<sup>e</sup> thème, représentant 240 citations.

La conciliation travail famille dépend de plusieurs facteurs. D'abord, les participants affirment que cette conciliation est à la discrétion du gestionnaire qui prend les décisions à cet égard. D'ailleurs, **Etienne** affirme offrir une conciliation aux femmes qui ont des enfants lorsqu'elles sont compétentes. Cette conciliation semble être associée à un système de méritocratie, influencée par la perception et les valeurs du gestionnaire, permettant ainsi aux femmes dont on juge qu'elles le méritent de bénéficier d'un allègement dans leur horaire :

« On a fait des allègements d'horaires pour justement ces, ces, ces femmes-là, qui ont qui ont moins besoin de flexibilité à cause des enfants ou à cause sont seules, des choses comme ça. Elles arrivaient un peu plus tard le matin, elles repartaient plutôt en fin de journée. Tant tu sais, on on allège, puis on a une ouverture par rapport à ça, puis on vit avec là. Tu sais, c'est sûr que tu sais en termes de si on pense à entrepreneur seulement, puis on pense à l'argent, puis à la production, ce n'est pas le meilleur choix, mais entre ça, puis ne pas la faire travailler, la personne qui est super compétente, bien souvent ben on préfère la garder, tu sais puis vivre avec ça. » - **Etienne, gestionnaire**

Il est à noter que ces périodes de flexibilité ne sont pas rémunérées. Donc, il s'agit d'un avantage pour les femmes leur permettant de mieux gérer leur vie personnelle et professionnelle. Néanmoins, cela impacte leur rémunération, leur carrière, leur accès à la retraite et potentiellement leur sécurité d'emploi en lien avec le chômage lors de mise à pied. Ainsi, il s'agit d'un avantage, mais qui possède également ses inconvénients.

Lorsque les femmes ne sont pas en mesure d'obtenir une conciliation de la part de l'employeur ou qu'elles ne peuvent se permettre financièrement d'avoir une rémunération réduite, la situation se complique davantage. Elles doivent s'adapter en cherchant un soutien pour maintenir la garde des enfants très tôt en matinée. La complexité de cette situation est associée au fait que la majorité des garderies n'ouvrent pas avant 6h le matin, bien que cet horaire corresponde à la norme dans l'industrie. Les femmes doivent donc avoir recours à une gardienne, un arrangement avec une garderie ou que le conjoint prenne en charge les enfants, lorsque possible.

Par ailleurs, tel qu'évoqué par Francis (2017) la maternité est également une difficulté à laquelle les femmes font face. La précarité de l'industrie de la construction fait en sorte que lorsqu'elles annoncent leur maternité aux collègues ou gestionnaires sans suivre les étapes formelles, il s'agit d'un risque de perte d'emploi important pour celles-ci :

« Ben la crime à tombe enceinte, puis là (imitation gestionnaire) : *''moi ça me met dans marde''* puis tu sais, ils sont vraiment, puis tu sais que ce soit autant des hommes que des femmes employeurs, ils n'ont pas beaucoup de flexibilité par rapport à ça. (...) Malheureusement, les travailleuses, on essaie de les sensibiliser par rapport à ça, du moment que tu sais que t'es enceinte, au mieux communiquer avec ton association syndicale. Puis, là, ben des fois, ben tu sais, c'est sûr, elle est enthousiaste, elle en parle à ses collègues de travail avant même d'avoir vu un médecin. Puis, pouf, du jour au lendemain, elle a perdu son lien d'emploi avec l'employeur. Elle se retrouve sans emploi, ne pouvant pas bénéficier de son arrêt préventif. » -  
**Amélie, syndicat**

Selon les participant.es, cela semble s'expliquer entre autres par le manque de connaissances en lien avec la loi sur la santé et la sécurité permettant aux femmes enceintes d'obtenir un arrêt préventif. Selon cette loi, les gestionnaires doivent payer 100% des 5

premiers jours à la suite de la cessation d'emploi (Commission des normes de l'équité de la santé et de la sécurité du travail, s.d.)

À cet effet, certains participant.es affirment que les gestionnaires n'ont pas pleinement connaissance du cadre légal et des politiques, faisant en sorte qu'ils préfèrent mettre fin à l'emploi au risque d'une dépense importante associée à ce congé préventif. Par exemple, les gestionnaires croient devoir payer un nombre de semaines plus élevé que 5 jours ou que la maternité des femmes augmenterait leur contribution financière auprès de la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail.

Ainsi, ce que l'on constate est que le gestionnaire a une crainte financière associée à la maternité dont les femmes bénéficient. L'industrie de la construction est composée à 79% de petites entreprises ayant 5 employés et moins (Commission de la construction du Québec, 2024b) et que 9% de cette catégorie d'entreprises embauchent au moins une femme (Commission de la construction du Québec, 2024c). Concrètement, ce sont 2084 petites entreprises qui les embauchent. Sachant qu'il y a 7408 femmes au total en 2023, cela représente au moins 28% de femmes de l'industrie qui travaillent pour ces employeurs. Ainsi, ces petites entreprises pourraient être limitées en raison de leur capacité financière potentiellement précaire pour financer le congé préventif, ce qu'évoque d'ailleurs **Amélie** lors de l'entretien.

Par ailleurs, la précarité de l'industrie limite les possibilités pour les femmes de porter plainte lorsqu'elles sont mises à pied à la suite de l'annonce de la maternité, puisqu'il est facile pour l'employeur de démontrer que la main-d'œuvre n'est plus nécessaire, et donc, que la plainte ne sera pas retenue. On constate ainsi une absence de leviers et de soutien adéquats pour faciliter l'accès à la maternité des femmes. Ce résultat s'aligne aux propos de Amir Naser *et al.* (2023) soulignant un manque de soutien lors du retour de congé de maternité. Par conséquent, l'accès à la maternité dépend également des gestionnaires et de la culture d'entreprise face à la perception des femmes :

« Ben je pense qu'on est encore dans une industrie de mononcle. À va tomber enceinte, tu sais, des, des, des, des conneries habituelles, là qui se développent comme il y a 50 ans, qui se partagent. Encore là, tu sais, mais en quelque part si t'es boss, puis t'as des enfants, mais c'est parce que t'as eu une femme qui les a portés tes enfants criss là, mais malheureusement, ils sont épais de même. » – **Mathieu, syndicat**

« Là, il préfère mieux la mettre dehors, tu sais fait qu'en face là c'est un problème parce que si son chantier terminé, il la met à pied parce que ben le chantier terminé (imitation gestionnaire) : *mon chantier terminé façon, je n'avais plus besoin d'elle, c'est pas parce qu'elle est enceinte qu'on a a brisé le lien d'emploi, c'est parce que le chantier terminé.* Ben la femme, elle a plus de lien d'emploi. » - **Rose, syndicat**

Dans un nouvel ordre d'idée, 7 des 10 participantes affirment que lorsque la relation entre la travailleuse et le gestionnaire est positive, cela permet aux femmes d'obtenir de meilleures conditions de travail. Pawirosumarto, Sarjana et Gunawan (2017) ont également montré à travers leur recherche que le style de leadership exerce une influence positive et significative sur la satisfaction au travail. Elles discutent de l'obtention de meilleures tâches, une meilleure flexibilité en lien avec les heures de travail et une meilleure acceptation par le groupe. L'élément qui semble influencer cette relation est l'habileté à communiquer avec le gestionnaire et son ouverture. D'ailleurs, selon **Emma**, le contremaître est la personne qui aura le plus d'impact sur son expérience de travail :

« Ouais. C'est vraiment lui (contremaître), tu sais qui va, qui va, comme faire sortir ton nom, est capable de démontrer que t'es capable d'en donner plus que ce qu'on te donne (ce qui est demandé). C'est lui qui va qui va pousser. » - **Emma, travailleuse**

À cet effet, selon **Marie**, avoir une femme dans les chantiers de construction semble également avoir un effet positif sur les gestionnaires qui apprennent à travailler autrement lorsqu'une femme s'intègre aux chantiers. Ils développent des compétences de gestion et de communication qui ont un impact sur toute l'équipe de travail, permettant ainsi d'avoir un environnement de travail plus sain et inclusif :

« Puis je pense qu'il (gestionnaire) évolue. Il est plus vieux là quand même là, mais ça le fait évoluer. Il, il me l'a déjà dit : '*j'aime ça avoir des discussions avec toi parce que j'évolue. Puis je comprends mieux des*

*choses, ça me permet de mieux gérer mes gars et ben ça me fait plaisir.’’*  
» - **Marie, travailleuse**

Ainsi, avoir une femme sur les chantiers semble avoir des effets positifs sur l’environnement de travail en améliorant le travail d’équipe, la communication et l’accès à de meilleures conditions de travail, et ce malgré les difficultés rencontrées pour y parvenir.

### **5.2.2 Sécurité au travail**

Selon 20 des 23 participant.es, les femmes font toujours face à des situations de discrimination, de harcèlement et d’intimidation limitant un climat de sécurité pour ces dernières. Il s’agit d’ailleurs selon l’étude de (Normandeau *et al.*, 2024) de la raison principale du départ des femmes de l’industrie au Québec.

Le changement constant de chantier est l’une des difficultés d’interventions auprès des personnes qui ont ces comportements. D’abord, il est fréquent que la femme et la personne délinquante se côtoient pendant une courte période, variant de quelques jours à quelques semaines selon les participant.es. Ceci fait en sorte que ces situations sont temporaires et que les femmes préfèrent ne rien dire, car elles savent qu’elles n’auront plus de contact avec cette personne au terme du contrat.

La collaboration entre organisations complexifie l’intervention des parties prenantes auprès des personnes commettant des comportements de discrimination, de harcèlement et d’intimidation. Dans les chantiers de construction, il est fréquent qu’une multitude d’entreprises se côtoient et donc plusieurs travailleurs de différentes organisations travaillent ensemble. Ainsi, lorsque la personne commettant le comportement déviant travaille dans une organisation différente de celle des femmes, cela limite les interventions pour le gestionnaire qui souhaite protéger la travailleuse de son entreprise. Si les entreprises n’ont pas la même culture organisationnelle ou que le gestionnaire de l’organisation avec laquelle il collabore n’intervient pas, alors il n’y a pas de levier pour y mettre terme :

« Des fois, c’est une autre entreprise qui travaille sur le même chantier (qui a des comportements de harcèlement), mais là y a aussi le donneur

d'ouvrage, fait que là c'est qui a la responsabilité ? Là, tu sais, l'employeur lui là, oui à sa responsabilité, que ce soit exempt de harcèlement, mais si ça vient de l'autre entreprise, là les 2 boss se parlent : *''Ouais, ton gars harcèle mon employé...''* Mais si le patron de l'harceteur ne fait rien, ben y a aucun recours. » - **Rose, syndicat**

Par ailleurs, dans certaines situations, les femmes peuvent être tenues responsables des comportements déviants, qu'ils soient directs ou indirects. D'abord, lorsqu'elles cherchent à parler de ces situations ou obtenir de l'aide, peu de conséquences ou d'actions ont lieu de la part des gestionnaires ou des instances en charge des plaintes, telles que les équipes de ressources humaines de l'organisation ou auprès de la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail.

Dès lors, les femmes qui observent ou vivent cette réalité développent un sentiment d'insécurité et une culture du silence par crainte de vivre cette même situation. Selon **Elena** et **Emma**, elles expliquent qu'en parlant au gestionnaire ou à un intervenant de la situation, elles peuvent être mises à pied, déplacées de chantier ou voire être tenues responsables de ces comportements :

« Premièrement, tu sais, à chaque jour, les gars faisaient un pari si elle avait sa brassière ou si elle n'avait pas de brassière ou, en tout cas. Puis, le boss (après lui en avoir parlé de la situation), il lui a dit : *Ah, je savais qu'engager une fille ça ferait des problèmes.* Tu comprends ? Tu comprends ce que je veux dire ? Comme si c'était elle. Dans le fond, comme si, si elle n'était pas là, il n'y avait pas de problème, mais c'est eux le problème. Tu sais enfin ouais, mais moi, tu sais, je ne vis pas ça dans mes classes. Je ne sais pas comment ça va être sur les chantiers pour les filles, mais c'est ça. Je trouve qu'elles ne sont pas préparées à ça par exemple. Elles ne sont pas préparées à à dire excuses-moi, pardon là, ce n'est pas moi le problème ici là. » - **Elena, formatrice**

« Ça donne crissement pas le gout (porter plainte). Malheureusement, si on si on l'a vu à plusieurs reprises, même si la fille portait plainte, il y avait comme une simili action. Ben, la personne a recommencé à travailler avec cette personne-là pareil. Après la, c'est l'action, c'était comme on va sortir un gars une semaine, puis le ramenait la semaine d'après, mais c'est comment travailler en permanence avec la personne qui soit te harcelait ou agressait, peu importe. Ou j'ai vu une fille se faire sortir elle d'un chantier

pour aller sur un autre. C'est elle qui a été déplacée ou que c'est elle qui s'est fait achever (mise à pied) là. » **Emma, travailleuse**

Ainsi, en lien avec les situations occasionnant un danger pour la sécurité des femmes dans leur environnement de travail, elles en paient les conséquences. Ce que **Patrick** observe par rapport à cette situation est que pour les femmes, prendre action, sous forme de plainte ou en demandant soutien, est plus coûteux professionnellement que de changer d'emploi. Ainsi, dans une industrie où il y a d'importants besoins de main-d'œuvre, les femmes usent de cette stratégie, mais elle ne permet pas d'agir sur ces comportements déviants. Cela s'avère la source du problème :

« Puis on peut, on peut parler des mécanismes de résolution de problème sur un chantier. Euh, ben on se retrouve souvent avec des enjeux où est-ce que le coût marginal de l'action syndicale est plus élevé que de changer d'emploi fait qu'un employeur qui est sexiste où raciste ou whatever ben il vit pas vraiment les conséquences de ces gestes parce que tout ce que va faire la travailleuse, c'est dire, je m'en fous, je m'en vais. Elle va se trouver un autre emploi, surtout maintenant. » - **Patrick, syndicat**

Par conséquent, lorsque des comportements déviants ont lieu envers les femmes, peu de leviers existent pour y faire face. Les femmes préfèrent donc ne rien dire, car le coût de dénoncer est trop important : aucune ou peu de conséquences pour l'individu commettant les comportements déviants, risque d'entacher sa réputation et qu'elles en subissent les conséquences.

### **5.2.2 Conformité légale et engagement organisationnel**

Selon 21 des 23 participant.es, l'application des lois encadrant les organisations pour la protection des travailleurs en ce qui a trait à la discrimination, l'intimidation et le harcèlement est une limite à la rétention des femmes. En effet, le cadre légal n'est pas appliqué adéquatement afin de protéger les travailleuses contre les situations mentionnées ci-dessus.

Tel que mentionné, l'industrie de la construction au Québec est précaire pour les travailleurs, c'est-à-dire que l'emploi offert est en fonction des besoins opérationnels, soit ce dont l'employeur a besoin pour exécuter le travail requis sur le chantier. Ainsi, les participant.es expliquent qu'il est facile de mettre à pied les employés sans raison autre que le manque d'ouvrage à fournir. Cette précarité engendre des conséquences importantes, car les femmes, en situation nécessitant une intervention pour des comportements déviants, risquent de perdre leur emploi ou d'en subir les conséquences :

« Mais, mais il n'y a pas de sécurité d'emploi en lien avec l'industrie de la construction. Et quand t'as pas de sécurité, d'emploi, bien de dénoncer ton employeur, ben c'est c'est c'est oublié ça. On essaie de pousser ça, mais on n'avance pas partout, mais tant qu'on n'aura pas ça, autant les travailleurs que les travailleuses et surtout les travailleuses dans les situations de harcèlement et d'intimidation, mais elles portent pas plainte parce que tu sais, c'est ça, ils savent très bien que dans l'avenir approche, ben qu'il va avoir une cessation d'emploi. » **Mathieu, syndicat**

« Dans le fond, elle (une de ses collègues) a porté plainte parce qu'il y a un gars qui a qui la frôlait à des places pas correctes, puis tout ça. Et oui, elle a réussi à faire sortir le gars du chantier. Sauf que le problème, c'est que, maintenant, plus personne ne veut travailler avec parce qu'ils ont peur que ça leur arrive que par mégarde qu'il l'accroche, puis que tu sais. Puis j'ai vu des filles prises dans des jobs de signaleurs tout le long pis qui ont fini juste par partir. » - **Mathilde, travailleuse**

D'ailleurs, plusieurs participantes affirment que les gestionnaires sont les instigateurs de ces comportements, ce qui limite davantage l'intervention dans ces situations. Toujours en lien avec le cadre légal, lorsqu'une femme souhaite intervenir et faire valoir ses droits, les conditions pour obtenir gain de cause semblent être difficiles lors d'une plainte auprès de la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail pour les situations de harcèlement, de discrimination ou d'intimidation. La définition de la loi en lien avec ce que les femmes vivent sur les chantiers ne semble pas permettre de sanctionner les comportements déviants auxquels elles font face :

« Dernier dossier, j'avais récupéré les témoignages par écrit, en enregistrement de 3 travailleuses au sein de la même entreprise qui vivaient les mêmes situations. Puis le dossier n'a pas été accepté par la CNESST. Puis les femmes se sont découragées, elles ont abandonné, elles ont



simplement changé d'employeur en se disant, ça va être mieux ailleurs. Puis ben, cet employeur-là, ben y a juste une petite tape ses doigts. C'est frustrant, c'est fâchant de voir ça. Tu sais, on voit les annonces, on voit qu'il faut dénoncer. Mais qu'est-ce que ça prend de plus dans le dossier pour démontrer, pour que la CNESSST accepte. C'est là que ça crée une frustration. Il faudrait vraiment qu'il y ait un abus physique. Là, tu sais que faudrait quasiment que la fille se soit fait violer en chantier, là tu sais puis qu'elle aille au moins 3 témoins, puis qu'elle aille fait un rapport à la police. Mais par exemple de se faire dire à toutes les jours : *place-toi pas de même parce que je vais te la mettre dans les fesses* puis de se faire frôler les fesses ou tu arrives dans le shack<sup>11</sup> puis y a des photos de toi sur sur la table à dîner parce que les gars sont allés fouiller dans ton Facebook, puis ils ont imprimé des photos de toi, ça ce n'est pas assez. » **Amélie, syndicat**

Le fait de ne pas recevoir l'accompagnement propice pour faire face à ces situations engendre pour les femmes un manque de confiance envers les institutions (syndicat, entreprise ou institutions gouvernementales) qui devraient les protéger face aux comportements déviants lorsqu'ils ont lieu, alors que le discours en est autrement. Les femmes perçoivent que les institutions encouragent la présence des femmes dans l'industrie. Néanmoins, dans l'application, elles observent une dichotomie, car ce ne sont pas toutes les organisations qui adhèrent à ce changement et les femmes ne sentent pas qu'elles ont le soutien dont elles auraient besoin pour se sentir en sécurité dans leur organisation.

Une participante évoque que c'est elle qui a été déplacée lors d'une plainte auprès des ressources humaines en lien avec des comportements de harcèlement sexuel de la part de son gestionnaire. La personne sélectionnée à titre de témoin de la situation par les ressources humaines était un ami du chef d'équipe, soit l'instigateur du comportement de harcèlement :

« Là, je suis arrivée sur un chantier, puis un des chefs d'équipe me harcelait carrément. Là, tu sais m'envoyer des vannes toute la journée au niveau sexuel, puis tout ça, puis, quand j'ai fait une plainte, ben c'est moi qui ont changé de chantier, pas lui. » - **Mathilde, travailleuse**

---

<sup>11</sup> Jargon de l'industrie de la construction pour désigner l'abri de travail temporaire qui peut être utiliser comme bureau, salle de repos ou vestiaire

Par conséquent, le processus de plainte à l'interne au sein des organisations ne semble pas optimal pour permettre aux femmes de mettre un terme à ces situations. Le choix de sélectionner un témoin qui a une relation d'amitié avec l'instigateur du comportement déviant et de donner des conséquences à la personne qui porte plainte ne permet pas aux femmes de sentir un engagement des organisations quant à leur protection.

## 5.3 Évaluation du travail et expérience dans l'organisation

### 5.3.1 Perception d'objectivité et de justice

Selon toutes les femmes participantes, l'industrie de la construction au Québec est caractérisée par un système où l'homme est favorisé en raison des stéréotypes et où la femme doit prouver ses compétences ce qui corrobore à la littérature (Amir Naser *et al.*, 2023; Turner *et al.*, 2021; Zhang *et al.*, 2021, 2024). Les femmes sont perçues comme plus faibles physiquement, donc les tâches faciles ou aliénantes leur sont davantage octroyées. Ces propos ont également été confirmés par 4 des 6 syndicats et 2 des 4 gestionnaires. Elles ressentent le besoin de se prouver à elles-mêmes, mais également aux collègues et surtout aux contremaîtres ou gestionnaires qui octroient les tâches :

« Mais les contremaîtres mettons, c'est eux autres qui vont te placer sur la job que t'as à faire. Puis, tu sais, je m'excuse, mais la plupart des filles que je connais dans mon chantier se ramassent à faire des jobs de personnes pas bonnes. Tu sais, tandis que Anthony, qui se fouille dans le nez toute la journée, qui est sur son cell, lui, il fait une job super le fun sur les barges, tandis que l'autre (la femme) est signaleur sur le bord encore avec les trucs, tu sais. » - **Mathilde, travailleuse**

Ainsi, une perception d'injustice est présente pour les femmes qui doivent prouver qu'elles ont la capacité de pratiquer leur métier, alors que d'autres collègues masculins moins compétents ont l'occasion d'exercer leur métier sans avoir à démontrer leur capacité ou aptitude physique. Les croyances et les perceptions sur la capacité des femmes à exercer leur métier limitent leur participation active au sein des chantiers.

Par conséquent, l'injustice observée par les femmes est que la répartition des tâches est octroyée de manière inéquitable des hommes par rapport à celles-ci. Elles sont conscientes qu'elles doivent exceller dans leur travail pour être en mesure d'obtenir des tâches équitables à celles des hommes. À ce titre, les femmes font face à une discrimination systémique associée aux stéréotypes et en raison de leur genre. Elles doivent ainsi démontrer qu'elles peuvent travailler dans l'industrie de la construction et, ensuite, qu'elles détiennent les compétences pour exercer leur métier :

« Euh, et donc elles ont une double preuve à faire. La première preuve, c'est de montrer qu'elle elles sont une femme donc, et qu'elles peuvent faire le travail dans la construction. La 2e preuve qu'elle doit faire, c'est de montrer qu'elle mérite encore de rester là. C'est qu'une fois que tout ça est passé, il faut qu'elles soient compétentes, donc l'acquisition de compétences n'est pas vraiment optionnelle pour la rétention, à moins que la personne soit incroyablement polyvalente et capable. » - **Patrick, syndicat**

De plus, certaines participantes soulignent faire face à des gestionnaires qui considèrent que les femmes dans l'industrie sont privilégiées ce qui accroît la pression sur ces dernières, pour prouver qu'elles y ont leur place. Ce comportement est également observé de la part de compagnons ou de collègues qui veulent tester les femmes. Ce sont des tâches exigeantes physiquement auxquelles elles sont confrontées et pour lesquelles les hommes même ont de la difficulté à effectuer. L'objectif est de pousser les limites des femmes sous forme de rite de passage :

« C'était plus au niveau de la gestion, puis les gars ils ont ils ont été un petit peu innocents parce que tu sais, j'avais un contremaître lui était vraiment fâché que, justement, lui, dans sa tête, parce que je suis une fille sur les chantiers, moi j'étais privilégiée, fait que lui, il me faisait prendre ma, je sais pas c'est quoi, un Diamond Drill, je tenais une perceuse à béton, mais c'est sur un pied, c'est quand même vraiment lourd. Là, il me faisait monter ma drill, ma mèche, ma bonbonne toute seule jusqu'au 13e. » - **Julie, travailleuse**

Ainsi, les femmes vivent plusieurs injustices, puisqu'elles sont femmes, ce qui nuit à leur bien-être au travail. Selon certaines études, les effets de la perception d'injustice en milieu organisationnel peuvent être multiples pour les travailleurs, soit par une hausse de

l'absentéisme, des problèmes de santé, une réduction de la productivité, une baisse du bien-être et de mauvaises relations de travail (Head *et al.*, 2007; Virtanen et Elovainio, 2018). D'ailleurs, une autre étude souligne que les groupes démographiques minoritaires ont des risques plus élevés de faire face à des comportements d'injustices au travail (Okechukwu *et al.*, 2014).

### 5.3.2 Reconnaissance et valorisation

Selon les participant.es, la reconnaissance dans l'industrie de la construction selon ces derniers est rare. Il s'agit d'une industrie, tel que mentionné précédemment, caractérisé par une culture et des valeurs axées sur la masculinité. Selon Karazi-Presler (2021), ces organisations auront donc une aversion à la reconnaissance en raison de leur culture. Néanmoins, on constate à travers les propos recueillis que la reconnaissance d'un travail bien effectué serait appréciée malgré cette culture, ce qui corrobore à l'étude effectuée par Smithers et Walker (2000) affirmant le besoin de reconnaissance des travailleurs de l'industrie de la construction :

« On ne va pas faire des thérapies avec toi et le surintendant du chantier pour qu'il soit un petit peu moins bête avec le monde. Là tu sais, c'est à toi de te rendre compte que, ben oui, il parle de même parce que lui il a été tapoché quand il était jeune. Qu'est-ce que tu veux je te dise ? Fais ta journée, puis ça va aller là et faut pas que tu t'attendes à des tapes dans le dos, là ça, ça, ça pourra pas, ça n'arrivera pas. Oui, on pourrait dire, dans le meilleur des mondes, ça serait d'avoir des chantiers qui sont psychologiquement plus stables, qui sont plus, plus invitants tout ça, mais c'est que ça, c'est une réalité qui va se faire avec le temps, parce que les mentalités quand même changent, on évolue tous. » - **Emma, travailleuse**

Ainsi, la reconnaissance semble être un levier sous-utilisé de manière générale dans l'industrie de la construction. À cet effet, Bradler *et al.* (2016) rappellent que la reconnaissance au travail des employés permet d'améliorer la performance de l'organisation.

### 5.3.3 Réputation

Les femmes qui œuvrent dans l'industrie de la construction affirment que la réputation est un élément qui influence la perception des pairs à leur égard. Elle permet aux femmes, au fil du temps, de développer un réseau qui facilite l'intégration à condition de prouver leur compétence. Elles deviennent des alliées et appréciées de leurs collègues ou gestionnaires lorsqu'elles sont en mesure de démontrer qu'elles méritent autant leur place que les hommes.

Les participant.es ont mentionné à plusieurs reprises l'expression « *one of the boys* » faisant référence aux femmes qui sont en mesure de faire leur place en usant de différentes stratégies d'adaptation aux fils des années. Lorsqu'une femme se sent faire partie du groupe, c'est qu'elle a su s'intégrer à la culture et a fait sa place auprès de ses collègues. Un lien de confiance s'est donc créé avec les collègues ou gestionnaires :

Affirmation 1 : « Ouais one of the boys tu sais, même si je viens d'un milieu plus ben je veux dire, il y a une question de personnalité aussi là là. Mais même si je viens d'un milieu qui est un peu plus typiquement féminin, et puis là je suis comme en milieu plus masculin, veux dire, les gars font comme pas là oui, je suis une fille, mais t'es one of the boys comme tu disais Julie (...). » **Stéphanie, travailleuse**

Affirmation 2 : « Ouais exact, ils font pas la différence, mais il font un peu la différence parce que moi ils viennent me voir (imitation du collègue) : *ahh Julie voici ce qui est arrivé avec ma femme que tu penses que je devrais faire avec ça.* » **Julie, travailleuse**

L'effet de cette réputation et l'intégration à la culture peuvent avoir des effets négatifs pour les femmes qui doivent déployer les efforts pour être acceptées dans le groupe. Cet effort peut être exigeant sur le plan cognitif, car elles vivent une pression intrinsèque afin de s'assurer d'être incluses dans le groupe et d'être perçues positivement. De plus, cette intégration des femmes au groupe majoritaire contribue éventuellement à faire émerger des comportements hostiles entre elles en milieu de travail en raison de la culture de compétition pour maintenir la perception de compétences :

« Oui, parce qu'il faut tellement qu'on fit comme one of the boys, c'est puis il y a ça aussi la, l'espèce de compétition féminine tu sais qui existe et qu'on ne peut pas faire semblant (...). Il y a toute la culture, pis on est élevée dans tellement d'affaires, mais tu sais, même dans la vie, des fois, on est en compétition. Mais la compétition, c'est une mauvaise affaire, mais tu sais, faut se parler, puis faut déconstruire plein de choses-là pour arriver à comme être fière des autres femmes. » - **Elena, formatrice**

Ainsi, la relation entre les femmes semble axée sur la compétition et la nécessité de montrer leur aptitude plus tôt qu'une attitude axée sur le soutien et l'entraide. Ces comportements peuvent s'expliquer par les valeurs de la culture organisationnelle axées, entre autres, sur la compétition (Amir Naser *et al.*, 2023; Worrall *et al.*, 2008).

#### **5.3.4 Perception de compétences**

La compétence est l'un des éléments centraux observés à plusieurs reprises lors des entretiens, ayant également été nommés précédemment. Au cours des prochaines lignes, nous discuterons de compétences techniques, c'est-à-dire le savoir-faire permettant d'accomplir la tâche physique.

À cet effet, selon Lai et Kapstad (2009), la perception de compétence pour un individu tend à réduire son intention de quitter son milieu organisationnel. Cette perception permet à l'individu d'avoir confiance en ses capacités à mobiliser les ressources nécessaires pour accomplir le travail (Marsh *et al.*, 2017).

Pour toutes les participantes, responsables syndicaux et formatrices, détenir les compétences techniques pour pratiquer le métier est indispensable pour la rétention des femmes. La majorité des participant.es évoquent l'importance de la formation ou d'assurer une méthode formelle permettant aux femmes de développer leur savoir-faire pour une meilleure expertise.

Le fait d'être une minorité engendre une pression supplémentaire à prouver leur légitimité à exercer le métier comme femme et faire leur place auprès de leurs collègues (Okechukwu

*et al.*, 2014). Le harcèlement auquel les femmes font face enclenche un besoin d'extrême performance pour s'assurer d'être acceptées par le groupe afin de limiter les situations de harcèlement (Parker et Griffin, 2002). Malgré la formation, en arrivant sur les chantiers, les femmes ont des attentes plus élevées envers elles-mêmes, car elles savent qu'elles sont seules. Si une erreur est effectuée, puisqu'elles sont minoritaires, elles ont l'impression que l'erreur sera associée au fait d'être femme ce qui corrobore aux propos de Thompson et Sekaquaptewa (2002). Ainsi, exceller n'est pas une option pour les femmes :

« On est sous la loupe, on est sous les projecteurs que moindrement qu'on va faire de quoi de bien ou de pas bien, ça va être remarqué. On peut pas passer incognito comme n'importe quel électricien qui pourrait faire la même chose que nous, bien ou mal là, des erreurs, ça arrive. Puis des bons coups, ça arrive à tout le monde, mais nous, on est un peu plus spotté. » -  
**Sophia, formatrice**

Par ailleurs, selon les participant.es, la mesure d'entrée par les bassins qui permet aux femmes d'exercer le métier sans avoir nécessairement les compétences minimales requises pour le pratiquer engendre une dépendance envers l'organisation pour développer ces compétences et l'expertise des femmes. Qui plus est, la formule compagnon-apprenti ne permet pas de développer les compétences de manière optimale selon les participant.es. Cela s'explique par le manque de temps du compagnon à montrer le métier, le manque de compétences minimales que les femmes puissent être autonomes, du manque d'intérêts de la part de collègues à transmettre le savoir ou par la variété de méthodes existantes pour effectuer une même tâche:

« Mais en même temps ils ont ouvert les bassins pour les filles, seulement pour les filles, fait que là je trouve que c'est vraiment une mauvaise idée là parce que là les filles n'arrivent pas formées, mais c'est vrai que c'est le fun pour eux qui ont une porte d'entrée, puis je pense que tu sais le but c'était de donner de la place aux femmes. Sauf que là, elles arrivent sur les chantiers, elles se comparent à des gars qui ont leur DEP dans le fond, fait qu'eux autres, ils ont 1800 heures de pratique en électricité alors qu'elles, quand elles rentrent, elles n'ont rien. Tu sais que je trouve que les mesures qui ont instauré pour améliorer l'accès aux femmes, ça fait un peu le contraire. En fait, là, j'aurais plutôt eu tendance à leur payer leur formation. Moi, dans les filles que je connais qui sont rentrées par les bassins, il y en a une sur 2 qui n'a pas continué. » **Elena, formatrice**

« C'est comme s'ils ne comprenaient pas que je n'ai pas encore les qualifications pour que ça aille aussi vite que 2 compagnons ensemble. Souvent, c'est ça qu'ils veulent les équipes, ils sont en entre compagnons, puis tu sais, je veux dire, les 2 ont de l'expérience ou ont une façon de fonctionner. Pour vrai, je sais pas tout ce que j'ai, c'est qu'à chaque fois j'avais quelqu'un de différent qui m'arrivait pour me donner un conseil. Le conseil était différent de l'autre personne, là ça devient mélangeant parce que t'apprends pas tout ce que tu fais dire c'est, c'est pas correct, mais l'autre personne te dit ben non, ce que l'autre personne t'a montré, c'est pas correct. Puis là une autre personne arrive te dire ben non, c'est pas correct non plus. » - **Alexandra, travailleuse**

« T'as (Rachel) dit quelque chose d'important parce que vu tu ne connais rien, mais en même temps t'as fait ton DEP, puis t'arrives pas à t'outiller. Moi ça me fait capoter parce que les filles, on se sent démunies même quand on a un DEP fait qu'imaginer au point que tu te sens démunies quand t'as pas (le DEP), mais toi (Sandra) au moins t'avais déjà baigné dans l'affaire là. » - **Julie, travailleuse**

Selon les syndicats, la perte financière semble être l'un des principaux facteurs expliquant le choix des femmes de ne pas suivre de formation professionnelle ou d'appoint. Pour la plupart des femmes qui intègrent le métier, les participant.es expliquent qu'elles ont souvent des responsabilités financières, une famille ou des obligations. Lorsque les femmes doivent se rendre à une formation, que ce soit pour la formation professionnelle ou les formations exigées par la commission de la construction du Québec pour exercer leur métier, elles préfèrent l'éviter de s'y rendre, puisqu'elles n'ont pas de rémunération lors de cette période :

« C'est très important, tu sais, pour gagner la confiance de son travail, tu sais de gagner en expérience, de se sentir compétente. On juge que la formation, c'est quelque chose de très important. Puis, malheureusement, des fois, y a des femmes qui, par mesure de perte financière, de pertes salariales due à leur employeur parce que y a des formations qui se donnent que t'as pas le choix d'y aller, mais que tu manques du travail. » **Amélie, syndicat**

Les formations sont principalement le jour et en semaine, soit pendant les heures de travail. Par conséquent, les femmes font face à un coût de renonciation ; le développement de leur compétence ou perte financière.



D'un point de vue organisationnel, les entreprises sont tenues responsables de la santé et sécurité des employés, donc elles risquent de recevoir une pénalité de la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail en lien avec des comportements qui mettent les employés en danger. Ainsi, ce que les participants observent comme conséquence est que la femme qui n'a pas les compétences pour effectuer le métier, ou dont le contremaître considère selon ses perceptions que la femme n'a pas les compétences requises pour pratiquer le métier, ce dernier aura une tendance à lui donner des tâches répétitives et sans risques :

« Un employeur qui va engager une femme qui n'a pas suivi une formation de base dans le domaine, il se porte garant de la santé et de la sécurité. Tant qu'à moi, je lui ferais juste lui faire poser des boîtes pour passer des films, le seul risque, alors c'est qu'elle se coupe sur une boîte ou qu'à se pique avec un film, mais je veux dire il n'y a pas de danger. » - **Sophia, formatrice**

« Y a un niveau de risque aussi quand on a un travail, de la machinerie, puis au niveau de de la santé-sécurité à atteindre, puis qu'on voit que la personne n'est pas nécessairement sécuritaire, mais si j'ai le choix de rappeler entre 2 femmes, je choisis de travailler avec elle qui est meilleure, qui est sécuritaire. » - **Etienne, gestionnaire**

La perception de compétence est également observable auprès des femmes. Selon les participants, les femmes ont actuellement une tendance à se rendre dans des métiers perçus comme féminins, car elles auraient davantage les aptitudes pour effectuer le travail. Il s'agit de métiers tels que peintre, plâtrière ou carreleuse. Ces métiers sont perçus comme moins exigeants, permettant aux femmes d'atteindre un niveau de compétences plus rapidement. À titre de rappel, selon le tableau partagé à la page 22, ce sont les métiers avec de meilleures représentativités de femmes, mais pas en termes de nombre absolu (Commission de la construction du Québec, 2024c)

Lorsqu'on observe les données de la commission de la construction du Québec sur le portrait des femmes en 2023, elles représentent 26,28% des peintres, 10,22% des plâtriers et 9,31% des carreleurs, alors que les postes avec le plus de femmes en termes de nombre sont charpentières menuisières ou manœuvres, outre peintre. Néanmoins, ont une moins

grande représentativité, soit 2,47% et 5,32%. Cette impression semble ainsi s'expliquer par leur représentativité par rapport aux homologues masculins, alors qu'elle ne reflète pas la réalité.

À cet effet, certaines études montrent les professions où un sexe est sous-représenté, les individus de ce groupe minoritaire peuvent être perçus comme moins compétents ou moins légitimes, par le groupe majoritaire et, voire par le groupe minoritaire lui-même, indépendamment de leurs compétences réelles des individus (Eagly et Mladinic, 1994). Les biais cognitifs et sociaux, tels que les stéréotypes, l'effet de congruence de rôle ou les biais de confirmation seraient en cause.

### **5.3.5 Relation avec les pairs**

Selon toutes les participantes, la relation avec les pairs est un élément ayant positivement influencé leur expérience de travail ce qui, là encore, corrobore aux recherches qui mentionne que le fait d'être apprécié et considéré comme collègue est un élément qui influence la rétention en milieu organisationnel (Das & Baruah, 2013; Ramlall, 2003; Singh, 2019).

Toujours selon les participantes, les effets positifs de faire partie du groupe sont multiples. Entre autres, elles expliquent que, lorsqu'elles font face à de la discrimination, à du harcèlement ou de l'intimidation de la part de collègues d'une autre entreprise lors d'un chantier partagé, leurs collègues immédiats n'hésitent pas à agir et à réprimander les comportements déviants pour protéger les travailleuses. Cela permet pour elles d'avoir un filet de sécurité lorsqu'elles font face à ces situations. Elles apprécient pouvoir compter sur eux, car les femmes veulent éviter porter plainte pour ne pas entacher leur réputation :

« Mais ouais c'est ça, mais souvent ce qui arrive c'est il y a un petit groupe (de collègues masculins) qui se forme qui là se disent ça n'a pas de bon sens, puis là eux ils vont parler genre aux chargés de projet qui est au-dessus du contremaître ou genre des bureaux, mais c'est plate parce que moi j'ai jamais, je fais jamais de plaintes. Je ne veux pas être celle qui fait des plaintes parce que je m'en fous. Je tourne ça à la rigolade, je ne prends

pas ça au sérieux, mais je ne veux pas être associée tout le temps, tu sais à celle qui cause des problèmes là. » - **Monique, travailleuse**

Pour les femmes, s'entourer du bon groupe est indispensable, car elles savent qu'autrement elles sont dans un environnement de travail qui n'est pas sain. Elles associent souvent la chance d'avoir une organisation qui est inclusive et des collègues qui sont de bonnes fois, car elles considèrent que cette inclusivité n'est pas la norme au sein de l'industrie de la construction.

L'expérience de **Mathilde, travailleuse**, met en lumière également l'importance pour les femmes de bien connaître le milieu et les normes. À son entrée dans l'industrie, elle mentionne avoir adopté une approche amicale avec ses collègues et son contremaître a considéré cela comme un intérêt sexuel. Elle ne connaissait pas « les limites » des relations qu'elle entretenait avec ses collègues dans l'industrie pour éviter ce genre de situation. Elle a changé de chantier et a donc adapté sa relation avec ses collègues pour répondre à ce défi :

« Ben, je fais attention à aux gens avec qui je m'entoure, puis j'essaie d'aller dans les équipes où ce que je suis dans une meilleure vibe parce qu'il y a des gars qui sont super respectueux, qui te diront jamais rien. » - **Stéphanie, travailleuse**

De plus, selon 4 participantes et tous les syndicats, l'accompagnement syndical est un élément permettant d'améliorer l'intégration des femmes dans le secteur de la construction. La proximité avec le milieu syndical semble permettre aux femmes de mieux connaître leurs droits, d'améliorer leur sentiment de sécurité, de trouver un emploi et d'avoir un lien de confiance envers un groupe de personnes :

« La proximité avec le syndicat apporte également ce sentiment de sécurité. Les délégués de chantier, les délégués, ça l'a aidé le syndicat, moi, personnellement mon syndicat, moi je suis à (anonymiser). Sincèrement, je suis vraiment chanceuse, j'ai vraiment une belle gang, n'importe quoi qui arrive, ils sont là et mes grossesses aussi. » - **Julie, travailleuse**

« Je dirais qu'en gros ça s'est bien passé. Je suis rentrée, j'ai tombé dans un tout suite proche, proche de gens qui se tenaient très près du syndicat, nous autres en tout cas, (anonymiser) à l'époque. Pour te donner une image là, tous les vendredis, on allait sur (anonymiser), puis on allait jaser, rencontrer les autres membres. C'est comme une communauté, là tu sais vraiment c'est tricoté serrée. » - **Cynthia, travailleuse**

L'une des limites de cette proximité évoquée par le syndicat est la difficulté de joindre rapidement les femmes, car la commission de la construction du Québec fournit les informations aux syndicats plusieurs semaines après leur entrée dans l'industrie, ce qui semble être en cours de révision selon 2 syndicats.

Ce faisant, si les femmes n'initient pas le contact dans un premier temps avec le syndicat, ce dernier ne sera potentiellement pas en mesure de les joindre rapidement. Ainsi, c'est donc l'entreprise qui accueille les femmes. Néanmoins, selon les participant.es, les organisations n'ont pas nécessairement d'accueil formel pour donner les bases de l'industrie. L'accompagnement syndical adapté aux femmes en début de parcours permet pour ces dernières de connaître la réalité du chantier, les outils dont elles doivent se procurer, les trucs et astuces, où sont les lieux sanitaires, les boîtes à lunch, l'étiquette vestimentaire et les services dont elles peuvent bénéficier. Ce sont des éléments que les organisations ne font pas nécessairement :

« (...) je vais lui donner la liste d'outils qu'elle doit, elle, se procurer. Tu sais c'est quoi les choses qui sont utiles, les choses qui sont importantes, qu'elle doit savoir. L'éthique vestimentaire également aussi. (...) Tu sais, pour la travailleuse aussi, c'est de de de de de permettre d'établir ses limites aussi de de ce qui est acceptable. Ce qui est respectueux, qu'est-ce qui ne l'est pas non plus. Tu sais envers les autres travailleurs, tu sais fait que c'est vraiment un gros tour de table qu'on fait avec les travailleuses là pour essayer là de les accompagner dans leur démarche. Là, tu sais que ce soit aller faire une visite de chantier, tu sais là notre notre service de mentorat. (...) on sait très bien que c'est pas l'employeur qui va prendre la travailleuse par la main puis le dire bon ben ici tu mets ta boîte à lunch, puis là ici c'est les sorties de secours, puis là ben ton, le stationnement, il est là, ça c'est les stationnements payants. (...) Puis tu sais habituellement les employeurs (lors de la première journée de travail), ils font pas vraiment ça, ils disent va voir le chef d'équipe, le casque blanc, puis lui il te va dire quoi faire, mais comment commencer? » - **Amélie, travailleuse**

De plus, le soutien entre femmes semble influencer positivement l'expérience de ces dernières dans le milieu de la construction. Elles sont ainsi en mesure d'échanger sur la réalité qu'elles vivent et de se partager des astuces pour faire face aux difficultés dont elles vivent. Cela leur permet également de développer leur réseau et de comprendre qu'elles ne sont pas seules à vivre cette expérience. Ainsi, elles peuvent normaliser les sentiments hostiles auxquels elles font face. La réalité de l'industrie fait en sorte que rencontrer des femmes est rare et, d'ailleurs, le sondage Léger rappelle que 66% des femmes de l'industrie de la construction au Québec sont généralement seules sur le chantier où elles travaillent (Normandeau *et al.*, 2024). D'ailleurs une participante, **Stéphanie** en fait mention à la fin de la conversation :

« Je trouve ça le fun de d'entendre des filles comme vous autres parce que des fois je me sens un peu comme un extraterrestre dans dans ma zone, mais là je je, mon Dieu, c'est comme si je venais de pas de me réconcilier, parce que je ne suis pas en chicane là, mais ça me fait du bien de partager moi avec des filles de de terrain comme vous autres, vraiment. » - **Stéphanie, travailleuse**

Ainsi, la relation entre les pairs a un effet important dans la rétention des femmes pour le soutien, le partage d'expérience, le sentiment d'appartenance et le transfert de connaissance.

## 5.6 État de santé

### 5.6.1 Santé physique

De prime abord, l'industrie de la construction est l'un des secteurs ayant le plus d'impact au niveau de la santé physique en raison des risques d'accident (Albert et Hallowell, 2012). Il s'agit d'un métier dont les conditions de travail sont exigeantes ayant un impact sur l'état de santé de ses travailleurs. Les horaires de travail atypique et la charge physique ont des effets sur l'état de santé des travailleuses :

« Tu sais déjà, mais pour vrai pas ce n'est pas prêt encore pour que les femmes veulent rester là plusieurs années, mais il y a beaucoup davantage à rentrer dans la construction, mais il faut être capable mentalement et physiquement de rester à long terme, c'est c'est vraiment pas évident là. Puis moi, je suis épuisée après mes journées. Tu sais, je veux bien tout me donner à vous, mais à un moment donné, moi, je me lève à 03h50 puis je suis couchée à 18-19h. Là je veux dire, je néglige ma famille, je néglige pas mal tout ce qui est dans la maison, tu sais. Oui, j'ai du temps après le travail, mais moi ma copine elle arrive à 17h30 puis je me couche à 19h00. Là elle est pas prête là pour qu'on se parle, qu'on passe du temps ensemble avant 06h15. Là tu sais, je veux dire, moi je me néglige pour eux. » -

**Alexandra, travailleuse**

Toutes les participantes affirment que l'industrie de la construction est exigeante physiquement et qu'il faut davantage préparer les femmes à cette réalité en les accompagnant adéquatement, plus particulièrement lorsqu'elles n'ont pas de formation professionnelle.

### **5.6.2 Santé mentale**

Lors des entretiens, on comprend que les femmes ont vécu des moments de stress et le moment critique semble être les 5 premières années selon les participantes. Plusieurs d'entre elles, soit 6 des 10 femmes, ont énoncé avoir pleurées à cause de leur emploi. Les facteurs qui semblent expliquer cette réaction est l'isolement, la pression d'excellence et les expériences négatives de travail dont elles vivent. Par conséquent, ces situations engendrent de l'anxiété et du stress pour ces femmes. Elles savent pour la plupart des cas que cet environnement n'est pas sain et bon mentalement pour elles, mais poursuivent, car elles ont espoir qu'après un certain temps, la situation va s'améliorer :

« Puis moi aussi, mais j'ai envie en me levant un matin en pleurant puis en me disant qu'il faut que j'arrête, ça a pas de bon sens, tu sais ça, je peux pas continuer de même, je vais virer folle, je sais, on l'a tous vu (dans le sens vécu). (...) Puis, comme je le dis, c'est rough physiquement puis mentalement, c'est une relation toxique. (...) Mais les premières années, premièrement, tu manges tes bas, là on va se le dire. (...) Par contre, c'est le fait psychologique et personne qui peut te préparer à ça là. » - **Emma, travailleuse**

Les femmes font face à plusieurs situations et le risque de subir des expériences négatives est plus élevé selon les participantes. Lorsqu'on parle d'expériences négatives, les participantes évoquent les commentaires misogynes, le harcèlement sexuel, se faire sermonner ou la pression de performance exigée par les pairs. Par conséquent, l'environnement de travail engendre des risques pour les femmes d'épuisement professionnel (Chan, Nwaogu et Naslund, 2020). Selon la littérature, les facteurs pouvant menés à cet état en lien avec l'expérience des femmes peuvent s'expliquer par la pression d'excellence, la difficulté à gérer l'équilibre travail-vie personnelle, les conditions de travail difficile, l'injustice ou le manque de soutien (Chan *et al.*, 2020)

### 5.6.3 Ergonomie

La capacité physique est l'un des thèmes qui est le plus ressortis, car il s'agit de l'un des éléments qui aura un impact sur la carrière des femmes selon les perceptions de l'industrie. Les femmes savent qu'elles n'ont pas la même force physique que les hommes. Néanmoins, cela ne les empêche pas d'effectuer un travail de qualité. En fait, elles développent des techniques ou utilisent des outils permettant d'ergonomiser leur travail, ce qui le facilite et minimise le stress physique lié à l'activité professionnelle :

« Je suis moins forte, mais aussi je suis quand même petite fait qu'il y a des choses que juste de l'élever, ce n'était pas tant le poids le problème, c'est que c'est trop massif, que j'avais de la misère à le prendre, mais il (le formateur) me donnait des trucs sur comment le lever, comment l'accoter quelque part pour m'aider. J'ai eu cette chance-là, mais c'est sur un chantier, personne ne va prendre le temps de te montrer là (...). » **Emma, travailleuse**

Pour développer ces techniques d'ergonomie, tel que mentionné par **Emma**, la formation professionnelle est l'avenue qui permet de développer ces techniques, car le transfert de compétences sur les chantiers se fait de manière informelle et non structurée. Lorsque l'objectif est simplement d'assurer que la tâche soit effectuée par l'apprenti, le compagnon ne prendra pas nécessairement le temps d'analyser le mouvement et de développer des astuces pour minimiser l'impact sur le corps.

Concrètement, dans l'échantillon de cette recherche, 4 des 10 participantes n'ont pas de diplomation en formation professionnelle. Seulement **Marie** indique que son gestionnaire priorise l'ergonomie de travail pour elle en lui fournissant des outils de travail plus léger. Pour **Sandra**, elle indique que son travail est très exigeant physiquement, qu'elle était d'ailleurs en arrêt de travail en raison de blessures chroniques associées à son métier. Pour **Alexandra**, elle a de la difficulté à apprendre son métier de ses collègues, elle a d'ailleurs été reprochée de ne pas être sécuritaire selon les standards en raison du manque de connaissance. Enfin, **Mathilde** a peu d'occasions où elle pouvait exercer son métier, puisqu'elle effectuait principalement de l'observation, soit en supervisant les voies ferrées, en accompagnant en retrait le matelot ou en effectuant des tâches aliénantes.

Ce que l'on peut observer à travers ces 4 expériences est l'importance du transfert de connaissance et de l'intérêt des gestionnaires à développer l'ergonomie de travail pour les femmes qui n'ont pas acquis les compétences par la formation professionnelle, sans quoi elles vont exercer leur métier selon ce qu'elles croient être la meilleure méthode. De plus, elles ne seront pas en mesure d'accomplir des tâches considérées comme enrichissantes.

Les gestionnaires vont influencer l'état de santé des femmes en développant l'ergonomie lorsqu'elles exercent leur métier. On constate que ce sont ces derniers qui vont investir dans des équipements de travail adaptés aux femmes. Par exemple, on observe des outils moins lourds, des équipements adaptés à la morphologie des femmes ou de la machinerie pour simplifier les tâches à exécuter. D'ailleurs, les hommes semblent également bénéficier de ces allègements, car eux aussi apprécient des outils plus ergonomiques, selon certains participant.es.

Par ailleurs, la majorité des participantes évoquent que les outils de travail ne sont pas encore adaptés à la morphologie des femmes ce qui peut avoir un impact sur leur sécurité au travail :

« Des fois, ça (les équipements de travail) rend, ça rend la tâche encore plus difficile parce que c'est pas adapté pour toi. (...) les harnais sont faites pour nous tuer, quasiment parce qu'ils sont pas faits pour des femmes. Ça



va mieux, mais les harnais, c'est vraiment important parce que si tu tombes avec, pour une femme, t'as 2 choix, soit ça va t'arracher les seins parce que soit là strippe à tombe en dessous. Pis, si la strippe est au-dessus, ben ça va te choquer, c'est comme t'as 2 choix. » - **Emma, travailleuse**

Dans cette industrie, l'ergonomie de travail est un levier pour améliorer la santé et la sécurité des travailleurs en facilitant leur travail tout en permettant une meilleure performance organisationnelle (Abinaya Ishwarya et Rajkumar, 2021). Pour ce faire, selon ces auteurs, la communication est un outil indispensable encore sous-utilisé de la part des gestionnaires occasionnant un environnement de travail dans l'industrie de la construction où l'ergonomie n'est pas pleinement optimale. D'ailleurs, **Jonas** ajoute ceci à cet effet :

« Faut que tu rentres plus de machinerie pour permettre à tout le monde d'avancer (améliorer ergonomie), autant tu sais, c'est là souvent que les gens vont manquer de créativité, puis dire ben je suis pas capable de lever la poutre (...). » **Jonas, gestionnaire**

L'ergonomie nécessite une communication entre les travailleurs et les gestionnaires afin de discuter des défis et difficultés physiques auxquels ils font face. Ces pratiques d'innovation permettront d'améliorer l'état de santé à partir de techniques avant-garde. Néanmoins, l'ergonomie requiert une ouverture d'esprit de la part de l'équipe de gestion à cet effet ainsi que des moyens financiers.

## **Chapitre 6 : Synthèse et discussion**

Les résultats montrés précédemment ont su mettre en lumière l'importance des différentes parties prenantes en lien avec la rétention des femmes du milieu de la construction. Ceux-ci ont permis d'analyser les différents thèmes, telles que la culture organisationnelle, la compétence, l'accompagnement syndical, la culture des gestionnaires de l'industrie de la construction ainsi que les conditions de travail. Ces thèmes sont tous associés à la qualité de vie au travail. Cette analyse nous permettra d'interpréter les résultats ainsi que de les mettre en contexte au cours des prochaines lignes.

### **6.1 Influence des parties prenantes en lien avec les facteurs de qualité de vie au travail**

#### **6.1.1 Influence de la gestion et des employeurs**

Les différents entretiens effectués ont révélé le rôle de premier plan joué par les gestionnaires quant aux facteurs de qualité de vie au travail. Ils exercent une influence sur tous les pôles : la culture et les politiques, l'environnement de travail sain et sécuritaire, l'état de santé et l'évaluation dans l'organisation. Par ailleurs, la littérature met en évidence que l'un des principaux défis liés à la rétention des femmes dans l'industrie de la construction réside dans l'insuffisance du soutien apporté par les gestionnaires (Amir Naser *et al.*, 2023; Worrall *et al.*, 2008; Zhang *et al.*, 2021).

Tout d'abord, nous pouvons observer l'influence des gestionnaires sur la perception des collègues de travail à l'égard des femmes (Neubert *et al.*, 2009). Les comportements qu'ils adoptent envers les femmes vont légitimer ceux adoptés par leurs collègues de travail. Par exemple, un gestionnaire qui aura des comportements professionnels envers les femmes influencera les comportements des employés à leur égard permettant des biais positifs de reproduction. Ainsi, lorsque les gestionnaires ont des comportements positifs ou négatifs, cela influencera celui des autres collègues de travail. Ainsi, il est important pour les gestionnaires d'agir à titre d'alliés auprès des femmes qui intègrent le chantier. À cet effet, selon la théorie d'apprentissage de Bandura et Walters (1977), les comportements sociaux

sont le résultat d'observations et que les personnes en position de pouvoir ont une influence directe sur ceux-ci. De plus, les biais de reproduction engendrent, en milieu professionnel, la reproduction des comportements dominants.

Par ailleurs, les gestionnaires permettent aux femmes de gagner confiance en leur compétence lorsqu'ils ont une relation de travail positive. Ce que l'on observe de cette recherche corrobore aux propos de Lai *et al.* (2009) qui expliquent que l'influence du gestionnaire est plus importante en milieu de travail que le soutien des collègues en ce qui a trait à la perception des compétences. Cela semble s'expliquer par le fait que ce sont principalement les gestionnaires qui jouent un rôle décisif dans la carrière des femmes.

En effet, ce sont ces derniers qui déterminent les tâches qu'elles effectuent. Cet élément est central, car les tâches occupées par les travailleurs de l'industrie de la construction semblent déterminer dans une certaine mesure leur position sociale dans l'industrie. Le travail accompli est hiérarchisé faisant en sorte que l'envergure des tâches accomplies influence la position de l'employé, car elles sont associées à la perception de performance des travailleurs. Ainsi, ces perceptions engendrent un effet de congruence dans l'optique où les hommes sont davantage perçus comme forts, alors que les femmes sont associées à la faiblesse.

Par conséquent, une femme qui effectue des tâches répétitives et aliénantes sera perçue comme moins compétente en raison du travail qu'elle accomplit, alors qu'elle pourrait effectuer un travail plus exigeant. Ces propos corroborent l'étude effectuée par Worrall *et al.* (2008) évoquant le fait que les femmes accomplissent davantage de tâches élémentaires.

Lorsque le gestionnaire octroie des tâches à la hauteur de la capacité physique des femmes, alors cela permet de renforcer leur confiance en leurs compétences et d'améliorer la perception des collègues face à leur égard. De plus, l'apprentissage que la travailleuse cumule lui permet d'acquérir les aptitudes nécessaires pour passer les examens de compagnons et ainsi favoriser une progression de carrière adéquate.

Par ailleurs, les gestionnaires jouent également un rôle direct par rapport aux conditions de travail dont les femmes bénéficient. À cet effet, Brière (2016) rappelle l'importance de l'engagement organisationnel afin de permettre d'atteindre une meilleure représentativité des femmes dans les milieux traditionnellement masculins.

La gestion de la conciliation travail et famille est entièrement à la discrétion de la direction. Ainsi, un gestionnaire plus ouvert permettra aux femmes de commencer le travail plus tard. Néanmoins, un gestionnaire moins flexible peut exiger des femmes de commencer le travail aux heures traditionnelles, complexifiant ainsi la gestion de la vie familiale pour les femmes.

L'analyse de Amir Naser *et al.* (2023) rappelle un manque de soutien de la part des gestionnaires et nos résultats évoquent justement un manque d'intervention des gestionnaires en cas de situation reliées au harcèlement, à la discrimination ou à l'intimidation en milieu de travail. Les gestionnaires de l'industrie de la construction ne semblent pas détenir les compétences managériales pour intervenir dans ces situations. On peut constater un manque de clarté sur ce que constitue le harcèlement, la discrimination et l'intimidation dans cette industrie qui banalisent ces comportements déviants. D'ailleurs, selon Pascoe et Smart Richman (2009), la perception de discrimination peut occasionner des conséquences sur l'état de santé physique et mental des individus.

De plus, nos résultats montrent que le gestionnaire, lorsqu'il intervient rapidement et adéquatement, en lien avec des situations de harcèlement, de discrimination ou d'intimidation, peut contribuer à renforcer le lien de confiance et le sentiment de sécurité des femmes envers leur milieu de travail.

Les gestionnaires jouent un rôle essentiel dans la rétention des femmes dans le secteur de la construction. Ils ne semblent pas nécessairement être conscients de leur impact ou réellement comprendre l'expérience des femmes tel qu'évoqué par Zhang *et al.* (2021). La culture organisationnelle dans laquelle ils ont progressé fait en sorte qu'ils n'ont pas toutes les aptitudes de gestion pour favoriser un environnement de travail sain et sécuritaire pour

les employés. On constate à travers cette recherche que, lorsque les gestionnaires détiennent de bonnes aptitudes managériales favorisant un environnement sain et sécuritaire, les femmes ont de meilleures expériences de travail diminuant leur risque de départ. Les conclusions de cette recherche sont en accord avec les analyses de Schein (2010), selon lesquelles les comportements managériaux jouent un rôle déterminant dans la modulation de la culture organisationnelle. En raison de leur position d'autorité, les gestionnaires exercent une influence primordiale sur les attitudes et comportements des employés.

De plus, comme l'indique Brière (2016), pour une rétention et une meilleure équité au travail pour les femmes, les conditions de travail, les horaires de travail, un climat de travail axé sur l'égalité et la diversité sont essentiels. L'un des leviers à cet effet est qu'en plus d'un engagement de la haute direction, tous les gestionnaires doivent incarner des comportements, adapter leurs discours et les processus de travail pour contrer les enjeux d'égalité au travail. Par exemple, elle met également en lumière la difficulté de recruter des femmes auprès de la police, entre autres, en raison de la culture masculine limitant la progression de carrière des femmes et la conciliation travail-famille. D'autres secteurs, tels que les services correctionnels ont adapté les processus de recrutement sous forme de concours en diversifiant et élargissant des disciplines pertinentes en lien avec leurs métiers, tel que les sciences sociales où les femmes sont mieux représentées pour permettre un meilleur accès à l'emploi (Brière, 2016). Au fil des années, les services correctionnels, qui avaient une culture organisationnelle masculine, ont été en mesure d'atteindre la parité.

On peut constater que les femmes de l'industrie de la construction font face aux mêmes difficultés au niveau de la conciliation travail-famille, la culture organisationnelle, le manque de leadership, mais que des mesures promouvant l'accès à l'emploi, la diversité et l'équité ont des effets positifs sur la représentativité des femmes lorsque des actions en ce sens sont mis en place de la part de la direction.

### **6.1.2 Influence des entités syndicales**

Les résultats de cette recherche montrent les effets de l'accompagnement et l'accueil des syndicats auprès des femmes de l'industrie de la construction influençant leur rétention. Cela atténue la précarité auxquels font face les travailleurs de l'industrie de la construction en raison des changements fréquents d'employeurs ou de chantiers.

D'abord, l'allégeance syndicale des travailleuses de l'industrie demeure la même malgré les changements d'employeurs, à moins que la femme décide d'un changement auprès de son syndicat. Ainsi, ce facteur constitue un levier stratégique offrant aux femmes une stabilité en matière d'accompagnement, favorisant ainsi une meilleure expérience de travail.

Les résultats de cette recherche montrent que l'accompagnement, lors des premières expériences de travail, de la part du syndicat permet aux femmes de mieux comprendre la culture et les normes de l'industrie de la construction. Tous les syndicats affirment que les femmes en chantier de construction peuvent faire face aux défis évoqués précédemment. Ainsi, à l'aide de l'accompagnement syndical, elle est en mesure d'avoir un lien de confiance et des ressources à sa disposition pour mieux y faire face.

Néanmoins, nous pouvons également observer que l'accompagnement syndical fait parfois défaut, car, on observe dans certains cas, si les femmes n'initient pas le contact avec leur délégué, elles devront apprendre la réalité de l'industrie à leurs dépens. En d'autres termes, elles devront acquérir de l'expérience sur le terrain, au risque d'être confrontées à des situations difficiles sans savoir comment y réagir et sans connaître les ressources à leur disposition.

De plus, les résultats montrent que l'accompagnement syndical permet aux femmes de mieux connaître leurs droits, ce qui correspond à l'analyse de Leduc *et al.* (2016). En connaissant leurs droits, les femmes sont capables de bénéficier de leur maternité, faire valoir les conditions de travail pour assurer le respect de leur convention collective et demander l'accompagnement syndical sans crainte pour les travailleuses. Lorsque la

femme n'a pas une relation de proximité avec le syndicat, elle sera plus susceptible d'accepter des situations qui vont à l'encontre des conventions collectives ou des lois. Il en est ainsi, car elle n'a pas les connaissances et se fie à son expérience personnelle.

Cette étude révèle les limites et les difficultés des entités syndicales quant à la protection des femmes au niveau du harcèlement, de la discrimination ou de l'intimidation. Plusieurs éléments expliquent cette situation. D'abord, les femmes ne veulent pas porter plainte dans ces situations, car elles craignent que les représailles leur causent des torts. Par conséquent, le syndicat n'en sera jamais avisé. De plus, l'analyse des entretiens a montré que, dans la plupart des cas, même si elles ont l'accompagnement du syndicat, les femmes peuvent vivre des conséquences lorsqu'elles portent plainte.

Par ailleurs, la fréquence de changement de chantier limite l'intervention pour les syndicats. En effet, un employé appartenant à une équipe distincte de celle de la travailleuse et adoptant un comportement déviant pourrait ne pas être confronté aux conséquences de ses actes. Le caractère temporaire des interactions entre les deux équipes peut dissuader la travailleuse de porter plainte, celle-ci pouvant juger la démarche inutile ou inefficace, corroborant aux propos de Jaffar *et al.* (2011) qui énoncent que l'interaction des différentes équipes de travail sur les chantiers de construction est une source de conflit.

De plus, lorsque la femme souhaite aller de l'avant et mener des actions contre la discrimination, le harcèlement ou l'intimidation, il est difficile dans ces conditions pour le syndicat de recueillir les preuves nécessaires pour obtenir gain de cause. Cela semble s'expliquer par la rotation et le peu de temps de collaboration des équipes de travail. Par conséquent, si la femme n'a pas le réflexe de documenter toutes leurs expériences négatives de travail, la plainte comporte de grands risques. Ainsi, le processus actuel ne permet pas de protéger pleinement les femmes. Le syndicat ne pourra garantir l'anonymat ou même une amélioration de la situation. Dans tous les cas, agir constitue donc un risque pour les femmes.

Ceci illustre l'importance de la collaboration des gestionnaires dans la gestion de conflit. Les entités syndicales vont également entrer directement en contact avec les gestionnaires pour tenter de résoudre ces situations. Ils peuvent intervenir directement auprès des employés et émettre les conséquences sans avoir à passer par une démarche formelle auprès du syndicat qui allonge et complexifie la situation pour les travailleuses.

Ainsi, la relation de proximité et de confiance avec le syndicat permet une rétention optimale des femmes. Maintenant, il faut s'assurer que tous les syndicats offrent constamment cet accompagnement auprès des femmes, car en effet, il n'est appliqué systématiquement. Hamel-Roy *et al.* (2019) ont souligné le manque d'accompagnement de la part du syndicat pour les femmes de l'industrie. On constate des écarts entre entités syndicales au niveau de l'offre de service. En raison de la représentativité des femmes, les entités syndicales peuvent ne pas prioriser les enjeux féminins tel qu'illustré par Leduc *et al.* (2016).

### **6.1.3 Influence des formateurs en diplomation professionnelle**

De prime abord, les résultats de recherche semblent montrer que l'environnement de formation est favorable aux femmes. Selon les participantes, la formation professionnelle est perçue comme une structure protectrice qui, bien qu'offrant un cadre sécurisant, ne les prépare pas pleinement aux réalités des chantiers de construction. La formation joue un rôle essentiel en fournissant aux femmes les compétences nécessaires à l'exercice de leur métier, leur permettant ainsi d'atteindre un niveau de compétence adéquat dès leur arrivée sur les chantiers de construction. Par exemple, elles apprennent des techniques d'ergonomie pour faciliter les tâches de travail, découvrent les outils nécessaires pour leur métier et développent des aptitudes pour la lecture de plan. Tel que mentionné, la compétence est un levier essentiel à la rétention des femmes.

De plus, la formation permet à la future travailleuse d'apprendre à connaître leurs champs d'intérêt avant même l'entrée dans l'industrie de la construction. Ceci permet à l'étudiante de cibler une spécialisation et choisir un employeur en conséquence afin d'exercer le métier de son choix. Ainsi, plus tôt que d'expérimenter différents employeurs avant de déterminer



ses préférences, tel qu'expérimenté par les femmes qui entrent par le bassin, l'étudiante est en mesure de le déterminer en classe pour ensuite travailler dans l'industrie.

Cela minimise le risque d'intention de quitter l'industrie, contrairement à celles qui doivent passer par plusieurs employeurs avant de trouver un poste qui leur conviennent réellement. C'est d'ailleurs ce que **Alexandra** a expérimenté. Elle a eu au-dessus de 5 employeurs en 1 an et demi, en changeant régulièrement d'entreprise, entre autres, puisque les tâches qui lui étaient attribuées ne lui convenaient pas.

Ainsi, la place de la femme en formation est positive. Néanmoins, elles vivent une expérience qui est différente de la réalité des chantiers ce qui ne les prépare pas d'un point de vue psychologique. La formation professionnelle permet de développer les compétences des femmes, ce qui est primordial pour ces dernières, sans quoi elles risquent de faire davantage face à des commentaires sexistes et de la discrimination.

#### **6.1.4 Influence des institutions**

Les femmes de l'industrie de la construction font face à un système axé sur la masculinité hégémonique (Connell, 1990). Les institutions contribuent aux inégalités et défis auxquels les femmes font face par le manque d'intervention quant à la protection du droit à œuvrer dans un environnement sain et sécuritaire.

Les travaux de Turner *et al.* (2021) rappellent que la sexualisation de la femme en milieu professionnel est l'un des principaux facteurs de stress au travail pour les femmes. Il est reconnu également selon la littérature que les employeurs ne prennent pas les mesures adéquates pour y mettre terme (Changxin *et al.*, 2021; Hamel-Roy *et al.*, 2019), ainsi, dans ce cadre, la responsabilité incombe aux institutions d'intervenir afin d'assurer un environnement inclusif pour la femme. D'ailleurs, l'étude Zhang *et al.* (2024) souligne que la lutte contre le harcèlement et les comportements inappropriés en milieu de travail ne devrait pas relever de la responsabilité individuelle des femmes, mais bien par les organisations et les institutions.

Malgré l'encadrement des conditions de travail régies par les conventions collectives et par les lois, dans l'industrie de la construction du Québec, ce sont les gestionnaires qui ont le pouvoir décisionnel et qui appliquent la loi. Ce que l'on constate à travers cette recherche est que, si le gestionnaire n'adhère pas à la représentativité des femmes de l'industrie, il risque de contribuer aux facteurs évoqués précédemment pouvant mener au départ des femmes. Les femmes préfèrent éviter la confrontation au risque de perdre leur emploi. C'est là où les institutions devraient davantage jouer leur rôle. Ce que l'on observe à travers cette recherche est que les institutions agissent à l'aide de sensibilisation et d'influence. Lorsqu'il s'agit de poser des actes, les institutions semblent hésitantes à intervenir, voire absentes.

## **6.2 Stratégies d'adaptation des femmes**

Ce que les résultats de cette recherche révèlent est un intérêt réel et fort des femmes dans l'exercice de leur métier, mais que ce sont davantage les conditions et le climat de travail ainsi que la culture organisationnelle qui les amènent à quitter l'industrie. Pour surmonter ces défis et poursuivre leur carrière, les femmes interrogées dans cette étude ont mis en place diverses stratégies d'adaptation.

D'abord, pour les femmes, le sens de la répartie est indispensable afin de faire face aux défis de l'industrie. Turner *et al.* (2021) discutent de la résilience comme mesure d'adaptation. En effet, la résilience est également nécessaire, néanmoins, elle peut engendrer un évitement de la situation, alors que le sens de la répartie permet d'y mettre un terme rapidement et efficacement.

Les blagues, insultes ou commentaires misogynes sont fréquents (Changxin *et al.*, 2021; Hamel-Roy *et al.*, 2019; Wright, 2013). Les femmes doivent donc être en mesure de répondre à ces commentaires pour éventuellement y mettre terme. Plusieurs méthodes semblent être utilisées, soit répondre avec humour, du sarcasme ou de l'ironie. Cela nécessite une attention particulière et avoir les bonnes réponses de manière spontanée pour envoyer le message clairement. Cette capacité demande une confiance en soi, car il faut

être en mesure d'assumer ses propos, réagir rapidement et avoir le courage de s'exprimer face à ses collègues.

De plus, tel que mentionné précédemment, en l'absence de conditions de travail adéquates et dans le contexte actuel de pénurie de main-d'œuvre dans l'industrie, les travailleuses peuvent facilement changer d'employeur. Ainsi, plusieurs d'entre elles utilisent cette stratégie pour faire face aux défis causés par un climat malsain. Néanmoins, cette stratégie a plusieurs limites. D'abord, le contexte économique permet d'user de cette méthode. Lorsque l'industrie rencontrera un ralentissement, les femmes ne pourront plus user de cette stratégie. Elle est donc temporelle.

Également, lorsqu'elles décident de changer d'employeur, aucune conséquence ou action n'est mise de l'avant. Ce faisant, cela engendre une perpétuation des comportements déviants. Enfin, changer fréquemment d'employeur engendre une plus grande précarité pour les femmes qui ne peuvent pas bénéficier d'une stabilité d'emploi. Cette stratégie permet d'agir rapidement sur la problématique vécue auprès de l'employeur, mais ne corrige aucune problématique à la source.

Une autre stratégie adoptée par les femmes consiste à se désexualiser afin d'être perçues avant tout comme des collègues et des professionnelles. Elles adoptent volontairement des comportements non conformes aux normes de féminité, tels que des gestes perçus comme peu raffinés, afin de déconstruire les attentes genrées et d'être perçues avant tout comme une collègue dans le but d'éviter tout prisme de séduction. Ainsi, cette stratégie permet de contrer l'hypersexualisation et le harcèlement sexuel auquel les femmes font face (Changxin *et al.*, 2021; Hamel-Roy *et al.*, 2019; Wright, 2013)

Par ailleurs, l'atteinte d'une performance de haut niveau constitue également une stratégie couramment utilisée tel qu'énoncée par la littérature (Amir Naser *et al.*, 2023; Norberg *et al.*, 2021; Zhang *et al.*, 2024). Elle permet de gagner le respect des collègues en dépassant les attentes et de combattre les stéréotypes en ce qui a trait à la compétence des femmes. Au-delà de la formation et de l'apprentissage en milieu professionnel, les résultats montrent

que les travailleuses vont utiliser différents leviers pour maximiser leur performance tels que l'entraînement pour renforcer leur force physique, de la médication et l'étirement pour éviter les courbatures. À travers cela, elles cherchent à affirmer leur capacité physique et assurer une cadence similaire à leurs collègues.

Également, on constate à travers les résultats de cette recherche une concentration vers certains métiers de la part des femmes de l'industrie où il y a une meilleure représentativité de ces dernières. D'abord, les femmes peuvent se diriger vers ces métiers sachant que les organisations qui ont une meilleure représentativité de femmes accorderont une plus grande importance à leur bien-être (Morello *et al.*, 2018). De plus, ces métiers sont perçus comme moins exigeants et se distinguent par un besoin de minutie, soit des aptitudes perçues comme féminines selon les participant.es. Ce faisant, les femmes préfèrent se diriger vers ceux-ci, car elles ont la perception qu'ils correspondent à leurs aptitudes, surtout lorsqu'elles n'ont pas les formations ou compétences minimales pour pratiquer des métiers considérés plus exigeants. Néanmoins, plusieurs femmes vont malgré tout vers des métiers perçus plus exigeants, mais leur représentativité est moindre dans ces secteurs (Commission de la construction du Québec, 2024c).

Les femmes vont aussi user de leur réseau et de leur contact pour faciliter leur intégration. Elles vont s'impliquer auprès de leur syndicat ou auprès de regroupements féminins. Au de-là de la facilitation, cela permet de promouvoir les femmes dans l'industrie et de discuter de réalités auxquelles elles font face. Lors de ces échanges, elles discutent également des stratégies d'adaptation à utiliser pour contrer cette réalité. D'ailleurs, Changxin *et al.* (2021), ont illustré à travers leur revue de littérature que les étudiantes ont un besoin de soutien afin de faciliter leur apprentissage et améliorer leur expérience de travail. Néanmoins, Francis (2017) rappelle que cette stratégie a des limites dans l'optique où elle permet de faciliter l'intégration, mais ne permet pas de progresser professionnellement contrairement aux hommes.

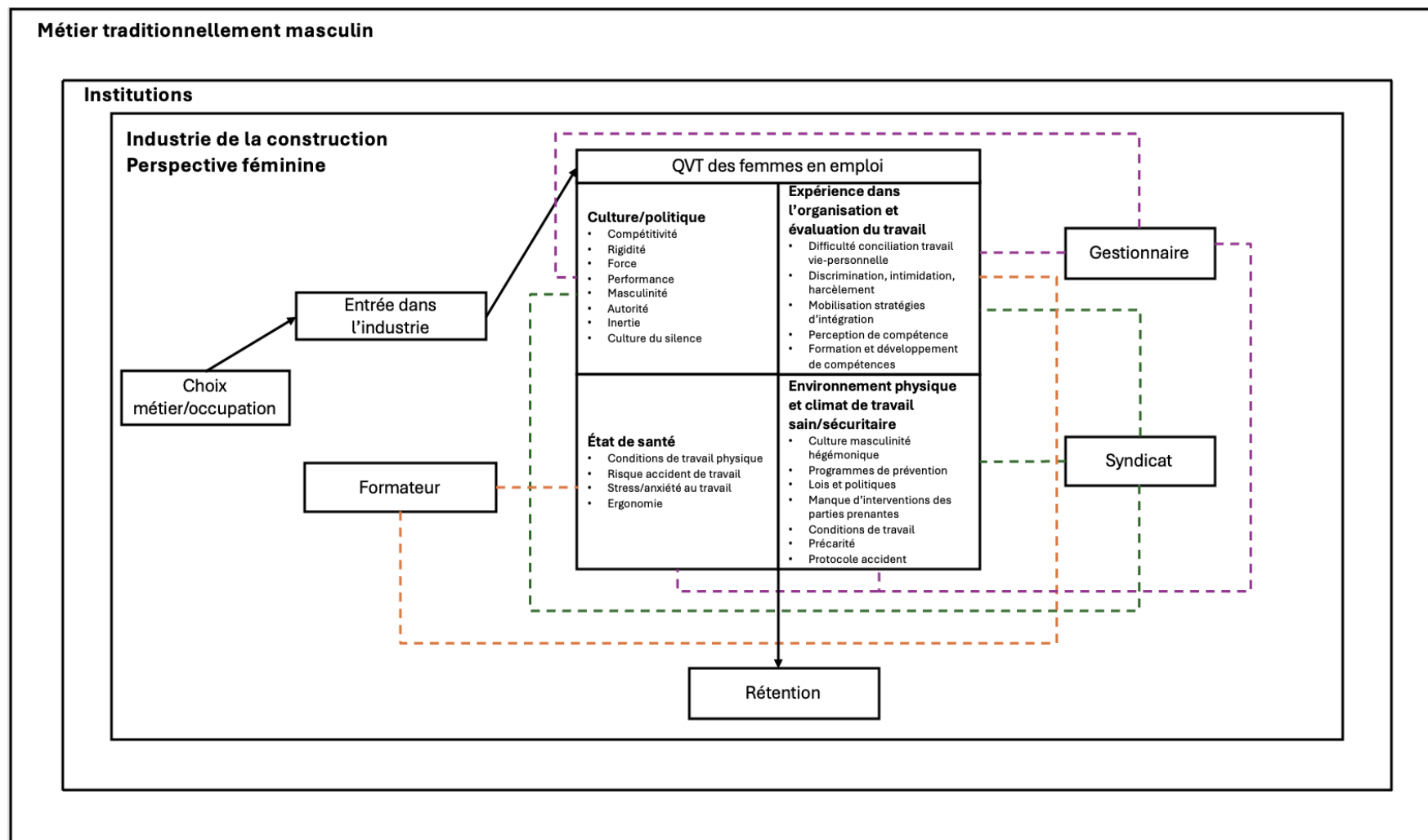
Enfin, la dernière stratégie utilisée est celle de s'intégrer à la culture organisationnelle en adoptant les comportements similaires aux collègues. L'utilisation de l'expression « *one of*

*the boys* » réfère à ce principe. Concrètement, elles vont intégrer les valeurs de l'industrie en adoptant des comportements qui sont axés sur la compétitivité, la performance, la masculinité. Néanmoins, cette stratégie n'est possible que dans l'optique où les femmes sont acceptées par le groupe.

Ainsi, à partir de l'analyse des entretiens ainsi que la littérature de ce mémoire, nous avons pu mettre à jour la figure conceptuelle présentée à la page 42 afin d'illustrer les facteurs de qualité de vie des femmes de l'industrie de la construction au Québec en lien avec la rétention.

D'abord, à la suite de la rédaction, on observe que les institutions occupent un rôle d'influence important dans l'industrie de la construction. De plus, nous avons ajusté l'entrée dans l'industrie, car peu importe la méthode d'entrée, les femmes font face aux mêmes défis de l'industrie de la construction. Leurs stratégies d'adaptions semblent être le facteur qui fera varier leur expérience. Nous avons ajouté certains éléments qui ont un impact important sur la qualité de vie des femmes de l'industrie tels que l'ergonomie, l'inertie, la culture du silence, la formation, le développement de compétences, les lois et politiques.

**Figure 4 : Mise à jour : Facteurs de qualité de vie au travail influençant la rétention des femmes dans l'industrie de la construction**



Conception par l'autrice

## **Chapitre 7 : Conclusion**

### **7.1 Limites**

Tout d'abord, nous pouvons constater une limite au niveau d'un groupe de discussion. Généralement, lors des entretiens de groupe, le nombre de participantes se situe entre 4 et 12 (Baribeau, 2009). L'objectif était d'être au moins 4 par rencontre. En raison de la difficulté de planifier les rencontres et l'annulation sans préavis de certaines participantes, un groupe de discussion était composé de 2 personnes seulement. Cela limite donc la portée des facteurs de convergences. Il permet malgré tout de mettre en lumière des expériences et des opinions des femmes dans la construction. Par ailleurs, l'échantillon était composé principalement de femmes limitant la représentation de l'expérience masculine par rapport au sujet de recherche.

De plus, en raison de la méthodologie sélectionnée, soit la méthode boule de neige, il pourrait y avoir un biais de sélection dans l'optique où ce sont les participant.es qui ont accepté et qui ont eu la volonté de participer à l'entretien. Des opinions extrêmes pourraient biaiser les résultats de l'analyse. Néanmoins, la diversité des expériences recueillies à travers les entretiens permet une représentation variée des opinions et perceptions.

Par ailleurs, les analyses effectuées quant à la perception de l'environnement de classe sont basées sur l'expérience des participantes et des formatrices et nous n'avons pas été en mesure de rencontrer des étudiantes ou des formateurs pour qu'elles puissent partager leurs perspectives. Néanmoins, puisqu'elles n'auraient pas eu d'expérience de travail sur les chantiers, leurs expériences n'auraient pas contribué à la présente recherche qui porte, rappelons-le, sur la rétention des femmes de l'industrie de la construction.

Enfin, il aurait été intéressant de rencontrer des hommes qui œuvrent sur des chantiers en présence de femmes. Leurs propres perceptions auraient pu mettre en lumière l'ensemble des expériences vécues par les femmes mais à partir de différentes perspectives.

## 7.2 Implications pratiques et théoriques

Cette recherche permet d'enrichir, d'une perspective holistique, les enjeux systémiques auxquels les femmes de l'industrie de la construction au Québec font face. Tout d'abord, ce mémoire de recherche a permis d'établir un portrait détaillé des facteurs de qualité de vie au travail sachant que ces derniers exercent une influence sur la rétention en milieu organisationnel (Glaser *et al.*, 1991; Huang *et al.*, 2007; Hussain *et al.*, 2014; Musrrat *et al.*, 2017; Scruth *et al.*, 2018; Zhao *et al.*, 2013).

Nous n'avons trouvé aucune recherche qui s'est penchée sur ce cadre d'analyse. Ainsi, elle permet d'enrichir la littérature portant sur la rétention des femmes de l'industrie de la construction à l'aide du cadre d'analyse axé sur les facteurs de qualité de vie au travail. À cet effet, nous avons pu élaborer un modèle conceptuel adapté à l'industrie de la construction au Québec.

Pour une intervention adéquate des parties prenantes, soit les syndicats, les institutions, les gestionnaires et les formateurs, nous avons mis en évidence leur influence sur la culture et les politiques, l'environnement de travail sain et sécuritaire, l'état de santé et l'expérience ainsi que l'évaluation du travail dans l'organisation. Il est important de rappeler que la représentativité des femmes dans l'industrie de la construction est nécessaire pour une amélioration des conditions de travail, car plus il y a de femmes, plus leurs conditions de travail et leur bien-être deviennent une priorité organisationnelle (Morello *et al.*, 2018).

On constate à travers les résultats de cette recherche que les gestionnaires jouent un rôle de premier plan quant à la rétention des femmes. Lorsqu'ils agissent à titre d'alliés, cette relation de confiance et de proximité minimise les risques de départ des femmes. Elles ressentent un sentiment d'appartenance et apprécient leur environnement de travail. Néanmoins, lorsque la relation de travail entre le gestionnaire et la femme n'est pas positive, elles risquent davantage de quitter l'industrie. Cela s'explique par plusieurs facteurs, tels qu'un manque d'accompagnement, un manque de confiance, un octroi de tâches aliénantes et un environnement inadéquat.



Les entités syndicales facilitent l'intégration et l'accompagnement des femmes de l'industrie, lorsque ces dernières ont une relation de proximité. Pour une rétention adéquate des femmes, il est nécessaire que les entités syndicales standardisent un processus d'accueil pour celles-ci, car ce ne sont pas tous les syndicats qui ont un processus formel. Ainsi, cette recherche illustre les bonnes pratiques et les défis auxquels les syndicats doivent s'attaquer pour favoriser la rétention des femmes de l'industrie.

Au niveau de la formation, cette recherche met en lumière l'importance de la connaissance et du transfert de compétences des femmes du milieu de la construction. Il s'agit d'une condition essentielle pour une expérience de travail positive. Cette recherche permet de comprendre les forces des écoles en diplomation professionnelle qui sont davantage axées sur l'inclusion des femmes. À travers les propos des participantes, la formation professionnelle devra se pencher sur la transition entre la formation et la réalité des chantiers de construction pour outiller les femmes psychologiquement pour une meilleure rétention dans l'industrie.

Cette recherche permet donc de se pencher sur un défi de taille, mais névralgique. Il permet aux différentes parties prenantes de comprendre la réalité des femmes de l'industrie de la construction et d'agir sur les éléments dont elles ont le contrôle. Ce mémoire, nous l'espérons, permettra aux organisations et aux institutions de mettre en place des pratiques adéquates afin de minimiser les départs des femmes de l'industrie de la construction, car toutes les parties prenantes en sont imputables.

### **7.3 Perspectives pour des recherches futures**

Cette étude sur la rétention des femmes dans l'industrie de la construction permet d'ouvrir la voie afin d'explorer de nouveaux angles, et de nombreuses questions restent encore en suspens. En effet, le système de l'industrie de la construction n'étant pas encore adapté aux femmes. Il serait ainsi pertinent de s'intéresser davantage à l'intégration des femmes pour comprendre comment elle se produit à l'entrée de l'industrie de la construction. Établir une ligne de temps permettrait d'intervenir efficacement.

De plus, nous avons constaté des enjeux quant au système d'évaluation de la performance dans l'industrie. Ainsi, s'intéresser aux facteurs décisionnels et aux métriques en lien avec la qualité du travail permettra de comprendre comment les femmes sont évaluées face aux hommes et surtout si les critères sont objectifs. Ainsi, elle adresserait les enjeux d'injustice et de traitement inéquitable. L'évaluation de la performance permettrait d'agir sur les perceptions de compétences associées aux femmes.

Par ailleurs, afin d'accompagner les organisations en lien avec l'accès à la maternité pour les femmes de l'industrie, il serait pertinent de comprendre les facteurs qui limitent l'adhésion des gestionnaires quant au congé préventif et si ces facteurs sont valables ou associés à des croyances infondées. Étant donné que l'industrie de la construction se compose principalement de petites entreprises (cinq employés ou moins) (Commission de la construction du Québec, 2024), il serait pertinent de se demander si elles ont les moyens financiers et les connaissances associées au congé préventif ainsi qu'à la maternité.

Également, une étude longitudinale sur la rétention des femmes permettrait d'approfondir les causes des départs ainsi qu'identifier les moments critiques poussant les femmes à quitter l'industrie de la construction au Québec. Une autre avenue pourrait être d'effectuer une recherche quantitative, toujours dans une optique longitudinale, sur les facteurs de qualité de vie au travail auprès des femmes de l'industrie de la construction afin d'en observer l'évolution.

## **7.4 Déclaration sur l'utilisation de l'intelligence artificielle**

Dans le cadre de cette recherche, l'intelligence artificielle générative<sup>12</sup> a été utilisée pour divers objectifs tout au long de la production de ce mémoire. Les outils utilisés sont Scholar GPT ainsi que ChatGPT.

---

<sup>12</sup> Abréviation : IAG

D'abord, l'IAG a permis de reformuler des idées. Par exemple, elle a été utilisée afin de rechercher de mots, des synonymes ou des expressions scientifiques pour exprimer une idée de manière concise et avec clarté. Les propos ont toujours été reformulés par la suite dans mes mots pour assurer qu'ils reflètent ce que je souhaite exposer.

De plus, elle a été utilisée afin de m'assister dans les choix des thèmes utilisés dans le codage afin de m'inspirer dans le choix de l'expression adéquate qui représente l'idée souhaitée. L'intelligence artificielle a également été utilisée pour comprendre et définir la structure d'un mémoire, soit dans la clarification des différentes catégories afin d'assurer une fluidité et une compréhension adéquate de chacune des parties lors de ma rédaction.

Sachant que l'IAG comporte plusieurs enjeux, aucun résultat, analyse ou contenu de cette recherche n'a été généré par celle-ci.

## Bibliographie :

- Abinaya Ishwarya, G. K. et D. Rajkumar (2021). « Analysis of ergonomic risk factors in construction industry », *Materials Today: Proceedings*, vol. 37, p. 2415-2418.
- Amir Naser, Ghanbaripour, Tumpa Roksana Jahan, Sunindijo Riza Yosia, Weiwei Zhang, Parinaz Yousefian, Camozzi Ranka Novak, *et al.* (2023). « Retention over attraction: A review of women's experiences in the Australian construction industry; challenges and solutions », *Buildings*, vol. 13, no 2, p. 490.
- Anadón, Marta et François Guillemette (2007). « La recherche qualitative est-elle nécessairement inductive », *Recherches qualitatives*, vol. 5, no 1, p. 26-37.
- Aubin-Auger, Isabelle, Alain Mercier, Laurence Baumann, Anne-Marie Lehr-Drylewicz, Patrick Imbert et Laurent Létrilliart (2008). « Introduction à la recherche qualitative », *Exercer*, vol. 84, no 19, p. 142-145.
- Auclair, Isabelle, Sophie Brière et Stéphanie Maltais (2021). « Les entretiens de groupe », dans Isabelle Bourgeois (dir.), *Recherche sociale*, 7<sup>e</sup> éd, Québec, Presses de l'université du Québec p. 319-411.
- Baker, Marzena, Muhammad Ali et Lynn Crawford (2024). « What do women want? An exploration of workplace attraction and retention factors for women in construction », *International Journal of Construction Management*, vol. 24, no 3, p. 270-280.
- Bandura, Albert et Richard H Walters (1977). *Social learning theory*, vol. 1, Prentice hall Englewood Cliffs, NJ.
- Baribeau, Colette (2009). « Analyse des données des entretiens de groupe », *Recherches qualitatives*, vol. 28, no 1, p. 133-148.
- Baribeau, Colette et Mélanie Germain (2010). « L'entretien de groupe : Considérations théoriques et méthodologiques », *Recherches qualitatives*, vol. 29, no 1, p. 28-49.
- Becker, Gary S (1964). « Human capita », *New York: National Bureau of Economic Research*.
- Bee Lan, Oo, Lim Benson et Siyu Feng (2020). « Early career women in construction: Are their career expectations being met? », *Construction Economics and Building*, vol. 20, no 3.
- Berry, Leonard, Ann M Mirabito et William B Baun (2020). *What's the hard return on employee wellness programs?* , SSRN.
- Bilodeau, Pier-Luc (2016). « Une autonomie collective sous contraintes : L'exercice de la grève et du lock-out dans l'industrie québécoise de la construction », *Les Cahiers de droit*, vol. 57, no 1, p. 173-203.
- Blackburn, Robert M., Jude Browne, Bradley Brooks et Jennifer Jarman (2002). « Explaining gender segregation », *The British Journal of Sociology*, vol. 53, no 4, p. 513-536.
- Bouchard, Guy (1991). « Typologie des tendances théoriques du féminisme contemporain », *Philosophiques*, vol. 18, no 1, p. 119-167.
- Bradler, Christiane, Robert Dur, Susanne Neckermann et Arjan Non (2016). « Employee recognition and performance: A field experiment », *Management Science*, vol. 62, no 11, p. 3085-3099.

- Briard, Karine (2020). « Temps partiel et ségrégation professionnelle femmes-hommes : Une affaire individuelle ou de contexte professionnel ? », *Travail et emploi*, vol. n° 161, no 1, p. 31-60.
- Brière, Sophie (2016). *Les femmes dans les métiers et professions traditionnellement masculins : Une réalité teintée de stéréotypes de genre nécessitant une analyse critique, systémique, comparative et multidisciplinaire*. Récupéré de [https://frq.gouv.qc.ca/app/uploads/2021/05/pc\\_cm\\_s.briere\\_rapport\\_femmes-metiers-hommes.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](https://frq.gouv.qc.ca/app/uploads/2021/05/pc_cm_s.briere_rapport_femmes-metiers-hommes.pdf?utm_source=chatgpt.com)
- Burke, Mike et Pierre Sarda (2007). « Chapitre 2. Les origines des valeurs masculines et féminines », dans *Émergence des valeurs féminines dans l'entreprise*, Louvain-la-Neuve, De Boeck Supérieur, coll. New management, p. 19-28.
- Campeau, Ariane et Mélanie Ferland (2021). *Les abandons dans l'industrie de la construction au québec*, Commission de la construction du Québec. Récupéré de [https://www.ccq.org/-/media/Project/Ccq/Ccq-Website/PDF/Recherche/DossiersSpeciaux/abandons\\_2021.pdf?la=en&rev=71e1503b4df44ba28aed9251c8a59668&sc\\_lang=fr-CA&hash=94C063BE029CA7C0335E01A4ABCAE8C9](https://www.ccq.org/-/media/Project/Ccq/Ccq-Website/PDF/Recherche/DossiersSpeciaux/abandons_2021.pdf?la=en&rev=71e1503b4df44ba28aed9251c8a59668&sc_lang=fr-CA&hash=94C063BE029CA7C0335E01A4ABCAE8C9)
- Chan, A. P. C., J. M. Nwaogu et J. A. Naslund (2020). « Mental ill-health risk factors in the construction industry: Systematic review », *Journal of Construction Engineering and Management*, vol. 146, no 3.
- Changxin, Wang Cynthia, Eveline Mussi et Riza Yosia Sunindijo (2021). « Analysing gender issues in the australian construction industry through the lens of empowerment », *Buildings*, vol. 11, no 11, p. 553.
- Chari, Ramya PhD, Chia-Chia M. P. H. M. B. A. Chang, Steven L. PhD Sauter, Elizabeth L. Petrun PhD Sayers, Jennifer L. PhD Cerully, Paul PhD Schulte, *et al.* (2018). « Expanding the paradigm of occupational safety and health: A new framework for worker well-being », *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, vol. 60, no 7, p. 589.
- Cloutier, Omer, Laura Felusiak, Calvin Hill et Enda Jean Pemberton-Jones (2015). « The importance of developing strategies for employee retention », *Journal of Leadership, Accountability & Ethics*, vol. 12, no 2.
- Commission de la construction du Québec (2011). *Les femmes dans la construction*. Récupéré de <https://collections.banq.qc.ca/ark:/52327/bs2161597>
- Commission de la construction du Québec (2015). *Agir pour une mixité réelle en chantier : Une responsabilité partagée* art. Programme d'accès à l'égalité des femmes dans l'industrie de la construction 2015-2024. Récupéré de [https://www.ccq.org/-/media/Project/Ccq/Ccq-Website/PDF/DossierFemmes/PAEF\\_2015\\_2024.pdf?rev=64757eb4d2f4406bb7a3355c8c9f1f83&hash=8E635D137CF0E60E81FF43F9E41330FE](https://www.ccq.org/-/media/Project/Ccq/Ccq-Website/PDF/DossierFemmes/PAEF_2015_2024.pdf?rev=64757eb4d2f4406bb7a3355c8c9f1f83&hash=8E635D137CF0E60E81FF43F9E41330FE)
- Commission de la construction du Québec (2024a). *Faits saillants sur l'industrie de la construction 2023*. Récupéré de [https://www.ccq.org/-/media/Project/Ccq/Ccq-Website/PDF/Recherche/StatistiquesHistoriques/2023/Faits\\_saillants\\_2023.pdf?rev=ca0380d208484ba49fa6be0ad0f73bc3&sc\\_lang=fr-CA&hash=6555E316341660080DE52E631F3ADA8C#:~:text=Salari%C3%A9s%20actifs%20%3A%20Le%20nombre%20de,2022%20\(%2D0%2C7%20%25\).&](https://www.ccq.org/-/media/Project/Ccq/Ccq-Website/PDF/Recherche/StatistiquesHistoriques/2023/Faits_saillants_2023.pdf?rev=ca0380d208484ba49fa6be0ad0f73bc3&sc_lang=fr-CA&hash=6555E316341660080DE52E631F3ADA8C#:~:text=Salari%C3%A9s%20actifs%20%3A%20Le%20nombre%20de,2022%20(%2D0%2C7%20%25).&)

- [text=Heures%20moyennes%20%3A%20Les%20salari%C3%A9s%20de,2022%20\(%2D0%2C6%20%25\).](#)
- Commission de la construction du Québec (2024b). *L'industrie de la construction*. <https://www.ccq.org/fr-CA/En-tete/qui-sommes-nous/industrie-de-la-construction#:~:text=L'industrie%20de%20la%20construction%20est%20un%20secteur%20d'activit%C3%A9,de%2073%20milliards%20%24%20en%202022>
- Commission de la construction du Québec (2024c). *Les femmes dans la construction - portrait statistique*. Récupéré de [https://www.ccq.org/-/media/Project/Ccq/Ccq-Website/PDF/DossierFemmes/Femmes\\_portrait\\_statistiques\\_2023.pdf?rev=0d4b121595c7459cbe9c29aa86a2bf53&sc\\_lang=fr-CA](https://www.ccq.org/-/media/Project/Ccq/Ccq-Website/PDF/DossierFemmes/Femmes_portrait_statistiques_2023.pdf?rev=0d4b121595c7459cbe9c29aa86a2bf53&sc_lang=fr-CA)
- Commission de la construction du Québec (2024d). *Malgré un contexte d'incertitude, l'industrie de la construction s'acheminera vers une année record sur le plan économique en 2025*, Perspectives. Récupéré de [https://www.ccq.org/-/media/Project/Ccq/Ccq-Website/PDF/Recherche/Perspectives/Perspectives\\_2025.pdf?rev=5b9c9ed720c145bda9328658d35bd2a2&sc\\_lang=fr-CA](https://www.ccq.org/-/media/Project/Ccq/Ccq-Website/PDF/Recherche/Perspectives/Perspectives_2025.pdf?rev=5b9c9ed720c145bda9328658d35bd2a2&sc_lang=fr-CA)
- Commission de la construction du Québec (2024e). *Perspectives professionnelles dans l'industrie de la construction 2024-2028*. Récupéré de [https://www.ccq.org/-/media/Project/Ccq/Ccq-Website/PDF/Recherche/PerspectivesRegionales/2024-2028/LR\\_024\\_Perspectives-complet.pdf?rev=fc94842ccf42426298747642e596af39&sc\\_lang=fr-CA](https://www.ccq.org/-/media/Project/Ccq/Ccq-Website/PDF/Recherche/PerspectivesRegionales/2024-2028/LR_024_Perspectives-complet.pdf?rev=fc94842ccf42426298747642e596af39&sc_lang=fr-CA)
- Commission de la construction du Québec (2025). *Un nombre record de femmes sur les chantiers pour bâtir le Québec*. Récupéré de <https://www.ccq.org/fr-CA/Nouvelles/2025/Journee-internationale-droits-des-femmes-2025#:~:text=Un%20nombre%20record%20de%20femmes%20sur%20les%20chantiers%20pour%20b%C3%A2tir%20le%20Qu%C3%A9bec&text=La%20pro%20%3A9sence%20des%20femmes%20dans,b%C3%A2tir%20le%20Qu%C3%A9bec%20en%202024>
- Commission de la construction du Québec (s.d.-a). *Admissibilité*. <https://www.ccq.org/fr-CA/qualification-acces-industrie/examen-qualification-2/admissibilite>
- Commission de la construction du Québec (s.d.-b). *Apprenti*. <https://www.ccq.org/fr-ca/qualification-acces-industrie/certificat-competence/apprenti>
- Commission de la construction du Québec (s.d.-c). *Bassins de main-d'œuvre*. <https://www.ccq.org/fr-CA/qualification-acces-industrie/bassins-main-oeuvre>
- Commission de la construction du Québec (s.d.-d). *Femmes*. <https://www.ccq.org/fr-CA/Pied-de-page/inclusion/femmes>
- Commission de la construction du Québec (s.d.-e). *Métiers, occupations et perspectives d'emploi*. <https://www.ccq.org/fr-CA/qualification-acces-industrie/metiers-emplois#:~:text=Des%20salaires%20horaires%20int%C3%A9ressants%20%3A%20jusqu,%2C21%20%24%20pour%20un%20compagnon>
- Commission des normes de l'équité de la santé et de la sécurité du travail (s.d.). *Retrait préventif*. <https://www.cnesst.gouv.qc.ca/fr/prevention-securite/milieu-travail-sain/grossesse-allaitement/retrait-preventif>
- Connell, R. W. (1990). « The state, gender, and sexual politics: Theory and appraisal », *Theory and Society*, vol. 19, no 5, p. 507-544.

- Couppié, Thomas et Dominique Epiphane (2006). « La ségrégation des hommes et des femmes dans les métiers : Entre héritage scolaire et construction sur le marché du travail », *Openedition Journals*, vol. 93, p. 11-27.
- Couppié, Thomas, Arnaud Dupray et Stéphanie Moullet (2012). « Ségrégation professionnelle et salaires en début de carrière. Regard sur quelques professions », *Formation emploi*, vol. n° 118, no 2, p. 37-59.
- Das, Bidisha Lahkar et Mukulesh Baruah (2013). « Employee retention: A review of literature », *Journal of business and management*, vol. 14, no 2, p. 8-16.
- Davila, Andrés et Mario Domínguez (2010). « Formats des groupes et types de discussion dans la recherche sociale qualitative », *Recherches qualitatives*, vol. 29, no 1, p. 50-68.
- De Sousa Sabbagha, Michelle, Ophillia Ledimo et Nico Martins (2018). « Predicting staff retention from employee motivation and job satisfaction », *Journal of Psychology in Africa*, vol. 28, no 2, p. 136-140.
- Devine, Fiona (1992). « Gender segregation in the engineering and science professions: A case of continuity and change », *Work, Employment and Society*, vol. 6, no 4, p. 557-575.
- Dumez, Hervé (2011). « Qu'est-ce que la recherche qualitative ? », *Le Libellio d'AEGIS*, vol. 7, no 4 - Hiver, p. 47-58.
- Duru-Bellat, Marie (2014). « 4. L'école, premier vecteur de la ségrégation professionnelle ? », *Regards croisés sur l'économie*, vol. n° 15, no 2, p. 85-98.
- Eagly, Alice H. et Antonio Mladinic (1994). « Are people prejudiced against women? Some answers from research on attitudes, gender stereotypes, and judgments of competence », *European Review of Social Psychology*, vol. 5, no 1, p. 1-35.
- Fitz-Enz, Jac (1997). « It's costly to lose good employees », *Workforce*, vol. 76, no 8, p. 50-52.
- Fortier, Sylvie (2014). « Des femmes dans des mondes d'hommes : Regard sur l'expérience scolaire et apports d'une perspective féministe », *Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail*, vol. 9, no 2, p. 4-25.
- Francis, Valerie (2017). « What influences professional women's career advancement in construction? », *Construction Management and Economics*, vol. 35, no 5, p. 254-275.
- Galardo, Laurie et Mélanie Trottier (2022). « How supervisor, co-worker, and spousal social support influences the experience of workload and work-family conflict: Results from a survey of construction workers in québec », *Construction Management and Economics*, vol. 40, no 4, p. 331-342.
- Galea, Natalie et Louise Chappell (2022). « Male-dominated workplaces and the power of masculine privilege: A comparison of the Australian political and construction sectors », *Gender, Work & Organization*, vol. 29, no 5, p. 1692-1711.
- Gallioz, Stéphanie (2006). « Force physique et féminisation des métiers du bâtiment », *Travail, genre et sociétés*, vol. N° 16, no 2, p. 97-114.
- Gbervbie, Daniel Esemé (2010). « Organizational retention strategies and employee performance of zenith bank in Nigeria », *African Journal of Economic and Management Studies*, vol. 1, no 1, p. 61-74.

- Glaser, Mark A. et John W. Bardo (1991). « The impact of quality of life on recruitment and retention of key personnel », *The American Review of Public Administration*, vol. 21, no 1, p. 57-72.
- Gouvernement du Québec (s.d.). *Choisir un métier non traditionnel : Vers la mixité en emploi*. <https://www.quebec.ca/emploi/informer-metier-profession/choix-carriere/metier-non-traditionnel>
- Greer, Margaret J et Patricia G Greene (2003). « And the study of entrepreneurship », *New perspectives on women entrepreneurs*, p. 1.
- Gruber, Thorsten, Isabelle Szmigin, Alexander E. Reppel et Roediger Voss (2008). « Designing and conducting online interviews to investigate interesting consumer phenomena », *Qualitative Market Research*, vol. 11, no 3, p. 256-274.
- Grutterink, Hanneke et Alyson Meister (2022). « Thinking of you thinking of me: An integrative review of meta-perception in the workplace », *Journal of Organizational Behavior*, vol. 43, no 2, p. 327-341.
- Hamel, Jacques (2010). « L'objet d'analyse comme pivot de l'analyse qualitative assistée par ordinateur », *Recherches qualitatives, Hors-série*, vol. 9, p. 170-180.
- Hamel-Roy, Laurence, Élise Dumont-Lagacé et Sophie Coulombe (2019). *Typologie des violences à caractère sexiste et sexuel dans l'industrie de la construction et de leurs impacts sur le maintien en emploi des femmes*. Récupéré de [https://www.atfquebec.ca/travailleusesconstruction/wp-content/uploads/2020/09/synthese\\_recherche.pdf](https://www.atfquebec.ca/travailleusesconstruction/wp-content/uploads/2020/09/synthese_recherche.pdf)
- Hamel-Roy, Laurence, Élise Dumont-Lagacé et Sophie Paganardi (2023). *Maintien et stabilisation des travailleuses de la construction au québec: Une industrie à la croisée des chemins*, Action travail des femmes (ATF). Récupéré de [https://atfquebec.ca/wp-content/uploads/2023/03/Maintien-et-stabilisation-des-travailleuses-de-la-construction\\_ATFmars2023.pdf](https://atfquebec.ca/wp-content/uploads/2023/03/Maintien-et-stabilisation-des-travailleuses-de-la-construction_ATFmars2023.pdf)
- Head, Jenny, Mika Kivimäki, Johannes Siegrist, Jane E. Ferrie, Jussi Vahtera, Martin J. Shipley, et al. (2007). « Effort–reward imbalance and relational injustice at work predict sickness absence: The whitehall ii study », *Journal of Psychosomatic Research*, vol. 63, no 4, p. 433-440.
- Huang, Tung-Chun, John Lawler et Ching-Yi Lei (2007). « The effects of quality of work life on commitment and turnover intention », *Social Behavior and Personality: an international journal*, vol. 35, no 6, p. 735-750.
- Hubert, Ollivier (2004). « « féminin/masculin : L'histoire du genre » », *Revue d'histoire de l'Amérique française*, vol. 57, no 4, p. 473-479.
- Hussain, Tajammal et Summia Saleem (2014). « Do employees' job satisfaction, involvement and commitment mediate relationship between quality of work life and employees' retention », *World Applied Sciences Journal*, vol. 30, no 2, p. 245-252.
- Jaffar, N., A. H. Abdul Tharim et M. N. Shuib (2011). « Factors of conflict in construction industry: A literature review », *Procedia Engineering*, vol. 20, p. 193-202.
- Jaggar, Alison M (1983). *Feminist politics and human nature*, Rowman & Littlefield.
- Johnston, Lisa G. et Keith Sabin (2010). « Échantillonnage déterminé selon les répondants pour les populations difficiles à joindre », *Methodological Innovations Online*, vol. 5, no 2, p. 38-48.



- Joyeux, Nathaly et Stéphanie Borel (2022). « 13. La recherche qualitative », dans *Manuel de recherche en orthophonie*, Louvain-la-Neuve, De Boeck Supérieur, coll. Le monde du verbe, p. 88-97.
- Karazi-Presler, Tair (2021). « Gendered power at work: Constituting moral worth in a hyper-masculine organizational culture », *Cultural Sociology*, vol. 15, no 3, p. 409-429.
- Khouiyi, Al-Hassania (2023). « Gestion favorable à la conciliation travail – vie personnelle : Illustration d’une utilisation de la méthodologie de la théorisation enracinée », *Enjeux et société*, vol. 10, no 2, p. 48-74.
- Lai, Linda et Janne C. Kapstad (2009). « Perceived competence mobilization: An explorative study of predictors and impact on turnover intentions », *The International Journal of Human Resource Management*, vol. 20, no 9, p. 1985-1998.
- Lebeau, Martin, Patrice Duguay et Alexandre Boucher (2014). « Costs of occupational injuries and diseases in québec », *Journal of Safety Research*, vol. 50, p. 89-98.
- Leduc, Caroline, Nathalie Houlfort et François-Albert Laurent (2016). « L’intérêt et l’engagement syndical des travailleuses de l’industrie de la construction », *Revue multidisciplinaire sur l’emploi, le syndicalisme et le travail*, vol. 10, no 2, p. 44-65.
- Lefrançois, M. et M. Trottier (2022). « Work-family balance in the construction industry: Why gender analysis matters to develop sustainable interventions », *Ergonomics*, vol. 65, no 11, p. 1525-1536.
- Lekchiri, Siham et Jesse D. Kamm (2020). « Navigating barriers faced by women in leadership positions in the us construction industry: A retrospective on women’s continued struggle in a male-dominated industry », *European Journal of Training and Development*, vol. 44, no 6/7, p. 575-594.
- Lencioni, Patrick M (2002). *The five dysfunctions of a team: A leadership fable*, John Wiley & Sons.
- Lindell, Michael K (1994). « Motivational and organizational factors affecting implementation of worker safety training », *Occupational medicine (Philadelphia, Pa.)*, vol. 9, no 2, p. 211-240.
- Loi concernant l’équité en matière d’emploi l.C., 1995, c. 44, art. 2. Récupéré de <https://laws-lois.justice.gc.ca/PDF/E-5.401.pdf>
- Loi concernant l’équité en matière d’emploi l.C., 1995, c. art. 6. Récupéré de <https://laws-lois.justice.gc.ca/PDF/E-5.401.pdf>
- Loi modernisant le régime de santé et de sécurité du travail l.M.R.S.S.T, 2021, c. 27, art. 243. Récupéré de [https://www.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/fileadmin/Fichiers\\_client/lois\\_et\\_reglements/LoisAnnuelles/fr/2021/2021C27F.PDF](https://www.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/fileadmin/Fichiers_client/lois_et_reglements/LoisAnnuelles/fr/2021/2021C27F.PDF)
- Loi sur la santé et la sécurité du travail l.S.S.T 2024, c. S-2.1, art. 51, art. 59. Récupéré de <https://www.legisquebec.gouv.qc.ca/fr/document/lc/s-2.1>
- Magda, Iga, Ewa Cukrowska-Torzewska et Marta Palczyńska (2024). « What if she earns more? Gender norms, income inequality, and the division of housework », *Journal of Family and Economic Issues*, vol. 45, no 1, p. 1-20.

- Marsh, Herbert W, Andrew J Martin, Alexander Seeshing Yeung et Rhonda G Craven (2017). « Competence self-perceptions », *Handbook of competence and motivation: Theory and application*, p. 85-115.
- Mattke, S., H. Liu, J. Caloyeras, C. Y. Huang, K. R. Van Busum, D. Khodyakov, *et al.* (2013). « Workplace wellness programs study: Final report », *Rand Health Q*, vol. 3, no 2, p. 7.
- Mintzberg, H. (1973). *The nature of managerial work*, Harper & Row.
- Mitchell, Terence R., Brooks C. Holtom, Thomas W. Lee et Ted Graske (2001). « How to keep your best employees: Developing an effective retention policy / executive commentary », *The Academy of Management Executive*, vol. 15, no 4, p. 96-109.
- Morello, Anne, Raja R. A. Issa et Bryan Franz (2018). « Exploratory study of recruitment and retention of women in the construction industry », *Journal of Professional Issues in Engineering Education and Practice*, vol. 144, no 2, p. 04018001.
- Morin, Dominique, Sylvie Fortier et Frédéric Deschenaux (2018). « La conciliation travail-famille : Un engagement pluriel qui se conjugue à l'indicatif présent et qui s'accorde au féminin », *Revue Jeunes et Société*, vol. 3, no 2, p. 38-57.
- Musrrat, Parveen, Khalid Maimani et Norizan M. Kassim (2017). « Quality of work life: The determinants of job satisfaction and job retention among rns and ohps », *International Journal for Quality Research*, vol. 11, no 1, p. 173-194.
- Naoum, Shamil George, Jennifer Harris, Joseph Rizzuto et Charles Egbu (2020). « Gender in the construction industry: Literature review and comparative survey of men's and women's perceptions in uk construction consultancies », *Journal of Management in Engineering*, vol. 36, no 2, p. 04019042.
- Navarro-Astor, Elena, Marisa Román-Onsalo et Margarita Infante-Perea (2017). « Women's career development in the construction industry across 15 years: Main barriers », *Journal of Engineering, Design and Technology*, vol. 15, no 2, p. 199-221.
- Neubert, Mitchell J., Dawn S. Carlson, K. Michele Kacmar, James A. Roberts et Lawrence B. Chonko (2009). « The virtuous influence of ethical leadership behavior: Evidence from the field », *Journal of Business Ethics*, vol. 90, no 2, p. 157-170.
- Noiseux, Yanick (2011). « Travail atypique au québec: Les femmes au cœur de la dynamique de centrifugation de l'emploi, 1976-2007 », *Labour / Le Travail*, vol. 67, p. 95-120.
- Norberg, Cathrine et Maria Johansson (2021). « “Women and “ideal” women”: The representation of women in the construction industry », *Gender Issues*, vol. 38, no 1, p. 1-24.
- Normandeau, Eric et Noémie Blanchet-Garneau (2024). *L'inclusion des femmes dans l'industrie de la construction – sondage auprès des travailleuses*, Leger. Récupéré de [https://www.ccq.org/-/media/Project/Ccq/Ccq-Website/PDF/Recherche/DossiersSpeciaux/Sondage-inclusion-des-femmes-industrie-construction\\_2024.pdf?sc\\_lang=en&rev=d608f530f66149618a7a3e9c0b6d81e2&hash=85B38958409FBD60F0F502825CBFCC6B](https://www.ccq.org/-/media/Project/Ccq/Ccq-Website/PDF/Recherche/DossiersSpeciaux/Sondage-inclusion-des-femmes-industrie-construction_2024.pdf?sc_lang=en&rev=d608f530f66149618a7a3e9c0b6d81e2&hash=85B38958409FBD60F0F502825CBFCC6B)
- Okechukwu, Cassandra A., Kerry Souza, Kelly D. Davis et A. Butch de Castro (2014). « Discrimination, harassment, abuse, and bullying in the workplace: Contribution of

- workplace injustice to occupational health disparities », *American Journal of Industrial Medicine*, vol. 57, no 5, p. 573-586.
- Parker, Sharon K. et Mark A. Griffin (2002). « What is so bad about a little name-calling? Negative consequences of gender harassment for overperformance demands and distress », *Journal of occupational health psychology*, vol. 7, no 3, p. 195-210.
- Parks, Kizzy M. et Lisa A. Steelman (2008). « Organizational wellness programs: A meta-analysis », *Journal of occupational health psychology*, vol. 13, no 1, p. 58-68.
- Pascoe, Elizabeth A. et Laura Smart Richman (2009). « Perceived discrimination and health: A meta-analytic review », *Psychological Bulletin*, vol. 135, no 4, p. 531-554.
- Pawirosumarto, Suharno, Purwanto Katijan Sarjana et Rachmad Gunawan (2017). « The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in parador hotels and resorts, indonesia », *International Journal of Law and Management*, vol. 59, no 6, p. 1337-1358.
- Perrenoud, Anthony J., Ben F. Bigelow et Emmilea M. Perkins (2020). « Advancing women in construction: Gender differences in attraction and retention factors with managers in the electrical construction industry », *Journal of Management in Engineering*, vol. 36, no 5, p. 04020043.
- Pham, Nhat Tan, Tran Hoang Tuan, Tri Dinh Le, Phuong Ngoc Duy Nguyen, Muhammad Usman et Gleriani Torres Carbone Ferreira (2023). « Socially responsible human resources management and employee retention: The roles of shared value, relationship satisfaction, and servant leadership », *Journal of Cleaner Production*, vol. 414, p. 137704.
- Pires, Alvaro (1997). « Échantillonnage et recherche qualitative: Essai théorique et méthodologique », *La recherche qualitative. Enjeux épistémologiques et méthodologiques*, vol. 169, p. 113.
- Ramlall, Sunil (2003). « Organizational application managing employee retention as a strategy for increasing organizational competitiveness », *Applied HRM research*, vol. 8, no 2, p. 63-72.
- Ramlall, Sunil (2004). « A review of employee motivation theories and their implications for employee retention within organizations », *Journal of American academy of business*, vol. 5, no 1/2, p. 52-63.
- Reina, Christopher S, Kristie M Rogers, Suzanne J Peterson, Kris Byron et Peter W Hom (2018). « Quitting the boss? The role of manager influence tactics and employee emotional engagement in voluntary turnover », *Journal of leadership & organizational studies*, vol. 25, no 1, p. 5-18.
- Rochford, Léa (2016). « Contrepoint – gary becker et la notion de capital humain », *Informations sociales*, vol. n° 192, no 1, p. 65-65.
- Rosa, Jasmin E., K. H. Hon Carol, Bo Xia et Fiona Lamari (2017). « Challenges, success factors and strategies for women's career development in the australian construction industry », *Construction Economics and Building*, vol. 17, no 3, p. 27-46.

- Samuel, Michael O et Crispin Chipunza (2009). « Employee retention and turnover: Using motivational variables as a panacea », *African journal of business management*, vol. 3, no 9, p. 410.
- Savoie-Zajc, Lorraine (2021). « L'entrevue semi-dirigée », dans Isabelle Bourgeois (dir.), *Recherche sociale*, 7<sup>e</sup> éd, Québec, Presses de l'université du Québec, p. 273-295.
- Scarborough, William J., Ray Sin et Barbara Risman (2019). « Attitudes and the stalled gender revolution: Egalitarianism, traditionalism, and ambivalence from 1977 through 2016 », *Gender & Society*, vol. 33, no 2, p. 173-200.
- Schein, Edgar H (2009). *The corporate culture survival guide*, vol. 158, John Wiley & Sons.
- Schein, Edgar H (2010). *Organizational culture and leadership*, vol. 2, John Wiley & Sons.
- Scruth, Elizabeth Ann PhD M. P. H. Ccns Ccrn Fccm, Sabrina M. S. N. C. N. S. Garcia et Liesel R. N. Ccrn- K. Cnml Buchner (2018). « Work life quality, healthy work environments, and nurse retention: Cns », *Clinical Nurse Specialist*, vol. 32, no 3, p. 111.
- Singh, Diwakar (2019). « A literature review on employee retention with focus on recent trends », *International Journal of Scientific Research in Science and Technology*, 6 (1), 425, vol. 431.
- Smithers, Guinevere L. et Derek H. T. Walker (2000). « The effect of the workplace on motivation and demotivation of construction professionals », *Construction Management and Economics*, vol. 18, no 7, p. 833-841.
- St-Cyr Tribble, Denise et Line Saintonge (1999). « Réalité, subjectivité et crédibilité en recherche qualitative : Quelques questionnements », *Recherches qualitatives*, vol. 20, p. 113-125.
- Statistique Canada (2023). *Diminution du taux de policiers et policières au Canada en 2022*, Le Quotidien. Récupéré de <https://www150.statcan.gc.ca/n1/fr/daily-quotidien/230327/dq230327a-fra.pdf?st=20hEt6kK>
- Stauss, Bernd, Klaus Chojnacki, Alexander Decker et Frank Hoffmann (2001). « Retention effects of a customer club », *International Journal of Service Industry Management*, vol. 12, no 1, p. 7.
- Su, Zhiwei et Aleksander Zabalski (2022). « What is the relationship between quality of working life, work-life balance and quality of life? », *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, vol. 14, no 3, p. 247-260.
- Thompson, Mischa et Denise Sekaquaptewa (2002). « When being different is detrimental: Solo status and the performance of women and racial minorities », *Analyses of Social Issues and Public Policy*, vol. 2, no 1, p. 183-203.
- Tornare, Jessica et Natalie Rinfret (2019). « La performance comme vecteur des besoins individuels et organisationnels : Cadre d'analyse de la qualité de vie au travail », *Humain et Organisation*, vol. 5, no 1, p. 29-43.
- Toupin, Louise (1998). *Les courants de pensée féministe*, J.-M. Tremblay.
- Turner, Michelle, Sarah Holdsworth, Christina M. Scott-Young et Kara Sandri (2021). « Resilience in a hostile workplace: The experience of women onsite in construction », *Construction Management and Economics*, vol. 39, no 10, p. 839-852.
- Varonen, Unto et Markku Mattila (2000). « The safety climate and its relationship to safety practices, safety of the work environment and occupational accidents in

- eight wood-processing companies », *Accident Analysis & Prevention*, vol. 32, no 6, p. 761-769.
- Virtanen, Marianna et Marko Elovainio (2018). « Justice at the workplace: A review: Cq », *Cambridge Quarterly of Healthcare Ethics*, vol. 27, no 2, p. 306-315.
- Wallace, Joseph, James Hunt et Christopher Richards (1999). « The relationship between organisational culture, organisational climate and managerial values », *International Journal of Public Sector Management*, vol. 12, no 7, p. 548-564.
- Walton, Richard E. (1973). « Quality of working life: What is it? », *Sloan Management Review (pre-1986)*, vol. 15, no 1, p. 11.
- Wong, Kapo, Alan H. S. Chan et Pei-Lee Teh (2020). « How is work–life balance arrangement associated with organisational performance? A meta-analysis », *International Journal of Environmental Research and Public Health*, vol. 17, no 12, p. 4446.
- Worrall, Lisa (2012). « Organizational cultures: Obstacles to women in the uk construction industry », *Journal of Psychological Issues in Organizational Culture*, vol. 2, no 4, p. 6-21.
- Worrall, Lisa, Katy Harris, Roy Stewart, Andrew Thomas et Peter McDermott (2010). « Barriers to women in the uk construction industry », *Engineering, Construction and Architectural Management*, vol. 17, no 3, p. 268-281.
- Worrall, Lisa, Katy Harris, Andrew Thomas, Roy Stewart, Steve Jessop, Peter McDermott, *et al.* (2008). « Organisational cultures: Progression and retention barriers to women in the uk construction industry », *International Journal of Diversity in Organizations, Communities, and Nations*, vol. 8, no 3, p. 31-40.
- Wright, Tessa (2013). « Uncovering sexuality and gender: An intersectional examination of women's experience in uk construction », *Construction Management and Economics*, vol. 31, no 8, p. 832-844.
- Zhang, Rita Peihua, Sarah Holdsworth, Michelle Turner et Mary Myla Andamon (2021). « Does gender really matter? A closer look at early career women in construction », *Construction Management and Economics*, vol. 39, no 8, p. 669-686.
- Zhang, Rita Peihua, Sarah Holdsworth, Michelle Turner et Mary Myla Andamon (2024). « Career aspiration and workplace reality – lived experience of early career professional women in construction », *Women's Studies International Forum*, vol. 105, p. 102926.
- Zhao, XiaoWen, Tao Sun, QiuRu Cao, Ce Li, XiaoJian Duan, LiHua Fan, *et al.* (2013). « The impact of quality of work life on job embeddedness and affective commitment and their co-effect on turnover intention of nurses », *Journal of Clinical Nursing*, vol. 22, no 5-6, p. 780.

## **Annexes**

### **Annexe 1**

#### **Questions d'entrevues des femmes du secteur de la construction :**

1. Pourquoi avez-vous choisi de travailler dans le secteur de la construction ?
2. Est-ce que le travail, les tâches, le métier qu'on vous a présenté à vos débuts dans le métier correspond à vos attentes et pourquoi ?
3. Comment s'est produit votre intégration en poste ?
4. Comment percevez-vous votre place en tant que femme dans le secteur de la construction ?
5. Pourriez-vous me parler d'expériences qui vous ont le plus marqué comme femme dans ce secteur, autant positives que négatives ?
6. Comment faites-vous face aux difficultés lorsqu'elles se produisent ?
7. Qu'est-ce qui, à votre avis, aiderait la femme à rester davantage dans les métiers de la construction ?

## **Annexe 2**

### **Questions d'entrevues pour les gestionnaires du secteur de construction :**

1. Quel est votre rôle et quelles sont vos responsabilités dans votre métier ?
2. Quel est l'accompagnement qui est offert aux femmes du secteur de la construction lors de leur intégration en poste ?
3. Quels sont les mécanismes que vous avez en place afin de favoriser la rétention des femmes en poste et êtes-vous satisfait, pourquoi ?
4. Quelles sont les difficultés que vous vivez comme gestionnaire quant à la gestion de la réalité féminine dans le secteur de la construction ?
5. Quels sont vos besoins à titre de gestionnaire pour mieux accompagner les femmes dans leur entrée en poste ?
6. Qu'est-ce qui, à votre avis, aiderait la femme à rester davantage dans les métiers de la construction au niveau de l'accompagnement de la part des gestionnaires ?

## **Annexe 3**

### **Questions d'entrevues pour les représentants syndicaux du secteur de la construction :**

1. Quel est votre rôle et quelles sont vos responsabilités au sein du syndicat ?
2. Quel est l'accompagnement qui est offert aux femmes du secteur de la construction lors de leur intégration en poste de la part du syndicat ?
3. Quelles sont les difficultés que vous vivez comme syndicat quant à la gestion des difficultés vécues par les femmes ?
4. Quels sont les mécanismes que vous avez en place afin de favoriser la rétention des femmes en poste ?
5. Dans un monde idéal, quelles seraient les éléments, outils, ressources dont vous auriez besoin pour mieux accompagner les femmes à votre avis ?
6. Qu'est-ce qui, à votre avis, aiderait la femme à rester davantage dans les métiers de la construction au niveau de l'accompagnement des représentants syndicaux?



## **Annexe 4**

### **Questions d'entrevues pour les formateurs du secteur de construction :**

1. Quelle est la place des femmes dans les bancs d'école depuis votre entrée en poste, voyez-vous une évolution ?
2. Comment est-ce que ça se vit dans vos classes ?
3. Qu'est-ce que vous remarquez dans la relation entre étudiants lorsque des femmes sont dans vos cours ?
4. Quelles sont les difficultés que les femmes vivent dans les cours selon vos observations ?
5. Comment percevez-vous votre rôle pour assurer la poursuite des femmes dans leur métier ?
6. Dans un monde idéal, quelles seraient les éléments, outils, ressources dont vous auriez besoin pour mieux accompagner les femmes à votre avis ?
7. Qu'est-ce qui, à votre avis, aiderait la femme à rester davantage dans les métiers de la construction au niveau de la formation ?

## **Annexe 5**

### **Questions de discussion de groupe des femmes du secteur de la construction :**

1. Quelle est votre poste dans la construction et quelles sont vos années d'expérience dans cette industrie ?
2. Qu'est-ce qui vous motive à travailler dans la construction?
3. Est-ce que certaines expériences vous ont donné l'envie de quitter ?
4. Comment avez-vous fait face à ces situations? (Gestionnaire, formateur, syndicat)
5. Selon vous, qu'est-ce qui pourrait aider à maintenir les femmes dans la construction?

## **Annexe 6**

### **Publication sur réseaux sociaux**

#### **Sollicitation de votre participation à un projet de recherche de HEC Montréal**

Bonjour cher réseau,

J'espère que vous allez bien !

Vous voulez avoir un impact dans l'avancement des conditions des femmes du secteur de la construction ? Que vous soyez hommes ou femmes, cette publication est pour vous. Dans le cadre de ma recherche portant sur la rétention des femmes du secteur de la construction, je mène actuellement des entrevues afin d'établir un portrait du cheminement que les femmes vivent dans cette industrie.

En parallèle, l'objectif est d'obtenir la perspective des acteurs accompagnants les femmes au courant de leur parcours. Je me permets donc de vous contacter afin de solliciter votre participation à mon projet de recherche.

Ainsi, je suis à la recherche de délégués syndicaux, de femmes qui travaillent dans le secteur de la construction, de contremaître, gestionnaires et formateurs du secteur de la construction des écoles professionnelles. Sachez que l'entrevue sera faite selon les plus hauts standards de confidentialité.

La durée : entre 1h et 1h30.

Lieu : vidéo conférence par teams ou en présentiel

Pour plus de détails, je vous invite à m'écrire en privé !

Merci de partager également à votre réseau.

## **Annexe 7**

### **Publication sur réseaux sociaux**

Bonjour Mesdames !

Tu as envie de faire une différence pour les femmes de la construction, cette publication est pour toi. 😊

Je suis chercheuse pour l'université d'HEC. Je fais mon mémoire sur l'influence des gestionnaires, formateurs et délégués syndicaux sur la rétention des femmes de la construction.

J'ai donc besoin de vous ! Je suis à la recherche d'une dizaine de femmes qui souhaiteraient participer à une entrevue d'approximativement 1h par vidéoconférence avec teams ou en personne selon votre préférence pour comprendre votre perspective.

L'objectif est de comprendre l'accompagnement que vous recevez, le support et les zones d'amélioration pour améliorer vos conditions de travail. On a besoin de vous ! Sachez que le tout est complètement confidentielle : toutes vos coordonnées, votre nom et votre employeur.

Si c'est quelque chose qui t'intéresse, fais-moi signe par DM, je pourrais répondre à tes questions et on trouvera un moment qui te convient le mieux. Merci d'avoir pris le temps de me lire. Bon week-end !

## **Annexe 8**

### **Publication sur réseaux sociaux**

Bonjour à tous,

Je fais appel à mon réseau pour m'aider dans la rédaction de mon mémoire, qui porte sur la rétention des femmes dans le secteur de la construction.

Dans ce cadre, je recherche des gestionnaires/contremaitres travaillant dans l'industrie de la construction et ayant collaboré avec des femmes, afin de recueillir leurs perspectives. L'échange se fera sous la forme d'une rencontre confidentielle d'une heure via Microsoft Teams.

Si vous êtes intéressé(e) ou si vous connaissez quelqu'un qui pourrait l'être, je vous invite à me contacter en message privé pour poser vos questions, convenir d'un rendez-vous ou en discuter davantage.

Merci pour votre aide et pour vos partages ! 🙏

## **Annexe 9**

### **Sollicitation par courriel**

#### **Objet : Sollicitation de votre participation à un projet de recherche de HEC Montréal**

Bonjour Madame/Monsieur,

Je suis Sabrina Idbelkacem, étudiante à la maîtrise en gestion en développement organisationnel sous la direction de Sébastien Arcand. Dans le cadre de ma recherche portant sur la rétention des femmes du secteur de la construction, je mène actuellement des entrevues afin d'établir un portrait du cheminement que les femmes vivent dans cette industrie. En parallèle, l'objectif est d'obtenir la perspective des acteurs accompagnants les femmes au courant de leur parcours. Je me permets donc de vous contacter afin de solliciter votre participation à mon projet de recherche.

Votre participation consisterait à effectuer une entrevue d'approximativement 1 heure à 1 heures 30. L'entrevue portera sur votre perspective quant à la rétention des femmes qui sera composée d'approximativement 5 à 6 questions ouvertes. L'entrevue se fera par l'entremise de la plateforme teams si possible. Si cela n'est possible, nous conviendront d'un endroit physique et public qui nous permettra un échange fluide. Avant l'entrevue, je vous ferais parvenir un document de confidentialité. Vous aurez un nom fictif et le nom de vos employeurs ne seront divulgués dans la rédaction du mémoire. Seule votre profession sera retenue.

Votre participation à ce projet de recherche doit être totalement volontaire. Il est aussi entendu que vous pourrez demander de mettre un terme à la rencontre, ce qui interdira au chercheur d'utiliser l'information recueillie. Le comité d'éthique de la recherche de HEC Montréal a statué que la collecte de données liée à cette étude satisfait aux normes éthiques en recherche auprès des êtres humains. Pour toute question en matière d'éthique, vous pouvez communiquer avec le secrétariat de ce comité au (514) 340-6051 ou par courriel à [cer@hec.ca](mailto:cer@hec.ca). N'hésitez pas aussi à me poser toutes les questions que vous jugerez pertinentes.

**Sabrina Idbelkacem**

Étudiante à la maîtrise

Département du développement organisationnel

HEC Montréal

Tél : 514-518-3105

Courriel : [sabrina.idbelkacem@hec.ca](mailto:sabrina.idbelkacem@hec.ca)