
COLLOQUE SUR LA FEMME POLICIÈRE

21 ET 22 OCTOBRE 1999

S'unir

LA RÉALITÉ DES POLICIÈRES

pour grandir

EST-ELLE AUSSI

ensemble

LA RÉALITÉ DES POLICIERS?

Les actes



PRODUCTION :

Québec 
**Institut de police
du Québec**

350, rue Marguerite-d'Youville
Nicolet (Québec)
J3T 1X4

Téléphone :
(819) 293-8631

Télécopieur :
(819) 293-4018

Site Web :
www.ipq.qc.ca

Courriel :
courrier@ipq.qc.ca

ISBN 2-550-35716-7
©Institut de police du Québec, 2000

Reproduction autorisée à condition de citer la source.

Dans ce document, le genre féminin et le genre masculin
sont utilisés en alternance sans discrimination
et uniquement pour alléger le texte.

LE COMITÉ ORGANISATEUR

LES PRÉSIDENTES DU COMITÉ :

Louise Gagnon-Gaudreau
Directrice générale, Institut de police du Québec

Lison Ostiguy
Inspecteur, Service de police de la Communauté urbaine de Montréal

LES MEMBRES DU COMITÉ :

Annette Angers
Commandant, Service de police de la Communauté urbaine de Montréal

Francine Béliveau
Agent, SPCUM, Comité de la condition féminine de la Fraternité des policiers et policières de la CUM

Jacques Bergeron
Adjoint conseil, Institut de police du Québec

Robert Bronsard
Conseiller en santé et sécurité du travail, Association des policiers provinciaux du Québec

Jocelyne Caron
Capitaine, Sûreté du Québec

Céline Dansereau
Agent, Sûreté municipale de Lachenaie, Fédération des policiers et policières du Québec

Gaston Pomerleau
Vice-président aux ressources humaines et matérielles, Association des policiers provinciaux du Québec

Philippe Roy
Conseiller aux communications, Fraternité des policiers et policières de la CUM

Pierre Saint-Antoine
Conseiller en communications, Institut de police du Québec

Marie-Ève Tanguay
Inspecteur, Sécurité publique de Sainte-Julie, Association des directeurs de police du Québec

L'ÉQUIPE DES ACTES

LE COORDONNATEUR DE LA RÉDACTION :

Georges-André Parent
Criminologue, Division planification et orientations stratégiques, Service de police de la Communauté urbaine de Montréal

Les textes de la section « Les thèmes » sont une synthèse des comptes rendus des interventions des participants au colloque. Ces textes ont été rédigés par les étudiants en maîtrise ou au doctorat de l'École de criminologie de l'Université de Montréal :

- Anick Beaudin
- Bryan Carey
- Alexis Dusonchet
- Frédéric Lemieux
- Theophilos Rifiotis
- Patricia Riopel
- ainsi que par Marcelle Denis, Sûreté du Québec

LE COORDONNATEUR DE LA PUBLICATION ET DE L'ÉDITION :

Pierre Saint-Antoine
Conseiller en communications, Institut de police du Québec

Secrétariat :
Anne-Marie Prince
Institut de police du Québec



PRÉFACE

L'intégration des femmes dans les services de police s'est amorcée un peu dans l'ombre des grands débats féministes des années 70 et 80, presque en catimini, sans qu'on en fasse un débat public.

Sur le terrain comme dans la recherche sociologique, la femme policière n'a pas suscité l'intérêt qu'aurait dû provoquer l'arrivée tardive de la femme dans un environnement culturel, organisationnel et occupationnel aussi conservateur et masculin que celui de la police.

Le colloque sur la femme policière, une première au Québec, qui s'est tenu à Saint-Hyacinthe, les 21 et 22 octobre 1999, est arrivé à point nommé, à l'occasion du 25^e anniversaire de la première femme policière au Québec.

C'est donc afin de prolonger ce moment privilégié et historique et afin de permettre à tous les policiers et policières ainsi qu'à tous les praticiens, praticiennes et chercheur(e)s intéressés à profiter des exposés et des débats qui ont marqué l'événement que nous avons préparé le présent document.

La qualité des conférenciers et conférencières, des participants et participantes à la table ronde et des autres intervenants et intervenantes qui se sont exprimés au colloque, et la qualité des débats qu'ils ont alimentés, ont incité les organisatrices de l'événement à faire des actes du colloque un recueil de textes dans la tradition des publications sociologiques et universitaires.

Nous avons réuni par section les textes et les interventions des deux jours du colloque. Les différentes sections reproduisent les textes des conférencières et conférenciers invités et les témoignages. La section « Les thèmes » rend compte de l'ensemble des interventions, souvent spontanées, des participantes et participants.

Dans cette dernière section, nous avons regroupé sous six grands thèmes toutes les informations qui ont été communiquées par les participantes et participants au colloque afin de mieux rendre compte de la situation concrète de la femme policière au sein des organisations policières au Québec, ainsi que des réactions, des préoccupations et des problèmes qu'elle suscite.

Trop souvent, hélas, les actes des colloques, colligés en recueil de textes, ne reproduisent que les propos des conférencières et conférenciers officiels, négligeant le discours des actrices et acteurs directement concernés par l'objet de l'événement.

Georges-André Parent

Criminologue

Division planification et orientations stratégiques

Service de police de la Communauté urbaine de Montréal



TABLE DES MATIÈRES

AVANT-PROPOS

Bienvenue au premier colloque québécois sur la femme policière <i>Louise Gagnon-Gaudreau</i>	6
--	---

INTRODUCTION

Une page importante de l'histoire des femmes policières au Québec <i>Lison Ostiguy</i>	8
--	---

LES CONFÉRENCES

L'intégration des femmes dans les milieux traditionnellement masculins : portrait général et perspective d'avenir <i>Denise Bombardier</i>	11
L'évolution des femmes dans la police <i>Marcel-Eugène LeBeuf</i>	16
Femmes et emploi : nouveaux enjeux et défis pour concilier l'emploi et la famille <i>Diane-Gabrielle Tremblay</i>	22

LES ÉLUS

Le plus grand préjugé, c'est de croire qu'on n'a pas de préjugés <i>Serge Ménard</i>	38
L'égalité entre les femmes et les hommes est un facteur clé du développement social et économique <i>Linda Goupil</i>	41
Les femmes ne sont pas encore en nombre suffisant pour influencer profondément et transformer les organisations policières <i>Vera Danyluk</i>	45

LES LEADERS POLICIERS

Les objections qu'on pouvait avoir à l'arrivée des femmes dans la police sont de moins en moins fondées et pertinentes <i>Florent Gagné</i>	48
Nous ne sommes plus à l'heure de l'acceptation de l'intégration des femmes dans la police <i>Daniel Langlais</i>	53
L'intégration des policières au SPCUM : innover pour grandir ensemble <i>Serge Meloche</i>	57



LES TÉMOIGNAGES

Un parcours rempli d'obstacles et de réussites	
<i>Louise Gagnon-Gaudreau</i>	64
L'arrivée des femmes policières a été et est encore un réel choc culturel	
<i>Lison Ostiguy</i>	66
La gestion au féminin : une réalité	
<i>Julie Cloutier</i>	68
Le poids de la différence	
<i>Daniel Cournoyer</i>	73
Ma carrière a été toute ma vie; j'en suis sortie très gagnante et très forte	
<i>Nicole Juteau</i>	77

LES THÈMES

Policière et société	80
Policière et métier policier	82
Policière et culture policière	85
Policière et syndicalisme	89
Policière et organisations policières	92
Policière et solidarité féminine	95
Perspective d'avenir	98

CONCLUSION

La réalité des policières est-elle la réalité des policiers?	
<i>Lison Ostiguy</i>	101



Bienvenue au premier colloque québécois sur la femme policière

L'idée de ce colloque nous est venue lors du premier séminaire national sur les femmes policières au Canada, qui eut lieu à Ottawa au Collège canadien de la police en mai 1997.

D'une durée de trois jours et regroupant une soixantaine de participantes et participants venant de tous les coins du pays et triés sur le volet, il nous a permis de faire une réflexion sur le sujet, mais nous a surtout inspirés, car lors d'un souper pendant ce colloque, cinq ou six policières québécoises et moi-même avons rêvé d'un colloque au Québec pour l'an 2000, pour fêter les 20 et 25 ans de carrière des policières québécoises.

À l'automne 1998, j'ai relancé l'idée de cette fête rassembleuse au conseil d'administration de l'Institut de police du Québec.

Pourquoi? Parce qu'il regroupe l'ensemble des parties patronales et syndicales des organisations policières du Québec et, qu'en mon for intérieur, je ne souhaitais pas que la Sûreté du Québec et le Service de police de la Communauté urbaine de Montréal fêtent seuls leurs policières, et que l'ensemble des autres policières appartenant aux sûretés municipales soient oubliées.

L'idée fut acceptée et un comité organisateur a été mis sur pied par la suite.

Ainsi, après neuf mois de gestation, une rencontre par mois, de janvier à septembre par le comité organisateur, des sous-comités de commandite, de logistique, de programme, de centaines d'appels et d'envois postaux et d'innombrables problèmes de dernière minute, après neuf mois d'efforts, nous y voici : nous accouchons aujourd'hui d'un « beau gros bébé ».

Bienvenue au premier colloque québécois sur la femme policière. Mais surtout, bienvenue au premier colloque sur la réalité des femmes et des hommes qui, ensemble, façonnent la réalité policière.

Notre but était de faire un retour sur le passé, un passé peut-être encore un peu présent, et de faire ressortir les préjugés et les stéréotypes qu'ont vécus ou que vivent encore certaines policières. Vous savez les différences ça fait jaser, même pour les hommes — quand ils ne sont pas comme les autres... — ce n'est pas toujours facile à vivre...

Nous voulions faire passer les messages avec humour. C'est le théâtre Parminou, avec une pièce d'intervention interactive, qui en a la responsabilité. L'Institut de police du Québec est fier de vous offrir cette pièce.

Le thème du colloque s'adresse aussi au présent et au futur. Nous voulions entendre les policiers et les policières de tous les niveaux et grades nous faire part des expériences qu'ils ont vécues et de leurs préoccupations. Ils et elles réagiront dans les rubriques tables rondes, témoignages et opinions.

L'ajout de la rigueur scientifique s'imposait : analyse, comparaison, recherche, etc. Nous avons donc invité des penseurs et chercheurs de grande renommée : c'est la série « conférences ».

Vingt-cinq ans, c'est un délai permettant un bon recul, un vécu étoffé. C'est une période assez longue pour qu'on reste surpris de l'absence de statistiques concernant la présence des femmes dans la police,



aussi bien dans plusieurs services de police qu'au ministère de la Sécurité publique. Surpris également de la lente et difficile féminisation des différents grades et titres policiers. Et surpris de la réaction de quelques femmes, qui n'osent, encore, s'afficher comme femmes solidaires à l'occasion d'un tel colloque.

Les policières de plus de 20 ans de service recevront un souvenir. Les pionnières recevront reçu une broche, véritable bijou, conçue à partir d'un logo qui a fait l'objet d'un concours à la grandeur du Québec.

La machine policière est énorme et nous savons qu'une société évolue à un rythme souvent frustrant pour l'individu. Mais nous savons aussi que, souvent, l'individu peut être responsable d'une accélération de cette évolution.

Je vous invite donc, sans peur, sans préjugé, mais aussi sans fausse pudeur et sans éclat, à consacrer deux jours à la recherche de solutions visant à améliorer le quotidien de la policière et du policier, vous qui vivez, peut-être, la même réalité.

Et que les membres d'une profession qui côtoient souvent l'inhumanité, l'absence de valeurs d'équité et de justice, que ces membres fassent preuve, à leur égard et entre eux, d'humanisme, de tolérance et d'ouverture d'esprit, à l'aube de l'an 2000.

En terminant, merci aux membres du comité organisateur pour tout le travail accompli.

D'une équipe pratiquement muette et figée lors de notre première rencontre devant l'ampleur du travail qui nous attendait, nous étions, hier soir, de la « dynamite », c'est-à-dire prêts et confiants pour les deux jours qui venaient.

Merci surtout à la coprésidente et présidente d'honneur, M^{me} Lison Ostiguy, de m'avoir épaulée tout au long de l'année pour l'organisation de ce colloque.

Bon colloque à toutes et à tous.

Louise Gagnon-Gaudreau
Directrice générale
Institut de police du Québec



Une page importante de l'histoire des femmes policières au Québec

Il me fait grand plaisir de partager avec vous une autre page importante de l'histoire des femmes policières au Québec.

En effet, ce colloque fera partie du « record Guinness policier », car nous sommes témoins et acteurs d'au moins trois grandes premières.

D'abord, la tenue d'un tout premier colloque québécois traitant de la situation actuelle, et non virtuelle des femmes au sein des organisations policières, ensuite l'inattendue affluence à ce premier colloque et, enfin, la réunion de plusieurs entités généralement distinctes dans la vie policière de tous les jours!

Toutes les conditions gagnantes sont réunies

Ainsi, le comité organisateur espérait de 150 à 200 participants... Jocelyne Caron et moi avons prédit, envers et contre tous, plus de 250 participants. Dans les faits, 290 personnes sont présentes à ce colloque tandis que d'autres, qui ont un peu tardé à s'inscrire, devront attendre un prochain rendez-vous!

Quant aux entités distinctes... toutes les conditions gagnantes sont réunies aujourd'hui pour rendre jaloux tous ceux et celles qui siègent sur les comités paritaires.

En effet, voir les trois entités policières soit, les services municipaux, la Sûreté du Québec et le SPCUM ainsi que les trois parties syndicales, soit la Fédération des policiers et policières du Québec, l'Association des policiers provinciaux du Québec et la Fraternité des policiers et policières de la Communauté urbaine de Montréal réunies, sans discorde, sans dispute; il faut le faire!

Le thème du colloque n'aura jamais été aussi bien choisi : « S'unir pour grandir ensemble! », qui, par la même occasion, réunit aussi policiers et policières de nos trois entités.

Nous sommes donc les témoins privilégiés de l'harmonisation des instances décisionnelles, patronales et opérationnelles qui travailleront avec nous à la réalisation d'un objectif commun, à l'identification des problèmes et des solutions afin d'assurer le mieux-être de la femme policière, dans un milieu de tradition masculine.

Avec toutes ces premières, vous comprendrez que je cherche encore les mots qui puissent témoigner suffisamment du privilège que l'on m'a accordé en me choisissant présidente d'honneur de cet événement.

Et pourquoi moi? Eh bien, je crois avoir été au bon endroit, au bon moment, pour le meilleur et pour le pire...



Pour le meilleur et pour le pire...

D'abord initiée à l'école de la vie policière très rapidement et parmi les premières, j'ai brusqué, bien malgré moi, plus d'une mentalité dans un poste du centre-ville de Montréal, à titre de patrouilleur. C'est alors « à la dure » que j'ai appris à faire face à la fois au tumulte des événements de ce secteur fort occupé, et à la condescendance de certains policiers machos et fiers.

Avec un milieu de travail aussi riche en diversité et en sarcasmes, vous vous doutez que je ne pouvais pas me permettre de garder les mains dans les poches et de me promener les deux pieds dans la même bottine!

Après plusieurs années de réalité, terrain, j'ai gravi un à un les échelons de notre hiérarchie, en passant par la filature, une escouade spécialisée, de nombreux districts, le support conseil à la direction, la formation du personnel policier et l'accomplissement d'études universitaires à temps perdu.

J'ai aussi eu à subir, sans doute comme vous, les tests et les pièges, témoignages de la non-reconnaissance de la compétence au féminin, les éternels sous-entendus, les trop connues railleries, les incontournables flirts jusqu'à devenir malgré tout, malgré certains, la première femme à l'État-major du Service de police de la CUM.

Fière de ma différence...

Fière de ma différence, de mon identité et de mes particularités, c'est avec grand honneur que j'ai accepté de présider ce premier colloque québécois pour la femme policière. Une joie que je veux toutefois partager avec mes consœurs, car plusieurs d'entre vous le méritez à juste titre.

En effet, certaines d'entre vous ont choisi d'investir leur vie personnelle plutôt que professionnelle, d'autres ont connu des embûches qui ont eu un peu raison de leur ascension tandis que la relève monte tranquillement mais sûrement aux points névralgiques de notre hiérarchie.

Permettez-moi de vous dire, chères consœurs, que ma confiance en nous se développe au même rythme que mon assurance envers mes propres moyens. Dans les faits, nous sommes toutes liées et, de policière en survie, nous devons maintenant employer nos gains, nos forces et nos ressources pour prendre notre place au sein des services de police et contribuer à leur définition et à leur développement. Pour ce faire, il faudra que les femmes deviennent plus nombreuses en situation de pouvoir au sein de nos organisations. Il faudra également que leur milieu de travail soit davantage à l'image de leurs besoins réels. Il s'agit là pour moi des enjeux du prochain millénaire.

Nous sommes 838 policières au SPCUM, et environ 1500 au Québec; faut se parler! Ce colloque, qui souligne le 25^e des femmes policières au Québec et le 20^e au sein du SPCUM, nous donne cette importante tribune pour partager nos expériences respectives et identifier des orientations favorisant le mieux-être des policières.

L'expertise des conférenciers et intervenants invités et nos échanges permettront certainement de transformer ce premier colloque en un laboratoire de « prêt à appliquer » dans nos organisations respectives.



INTRODUCTION

Trouver des pistes de solution applicables à nos environnements professionnels particuliers s'avérerait une autre grande première dont j'aimerais que nous soyons témoins à la fin de ces deux jours de réflexion!

Je termine en saluant nos confrères et nos dirigeants policiers qui se sont joints à nous dans cette réflexion ainsi que les pionnières qui, certainement, se sont reconnues dans mon cheminement. Il ne nous reste qu'à profiter pleinement des occasions de croissance que nous offre un tel événement.

Lison Ostiguy

Inspecteur

Service de police de la Communauté urbaine de Montréal



L'intégration des femmes dans les milieux traditionnellement masculins : portrait général et perspective d'avenir

Lorsqu'on m'a approchée pour donner cette conférence, j'ai répondu avec empressement et enthousiasme. Il m'arrive souvent, pour mon plus grand plaisir, de m'adresser à des groupes mais le fait de m'adresser à des policières ajoute à mon plaisir.

Les policières occupent probablement la fonction symbolique la moins traditionnelle, c'est-à-dire qu'elles sont les dépositaires et les représentantes de l'autorité dans la société, de la protection des lois dans un État de droit et qu'elles sont également le symbole de la répression.

En effet, la répression est un important aspect de la fonction policière et fait partie du fonctionnement de la démocratie. Donc, la vraie percée, la plus difficile et, je dirais, la plus révolutionnaire dans le milieu masculin, s'exerce dans la fonction policière.

Les mouvements féministes, qui se sont penchés sur toutes sortes de groupes de femmes, se sont très, très peu intéressés aux policières. Je crois qu'il y a dans le discours féministe et dans sa façon de présenter les femmes une vision totalement angélique, vertueuse, qui laisse croire que les femmes sont du côté de la vertu et, évidemment, plusieurs en concluent que les hommes, eux, sont du côté du vice.

Les mouvements féministes ne se sont jamais intéressés aux policières

Je crois que si les mouvements féministes ne se sont jamais vraiment intéressés aux femmes policières alors qu'ils se sont intéressés à des femmes dans toutes sortes d'activités professionnelles, c'est qu'au fond, malgré un discours progressiste, ils véhiculent une vision très conservatrice des femmes, comme si les femmes ne devaient pas occuper cette fonction symbolique. Pourtant, on admet que, dans la maison, les femmes soient répressives avec les hommes, mais pas qu'elles le fassent publiquement.

Je crois que, dans l'avenir, si le mouvement féministe veut vraiment se définir comme progressiste, il devra cesser d'avoir cette vision angélique des femmes parce qu'il n'est pas vrai que nous sommes les dépositaires de la vertu. Personnellement, je ne le crois pas.

Le féminisme est marqué par le retour ou la présence de plus en plus de femmes au travail. C'était déjà un pas en avant. Mais la présence des femmes dans un milieu de travail essentiellement et absolument masculin représente le vrai défi des femmes. Il est possible de faire un parallèle, quoique surprenant, entre le travail de journaliste et la fonction policière.

J'ai débuté dans le métier de journaliste à titre d'intervieweur politique. C'était la première fois à Radio-Canada que les interviews politiques étaient confiés à une femme. Interviewer les hommes politiques, à l'époque, c'était au fond interroger publiquement une fonction symbolique, les images de l'autorité dans la société. Et moi, j'en ai payé le prix. Alors qu'on disait de mes collègues qu'ils étaient formidables lorsqu'ils se bagarraient avec les politiciens qu'ils interviewaient, on disait de moi que j'étais agressive.



Ainsi, une policière qui exerce son métier comme un policier n'est pas agressive, elle est un bon policier.

Mais il y avait plus. Il y avait aussi la réaction des politiciens. Je me souviens d'une entrevue avec le premier ministre Trudeau. Ce n'était pas de la tarte, interviewer M. Trudeau.

Mais, évidemment, on avait déposé quelque chose de précieux sur mon berceau. Je porte le nom de Bombardier. Lorsqu'on est capable de l'habiter, ce nom-là, il a son effet sur un certain nombre de gens.

J'avais une petite table en triangle, à Radio-Canada, une toute petite table et mon invité était très, très, très près de moi. Juste avant l'entrevue, alors que le studio était rempli de journalistes, M. Trudeau me dit, entre ses dents : « Alors ma chère Denise, je vais pouvoir vous faire du genou. » Et je lui répondis : « Essayez toujours, Monsieur le Premier Ministre. » Nous étions à une minute de prendre l'antenne. Je ne crois pas que c'était du harcèlement sexuel. Je crois qu'il exprimait sa nervosité et qu'en ce sens-là, il me faisait un compliment.

Et je crois que c'est de cette façon que les femmes doivent réagir. Je déplore qu'une partie des femmes ait intégré un statut de victime face à la réaction des hommes dans les métiers non conventionnels. Lorsque j'ai débuté, dans un premier temps je n'ai pas pris ma place, mais bien celle d'un homme. Vous aussi, mesdames, lorsque vous êtes entrées, je sais que cela a été extrêmement difficile. Parce que la valeur réelle mais aussi symbolique du rôle du policier dans une société est l'apothéose de la force et de la virilité, avec tous ses attributs.

Nous les femmes, sommes trop modestes. Lorsque vous m'avez présentée, vous avez dit que j'avais écrit quatre livres, alors que j'en ai écrit neuf. Nous, les femmes, avons comme habitude de croire que nous en faisons moins que les hommes. Mais Nietzsche a dit : « Les gens modestes ont souvent de fort bonnes

raisons de l'être. » Personnellement, j'ai décidé que la modestie devait s'arrêter à ma génération.

Nous avons pris la place des hommes

Il est évident que nous avons pris la place des hommes et il faut comprendre que ces derniers aient rué dans les brancards. Et dans votre domaine, ils possédaient tous les atouts pour ruer fort et cela a posé de véritables problèmes.

Mais nous ne devons pas nous percevoir comme des victimes. Parce que la victime par définition n'a pas d'avenir. Nous ne devons pas non plus nous percevoir comme une minorité au sein de la société.

Les femmes ne sont ni handicapées physique, ni gaies, ni aveugles. Les femmes sont majoritaires dans le monde, et intégrer une mentalité de minoritaires nous pousse à mal réagir au travail. Et malgré le fait que nous soyons majoritaires, il y a des secteurs dont, pour des raisons qui datent de 2 000 ans et plus, nous sommes écartées et où persistent de la discrimination. Mais ce n'est pas parce qu'il y a de la discrimination que nous devons nous comporter en groupe minoritaire. Les femmes ne représentent pas un groupe minoritaire et c'est un combat sans issue que d'assimiler la cause des femmes à celle des gais, des handicapés et autres groupes minoritaires.

Nous devons donc assumer la réaction des hommes au fait que nous prenons notre place. Dans un premier temps, il y a de plus en plus d'hommes qui le constatent. Et, à cet égard, pour avoir beaucoup voyagé entre l'Amérique du Nord et l'Europe, je puis vous dire que les hommes québécois sont parmi les hommes des sociétés occidentales — je ne parle pas des pays qui vivent encore au Moyen Âge — qui ont la mentalité la plus ouverte à l'égard des revendications des femmes.

Ainsi, vous avez choisi un métier formidable que vous devez exercer, d'abord, non pas avec votre différence, mais avec ce qui nous réunit tous. Nous sommes des êtres humains, nous



avons une sensibilité, une intuition, une intelligence. Je ne crois pas qu'il y ait une façon masculine et féminine d'exercer le métier. Je crois qu'il faut sortir des stéréotypes.

Mais bien entendu, je ne nie tout de même pas les différences entre les femmes et les hommes. Il existe d'importantes différences qui sont attribuables à la culture et l'éducation, mais aussi à la biologie. Il est vrai qu'en général, les hommes ont une musculature plus importante. Et ce n'est pas en niant les différences que nous serons capables de nous ajuster, de nous adapter et d'être plus efficaces. C'est en les affirmant et en les interprétant de la bonne façon.

Il est évident qu'une femme de 5 pi 2 po qui pèse 110 lbs, devant une armoire à glace complètement déchaînée, ne sera pas perçue de la même façon qu'un homme qui mesure 6 pi 4 po et qui pèse 240 lbs. Il y a des différences qui, à certains moments, dans certains types d'activités, sont importantes, et il ne faut pas les nier et se dire : « Je peux tout faire, parce que, en principe, on peut tout faire. » Non, ce n'est pas vrai.

Mais les policières ne doivent pas avoir mauvaise conscience d'exercer leur métier. En effet, dans certains milieux traditionnellement masculins, les femmes sont un peu mal à l'aise d'exercer l'autorité qu'on leur a conférée. On le voit d'ailleurs dans les postes hiérarchiques. Personnellement, je l'ai vu dans une institution qui s'appelle Radio-Canada. Il y a des femmes cadres dont on dit qu'elles sont bien pires que les hommes. Et les femmes qui sont sous leurs ordres prient le ciel d'avoir un homme pour patron plutôt qu'une femme parce que ces cadres sont des femmes qui en font plus, justement parce que cela n'est pas encore intégré. Nous sommes dans une période de très grandes mutations à cet égard. Et ça ne peut changer en 5 ou 10 ans.

Nous sommes en train de changer ce qui ne l'a jamais été dans l'histoire humaine et, en ce sens, nous devons avoir une perspective historique. Nous changeons les rôles des

hommes et des femmes tels qu'ils ont toujours été définis dans l'histoire humaine. Et c'est certainement dans 100 ans, lorsque nous ne serons plus là, que l'on pourra commencer à voir le véritable changement.

C'est également pour cette raison que l'on ne doit pas s'étonner que les hommes plus jeunes soient si peu différents des hommes plus âgés. Nous touchons là le souterrain des mentalités, de ce que nous sommes. Et un policier qui ne se comporte pas correctement, à nos yeux, c'est en fait un homme qui ne sait plus comment définir sa propre identité. Parce qu'il faut bien le dire, mesdames, les hommes n'ont pas choisi, ni défini ou désiré aucun des changements dont nous avons pris l'initiative depuis les années soixante. Ce sont les femmes qui ont voulu changer de fonctions et de rôles.

Les hommes sont condamnés à la femme...

Les hommes sont bien mieux avec des femmes autonomes qu'avec des femmes qui les détroussent quand ils décident de les quitter, mais ils ne le comprennent pas encore. Et d'une certaine façon, je pense qu'ils aiment mieux payer que de vivre avec des femmes autonomes. Ils pensent que cela est moins menaçant pour eux alors qu'au fond, cela les maintient dans un état d'infantilisme. De fait, on sait que les hommes sont condamnés à la femme, ils sont condamnés à maman.

Cela pourrait être la discussion pour le reste du congrès. Il est vrai qu'il y a dans le comportement machiste une régression infantile de l'homme, du petit garçon qui réagit contre maman qui veut trop l'entourer et trop l'embrasser. Il faut comprendre tout cela lorsqu'on travaille dans des milieux traditionnellement masculins.

Vous savez, toute ma carrière s'est déroulée sur ce mode-là. Mais je ne me suis jamais étonnée de la réaction des hommes, ce qui ne veut pas dire que je la trouvais intelligente ou que je l'acceptais, mais je ne m'étonnais pas. Et, à partir du moment où l'on ne s'en étonne pas, on peut ajuster son comportement d'une façon beaucoup plus efficace.



Vous savez, la seule arme des femmes, une arme historique, avant qu'on vous en donne une, est la séduction. C'est la seule qui nous soit familière et nous vienne d'entrée de jeu. Et je crois qu'en entrant dans ces métiers qui, traditionnellement, nous étaient fermés, nous ne devons pas mettre de côté cette arme. Et je pèse mes mots. On comprend ça un peu avec l'âge. À 20, 25 ans, on fonce, mais, à un moment donné, on comprend qu'il y a, dans la séduction, quelque chose d'extraordinaire.

Qu'est-ce que la séduction? Les hommes aussi se séduisent entre eux, mais d'une autre façon. Certains se séduisent à coups de poing. Celui qui en donne de plus forts a séduit l'autre.

Mais il y a dans les rapports homme-femme quelque chose de délicieux, de mystérieux. En se modelant sur eux plutôt qu'en demeurant nous-mêmes, on perd quelque chose du plaisir de travailler ensemble.

Évidemment, la séduction est une arme dangereuse. Au bout du compte ce sont les femmes qui tombent dans le piège. Ce sont elles souvent, qui en paient le prix. Mais déssexualiser complètement nos rapports sous prétexte que nous sommes tous pareils c'est aussi ajouter à la difficulté de travailler dans nos milieux.

Je crois qu'il faut assumer ce que l'on est. Et les femmes qui exercent votre métier, exercent le métier le plus symbolique et le plus révolutionnaire dans la transformation des rôles. Vous devez utiliser toutes les armes auxquelles vous avez accès, et non pas uniquement celle que l'on met à votre ceinture. Et moi qui roule assez vite, je préfère me faire arrêter par un homme que par une femme, car les hommes sont plus sensibles.

D'ailleurs, tout le monde le sait. De nombreuses personnes aux douanes préfèrent être servies par un homme que par une femme. Parce que les femmes, justement, veulent en faire plus, veulent faire leurs preuves. C'est ce qu'on appelle le double standard.

J'ai connu cela dans mon métier. Il est évident qu'à certains moments au cours de ma carrière, je poussais un peu plus fort que mes confrères parce que, justement, il me fallait faire la preuve que je pouvais faire d'autres types d'entrevues que celles portant sur le tricot et l'éducation des enfants, mais j'en ai retiré de très grands plaisirs.

Et je suppose que si vous avez choisi ce métier-là, parce qu'on ne choisit pas ce métier par hasard, je crois que c'est parce que vous l'aimez, vous êtes des battantes, que vous avez du tempérament et que vous croyez possible de vous y épanouir. Et je crois, en plus, que vous faites avancer la société et l'image des femmes dans la société.

C'est pour cela que je trouve bien dommage que vous ayez été orphelines du discours des organisations féministes, comme si vous n'apparteniez pas aux femmes parce que vous exercez ce métier-là. Et je pense qu'une réhabilitation est à faire du côté des femmes, à l'égard de l'impression que vous avez trahi les femmes. Vous êtes des femmes qui faites la preuve que les femmes sont au moins aussi polyvalentes que les hommes.

Tous les hommes ne sont pas machistes...

Mais le piège, c'est d'en faire trop et c'est très difficile de trouver l'équilibre.

Et un autre des dangers qui menacent les femmes dans votre métier, plus particulièrement, mais aussi chez les cadres, c'est de tomber dans le machisme. Vous savez, nous ne nous sommes pas battues pour l'égalité entre les hommes et les femmes pour que les femmes adoptent les pires aspects du comportement masculin. Parce qu'il faut dire que tous les hommes ne sont pas des machistes. En ce sens-là aussi, il faut leur rendre hommage. Et je crois que, dans la mesure où les hommes qui ne sont pas machistes témoignent d'une autre façon d'être, ce sont eux qui auront de l'influence sur leurs collègues machistes, davantage qu'un certain discours féministe de revendication systématique et agressive. Et je crois qu'en ce



sens-là, pour que les rôles soient non seulement mieux définis mais mieux assumés, nous avons besoin des hommes et de l'appui de nos collègues.

On sait que nos grands-mères n'avaient pas le droit de vote et pour qu'elles l'obtiennent, des hommes ont dû voter en ce sens. C'est pour cette raison qu'un certain discours féministe désolant qui laisse croire à une guerre des sexes a mené le mouvement féministe dans un cul-de-sac. Ce discours nous enferme les uns les autres, les hommes et les femmes dans deux couloirs parallèles où nous ne pouvons nous rejoindre.

Or, je sais que la majorité des femmes, contrairement à certaines qui ne veulent pas vivre avec les hommes, qui ne veulent pas être confrontées à des réalités avec les hommes, veulent aimer les hommes, vivre et travailler avec des hommes. Et il est clair que la définition que les femmes autonomes donnent des hommes n'est pas la définition classique et traditionnelle qu'on se faisait d'eux.

Et en particulier au Québec, je pense que nous sommes allées très loin dans nos revendications, nous avons bousculé les hommes plus qu'il n'était nécessaire. Il nous faut l'admettre. Et aujourd'hui au Québec, c'est très difficile pour un homme de dire cela. Ça prend des femmes pour le dire.

Je crois que nous les avons bousculés plus que nécessaire. Et disons que, dans votre métier, il fallait les bousculer un petit peu plus que dans d'autres types d'activités sociales. Car il y a des hommes qui ne font pas ce métier pour le bon motif et ce ne sont donc pas de bons policiers. Le rôle du policier en est un de protecteur, certes, mais c'est aussi un rôle d'exercice de l'autorité.

Je me souviens d'avoir interviewé le chef de la police de Montréal, l'ex-candidat à la mairie, M. Duschesneau, il y quelques années. Je lui avais demandé quel est le rôle du policier. Il m'avait répondu : « Bien, on doit aimer les autres. » Et j'ai dit : « Vous savez, nous ne voulons pas que les policiers nous aiment d'abord, nous voulons qu'ils nous défendent. » Je trouvais que c'était une vision un peu angélique de la réalité, qui correspond à un discours politiquement correct.

Ceci dit, vous imaginez bien que je ne suis pas ici pour faire l'éloge de la brutalité policière. Vous avez bien compris cela. Mais il reste qu'il s'agit d'un métier fondamental en démocratie. Les policiers sont les gardiens des lois, de l'application de la loi. C'est pour cela qu'ils existent. Ils doivent le faire avec intelligence, sensibilité et intuition. Et ces qualités-là peuvent s'appliquer tant aux hommes qu'aux femmes.



Marcel-Eugène LeBeuf, Ph.D.
Collège canadien de police

L'évolution des femmes dans la police

On dit souvent que le hasard fait bien les choses mais est-ce bien un hasard?

Aujourd'hui, à plus ou moins 60 jours avant l'arrivée du troisième millénaire, dont on dit qu'il sera celui de la femme, je constate que vous avez pris un excellent moyen de vous y préparer et de célébrer votre entrée en grand dans le 21^e siècle. On ne peut que s'en féliciter.

J'en profite aussi pour vous remercier de m'avoir invité à venir vous rencontrer. C'est un honneur et un plaisir d'être avec vous.

La question des femmes dans la police est fascinante à plusieurs points de vue. D'ailleurs, au moment où nous nous parlons, plusieurs aspects demeurent encore à être évalués.

Je vous propose une synthèse de mes travaux de recherche sur les policières.

Je vais reprendre certains constats déjà faits avec d'autres audiences, entre autres lors du premier séminaire canadien sur les policières qui s'est tenu au Collège canadien de police, au mois de mai 1997. Je compléterai mon propos par les défis qui restent à relever pour considérer les policières comme des membres à part entière dans les organisations policières.

L'évolution des policières dans les organisations

Quelle est donc l'évolution des policières dans les organisations? Ou, pour le dire autrement, comment se sont-elles intégrées et surtout comment ont-elles été perçues par les collègues masculins?

Pour répondre à ces questions, j'ai fait une recension des écrits à partir des travaux de recherche sur les policières depuis le début des années 70 jusqu'à maintenant. Les travaux de recherche sont surtout étrangers, américains en grande partie; il y en a eu très peu menés au Canada.

L'intérêt d'une recension est de montrer que la situation des policières, celle que vous vivez ou que vous avez vécue, n'est pas limitée à votre service de police, à votre province ou au pays.

La recension des écrits sur plus de 30 années montre l'évolution des policières dans les organisations mais elle montre surtout les préjugés des collègues masculins, les sarcasmes, et les difficultés. Elle dévoile peu les succès des policières si ce n'est qu'en omettant de les mentionner. On peut en déduire que les policières ont fini par s'intégrer à la police sans toutefois s'assimiler complètement. Je reviendrai sur ce que je veux dire là-dessus plus loin.

Est-il nécessaire de mentionner que l'arrivée en nombre des femmes dans la police dans le monde a été favorisée à la fin des années 60 et au cours des années 70 par l'adoption de lois contre toute forme de discrimination basée sur la race, le sexe, la religion, etc.

J'ai divisé la période qui nous intéresse en trois décennies : les années 70, les années 80 et les années 90.



Les années 70

Au cours des années 70, la grande question soulevée a été : les femmes ont-elles un rôle à jouer dans la police? Cette question en a entraîné de nombreuses autres qui toutes touchent de près ou de loin à la performance des femmes, à leurs aptitudes physiques et autres pour accomplir les tâches demandées, à leurs attitudes, etc. De nombreux travaux de recherche ont aussi comparé les policiers aux policières et aussi à des étudiants policiers.

Ces exercices de comparaison, sans doute nécessaires à cause du contexte lui-même, n'ont pas contribué à discréditer les femmes. Ils constituent un bagage de renseignements sur les aptitudes, stéréotypes, sources de discrimination entourant les policières. Ils soulignent à quel point des hommes étaient soucieux de protéger un bastion masculin.

Laissez-moi vous donner des exemples d'études :

1. Les femmes sont-elles trop instables au plan émotif? Manquent-elles de confiance en elles-mêmes, surtout dans des événements impliquant de la violence?
2. Les fonctions de la police vont-elles contre leur féminité?
3. Les tâches reliées à la police ne sont-elles pas trop difficiles pour une femme?
4. Quelles tâches exercent-elles vraiment?
5. Les stéréotypes sexuels des deux groupes peuvent-ils créer des problèmes dans le fonctionnement quotidien de la police?

D'une façon assez simpliste on pourrait dire que les questions de recherche ont visé à examiner des types de personnalité de femmes et des comportements relevant typiquement de la « personnalité féminine ».

En définitive, les questions portent moins sur l'institution qui recevait des femmes que sur les femmes qui essaient d'y entrer et d'y faire leur place. On peut se demander si une telle approche de recherche ne cherchait pas à prévenir davantage les erreurs normales de ces

nouvelles venues plutôt que de vouloir enrayer à la base les problèmes qu'elles allaient nécessairement rencontrer, comme tous les travailleurs d'ailleurs.

Par ailleurs, des études, des recherches et des sondages d'opinion ont commencé à montrer que la population ne s'opposait pas aux femmes dans la police. La résistance la plus importante provenait de l'intérieur des organisations et plus particulièrement des partenaires masculins appelés à partager les tâches de patrouille.

L'arrivée des policières a posé les germes de changements dans les attitudes et les mentalités à l'égard de l'application de la loi mais aussi par rapport à une approche plus humaine et de service de la police. Je ne suis pas en train de dire que les femmes se limitent à ce type d'approche, je dis que par leur présence elles ont contribué à mettre en marche un processus qui fait évoluer la police.

Les années 80

Durant les années 80, les policières intégrées à la police n'étaient pas encore totalement assimilées à sa culture si particulière. Elles demeuraient encore un champ de questionnement.

Toutefois, les questions de recherche se complexifient. Ainsi, par exemple, il s'agissait moins de se demander si les femmes pouvaient accomplir les fonctions correctement, une question qui semblait toujours pertinente pour certains auteurs, mais de voir qu'elles étaient les sources de stress qui pouvaient les empêcher d'accomplir les tâches comme elles le souhaitaient.

Des recherches ont montré que des policières faisaient face à un niveau de stress plus élevé; qu'elles ressentaient plus de pression au travail et à l'extérieur du travail parce qu'elles étaient des femmes.

Au travail, confrontées au manque de support des pairs, elles devaient combattre les conflits



de rôles associés à l'hostilité des collègues et à toute forme de harcèlement; elles devaient aussi se prouver à elles-mêmes qu'elles étaient aussi capables que les policiers, surtout pour celles qui atteignaient les postes de supervision. Ce qui demeure encore relativement exceptionnel.

Pour le dire autrement, des policières étaient appelées non seulement à combattre le crime et la criminalité mais elles devaient aussi combattre les attitudes négatives et les stéréotypes véhiculés sur la féminité et sur les policières en particulier. Elles devaient également négocier leurs interactions avec les collègues féminines, ce dont la littérature parle peu.

Ajoutons que des recherches ont montré que les policières avaient de nets avantages par rapport aux policiers : elles étaient moins portées à devenir alcooliques, s'ajustaient plus rapidement aux changements, supportaient la fatigue plus facilement, avaient une ouverture d'esprit face à leurs émotions, etc. En général, il appert que les policières supportaient le stress plus facilement, même si elles en subissaient plus que leurs collègues masculins.

Il reste qu'associées aux responsabilités mixtes de s'accomplir au travail et dans leur vie personnelle, elles faisaient face, selon différents cas de figure, aux rôles complexes de travailleuse, de mère, d'épouse et de chef de famille.

À la fin des années 80, la question de la performance des policières a resurgi. Questionner la performance équivaut en fait à évaluer moins l'apport indéniable des policières au travail et à la culture policière que de mesurer quantitativement l'impact de leur travail. La présence et la place que les policières ont prises ont modifié les rapports à la violence et à l'usage de la force, les rapports machistes entre les collègues et le souhait d'une performance individuelle améliorée, etc.

Les barrières constituant les obstacles à l'assimilation réelle des policières proviennent des caractéristiques structurelles reliées aux fonctions et à l'organisation du travail; elles proviennent aussi des enjeux culturels et des normes de comportement relié à la différence des sexes. Ces barrières devraient être considérées lors de la formation offerte aux futurs superviseurs et dirigeants de la police.

Si les policières ont définitivement conquis le marché du travail de la police, il leur reste à franchir les échelons pour atteindre les paliers hiérarchiques de direction et de pouvoir. À la fin de la décennie 80, une recherche montrait que seulement quelques femmes avaient réussi à atteindre le rang de superviseur aux États-Unis, une situation qui se compare avec celle du Canada, avec celle des pays de l'Europe et avec celle de l'Australie.

Les années 90

Enfin, au cours des années 90, un nouveau type de questions s'est manifesté. Il ne s'agit plus de demander aux collègues masculins ou aux citoyens en général leurs perceptions de la policière mais de s'informer directement auprès des premières intéressées.

Voici une liste de questions déterminantes pour lesquelles il existe des pistes de réponses :

1. Comment les femmes se voient-elles comme femme et comme policière ayant investi un domaine de travail réservé en majorité aux hommes jusqu'à ces 30 dernières années?
2. Comment retenir les policières dans les organisations?
3. Pourquoi quittent-elles?
4. Que dire des politiques de recrutement et de promotion?

Un sondage réalisé auprès de policières à la fin des années 80 se penche sur la situation générale des femmes dans la police. À l'époque, la proportion de policières est de 10 %, elle est présentement de 12 % au pays.



Résultats :

1. Les policières disent que plus leur nombre est petit dans un service, plus elles sont vues comme des femmes avant d'être considérées comme des policières ou des collègues.
2. Elles constatent qu'un travail de qualité est reconnu et noté.
3. Elles disent aussi qu'elles ont un style de police différent de celui des hommes.

Il semble que plus les policières acquièrent d'années d'expérience, moins elles sont vues comme des femmes et plus comme des collègues à part entière.

Par ailleurs, à partir du constat (sans chiffres à l'appui) que les policières abandonnent la carrière plus que les policiers, il est suggéré de créer un environnement par des politiques de rétention où le potentiel des femmes serait maximisé.

1. On parle alors d'offrir des programmes pour conscientiser sur la diversité des tempéraments et des habiletés.
2. On suggère aussi de créer un environnement où chaque individu est responsable et doit rendre compte de ses actions.
3. On suggère également d'identifier et d'apporter des corrections sur ce qui peut constituer une forme de handicap pour le travail des femmes par des programmes de formation.
4. On suggère enfin d'exiger une supervision rigoureuse de la part des superviseurs.

La question « Des programmes d'action positive sont-ils encore nécessaires? » se pose maintenant. Et quelle est leur efficacité?

Il semble, à la lumière des résultats d'une recherche menée aux États-Unis en 1978 et reprise en 1986, que les programmes d'action positive, comme le retrait de subsides

gouvernementaux aux agences d'application de la loi qui ne recrutent pas de femmes, ont eu un effet réel et déterminant sur le recrutement des femmes mais non sur leur avancement dans la police, c'est-à-dire sur les promotions. Ces programmes sont soumis aux aléas des compressions budgétaires, du contexte politique et des structures administratives.

Une autre avenue a été celle de la Grande-Bretagne où ont été instaurées deux agences gouvernementales, *The Commission for Racial Equality* et *The Equal Opportunities Commission*. Le but est de recevoir les plaintes des policières et de les solutionner par une voie officielle et légale. Or, les résultats montrent qu'il y a eu très peu de poursuites devant les tribunaux.

Cette approche paraît moins efficace que les programmes d'action positive. Elle implique surtout qu'un service de police soit suffisamment discipliné pour faire usage de sanctions contre tout comportement et toute pratique discriminatoire dans ses murs.

Susan Eng, l'ancienne présidente de la Commission de police de l'Ontario, nous rappelait en 1997 les résultats de l'expérience de l'Ontario et ses effets négatifs.

La province de l'Ontario adoptait une loi en 1991 imposant l'équité en emploi pour tous les services publics, dont les services de police, loi abrogée en 1995. Il s'agissait de faciliter la venue de femmes et de minorités dans les services publics en modifiant les critères d'embauche. M^{me} Eng a comparé le service de police de Toronto Métropolitain et le service de police de Vancouver au plan de l'embauche de policières. Toronto n'a pas montré de meilleurs résultats que Vancouver qui n'était pas soumis au même type de loi. Pourquoi? La loi ontarienne a créé un mouvement de ressac et de critiques. Comme les standards de recrutement étaient diminués, les groupes visés n'ont pas supporté l'initiative. Ils ne voulaient pas être accusés de ne pas mériter, comme les autres recrues, les postes pour



lesquels ils gagneraient le concours de sélection.

Il reste à porter une attention spéciale à plusieurs points comme :

1. la planification de la carrière;
2. des congés de maternité acceptables et non pénalisants pour l'équipe de travail;
3. adapter le travail durant la période de grossesse (pour que des travailleuses de qualité ne quittent pas les rangs de la police);
4. des congés parentaux suffisants;
5. des emplois à temps partiel stimulants;
6. faciliter l'accès à la garderie sur les lieux de travail;
7. les aspects pratiques de l'équipement tels les uniformes, comme les armes de service ont fini par être conçues pour des mains de femmes;
8. et d'autres.

Faut-il encore le mentionner, la performance des policières est équivalente à celle des policiers. Toutefois, les policières sont peu présentes, ou absentes, des lieux de pouvoir dans la police qui sont l'état major, les exécutifs syndicaux et les positions de gérants. D'une certaine façon, l'on pourrait dire que la balle est en partie dans le camp des gestionnaires supérieurs, des directeurs, des adjoints, des membres de l'état major; les difficultés que rencontrent des policières restent à être reconnues au plan structurel et non individuel.

Cette absence remarquée sera réglée dit-on par elles-mêmes quand les policières auront acquis les années d'expérience nécessaires pour pouvoir y avoir accès. Il me semble que pour ce faire il reste des défis à surmonter.

Les grands défis

Il y a eu une vraie évolution des attitudes à l'égard des policières et de la situation des policières dans la police. Il m'apparaît qu'il demeure trois défis de taille à relever, non pas

par les policières, mais par les organisations dans lesquelles elles évoluent.

Les principes et les politiques à l'égard non seulement des femmes, mais des minorités et des personnes handicapées, jouent un rôle majeur au plan de la reconnaissance de l'apport des spécificités.

Les grands principes et les politiques touchent aux lois contre le harcèlement, ou encore aux politiques administratives pour gérer du temps de travail partagé volontairement entre des membres, ou encore aux modalités pour des congés parentaux inclus dans les conventions collectives de chaque service de police.

Les principes et les politiques sont des outils pour favoriser non seulement l'assimilation des policières mais également leur rétention jusqu'à la fin de leur carrière. Les principes et les politiques favorisent la situation des policières. Ils continuent de faire l'objet de demandes et d'ajustements nécessaires dans un milieu où la masse critique des minoritaires n'est pas encore vraiment atteinte. On dit qu'à partir d'environ 18 % les minoritaires commencent à avoir droit au chapitre des critiques et deviennent capables de se faire entendre.

Il reste à voir comment les organisations policières, avec l'application de grands principes et de politiques, vivront dans le futur avec une meilleure présence des policières qui va refléter les nouvelles complexités démographiques et modernes des sociétés. Cela est un des premiers défis de l'avenir.

Par ailleurs, peu de chercheurs ou de personnes intéressées ont fait état de l'aspect informel du réseau dans la police. La notion du réseautage est relativement connue. Il s'agit en fait de s'assurer des contacts pertinents lors de conférences, de sessions de travail, de réunions extra-murales, de rencontres à titre de bénévoles. Plus simplement, il s'agit de s'assurer lors de rencontres avec de nouveaux individus de pouvoir s'intégrer à leurs



réseaux. Par définition, le réseautage ne s'inscrit pas dans des structures formelles uniquement, il suscite peu de critiques de la part des personnes qui ne supportent pas l'activité. Par contre, il demeure de l'ordre des attitudes, des invitations personnalisées et par lesquelles les auteurs de l'invitation souhaitent créer des liens, glaner des informations, partager des renseignements privilégiés, etc. En fait, les motivations sont probablement aussi nombreuses et diverses que les gens qui les actualisent.

Comme je viens de le mentionner, les policières sont encore peu nombreuses et ont peu de contacts avec les lieux de pouvoir. Elles demeurent relativement absentes des réseaux constitués et continuent de demeurer marginales au plan de l'informel. Les mesures incitatives, les lois, les politiques n'y pourront rien. Seul un changement d'attitudes et de valeurs de la part des gens en position d'autorité et de décision parviendra à ouvrir la brèche du *Old Boy's Network*. Cela constitue un deuxième défi.

Il existe définitivement une culture masculine de la police. Je me suis interrogé s'il existait en parallèle des éléments constituant une culture féminine dans la police. Un premier élément de réponse est le nombre de femmes. Or, le nombre de femmes n'est pas réparti également à travers les services dans la province ou au pays. Certains en ont plus que d'autres. De plus, dans un service, il existe des concentrations de policières à la base (16 % de constables à l'échelle nationale). La masse critique n'est pas atteinte. Enfin, il est extrêmement difficile de voir s'il existe une solidarité par rapport à la question des femmes, comparée à la solidarité par rapport à la question des fonctions reliées au travail de la police. Les entrevues effectuées montrent que les policières se cherchent encore une

distinction propre à travers leur situation de policières, de minoritaires dans la police, de femmes dans la société. Certaines craignent que réclamer des mesures incitatives pour attirer plus de femmes dans la police, et des mesures pour les retenir, risquent de susciter une réaction de rejet chez des collègues masculins. En d'autres mots, des policières ne souhaitent pas être traitées différemment de leurs collègues masculins. D'autres, comptant plusieurs années dans la police, appuient les démarches d'évaluation ainsi que les mesures pour consolider leur statut, qui est différent de toute façon. Enfin, certaines craignent que se pencher sur leur condition, rôle et statut risque de provoquer le type de controverses qui est apparu lors de leur arrivée durant les années 70. Il apparaît qu'un troisième défi de taille viserait à consolider formellement l'apport des policières dans la police.

Conclusion

Je conclurai en soulignant que les policières ont définitivement bouleversé la culture de la police en s'intégrant dans un milieu qui ne s'était pas préparé à les recevoir.

Elles ont montré par des pratiques lors des interventions que les façons traditionnelles de faire la police pouvaient être modifiées.

Enfin, en exprimant leurs besoins et en faisant état des difficultés qu'elles ont rencontrées ou qu'elles rencontrent encore (équipement, harcèlement, relations informelles), elles ont lancé un message clair aux collègues, aux membres d'état major et aux patrons de la police, qu'elles veulent s'assimiler mais surtout qu'elles ont suscité la mise en marche d'un processus d'évolution de l'institution de la police. Elles doivent être reconnues et remerciées pour cela.



Femmes et emploi : nouveaux enjeux et défis pour concilier l'emploi et la famille

*Ce texte est une version raccourcie d'un article cosigné avec Daniel Villeneuve et paru dans la revue *Loisir et Société*, vol. 20, n° 1. Il reprend bon nombre des éléments dont l'auteure a traité dans l'entrevue accordée à M^{me} Lison Ostiguy, au colloque, en guise de conférence.*

Au cours des dernières années, diverses études menées au Canada et au Québec, aussi bien par les gouvernements que par les milieux patronaux et syndicaux, ont permis de constater une difficulté croissante à concilier l'emploi et la vie familiale¹. Elles ont établi notamment qu'une très forte proportion des parents qui occupent un emploi se sentent stressés parce qu'ils parviennent difficilement, à cause du manque de temps, à concilier leurs obligations professionnelles et familiales.

Les études ont également souligné le fait qu'une difficulté trop grande à concilier emploi et famille entraîne des conséquences néfastes, non seulement pour les employés, mais aussi pour les employeurs. Ainsi, la sphère du travail et celle de la vie familiale et personnelle deviennent en quelque sorte des vases communicants. Pour les employés, et en particulier pour les femmes, les effets peuvent se traduire par des problèmes de santé, de relations familiales et affectives, par un manque de satisfaction au travail, ainsi que par les échecs et le décrochage scolaire des enfants. Pour les employeurs, les inconvénients sont entre autres le coût économique de l'absentéisme, les pertes liées à une diminution de la motivation et du rendement, la résistance à la mobilité et aux promotions, le roulement élevé de personnel, la difficulté de garder le personnel compétent, la formation insuffisante de la main-d'œuvre.

Sur la base des études évoquées, cet article propose d'abord d'identifier les facteurs à l'origine des difficultés accrues de conciliation, pour ensuite en identifier les conséquences, pour finalement traiter de certaines solutions possibles. L'idée directrice qui sera développée est que l'aménagement et la réduction du temps de travail (ARTT) constituent l'un des moyens les plus efficaces pour atténuer cette tension, et ceci en améliorant aussi bien la qualité de vie que le rendement au travail.

Les facteurs contribuant aux difficultés de conciliation emploi-famille

Ces facteurs peuvent être regroupés en deux ensembles : d'une part, les problèmes liés aux caractéristiques du travail et à l'organisation des tâches, d'autre part, ceux liés aux transformations sociales et en particulier au rôle des femmes dans la société, et en particulier dans la vie active. Nous les rappellerons rapidement afin de bien situer l'ampleur des changements qui ont conduit à cet état de fait.

En ce qui concerne le travail, notons d'abord que les impératifs économiques actuels se traduisent souvent par des exigences accrues de flexibilité, de « qualité totale » et de « juste-à-temps », qui se traduisent elles-mêmes par une déstandardisation des emplois et des horaires de travail. Ce qui était

auparavant l'exception devient la règle : horaires irréguliers, imprévisibles, de soir, de nuit, de fin de semaine, durant les jours fériés, sur appel, à temps partiel, à domicile, en heures supplémentaires, et ainsi de suite. De plus, on observe une polarisation des heures de travail, qui signifie pour plusieurs un allongement des heures de travail (voir le n° de janvier de *La Minute de l'emploi*).

Pour les employés qui assument des responsabilités familiales, et qui doivent pour cette raison planifier soigneusement leurs horaires en fonction des services de garde, de l'école, des rendez-vous médicaux, dentaires ou autres, des soins et des courses, alors l'organisation de la vie quotidienne peut devenir un véritable cauchemar. Les enquêtes le démontrent : il y a là une source majeure de stress pour les employés se trouvant dans cette situation, et leurs employeurs finissent eux aussi par en payer le prix.

En ce qui concerne les changements sociaux, nous pensons surtout à l'entrée massive des femmes sur le marché du travail, au nouveau partage des rôles qui se dessine entre les hommes et les femmes au sein de la sphère familiale, à la diversification des modèles familiaux, et ainsi de suite. Elle semble bien révolue la famille traditionnelle, avec le père travaillant à l'extérieur du foyer du lundi au vendredi, et la mère à la maison assumant seule les responsabilités familiales et domestiques.

La nouvelle main-d'œuvre compte plus de femmes que jamais et plus de familles à deux revenus. Elle compte aussi plus de femmes ayant des enfants en bas âge, plus d'hommes assumant des responsabilités familiales, plus de familles monoparentales, et plus de travailleurs et travailleuses devant prodiguer des soins à des parents âgés ou à des personnes handicapées. Dans ces conditions, il n'est plus possible de continuer d'imposer à tous un horaire de travail uniforme, ou pire d'imposer des horaires de travail variables et imprévisibles, sans risquer, comme c'est trop souvent le cas maintenant,

d'accroître toujours plus la tension entre la sphère du travail et celle de la famille et la vie personnelle.

Nous ne rappellerons que quelques chiffres pour soutenir ces affirmations. Le taux d'activité des femmes au Canada est actuellement de l'ordre de 57 % et de 62 % pour les femmes mariées. Selon les prévisions, le taux d'activité des femmes passera à 63 % d'ici l'an 2005ⁱⁱ. Chez les mères d'enfants d'âge préscolaire, la participation au marché du travail a progressé de façon tout aussi fulgurante. Entre 1976 et 1991, au Canada, le taux d'activité des femmes dont l'enfant le plus jeune était âgé de 3 à 5 ans a grimpé de 41 % à 68 %ⁱⁱⁱ. Chez les mères dont le plus jeune enfant avait moins de 3 ans, l'augmentation du taux d'activité a été encore plus radicale puisqu'elle a pratiquement doublé, passant de 32 % à 62 % durant la même période. En 1991, les deux tiers (68 %) des femmes dont le plus jeune enfant avait moins de 6 ans travaillaient à temps plein.

Selon les prévisions, c'est chez les femmes en âge d'avoir des enfants, c'est-à-dire celles qui ont entre 25 et 44 ans, que la progression du taux d'activité féminine sera la plus importante, atteignant 91 % en l'an 2005^{iv}. Déjà, en 1995, le taux d'activité des femmes au sein de ce groupe d'âge était de loin le plus élevé, atteignant 77,3 %. Au Québec, ce taux était comparable à celui observé pour l'ensemble canadien : en 1993, il était de 73,4 % pour les femmes de 25 à 34 ans, et de 75,4 % pour les femmes de 35 à 44 ans^v.

Par ailleurs, en 1996, au Québec, les deux conjoints travaillaient dans 70 % des familles biparentales ayant de jeunes enfants^{vi}. La structure familiale actuelle diffère donc radicalement de celle qui dominait il y a quelques décennies et qui se composait d'un père au travail et d'une mère au foyer.

Si les deux conjoints travaillent maintenant dans la plupart des familles, c'est surtout parce que, pour une majorité de familles, il faut cumuler dorénavant deux revenus pour



parvenir à maintenir un niveau de vie équivalent à celui qu'un seul revenu permettait de soutenir durant les années 1970. Pour soutenir le pouvoir d'achat moyen gagné après 45 heures de travail par semaine en 1970, il fallait en travailler de 65 à 80 heures en 1992, selon certaines estimations. De même, sans le revenu des femmes, le pourcentage des familles pauvres en 1992 serait passé de 9,7 % à 21,4 % en 1994^{vii}.

On assiste actuellement à une augmentation rapide et sans précédent du nombre de familles monoparentales. En 1993, au Canada, 13 % des familles étaient monoparentales, et plus de 60 % des parents qui dirigeaient ces familles participaient au marché du travail^{viii}. Notons que 82 % des familles monoparentales au Canada^{ix} et au Québec^x étaient dirigées par des femmes en 1991.

Traditionnellement, les femmes ont assumé la plus grande part des responsabilités familiales et domestiques. Pourtant, comme le montrent de récentes études, de plus en plus d'hommes désirent assumer davantage de responsabilités en ce domaine, et souhaitent pour cette raison adapter leurs horaires de travail en conséquence. À la compagnie Du Pont U.S., par exemple, une enquête menée en 1985 auprès de 6 600 membres du personnel a démontré que 18 % des travailleurs étaient intéressés à travailler à temps partiel afin de pouvoir aussi s'occuper de leurs enfants. Quelques années plus tard, une étude semblable, menée sous l'égide du *Conference Board* du Canada (MacBride-King et Paris, 1989), révélait que 33 % des hommes manifestaient un intérêt à l'égard du travail à temps partiel, et ce, pour des raisons familiales.

Enfin, le vieillissement accéléré de la population contribue aussi à accroître les difficultés de conciliation emploi-famille. Au Canada, entre 1981 et 1991, le nombre de personnes âgées de 65 ans et plus a augmenté de 33 %. Ce taux de croissance est presque trois fois supérieur à celui de l'ensemble de la population (12 %). D'ici l'an 2030, on prévoit que, pour la première fois dans l'histoire

canadienne, les personnes âgées de plus de 65 ans seront plus nombreuses que les personnes à charge de moins de 15 ans. L'augmentation la plus importante surviendra chez les personnes âgées de 80 ans ou plus, soit le groupe qui risque le plus de recourir régulièrement aux soins à long terme et de compter sur l'aide des membres de la famille et de la collectivité.

Or, parallèlement au vieillissement accéléré de la population, on assiste à une désinstitutionnalisation progressive des services de santé ainsi qu'à l'extension des pratiques de maintien à domicile. En conséquence, beaucoup de travailleurs devront sous peu prendre en charge des parents âgés. En outre, « les employés qui ont eu des enfants à un âge plus avancé se trouveront pris en sandwich entre les soins que nécessitent leurs enfants et les besoins de parents âgés »^{xi}.

Par ailleurs, en 1991, il y avait au Canada près de quatre millions de personnes handicapées, dont la très grande majorité (plus de 90 %) vivaient à domicile parmi leur famille. Pour une bonne part, ces personnes devaient recevoir une forme ou une autre d'aide de la part des membres de la famille^{xii}. Au Québec, le ministère de la Santé et des Services sociaux dénombrait en 1988 près de 600 000 personnes de 15 ans et plus souffrant d'une incapacité les empêchant d'accomplir une activité de façon partielle ou totale; de ce nombre, 46 % étaient totalement dépendantes pour l'une ou l'autre des tâches de la vie quotidienne.

Ensemble, ces facteurs contribuent à alourdir davantage les responsabilités familiales des salariés. Déjà, en 1990, une enquête du *Conference Board* du Canada menée auprès de 7 000 employés a révélé que 16 % d'entre eux subvenaient d'une manière ou d'une autre aux besoins de parents âgés ou handicapés (MacBride-King, 1990).

Nombre de travailleurs qui se trouvent dans cette situation aspirent à réduire leur temps de travail afin de mieux assumer leurs responsabilités. Une autre enquête révèle ainsi



que, parmi les salariés canadiens ayant à leur charge des parents âgés, 20 % s'efforcent de réduire les pressions imposées par leur double rôle en modifiant leur régime de travail, alors que 10 % à 20 % quittent leur emploi dans le but de dispenser des soins à plein temps^{xiii}.

La difficulté croissante de concilier le travail, la famille et la vie personnelle

Divers indices montrent à quel point il devient difficile dans le contexte actuel de concilier le travail avec les responsabilités familiales et personnelles, et aussi dans quelle mesure les conséquences de cette difficulté sont majeures tant sur le plan familial et personnel que sur le plan professionnel.

Les conséquences sur la vie familiale et personnelle

Statistique Canada a publié en 1995 une étude

étoffée sur l'emploi du temps des Canadiens, fondée sur les données de l'*Enquête sociale générale* (Frederick, 1995). Cette étude révélait un ensemble de faits qui donnent un aperçu des répercussions découlant d'une surcharge de responsabilités et de l'interférence des rôles sur la vie familiale et personnelle.

Les faits concernés se dégagent des réponses fournies à dix questions conçues dans le but d'évaluer la perception du temps. Pour simplifier l'analyse, considérons uniquement l'échantillonnage regroupant les membres de la génération des 25 à 44 ans, étant donné que ce sont eux qui sont les plus susceptibles d'avoir des enfants tout en travaillant. Le tableau 1 présente les réponses fournies par les individus qui occupent un emploi à plein temps, en distinguant ceux qui ont des enfants et ceux qui n'en ont pas, et en tenant compte également du sexe des répondants.

Tableau 1

Perception du temps chez les personnes de 25 à 44 ans occupées à temps plein, Canada, 1992		Pourcentage de réponses affirmatives (les pourcentages indiqués s'appliquent à chaque sous-catégorie).					
		Hommes			Femmes		
		Non mariés, sans enfants	Mariés, sans enfants	Pères mariés	Non mariées, sans enfants	Mariées, sans enfants	Mères mariées
1	Planifiez-vous de ralentir au cours de la prochaine année?	19	20	20	19	30	29
2	Vous considérez-vous comme un bourreau de travail?	35	29	32	28	32	33
3	Lorsque vous avez besoin de plus de temps, êtes-vous porté(e) à réduire vos heures de sommeil?	56	45	57	48	48	55
4	À la fin de la journée, avez-vous souvent l'impression que vous n'avez pas accompli ce que vous vouliez accomplir?	47	44	49	49	55	58
5	Vous inquiétez-vous du fait que vous ne consacrez pas assez de temps à votre famille ou à vos amis?	45	43	51	45	48	51
6	Êtes-vous constamment tendu(e) parce que vous voulez en accomplir plus que vous pouvez en faire?	35	35	39	40	38	52
7	Vous sentez-vous pris(e) dans une routine quotidienne?	44	30	34	35	43	48
8	Sentez-vous que vous n'avez plus le temps de vous amuser?	28	26	36	34	41	52
9	Vous sentez-vous souvent tendu(e) quand vous manquez de temps?	50	49	51	58	60	69
10	Aimeriez-vous passer plus de temps seul(e)?	23	25	26	20	31	46

Source : Frederick (1995 : 34).



Les faits saillants qui se dégagent de ce tableau sont les suivants :

- Parmi l'ensemble des répondants, il est clair que ce sont les mères qui enregistrent la plus forte proportion de réponses affirmatives et qui sont par conséquent les plus stressées, comme le montrent les chiffres dans la zone ombragée à la droite du tableau.
- Chez les hommes, les pères sont proportionnellement plus nombreux à répondre affirmativement à ces questions, bien que les écarts soient beaucoup moins grands que ceux observés entre les mères et les autres catégories de femmes.
- Les mères sont les plus nombreuses à se sentir souvent tendues en raison du manque de temps, dans une proportion qui atteint 69 %. Néanmoins, l'ensemble des répondants se disent souvent tendus pour la même raison, dans une proportion qui dépasse les 50 %.
- Environ la moitié des répondants dans chaque catégorie s'inquiètent de ne pas consacrer suffisamment de temps à leur famille et à leurs amis, d'avoir souvent l'impression à la fin de la journée de ne pas avoir accompli ce qu'ils voulaient faire, et même d'avoir tendance à réduire leurs heures de sommeil quand le temps manque.

Les réponses fournies laissent entrevoir par ailleurs que plusieurs dimensions de la vie familiale et personnelle risquent de se trouver affectées par le stress relié au manque de temps, entre autres la santé physique (la tension constante, le surmenage, le manque de sommeil, etc.), la santé psychologique (le sentiment étouffant de s'enfermer dans une routine, l'incapacité à se détendre et s'amuser, etc.), ainsi que la vie affective (l'appauvrissement des contacts avec la famille et les amis, etc.).

Ces constatations sont corroborées par d'autres travaux menés notamment au Québec. Ainsi, une enquête effectuée entre 1993 et 1996

auprès d'employés syndiqués de la grande entreprise, à l'initiative de la Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec^{xiv}, révélait qu'environ la moitié d'entre eux avaient un indice moyen de « détresse psychologique »^{xv} deux fois plus élevé que celui observé à l'échelle québécoise au sein d'une population équivalente. En outre, les réponses indiquaient un état de santé général, surtout mental, assez déplorable; « le mot "fatigue" revient constamment et dans la plupart des cas, il s'agit de fatigue mentale (celle qui mène au "burn-out") »^{xvi}.

Manifestement, on est fort loin de la société des loisirs promise à une certaine époque. Il semble même qu'on s'en éloigne de plus en plus, surtout en ce qui concerne les travailleurs ayant des responsabilités familiales. Pour un nombre croissant d'entre eux, les données précédentes nous le montrent, le temps libre est devenu tout simplement une ressource en voie de disparition.

Les conséquences sur le rendement au travail

L'interférence des rôles est une réalité à double sens : si le travail a une incidence sur la vie familiale, l'inverse est vrai aussi, à savoir que le déséquilibre de la vie familiale entraîne nécessairement des conséquences sur le rendement au travail. Cette logique de vases communicants est confirmée par diverses enquêtes.

Au cours d'un sondage d'envergure réalisé en 1988-1989 par le *Conference Board* du Canada auprès de 385 employeurs canadiens, les répondants ont attribué une partie importante de leurs problèmes de gestion en matière de ressources humaines aux conflits vécus par leurs employés entre les obligations familiales et professionnelles (Paris, 1989). Ces problèmes concernaient entre autres l'absentéisme, les retards, les difficultés de recrutement et de maintien de la main-d'œuvre, de même que la productivité et le rendement. Le tableau 2 présente certains résultats obtenus lors du sondage.



Tableau 2

Proportion des problèmes identifiés comme attribuables aux conflits travail-famille (en pourcentage)					
Problèmes liés au personnel	Aucun	Quart	Moitié	Plus de la moitié	Indéterminé
Recrutement	60,7	12,5	3,1	2,3	21,4
Maintien de l'effectif	43,2	27,1	2,9	2,9	23,9
Absentéisme	20,5	39,9	12,0	4,3	23,4
Retards	27,1	30,8	12,1	4,9	25,1
Stress	14,0	29,6	19,9	8,8	27,6
Moral	33,9	25,6	10,3	2,3	27,9
Fidélité	51,2	15,9	3,5	1,2	28,3
Productivité	31,2	29,5	9,9	2,8	26,6
Rendement	33,0	29,3	7,4	2,8	27,4

Source : Hélène Paris (1989 : 11).

En additionnant les données correspondantes du tableau dans les colonnes « quart », « moitié » et « plus de la moitié », il en ressort que près de 60 % des employeurs de l'échantillon attribuent eux-mêmes au conflit travail-famille au moins un quart des problèmes de stress vécus par leurs employés.

De la même façon, un grand nombre d'employeurs relie au moins un quart des problèmes d'absentéisme (56,2 % des répondants) et de retards (47,8 % des répondants) au conflit travail-famille. Le lien entre l'absentéisme au travail et la difficulté de conjuguer les responsabilités professionnelles et familiales chez les parents qui occupent un emploi à plein temps est amplement démontré par d'autres études. Au Canada, le nombre d'absences causées par des obligations personnelles ou familiales a presque triplé entre 1977 et 1990, passant de 1,9 jour à 5,2 jours par année (Akyeampong, 1992).

À cet égard, la différence entre les hommes et les femmes est frappante : au cours de la période concernée, le niveau des absences attribuables à des obligations personnelles ou familiales chez les femmes détenant un emploi à plein temps est passé de 1,9 jour à 5,2 jours par année, pendant que chez les hommes ce niveau passait de 0,7 jour à un peu moins d'un jour seulement. Cette donnée met en évidence

le fait que ce sont bien les femmes qui assument encore la majeure partie des responsabilités familiales et domestiques — on y reviendra plus loin. L'âge du plus jeune enfant a une influence déterminante sur l'absentéisme au travail causé par des obligations personnelles ou familiales : dans les familles où il y avait au moins un enfant d'âge préscolaire, le nombre annuel de jours de travail perdus s'élevait à 25,1 en moyenne entre 1987 et 1990.

L'enquête du *Conference Board* du Canada révèle également que plusieurs employeurs attribuent au-delà du quart de leurs problèmes de productivité (42,2 % des répondants) et de rendement (39,5 % des répondants) à la difficulté d'harmoniser travail et famille.

Ces constatations recourent encore une fois celles établies ailleurs. Il en est ainsi par exemple dans le cadre de l'*Étude nationale canadienne sur la garde des enfants* (Lero et al., 1992 et 1993), la plus vaste enquête jamais réalisée au Canada sur le sujet^{xvii} : pour les parents en emploi affirmant avoir eu du mal à trouver ou à conserver des services de garde adéquats durant l'année précédente — c'est le cas des parents de près de la moitié (49 %) des enfants habituellement gardés par une personne qui n'était pas membre de la famille —, les conséquences les plus



couramment signalées au plan professionnel étaient les suivantes, par ordre décroissant d'importance^{xviii} :

- incapacité de faire des heures supplémentaires sur demande ou à leur gré;
- inquiétude au sujet du soin des enfants pendant que les parents travaillent;
- réduction de l'engagement professionnel à cause de problèmes de garde d'enfants;
- réduction des heures de travail;
- refus d'offres d'emploi;
- abandon d'un emploi à cause de problèmes de garde d'enfants, ou réflexion en ce sens.

L'enquête du *Conference Board* indique par ailleurs que de nombreux employeurs associent au moins le quart de leurs problèmes de maintien de l'effectif (32,9 % des répondants) et de recrutement (17,9 % des répondants) au conflit travail-famille. Les parents qui travaillent se voient souvent obligés de renoncer à des possibilités de promotion dès que celles-ci impliquent des changements d'horaires ou quelque alourdissement de la responsabilité professionnelle, des tâches ou de la durée du travail, qui risque de menacer l'équilibre déjà fragile qui existe entre leurs obligations professionnelles et familiales. Les employeurs s'exposent par conséquent à rencontrer des difficultés à recruter du personnel compétent quand celui-ci se trouve aux prises avec des problèmes de conciliation travail-famille. Au cours de l'enquête du *Conference Board*, 12 % des salariés interrogés signalaient avoir quitté des emplois antérieurs à cause de responsabilités familiales (Paris, 1989). Les femmes étaient quatre fois plus nombreuses que les hommes à avoir quitté un emploi pour cette raison. De la même enquête, il ressort également que 14 % des employés avaient envisagé de quitter leur emploi actuel pour des raisons familiales, et que 17 % avaient refusé une promotion pour des raisons familiales.

À l'heure où les entreprises se confrontent à une compétition plus intense et où elles sont tenues d'améliorer la qualité de leurs produits et de leurs services, celles-ci doivent pouvoir

offrir des avantages sociaux et des conditions de travail capables d'attirer et de retenir une main-d'œuvre qualifiée, dynamique et dévouée. Une étude américaine, la *Catalyst National Study of Parental Leave*, a montré que les coûts liés à l'embauche d'un nouvel employé — le temps consacré au recrutement et aux entrevues, ainsi que la période d'apprentissage du nouvel employé — représentent 93 % du salaire de la première année de cet employé^{xix}. Vu l'ampleur des énergies et des coûts occasionnés au plan du recrutement à cause du conflit entre les responsabilités professionnelles et familiales, les employeurs devront revoir leurs pratiques et leurs orientations en conséquence.

Les employeurs sont de plus en plus nombreux à accepter l'idée que ce n'est pas parce qu'on travaille qu'on doit oublier ses responsabilités familiales. De plus en plus, ils reconnaissent que le monde de la famille et celui du travail ne sont pas étanches, et que si le travail influence la vie familiale, l'équilibre de la famille influence en retour le travail.

Responsabilité individuelle ou responsabilité collective?

La responsabilité de rétablir l'équilibre entre l'emploi et les responsabilités familiales ne saurait être du seul ressort des individus. Comme il s'agit d'un problème de société, la solution est nécessairement de nature collective et doit donc passer par le partenariat et la mise en commun des ressources. Pour intervenir de manière adéquate en cette matière, il faut adopter une approche globale, en ce sens qu'un ensemble cohérent de moyens diversifiés doivent être mis en œuvre à tous les niveaux, depuis l'amélioration des services de garde en passant par le développement des écoles prématernelles et maternelles, des activités parascolaires, des camps de jour, des services de garde complémentaires, l'organisation d'activités spéciales lors des congés scolaires, et ainsi de suite. À cet égard, les pouvoirs publics sont appelés à jouer un rôle de première importance.



Au sein de l'entreprise, divers moyens peuvent être mis en œuvre, notamment des services d'aide à la famille (services de garderie, aide financière pour les frais de garde, services d'information et de référence, etc.), des congés et des avantages sociaux (compléments de salaire et de congés à la naissance ou à l'adoption, congés pour raison personnelle, etc.), une gestion de carrière adaptée aux exigences familiales, et ainsi de suite.

Parmi les moyens à mettre en œuvre, les formules d'aménagement et de réduction du temps de travail peuvent jouer un rôle décisif dans l'équilibre travail-famille. Sur ce plan, les employeurs ont une responsabilité particulière, dans la mesure où ce sont eux qui ont le pouvoir d'agir sur les horaires de travail.

Une priorité : assouplir le temps de travail

Parmi toutes les solutions plausibles envisagées pour réduire la tension croissante entre le travail, la famille et la vie personnelle, l'assouplissement des horaires de travail est parmi celles qui présentent le plus grand intérêt, tant pour les employés que pour les employeurs. Pour les employés, en particulier pour les parents en emploi, les enquêtes montrent que leur préférence s'oriente prioritairement vers ce type de solution. Pour les employeurs, comme d'autres études le montrent, une telle solution permet de résoudre certains problèmes de gestion, en plus de comporter des coûts minimes sinon nuls.

Dans ce contexte, il va sans dire que le temps supplémentaire imposé devient un fardeau additionnel qui complique à l'extrême la conciliation des responsabilités professionnelles et familiales, et qui contribue surtout à reporter sur l'autre conjoint (souvent la femme) l'essentiel des responsabilités. Quand la possibilité est offerte aux parents qui travaillent de refuser de faire du temps supplémentaire, la première raison invoquée par ceux qui choisissent de s'en prévaloir est leur volonté de voir leurs enfants, la deuxième

est la fatigue, et la troisième est la difficulté d'obtenir des services de garde d'enfants^{xx}.

Cela dit, ce n'est pas uniquement le nombre d'heures de travail qui détermine la capacité des parents en emploi à conjuguer travail et famille. Il y a aussi l'horaire de travail, c'est-à-dire le moment où débute la journée de travail et le moment où celle-ci se termine. Bref, la durée du travail tout comme l'horaire de travail jouent un rôle déterminant dans la capacité des parents à concilier leurs rôles. Une enquête menée à l'échelle canadienne par une association vouée à la santé mentale parvient à la même conclusion : les travailleurs « sentent nettement que la compatibilité de leur vie professionnelle et familiale dépend des changements quantitatifs et structurels de l'horaire de travail »^{xxi}.

Au fond, la difficulté de concilier les obligations professionnelles et familiales tient largement à la rigidité des horaires de travail. Or, l'horaire rigide appartient à une époque où le père de famille partait travailler à l'extérieur tous les matins, à heure fixe, pendant que la mère restait au foyer toute la journée pour veiller aux soins de la famille et aux tâches domestiques. Cette conception traditionnelle de l'horaire de travail et de la division des rôles donnait à voir le travail et la famille comme deux mondes séparés. Il s'agit bien d'une conception révolue, puisque désormais la grande majorité des parents travaillent, tant les mères que les pères, et que dans la plupart des cas aucun des deux conjoints ne s'occupe à temps plein des enfants et de la maison. Plus que jamais, le monde du travail et celui de la famille deviennent donc des vases communicants, de sorte que le déséquilibre de l'un risque tôt ou tard d'affecter l'autre.

Un objectif majeur : la souplesse

S'il est un objectif ou un principe clé qui devrait guider l'élaboration de toute politique d'aménagement du temps de travail ayant pour but de favoriser l'équilibre entre le travail, la famille et la vie personnelle, c'est bien celui de *souplesse*. Plusieurs enquêtes



tendent à le démontrer : plus l'horaire de travail est flexible, plus la conciliation devient facile, tandis qu'au contraire celle-ci devient plus difficile quand l'horaire est fixe, variable, imprévisible, irrégulier, imposé. De toutes les mesures envisagées pour aider les parents à mieux concilier leurs responsabilités professionnelles et familiales, l'horaire souple figure presque toujours en tête de liste quand les parents en emploi sont invités à exprimer leur préférence.

C'est ce que confirment entre autres les résultats de l'Étude nationale canadienne sur la garde des enfants (Lero et al. 1993). Invités à indiquer leurs préférences parmi un ensemble de mesures destinées à favoriser la conciliation travail-famille, un parent travailleur sur quatre ayant la principale responsabilité du soin des enfants (23 %) estime d'abord qu'une

garderie en milieu de travail conviendrait le mieux à ses besoins (Tableau 3). La mesure la plus appropriée identifiée ensuite par les parents a trait à l'aménagement du temps de travail : un parent sur cinq (19 %) aimerait bénéficier d'horaires plus souples. En examinant toutefois ces données plus attentivement, on découvre que les choix exprimés par les parents dépendent en réalité de l'âge du plus jeune enfant à la maison. Ainsi, les parents d'enfants de moins de six ans (surtout ceux qui ont des enfants de moins de trois ans), disent préférer une garderie en milieu de travail, alors que les parents dont le plus jeune enfant est d'âge scolaire (6 à 12 ans) optent plutôt pour les horaires flexibles. Mais quel que soit l'âge des enfants, les horaires souples occupent toujours une place de choix aux yeux des parents en emploi.

Tableau 3

Avantages et modes de travail profamille préférés des parents, selon l'âge du plus jeune enfant, 1988

Avantage ou mode de travail préféré ¹	Total ² (N=1 320 000)	Âge du plus jeune enfant (Pourcentage des parents ayant précisé quel avantage ou mode de travail les aiderait le plus dans leur rôle de parent.)				
		Moins de 18 mois (N=222 000)	18 à 35 mois (N=183 300)	3 à 5 ans (N=295 700)	6 à 9 ans (N=362 500)	10 à 12 ans (N=256 600)
Service de garde au lieu de travail	23,3	34,6	31,6	30,5	15,8	9,7
Heures de travail flexibles	18,5	12,4	13,3	17,4	22,6	23,0
Travail à temps partiel	9,4	10,2	11,3	8,9	9,4	7,7
Congés :						
Congé de maternité payé	7,5	14,5	12,0	6,6	4,4	3,5
Autres congés ³	6,3	6,4	5,3	6,5	6,8	6,1
Autres	4,5	3,9	4,6	4,2	5,5	3,9
Aucun	30,5	18,0	21,8	25,9	35,4	46,0

¹ Les parents ne devaient fournir qu'une réponse.

² Une fois pondérées, les données de ce tableau représentent les réponses de 1 320 000 parents occupés ayant la principale responsabilité en matière de garde des enfants et qui ont travaillé contre rémunération à l'extérieur du foyer. Parmi les parents interrogés, 96 % ont répondu à cette question.

³ Comprend les congés d'urgence, les congés pour soigner un enfant malade et les congés prolongés pour l'éducation des enfants.

Source : Lero, Goelman, Pence, Brockman et Nuttal (1993 : 59).

Les parents qui travaillent attachent donc une importance décisive aux horaires souples. La sociologue Louise Vandelac, responsable de l'enquête sur le thème de la conciliation

travail-famille menée en collaboration avec la Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (1995)^{xxii}, dresse un bilan résolument positif au sujet de ce type d'horaires :



« On s'est rendu compte que là où il y a des horaires flexibles, ça marche bien... Les personnes n'échangeraient pour rien au monde ces horaires. Il y en a même qui refusent des emplois plus rémunérateurs pour conserver la flexibilité de leurs horaires^{xxiii} ».

Il y a flexibilité et flexibilité...

Une précision importante s'impose avant d'aller plus loin : la flexibilité préconisée ici, qui vise à assouplir les régimes et les horaires de travail dans le but de faciliter la conciliation entre le travail et la vie familiale et personnelle, est à distinguer de la flexibilité dont il a été question au début de cet article et qui, rappelons-le, consistait pour les employeurs à rentabiliser davantage leurs entreprises en maximisant la flexibilité des statuts d'emploi, celle des coûts de main-d'œuvre ou celle du temps de travail.

Si les uns comme les autres, employeurs et employés, cherchent à gagner en flexibilité, il faut garder à l'esprit que la flexibilité désirée par les premiers ne correspond pas nécessairement à celle voulue par les seconds. Pour les uns, la flexibilité se comprend en fonction avant tout des besoins de la production et de la productivité. Pour les autres, elle se conçoit d'abord en fonction des besoins de la famille et des individus.

Cela dit, la flexibilité recherchée par les employeurs et celle souhaitée par les employés ne sont pas irréconciliables. Au contraire, certaines formules d'aménagement et de réduction du temps de travail, on le verra ci-après, peuvent offrir un compromis avantageux entre ces deux exigences, à première vue contradictoires, que sont la flexibilité orientée vers les besoins de la production et la flexibilité tournée vers les besoins de la famille et des personnes.

Assurer l'égalité pour les femmes

Il faut adopter une approche collective afin d'assurer aux femmes qui le désirent une

participation équitable au marché du travail. En effet, si les horaires de travail souples constituent des mesures individuelles et isolées qui ne sont pas soutenues activement par d'autres mesures, comme un système approprié de garde à l'enfance, y compris à l'âge scolaire, ou des mesures incitant les hommes à assumer davantage de responsabilités familiales et à participer également aux régimes de travail flexibles, ces régimes risquent de ne pas donner les résultats attendus du point de vue de la participation professionnelle des femmes.

On pourrait même soutenir le contraire à partir de l'observation de la réalité actuelle : comme les régimes d'horaires souples constituent souvent une mesure individuelle, que les personnes doivent négocier avec leur supérieur immédiat, ils peuvent souvent avoir pour effet de contribuer à reproduire l'inégalité économique et professionnelle des femmes. En effet, même si les femmes ont accru de manière spectaculaire leur présence sur le marché du travail au cours des dernières décennies, même si les relations entre les hommes et les femmes ont beaucoup changé au cours des dernières années et même si de plus en plus d'hommes assument davantage leur part de responsabilités familiales et domestiques, il reste que ce sont plus souvent les femmes qui réduisent leurs horaires de travail pour assumer les responsabilités familiales. Or, ces responsabilités sont peu reconnues socialement et cela a souvent un effet négatif sur leurs possibilités de promotion ou de carrière. Ainsi, plus les programmes travail-famille seront élaborés et viseront la participation des pères, plus ils contribueront à favoriser l'égalité économique des femmes.

Conclusion

De plus en plus d'entreprises mettent en place des régimes ingénieux d'horaires souples, assortis parfois de mesures complémentaires. Pourtant, les meilleures intentions ne suffiront pas si les initiatives se limitent au seul bon vouloir des employeurs et au seul cadre de



l'entreprise. Une majorité de parents en emploi se trouvent encore laissés pour compte et risquent de le demeurer encore longtemps si aucune mesure publique n'est prise en leur faveur. De plus, si les services publics de garde d'enfants demeurent insuffisants, si la désinstitutionnalisation des soins aux personnes âgées et aux personnes en perte

d'autonomie se poursuit, alors le poids des responsabilités familiales restera trop lourd pour parvenir à concilier adéquatement le travail, la famille et la vie personnelle. En d'autres mots, en dehors du seul cadre de l'entreprise, l'environnement social et l'État doivent aussi favoriser la conciliation des responsabilités professionnelles et familiales.

Références bibliographiques

Akyeampong, Ernest B. (1992). « L'absentéisme : une mise à jour », *Perspective*. Ottawa : Statistique Canada.

Aznar, Guy (1991). *Travailler moins pour travailler tous*. Paris : Syros.

Banque de Montréal (1993a). *La progression de l'égalité en milieu de travail : Deuxième rapport d'étape* (document interne).

Banque de Montréal (1993b). *Les régimes de travail souples* (document interne).

Banque Royale (1992), *Travail, vie, famille* (document interne)

Barrère-Maurisson, Marie-Agnès (1992). *La division familiale du travail : La vie en double*. Paris : Presses universitaires de France.

Benimadhu, Prem (1987). *Hours of Work : Trends and Attitudes in Canada*, Ottawa : Conference Board du Canada, Rapport 18-87.

Bernard, Jessie (1974). *The Future of Motherhood*, New York : The Dial Press.

Boréal assurances (1996), *Parlons d'avantages* (circulaire interne).

Cantin, Eugène (1994). « La conciliation des responsabilités familiales et professionnelles », *Le marché du travail* (tiré à part), sept., pp. 1-8.

Cette, Gilbert, et Taddei, Dominique. (1994). *Temps de travail, modes d'emplois : Vers la semaine de quatre jours?* Paris : La Découverte.

Chabot, Danielle (1996). « Concilier travail et famille : d'abord et avant tout un choix de société », *Suites : Le magazine des diplômés-es de l'UQAM*, vol. 6, n° 1, pp. 12-15.

Charette, Dan (1995). « Les heures de travail des couples », *Perspective*. Ottawa : Statistique Canada.

Chênevert, Denis (1994). « Concilier famille et carrière : une nouvelle réalité », *Info ressources humaines*, janvier.



Confédération des caisses populaires et d'économie Desjardins du Québec (1995), *Les régimes de travail souples* (document interne).

Conference Board du Canada (1994). *Concilier le travail et la famille : Enjeux et options*. Ottawa.

Conseil consultatif canadien de l'emploi et de l'immigration (1987). *Les travailleurs ayant des responsabilités familiales dans la société d'aujourd'hui : Qui s'en occupe?* Rapport présenté au ministre de l'Emploi et de l'Immigration par le Conseil consultatif canadien de l'emploi et de l'immigration. Ottawa.

Conseil consultatif canadien sur la situation de la femme (1994). *110 Statistiques sur le travail et la famille au Canada*. Ottawa.

Conseil du Patronat du Québec (1993a). *Dossier : Programme travail-famille. Modèle d'implantation*, Dossier 93-14. Montréal.

Conseil du Patronat du Québec (1993b). *Dossier : Conciliation travail-famille. Expériences québécoises*, Dossier 93-10. Montréal.

Conseil du Patronat (1992a). *Les familles monoparentales et le marché du travail*, Dossier 92-16. Montréal.

Conseil du Patronat (1992b). *La main-d'œuvre féminine. 2^e partie : les responsabilités familiales et les politiques d'entreprise*, Dossier 92-05. Montréal.

Conseil du Patronat (1992c). *La main-d'œuvre féminine. 1^{re} partie : situation et tendances*, Dossier 92-03. Montréal.

Conseil du statut de la femme (1990). *L'aménagement et la réduction du temps de travail au Québec : Réalité et perspectives pour les travailleuses*. Québec.

Conseil du statut de la femme (1995). *Les Québécoises déchiffrées : Portrait statistique*. Québec : Les publications du Québec.

Conseil national du bien-être social (1994). *Profil de la pauvreté : Rapport du Conseil national du bien-être social*. Ottawa : Approvisionnements et Services Canada.

Desjardins, André (1995). « Programmes concernant la conciliation des responsabilités familiales et professionnelles — sondage auprès d'employeurs », *Le marché du travail*, avril, pp. 6-71.

Développement et ressources humaines du Canada (mars 1997?), « Flexible Work Arrangements », *Applied Research Bulletin*.

Développement des ressources humaines Canada (1996). *L'avenir du travail : Tendances de la nature changeante de l'emploi*. Ottawa.

Développement des ressources humaines Canada (1994). « Le travail et la famille », *La sécurité sociale au Canada : Données documentaires* (fiche d'information).

Direction générale de la condition féminine de l'Ontario (1991). *Le travail et la famille : Un équilibre délicat*. Ontario : Ministère des Services sociaux et communautaires.



Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (1995). *Ré-concilier ... l'inconciliable : Recherche sur la conciliation des responsabilités professionnelles, familiales, sociales et personnelles; Phase 2/Des faits saillants*. Montréal.

Frederick, Judith A. (1995). *Au fil des heures... L'emploi du temps des Canadiens*, Ottawa : Statistique Canada, cat. 89-544F.

Gorz, André (1988). *Métamorphoses du travail : Quête du sens*. Paris : Galilée.

Guérin, Gilles, Sylvie St-Onge, Renée Trottier, Victor Haines et Manon Simard (1994). « Les pratiques organisationnelles d'aide à la gestion de l'équilibre travail-famille : la situation au Québec », *Gestion*, vol. 19, n° 2, mai, pp. 74-82.

Higgins, Christopher, Linda Duxbury, Catherine Lee, et Shirley Mills (1992). « Examen de la souplesse en matière d'horaire et de lieu de travail », *Optimum : La revue de gestion du secteur public*, automne, n° 2, vol. 23 : 33-42.

Hirata, Helena, et Danièle Senotier (1996). *Femmes et partage du travail*. Paris : Syros.

IBM Canada (1996?), *Formules de travail variables chez IBM Canada : 6 options* (circulaire interne).

Lee, Catherine, Linda Duxbury, et Christopher Higgins (1994). *Les mères au travail : Concilier la vie professionnelle et la vie familiale*. Ottawa : Centre canadien de gestion.

Lee, Catherine, Linda Duxbury, Christopher Higgins, et Shirley Mills (1992). « Stratégies utilisées par les parents occupant un emploi pour concilier les exigences de la vie professionnelle et celles de la vie familiale », *Optimum : La revue de gestion du secteur public*, automne, n° 2, vol. 23 : 68-78.

Lero, Donna S., Hillel Goelman, Alan R. Pence, Lois M. Brockman et Sandra Nuttal (1992). *Étude nationale canadienne sur la garde des enfants : Les régimes de travail des parents et leurs besoins en matière de garde des enfants*. Ottawa : Statistique Canada, cat. 89-529F.

Lero, Donna S., Lois M. Brockman, Alan R. Pence, Hillel Goelman, Karen L. Johnson (1993). *Étude nationale canadienne sur la garde des enfants : Avantages et flexibilité en milieu de travail : tour d'horizon des expériences vécues par les parents*. Ottawa : Statistique Canada, cat. 89-530F.

Lipsett, Brenda, et Mark Reesor (1997). *Flexible Work Arrangements : Evidence From the 1991 and 1995 Survey of Work Arrangements*. Ottawa : Développement des ressources humaines Canada (version préliminaire du 7 avril 1997).

Logan, R. (1994). «Le travail à temps partiel "par choix"», *L'emploi et le revenu en perspective*, Cat. 75-001F, vol. 6, n° 3, Ottawa : Statistique Canada (automne 1994), pp. 22-29.

MacBride-King, Judith L. (1990). *Concilier le travail et la famille : Un défi de taille dans les années 1990*, (rapport 59-90). Ottawa : Conference Board du Canada.

MacBride-King, Judith L., et Hélène Paris. (1989). « Balancing Work and Family Responsibilities », *Canadian Business Review*, automne.



Marshall, Katherine (1994). « Concilier le travail et la famille », *L'emploi et le revenu en perspective*, printemps. Ottawa : Statistique Canada, cat. 75-001F.

Merck Frosst (1996), extrait du manuel des employés, pages 3.2 et 3.3.

Nadeau, Carole-Line (1993). « Concilier travail et famille : une mission impossible? », *La Gazette des femmes* (Conseil du statut de la femme), nov.-déc., pp. 13-21.

Noreau, N. (1994). « Le travail à temps partiel "non choisi" », *L'emploi et le revenu en perspective*, Cat. 75-001F, vol. 6, n° 3, Ottawa : Statistique Canada (automne 1994), pp. 30-37.

Office des services de garde à l'enfance (1996). *Estimation régionale des besoins en services de garde régis par la loi*. Québec : Gouvernement du Québec.

Paris, Hélène (1989). *Les programmes d'aide aux employés qui ont des obligations familiales*. Ottawa : Conference Board du Canada.

Pronovost, Gilles (1993). « Travaillent-ils trop? Note au sujet de l'ouvrage de Juliet B. Schor », *Loisir et société*, vol. 16, n° 1, p.p. 234-240.

Pronovost, Gilles (1990). *Les comportements des Québécois en matière d'activités culturelles de loisir/1989*. Québec : Les Publications du Québec.

Rifkin, Jeremy. (1995). *The End of Work : The Decline of the Global Labor Force and the Dawn of the Post-Market Era*. New York : Putnam Book.

Rigaudiat, Jacques. (1993). *Réduire le temps de travail*. Paris : Syros.

Secrétariat à la condition féminine (1991). *Document d'orientation : consultation sur l'avenir de l'équité en emploi*. Québec.

Secrétariat à la famille (1997). *Nouvelles dispositions de la politique familiale : Les enfants au cœur de nos choix* (Livre blanc sur les nouvelles dispositions de la politique familiale). Québec : Les Publications du Québec.

Secrétariat à la famille (1995). *Familles en tête 1995-1997 : Plan d'action des partenaires en matière familiale*. Gouvernement du Québec : Ministère du Conseil exécutif.

Secrétariat à la famille (1994). *Travail-famille : Un tandem de cœur... et de raison. Guide destiné aux milieux de travail*. Gouvernement du Québec : Ministère du Conseil exécutif.

Statistique Canada (1995). *Statistiques chronologiques sur la population active*, cat. 71-201.

Statistique Canada (1995). *Moyennes annuelles de la population active*, cat. 71-220.

St-Onge, Sylvie, Gilles Guérin, Renée Trottier, Victor Haines et Manon Simard (1994). « L'équilibre travail-famille : un nouveau défi pour les organisations », *Gestion*, vol. 19, n° 2, mai, pp. 64-73.

Sunter, Deborah (1993). « Le travail par postes », *Perspective* (printemps), 17-26. Statistique Canada, Cat. 75-001F.



Sunter, Deborah, et Morissette, René. (1994). « Les heures consacrées au travail », *Perspective* (automne). Statistique Canada, Cat. 75-001F.

Totta, Johanne M. (1994). « Le travail à domicile : un plus pour la famille et l'employeur », *Info ressources humaines*, janvier, pp. 12-14.

Tremblay, Diane-Gabrielle (1997). *Économie du travail : Les réalités et les approches théoriques* (nouvelle édition). Québec : Télé-université/Éditions Saint-Martin.

Tremblay, Diane-Gabrielle (1990). *L'emploi en devenir*. Québec : Institut québécois de recherche sur la culture.

Winters, Jennifer (1994). « Le travail de fin de semaine », *Perspective* (été). Statistique Canada, Cat. 75-001F.

Wolff, Alice (1994). « Stratégies pour parents travailleurs... »

12^e Conférence annuelle fédérale, provinciale et territoriale des ministres responsables de la condition féminine (1993). *Les femmes et les hommes au travail : Exposé sur les formes d'aide offertes aux travailleuses et aux travailleurs ayant des responsabilités familiales*, Préparé par les hauts fonctionnaires responsables de la condition féminine, en collaboration avec les hauts fonctionnaires du travail fédéral et provinciaux.

****Référence au texte de M^{me} Diane-Gabrielle Tremblay (page 21)**

- ⁱ Parmi ces enquêtes, mentionnons les suivantes : Frederick (1995); MacBride-King (1990); Paris (1989); Lero et al. (1992; 1993); Lee et al. (1994; 1992); Guérin et al. (1994); Secrétariat à la famille (1994); Conseil du Statut de la femme (1990); Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (1995); Conseil consultatif canadien de l'emploi et de l'immigration (1987).
- ⁱⁱ Emploi et Immigration Canada, Cadre de référence du SPPC, Projections 1992, (Système de Projections des Professions au Canada), cité par le Conseil consultatif canadien sur la situation de la femme (1994 : 4).
- ⁱⁱⁱ Conseil consultatif canadien sur la situation de la femme (1994 : 3).
- ^{iv} Emploi et Immigration Canada, Cadre de référence du SPPC, Projections 1992, (Système de Projections des Professions au Canada), cité par le Conseil consultatif canadien sur la situation de la femme (1994 : 4).
- ^v Conseil du statut de la femme (1995 : 88-90).
- ^{vi} Secrétariat à la famille (1997).
- ^{vii} Conseil national du bien-être social (1994).
- ^{viii} 12^e Conférence annuelle fédérale, provinciale et territoriale des ministres responsables de la condition féminine (1993 : 9).
- ^{ix} Conseil consultatif canadien sur la situation de la femme (1994 : 17).
- ^x Conseil du statut de la femme (1995 : 28).
- ^{xi} Conference Board du Canada (1994 : 4).
- ^{xii} Conseil consultatif canadien sur la situation de la femme (1994 : 21-22).
- ^{xiii} Tindale, Joseph A. (1991), *Travailleuses et travailleurs âgés dans une main-d'oeuvre vieillissante*, Ottawa : Conseil consultatif national sur le troisième âge, p. 42-43, cité par le Conseil consultatif canadien sur la situation de la femme (1994 : 23).



- ^{xiv} *Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (1995). Cette recherche, dirigée par la sociologue Louise Vandelac, a été initiée par le Service de la condition féminine de la FTQ et réalisée en collaboration avec une équipe de chercheuses du CINBIOSE (Centre pour l'étude des interactions biologiques entre la santé et l'environnement) de l'UQAM et l'Université de Sherbrooke, dans le cadre des services aux collectivités de l'UQAM.*
- ^{xv} *Par « détresse psychologique », les auteures de l'étude entendaient ceci : « La détresse psychologique est mesurée à partir de divers symptômes associés aux états dépressifs, aux états anxieux, aux troubles cognitifs et à l'irritabilité. Ces symptômes doivent s'être manifestés au cours des derniers sept jours. La détresse psychologique a été estimée dans notre population à l'aide d'une échelle de santé mentale validée par Santé Québec » (Ibid. : 11).*
- ^{xvi} *Ibid, p. 11.*
- ^{xvii} *L'Étude nationale canadienne sur la garde des enfants est un projet de recherche entrepris par des membres du Réseau national de recherche sur la garde des enfants, Statistique Canada et Santé et Bien-être social Canada. Menée auprès de 12 % des familles canadiennes, elle repose sur des données datant de 1988.*
- ^{xviii} *Donna S. Lero (1992), Université de Guelph, Étude nationale canadienne sur la garde des enfants, calcul spécial, cité par le Conseil consultatif canadien sur la situation de la femme (1994 : 32).*
- ^{xix} *Meiers, Margaret (1989), « The Progress of Parental Leave Policy », Management Review, vol. 78, no 1, janvier, p. 16, cité par Hélène Paris (1989 : 8).*
- ^{xx} *Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (1995).*
- ^{xxi} *L'Association canadienne pour la santé mentale (1984), Work and Well-Being, p. 53, cité par le Conseil consultatif canadien de l'emploi et de l'immigration (1987 : 30).*
- ^{xxii} *Voir plus haut la note xiv.*
- ^{xxiii} *Cité par Danielle Chabot (1996 : 12).*



Le plus grand préjugé, c'est de croire qu'on n'a pas de préjugés

Quand j'ai commencé à travailler comme avocat, il y a maintenant 33 ans, il n'y avait pas de femmes policières au Québec. Il n'y avait pas non plus de femmes dans les forces armées, ou dans d'autres métiers que l'on considérait traditionnellement comme masculins.

L'Institut de police du Québec a vu le jour en 1968 et à cette époque, les policiers devaient en imposer par leur seule présence. D'ailleurs, on exigeait d'eux qu'ils rencontrent certaines normes de grandeur et de poids, avant même d'être acceptés à l'Institut de police. Les critères pour entrer à l'Institut de police du Québec étaient de cinq pieds huit pouces pour les hommes et cinq pieds six pouces pour les femmes. Pour les plus jeunes, ça fait respectivement un mètre soixante-quinze et un mètre soixante-dix.

En 1986, le gouvernement du Québec a aboli les critères de taille et de poids prévus dans le *Règlement sur les normes d'embauche des agents et cadets de la Sûreté du Québec et des corps de police municipaux*. Dans une société multiculturelle comme la nôtre, ces normes minimales peuvent en effet être discriminatoires.

Aujourd'hui, on accorde moins d'importance aux caractéristiques physiques. Mais à l'époque, dans un monde d'hommes, on valorisait la force. Ce qui ne veut pas dire que les personnes embauchées manquaient de jugement, d'intelligence ou d'initiative. Mais ce n'était pas le premier critère d'embauche.

Autres temps, autres mœurs

Personne ne va prétendre que la police d'alors était moins efficace qu'aujourd'hui. Mais c'était d'autres temps, d'autres mœurs. Quoi qu'il en soit, les préjugés sont souvent insidieux : on n'en est pas toujours conscient et on ne les remet pas assez souvent en question.

La société a évolué, la criminalité a changé et la formation des policiers a été adaptée aussi à tous ces changements au cours des ans. L'Institut de police approfondit et complète aujourd'hui la formation suivie dans les cégeps. Les cours portent sur la législation, la criminologie, la psychologie, etc. Les policières et les policiers doivent maintenant être polyvalents. Ils doivent aussi être en excellente santé et réussir certains tests physiques. Évidemment, les épreuves ont été adaptées aux clientèles féminine et masculine.

Bien des changements proviennent, bien sûr, de l'évolution de notre société, concrétisés par la Charte qui a consacré, notamment, le droit à l'égalité, un principe fondamental de justice. Mais ce n'est pas parce qu'on applique la même règle pour tout le monde qu'on favorise nécessairement l'égalité des sexes. D'ailleurs, dernièrement, la Cour suprême du Canada s'est prononcée sur un cas de discrimination par suite d'un effet préjudiciable.



Lors d'un test pour évaluer la condition physique, une femme qui travaillait déjà comme pompière forestière n'avait pu atteindre la norme aérobic établie par le gouvernement de la Colombie-Britannique. Elle avait dépassé d'un peu moins de 50 secondes le temps maximal octroyé pour courir 2,5 kilomètres.

Cette norme était la même pour les hommes et les femmes. Mais contrairement aux hommes, même en s'entraînant, la plupart des femmes ne peuvent augmenter leur capacité aérobic au niveau requis par la norme. De plus, entre 65 et 70 pour cent des hommes réussissent ces tests, alors qu'à peine 35 % des femmes y parviennent.

La Cour suprême du Canada est venue à la conclusion que la norme aérobic n'était pas justifiée par le travail demandé. En effet, la requérante avait accompli ses fonctions de façon satisfaisante pendant trois ans, avant d'être soumise à ce test. Rien ne démontrait qu'elle avait pu mettre en danger sa sécurité, celle de ses collègues ou le public en général.

Les préjugés sont insidieux et persistants

Au Québec, la *Charte des droits et libertés de la personne* a reconnu que l'on ne pouvait pas, notamment, faire de discrimination fondée sur le sexe, l'origine ethnique ou l'orientation sexuelle. Mais ce n'est que cette année que nous avons reconnu aux couples homosexuels les mêmes droits que les couples hétérosexuels. Malgré la meilleure volonté du monde, il faut reconnaître que les préjugés sont de par leur nature insidieux et persistants.

Ainsi, dans les années soixante-dix, on s'interrogeait sur la capacité des femmes à faire ce qu'on considérait à l'époque comme des boulots d'hommes. Le métier de policier entrait dans cette catégorie.

Pourtant, bien des femmes ont tenté l'aventure, sans perdre pour autant leur féminité. Et, selon une étude rapportée par un chercheur que vous connaissez, puisqu'il était votre

conférencier cette après-midi, plus un policier travaillait avec une policière, plus son attitude à son égard devenait favorable. Après quelques années d'expérience, la policière était davantage vue comme une collègue à part entière. Au fil des ans, il s'est tissé des liens de confiance, d'amitié et même plus, me dit-on...

D'ailleurs, pour certains chercheurs, une patrouille composée de partenaires des deux sexes serait le tandem parfait. Chacun apporte à l'autre sa force particulière.

La femme policière a souvent plus de facilité à communiquer que son collègue masculin et sait faire preuve d'empathie envers les victimes d'actes criminels. Dans des situations conflictuelles, elle a recours à la médiation et à la négociation. Son partenaire a une approche différente, axée davantage sur l'action : il fait preuve d'initiative et d'esprit de décision. Mais ça s'expliquerait, semble-t-il, par le fait que les hommes viennent de Mars et les femmes, de Vénus...

Blague à part, l'influence de l'un sur l'autre est d'ailleurs bénéfique à plus d'un égard. En effet, d'après certaines études américaines, plus il y a de femmes dans un service de police, plus la population est satisfaite des services policiers.

À ce sujet, j'aimerais souligner que, dans votre métier, les femmes et les hommes partagent une même réalité, composée de risques et de dangers. J'en veux pour preuve le tragique meurtre d'une femme policière dans un poste de police communautaire il y a quelques années à Montréal... Comme son partenaire masculin, la femme policière met sa vie au service de la population.

Une affaire de société

Il y a quelques semaines, j'étais au colloque du Centre international pour la prévention de la criminalité. J'ai rencontré des gens d'un peu partout dans le monde et plusieurs m'ont parlé de leurs services policiers. J'ai pu constater que la présence féminine au sein des forces policières peut être vécue de bien des façons.



Ainsi, en France, lorsque les policiers se déplacent, ils le font en groupe de quatre et leurs collègues féminines occupent toujours le siège arrière. Par contre, au Brésil, ils ont des postes de police entièrement composés d'effectif féminin. C'est une affaire de société.

Au Québec, comme au Canada et aux États-Unis, les femmes comptent pour dix pour cent en moyenne des agents assermentés dans les services de police. Bien que peu nombreuses, les femmes policières ont eu, et ont sans doute encore, à combattre bien des préjugés pour y arriver.

Chez nous, au Québec, selon les dernières statistiques, elles représentent 11,4 % de l'effectif permanent; celles qui ont des postes d'officiers permanents, 4,7 %. C'est beaucoup trop peu. Nous avons fait du chemin, mais nous sommes loin d'être arrivés au bout de notre route.

Juste l'an passé, les journaux rapportaient les nominations de femmes à des postes de cadres. Manon Viger (à Richmond) est devenue l'une des premières directrices d'un corps policier au Québec. Julie Cloutier est devenue la première femme capitaine de police à Québec. Martine Bédard est devenue la première femme promue à des fonctions de cadre à titre de lieutenant, à Sainte-Foy. Bien sûr, on en parle parce que c'est exceptionnel. Un jour, cela deviendra normal voire, anodin (...)

En 1975, il n'y avait que 0,01 % de femmes dans la promotion de l'Institut de police du Québec — c'est-à-dire 5 femmes sur 339 policiers. En 1998, les femmes représentaient en moyenne 31 % de la clientèle de la formation policière de base. Actuellement, avec la promotion entrée en juin cette année, elles forment déjà 27 % de la clientèle.

Les femmes prennent de plus en plus leur place

Plusieurs de celles qui ont commencé, il y a maintenant 20 ans, sont ici ce soir et ont ouvert la voie à toutes les autres. J'ai d'ailleurs eu le plaisir de leur remettre une broche souvenir qui récompense leur travail, leur persévérance et leur compétence.

C'est parce que ces femmes ont su se tailler une place en demeurant ce qu'elles sont, avec leurs qualités et leurs forces, que la vie est un peu plus facile pour celles qui les suivent aujourd'hui.

Comme dans d'autres domaines longtemps réservés aux hommes (comme en politique), les femmes prennent de plus en plus leur place et c'est tant mieux ainsi.

Avant de terminer, je m'en voudrais de ne pas mentionner l'apport de M^{me} Louise Gagnon-Gaudreau, la première femme à la direction de l'Institut de police du Québec. Je m'en rappelle comme si c'était hier, c'était mon premier choix! Cela ne m'étonne donc pas de la voir à la présidence de ce colloque, avec sa collègue, M^{me} Lison Ostiguy.

Permettez-moi de vous remercier toutes deux et de vous féliciter pour avoir pensé à faire ce colloque et réunir, à une même conférence, tout ce qui compte dans le milieu policier : patrons, syndicats, agents de la paix...

C'est vraiment un plaisir pour moi que d'être parmi vous pour honorer ces femmes. Pour conclure, je crois que, lorsqu'on réussit à combattre les préjugés de toute nature, c'est toujours une victoire pour la société. Cela représente un progrès et c'est ce progrès que nous fêtons aujourd'hui.



Linda Goupil

Ministre de la Justice et ministre responsable de la Condition féminine

L'égalité entre les femmes et les hommes est un facteur clé du développement social et économique

C'est un honneur pour moi, à titre de ministre de la Justice et ministre responsable de la Condition féminine, d'être parmi vous aujourd'hui pour souligner le 25^e anniversaire de la présence des femmes dans les forces policières.

Je tiens d'abord à vous souligner le travail remarquable de ceux et celles qui ont organisé ce colloque, le premier colloque québécois sur la femme policière.

Je voudrais aussi rendre hommage à toutes les pionnières qui ont transformé le monde policier et les relations qu'une société entretient avec ses agents de la paix.

Même si, aujourd'hui, la présence des femmes policières semble aller de soi, imaginez un peu le défi qu'ont dû relever les premières patrouilleuses ou enquêteuses de police ou les premières dirigeantes. Dans ce secteur, comme dans beaucoup d'autres de l'activité économique, nous sommes encore très préoccupées par la faible présence des femmes.

La condition féminine, c'est l'affaire de tous les ministères

Pour mieux vous situer, permettez-moi de faire un bref rappel de mon mandat en tant que ministre de la Condition féminine. Mon mandat consiste à assurer la coordination, la cohérence et le développement des actions gouvernementales en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes.

Au gouvernement du Québec, la condition féminine, c'est l'affaire de tous les ministères et organismes. En effet, tous les ministères et organismes ont la responsabilité d'intégrer la préoccupation de l'amélioration des conditions de vie des femmes dans leurs activités, même si la ministre responsable de la Condition féminine veille d'une façon particulière au respect des droits et des intérêts des Québécoises.

Le Secrétariat à la condition féminine, qui m'aide à réaliser mon mandat, anime et coordonne un réseau de responsables du dossier de la condition féminine dans plus de trente ministères et organismes du gouvernement du Québec et soutient maintenant un second réseau, le réseau régional qui contribue à assurer la place des femmes dans le développement des régions.

Depuis un quart de siècle, l'amélioration des conditions de vie des femmes est une priorité au gouvernement du Québec.

L'égalité entre les femmes et les hommes est un facteur clé du développement social et économique. Le Québec est l'une des sociétés au monde qui a le plus légiféré en matière de droits humains, de droits des femmes. L'égalité de droit doit maintenant se transposer entièrement dans la réalité quotidienne et devenir une égalité de fait.



Pour accéder à cette égalité de fait, le Québec s'est doté d'un outil important, soit la Politique en matière de condition féminine, Un avenir à partager... Cette politique comprend cinq orientations : l'autonomie économique des femmes, le respect de leur intégrité physique et économique, l'élimination de la violence qui leur est faite, la reconnaissance et la valorisation de leur apport collectif et la cinquième orientation, plus récente, qui vise à assurer la place des femmes dans le développement des régions.

La mise en œuvre de la politique, adoptée sur un horizon de 10 ans, est assurée par des programmes d'action triennaux. Ainsi, le Programme d'action 1997-2000 pour toutes les Québécoises est actuellement en cours. Il comporte notamment des projets mobilisateurs, c'est-à-dire des projets qui engagent plusieurs ministères autour d'actions structurantes pour les filles et les femmes.

Toutes et tous conviennent aujourd'hui que le chemin parcouru par les femmes au Québec depuis un quart de siècle est impressionnant.

Les femmes ont transformé le paysage traditionnel du travail

La présence accrue des femmes en emploi est sans aucun doute l'un des faits marquants des dernières décennies. En trente ans, le taux d'activité des femmes sur le marché du travail a fait un bond prodigieux : alors qu'en 1967, seulement 34 % des femmes y étaient actives, ce taux est passé à près de 55 % en 1999. Les femmes représentent aujourd'hui 45 % de l'ensemble de la main-d'œuvre, alors qu'elles n'en composaient que 31 % en 1967.

Au cours des dernières années, les Québécoises n'ont cessé de faire reculer les barrières qui se dressaient devant elles sur le marché du travail. Une à une, elles ont fait tomber les chasses gardées masculines. Il était presque impossible il y a 30 ans d'imaginer une femme gardienne de prison, ambulancière, soudeuse ou technicienne en bâtiment ou ministre de la Justice. Les femmes chefs d'entreprises étaient des exceptions, et que dire du domaine policier

qui était un bastion exclusivement masculin. De même, il aurait été inconcevable pour un homme d'occuper un emploi de réceptionniste ou d'éducateur en garderie. Cette lente révolution aura donc, somme toute, profité aux hommes et aux femmes, en offrant à chacune et à chacun des choix plus vastes sur le plan professionnel, indépendamment de leur sexe.

Lentement mais sûrement, les femmes ont transformé le paysage traditionnel du travail et vous en êtes une preuve vivante.

J'aimerais prendre quelques minutes pour rappeler le courage de quelques pionnières qui empruntèrent les « chemins peu fréquentés ».

- Nicole Juteau, première policière au Grand quartier général de la Sûreté du Québec, en 1975.
- Christiane Forcier, première policière au Service de police de Montréal.
- Gisèle Garon, première femme directrice d'un poste de la Sûreté du Québec, en 1990, celui de Sainte-Anne-de-Beaupré.
- Louise Gagnon-Gaudreau, qui devient, en 1995, la première femme, non seulement au Québec mais au monde, à diriger un institut de police, l'Institut de police du Québec.

Vous m'excuserez ici de ne nommer que quelques-unes de ces femmes et de passer sous silence le nom de toutes les autres qui par leur amour du métier, leur patience, leur ténacité et leur détermination, ont transformé le visage traditionnel de la profession policière.

La présence des femmes a édifié une image plus humaine de la police

Sans vouloir tracer l'historique des femmes policières au Québec, permettez-moi de faire un bref survol des changements qu'elles ont apportés dans la profession.

Comme l'a souligné M. Marcel-Eugène LeBoeuf, du Collège canadien de police, dans une recherche sur les femmes policières réalisée en 1996, l'arrivée des femmes dans la police dans les années 70 semble avoir amorcé des change-



ments dans les attitudes et les mentalités des policiers et du public à l'égard de l'application de la loi en général. Leur présence a contribué à édifier une image plus humaine de la police. La même étude révèle que l'arrivée des femmes dans l'exercice de la profession a introduit un rapport différent à la violence au cours des années 80. La notion de service policier semble ainsi prendre le pas sur celle de la force policière. Selon cet auteur, les femmes policières témoignent d'une plus grande sensibilité à l'égard de la situation des victimes de violence, qui sont le plus souvent d'autres femmes, ce qui favorise encore davantage la confiance du public dans la protection policière.

Les années 90 ont confirmé ce que l'on avait déjà observé dans les années antérieures : le public apprécie l'arrivée des femmes dans l'univers policier parce qu'elles ont une approche plus constructive où la communication prend plus d'importance et rend plus faciles les rapports des citoyennes et des citoyens avec la police. On parle encore d'une approche plus humaine, moins répressive, et davantage axée sur la relation d'aide.

D'une manière très imagée, M. LeBœuf souligne que la venue des femmes dans la police a eu un apport indéniable, celui, et je cite : « de pousser sur une structure lourde et ancrée dans des valeurs traditionnelles afin de faire progresser la profession. »

Le vrai défi, pour les femmes qui intègrent des domaines d'emploi où elles sont minoritaires, est de demeurer elles-mêmes, d'y apporter ce qu'elles sont, leurs valeurs, leurs façons de faire et leur culture féminine.

Dans le cas des policières, les femmes ont relevé le défi avec brio, car la profession policière a constamment évolué au cours des dernières années vers une plus grande humanité.

Cependant, malgré ces belles victoires, tout n'est pas encore gagné pour les femmes dans le

domaine des emplois non traditionnels. Encore aujourd'hui, nous devons rappeler que l'effectif féminin est concentré dans seulement 4 des 21 secteurs de la formation professionnelle et technique alors que les garçons, eux, sont présents partout ou presque. Dans les programmes de formation professionnelle du secondaire, 83 % des filles s'inscrivent dans les trois options traditionnellement « féminines » que sont le commerce et le secrétariat, les soins esthétiques, ainsi que les services de santé. Cette concentration est à peine moins prononcée qu'en 1980.

La difficulté n'est pas d'accéder à un emploi non traditionnel, mais d'y persister

Il faut donc persuader les jeunes femmes elles-mêmes des avantages de diversifier leurs choix de carrière. Des avantages économiques notamment puisqu'il s'agit souvent de professions et de métiers mieux rémunérés. Il faut avoir la volonté d'élargir les chemins qui mènent au marché du travail afin de permettre aux femmes qui le désirent d'intégrer des emplois non traditionnels. Pour plusieurs femmes encore, la difficulté principale n'est pas d'accéder à un emploi non traditionnel, mais d'y persister.

L'important c'est de choisir un métier que l'on aime.

Encore aujourd'hui, il demeure difficile pour beaucoup de femmes de faire un choix qui ne soit pas teinté par des conditionnements socioculturels. Le choix de carrière s'exerce dans des contextes précis; la famille, les amis, les éducatrices et les éducateurs, les médias influencent les personnes qui tentent de trouver leur voie professionnelle. Le soutien des parents, de la famille, demeure un facteur très important. Les parents doivent encourager leur fille et la soutenir si elle décide de choisir un métier non traditionnel.

D'autres facteurs, comme le peu d'information, la peur de l'isolement, la résistance du milieu, font que les filles s'en tiennent à des choix



moins critiques. Le manque de modèles féminins exerçant des métiers typiquement masculins est aussi l'un des facteurs freinant la diversification des choix.

Il faut donc continuer le travail de sensibilisation, de promotion et d'information afin que les mentalités changent et s'ouvrent davantage. L'un des défis à relever est de permettre aux filles et aux femmes de faire des choix exempts de stéréotypes sexuels.

Les jeunes femmes doivent aussi pouvoir compter sur la solidarité des femmes entre elles au travail et sur la solidarité des femmes qui occupent des postes de direction.

Souhaitons que de plus en plus de femmes soient tentées et encouragées et qu'elles aient de plus en plus de modèles tels que vous, les

policieres, car les jeunes femmes ont besoin de modèles féminins, elles ont besoin de personnes capables de leur montrer leur potentiel, capables de les aider à croire en leurs capacités pour aller de l'avant sur ces « chemins de plus en plus fréquentés » que sont les métiers non traditionnels.

Prendre sa place, occuper tout l'espace que l'on veut occuper, ne pas se laisser décourager par les obstacles rencontrés dans le milieu de travail représentent des défis que nous devons toutes relever de façon quotidienne. Je suis convaincue que les femmes policières sauront les relever avec brio, maintenant et chez les générations futures, pour qui vous constituez des modèles à suivre. Le travail doit se faire en complémentarité par les femmes et les hommes et non en compétition, et ce, pour construire le Québec du troisième millénaire.



Les femmes ne sont pas encore en nombre suffisant pour influencer profondément et transformer les organisations policières

Je suis très heureuse de participer à ce colloque pour célébrer le 25^e anniversaire de l'arrivée des femmes dans les organisations policières.

Dans les faits, les femmes ont commencé à entrer dans la police dès le début du siècle, mais c'est surtout à partir des années 70 que leur présence s'est fait de plus en plus sentir dans les forces policières, favorisant l'intégration aux diverses fonctions existantes à l'intérieur d'un service de police.

La progression des femmes dans les services de police s'apparente à la lutte qu'elles ont dû mener dans d'autres professions, bien que la fonction policière soit particulière sous certains aspects comparativement à d'autres champs d'activité. Elles ont dû affronter de nombreux préjugés du fait qu'elles étaient femmes. Par exemple, on se demandait :

- si elles avaient suffisamment de force physique;
- si elles n'étaient pas trop instables sur le plan émotif;
- si elles avaient suffisamment de confiance en elles-mêmes pour imposer leur autorité, etc.

Ces arguments contre les femmes me rappellent mes débuts en politique. La première fois que je me suis présentée aux élections scolaires, j'avais 32 ans. Les arguments servis à cette époque étaient les suivants :

- elle n'a pas d'expérience;
- elle est trop jeune;
- c'est une mère de famille; elle n'aura pas le temps pour faire le travail.

Six ans plus tard, après six ans comme membre du comité exécutif d'une commission scolaire, à l'âge de 38 ans, quand je me suis lancée en politique municipale, les arguments utilisés étaient :

- elle est trop jeune;
- elle n'a pas d'expérience;
- c'est une mère de famille; elle ne pourra pas se concentrer sur le travail;
- elle est juste une enseignante.

Comité des femmes pour la sécurité publique

Quel était l'élément déclencheur qui m'a motivée de me présenter aux élections municipales pour la première fois?

La sécurité publique. Vers les années 80-81, il y a eu une hausse de la criminalité dans notre quartier. En plus de ça, la CUM a décidé de fermer le poste de police de notre secteur et de le déménager dans



un quartier avoisinant. Avec un groupe de femmes de mon quartier, nous avons formé un groupe sous le nom de Comité des femmes pour la sécurité publique. Les activités organisées par ce comité de femmes ont attiré beaucoup l'attention des médias et des citoyens de Ville Mont-Royal. En tant que porte-parole de ce comité, j'allais aux séances du conseil municipal pour revendiquer une meilleure qualité des services policiers auprès des élus de la municipalité.

Mes revendications publiques réussissaient à obtenir un appui important de la part de la population, mais elles provoquaient aussi une réaction négative chez certains policiers du secteur. Ceux-ci disaient : «Pour qui se prend-elle cette femme, est-ce qu'elle se croit le patron des policiers?» Onze ans plus tard, je suis devenue l'autorité civile de qui relevait le SPCUM.

En plus d'occuper ce poste à la CUM, je siège sur deux comités pancanadiens qui traitent de la sécurité communautaire et de la prévention de la criminalité. Je suis présidente du comité permanent sur la sécurité communautaire et la prévention de la criminalité de la FMC; vice-présidente du CNPC qui relève de la ministre de la Justice et du Solliciteur général du Canada.

Au fil du temps on s'est bien rendu compte que les femmes pouvaient être aussi compétentes que les hommes. Bref, la compétence des femmes dans les organisations policières de même que la présence des femmes en politique, ne se posent plus comme question.

Maintenant qu'elles sont dans la police pour y rester, qu'en est-il de leur avenir dans les organisations policières sur le plan des perspectives de carrière et de l'épanouissement personnel?

Lutter pour combattre les stéréotypes liés au sexe

Les femmes ne sont pas encore en nombre suffisant pour être en mesure d'influencer

profondément, et de transformer les organisations policières, et peut-être aussi la façon de faire de la police. Mais cela va changer. La moitié des étudiants en techniques policières actuellement sont des femmes et par conséquent, leur nombre dans les services de police ne pourra qu'augmenter au fil des ans.

J'étais un peu inquiète toutefois de lire que des études menées dans les années 90 révélaient que les femmes quittent la police en plus grand nombre que les hommes. Les femmes restent encore assujetties, dans une grande proportion, à une double carrière : celle professionnelle et celle de mère de famille. Elles ont dû et parfois doivent encore lutter pour établir leur crédibilité, pour combattre les stéréotypes liés à leur sexe et faire leurs preuves dans l'organisation. De plus, on remarque encore aujourd'hui que c'est davantage la femme qui quitte son emploi pour suivre son conjoint lorsque celui-ci change de travail plutôt que l'inverse.

Heureusement, on m'indique que la proportion de policières et de policiers qui quittent au Service de police de la Communauté urbaine de Montréal est à peu près égale dans les deux cas, alors c'est peut-être le signe d'un changement. Je ne voudrais pas en effet que l'on perde les acquis des dernières années en ce qui a trait à la présence des femmes dans les corps policiers.

Au Service de police de la CUM, on compte actuellement 838 femmes, soit 20 % de l'ensemble de l'effectif. On trouve parmi celles-ci 4 officiers de direction, soit 1 inspecteur et 3 commandants, 3 lieutenants, 52 sergents, 54 sergents-détectives et 725 agents. Si je ne me réfère qu'au nombre d'agents, les femmes constituent 24 % de l'effectif. Je souhaite évidemment que de plus en plus de femmes en arrivent rapidement à occuper des postes de commande et de pouvoir au sein des organisations policières. Est-ce que la future directrice du SPCUM est parmi nos femmes policières qui sont ici aujourd'hui? Cela ne se produira



pas pendant mon mandat en tant que présidente de la CUM. Un jour, lorsque je serai à la retraite, j'applaudirai l'arrivée d'une femme à la tête de ce service...

Les organisations policières ont dû s'adapter

Mais, si l'on veut que les acquis des dernières années, en ce qui concerne les femmes dans l'organisation policière, se maintiennent et se développent, il faudra faire des efforts pour qu'elles aient autant de chance que leurs collègues masculins d'accéder à des postes de direction. Il faut que les gestionnaires « masculins » actuels soient conscients qu'ils ont tout avantage, pour le bien-être de l'organisation, à tirer profit d'un mélange équilibré des sexes au sein de leurs services.

Diverses études portant sur l'apport des femmes au sein des organisations policières ont montré que :

- la présence des femmes a entraîné une image plus humaine de la police;
- leur arrivée semble avoir posé des germes de changements dans les attitudes et mentalités à la fois des policiers et du public à l'égard de l'application des lois;
- elles seraient aussi compétentes que les hommes dans des positions d'autorité où

elles font montre de caractère et de leadership.

D'autre part, l'augmentation des femmes dans les services de police amènera inévitablement des changements et des réaménagements dans le fonctionnement des organisations policières. Je prends à titre d'exemple les congés de maternité qui augmenteront plus il y aura de femmes, ce qui aura des impacts. Actuellement, au sein du Service de police de la CUM, nous voyons surgir du mécontentement chez certains policiers dû au retrait préventif des policières enceintes, ce qui rend l'organisation du travail plus difficile compte tenu que les équipes sont plus petites. Le remplacement des policières enceintes est donc une question inévitable et la CUM prévoit prendre des mesures en conséquence au cours de la prochaine année.

Les organisations policières ont donc dû s'adapter, tant sur le plan des mentalités que sur le plan du fonctionnement, à l'arrivée des femmes. Ces modifications ont surtout touché les organisations sur le plan interne. Il appartient maintenant aux organisations policières de tirer profit des qualités distinctives des femmes afin d'améliorer constamment la prestation des services et d'offrir aussi à ces dernières un environnement de travail ainsi que des perspectives de carrière valorisantes et enrichissantes.



Les objections qu'on pouvait avoir à l'arrivée des femmes dans la police sont de moins en moins fondées et pertinentes...

Je voudrais d'abord offrir toutes mes félicitations aux personnes qui ont eu l'initiative de ce colloque, en particulier aux présidentes d'honneur, soit M^{mes} Louise Gagnon-Gaudreau et Lison Ostiguy, et à tous les membres du comité organisateur. C'est une très belle initiative à laquelle la Sûreté du Québec s'associe avec beaucoup de plaisir et avec intérêt aussi, parce que c'est un sujet passionnant qui doit alimenter la vie des organisations dans l'avenir. Je voudrais aussi prendre quelques secondes pour féliciter les policières méritoires qui ont été honorées hier soir et leur dire tous nos remerciements et notre appréciation pour le travail qu'elles ont fait et qu'elles font encore dans la police aujourd'hui.

Opinion d'un homme et d'un patron

Je voudrais vous livrer aujourd'hui une opinion, pas nécessairement celle du directeur de la Sûreté du Québec, mais celle d'un patron qui a travaillé avec des femmes, sans femmes, à côté de femmes et celle d'un homme qui a vécu avec des femmes dans sa vie personnelle comme dans son travail. Je veux vous témoigner ma perception de la situation et vous livrer quelques considérations que j'aimerais voir comme des réflexions pour enrichir le débat, si tant est qu'on peut enrichir le débat par notre modeste contribution.

Portrait statistique

Il est toujours important de savoir combien. C'est la question toute naturelle que j'ai posée à mes adjoints lorsqu'on m'a dit que je devais parler ici : « On a combien de policières à la Sûreté du Québec? », « Où sont-elles? », « Comment sont-elles classées? » Alors je voudrais vous donner rapidement le portrait statistique et peut-être un peu la démographie de la Sûreté du Québec en matière de femmes.

D'abord, comme on l'a souligné, M^{me} Nicole Juteau a été la première femme à se joindre à la Sûreté du Québec il y a vingt-cinq ans. En passant, je voudrais vous féliciter M^{me} Juteau pour la qualité du témoignage livré ici ce matin. Je dois dire que comme vous toutes et vous tous, non seulement j'ai appris beaucoup, mais j'ai aussi été ému par certains passages de son allocution. Je vous demande d'avance votre compassion à mon égard parce que je ne livrerai pas la moitié de la performance passionnée de M^{me} Juteau.

Nous avons 305 policières à l'heure actuelle à la Sûreté du Québec : 280 agentes, 11 caporales, 5 sergentes, 3 capitaines. C'est évidemment peu. C'est 8 % des effectifs policiers de la Sûreté du Québec. C'est en deçà de ce que l'on constate dans les corps de police municipaux et en particulier au SPCUM où il y a beaucoup plus que cela.

Pourquoi si peu de femmes à la Sûreté du Québec

Le fait qu'il y ait peu de femmes à la Sûreté du Québec est en partie dû aux managers. Je ne voudrais d'aucune façon blâmer ceux qui m'ont précédé, mais je pense qu'actuellement il y a une volonté très ferme d'amener certains correctifs à la situation.

Il y a aussi des contraintes qui sont liées au type de service. Le fait d'être répartie en région fait en sorte que la Sûreté du Québec est un peu moins compétitive pour attirer les femmes.

Mais c'est un problème qui semble se corriger. Actuellement, on compte environ 30 % de femmes dans nos contingents. On va essayer de faire plus. Au printemps, nous aurons un contingent de candidats conventionnels où on va essayer d'avoir 50-50 afin d'obtenir un correctif à long terme qui permettra peut-être de rétablir un certain équilibre. Je dis certain équilibre parce qu'en matière de ratio hommes-femmes c'est un peu facile et un peu « bête » de viser 50-50. Je pense qu'il n'y a pas de proportion idéale. Au fond, il faut que les hommes soient à l'aise et que les femmes soient à l'aise dans les organisations. Si ça donne 70-30 ou l'inverse, dans un sens ou dans l'autre, à partir du moment où on a des masses critiques importantes de la représentation des deux sexes on a atteint un objectif qui est intéressant.

Alors, au fond, le premier constat que je fais à partir de cette statistique que je brosse très vite est que le nombre absolu de femmes est relativement restreint dans les corps de police et sûrement à la Sûreté du Québec. Je crois quand même que les femmes sont très bien positionnées sur le plan mathématique. Quand on regarde les contingents que nous recrutons actuellement et surtout ce qui suit derrière, dans les cégeps, à l'Institut de police, on voit que la présence féminine est non plus anecdotique mais vraiment massive. Le dernier ratio, me dit M^{me} Gagnon-Gaudreau,

est de 30 % alors que je pensais que c'était un peu plus que ça. Peut-être que ça va augmenter, mais 30 % est quand même une présence significative.

Je dirais que la mathématique à long terme est encourageante, que c'est écrit dans le ciel que si les écoles ont 30 % de femmes, peut-être 40 % à long terme, les organisations devront alors nécessairement recruter sur le marché les candidats et candidates qui seront devant elles. Et à long terme, je ne suis pas trop inquiet. D'autant plus qu'on lit dans les journaux ces temps-ci que les femmes réussissent beaucoup mieux à l'école, que leur espérance de vie est plus longue que les hommes. Alors, je me dis qu'un de ces jours on fera des colloques sur la réalité masculine quand les femmes mathématiquement auront déclassés les hommes.

Alors, c'est le premier constat à faire sur le plan mathématique, même si notre impatience fait en sorte qu'on voudrait que ça aille plus vite. Je regarde les tendances à long terme et je me dis que ce n'est pas décourageant du tout.

La réalité des femmes sur le marché du travail...

Maintenant, au-delà de la réalité mathématique de la statistique, il y a toute la vie, l'expérience, la réalité des femmes au travail qui est vraiment une autre dimension extrêmement importante. J'ai été impressionné lorsque j'ai vu l'émission *Enjeux* où il y avait certaines d'entre vous qui sont ici aujourd'hui. J'ai été touché lorsqu'elles ont dépeint le décor dans lequel elles ont vécu. Je sais que ça change beaucoup et que les jeunes policières aujourd'hui vivent peut-être une partie de cette réalité là, mais cette réalité est changeante.

Dans un monde traditionnellement masculin

Quand les femmes arrivent dans un milieu traditionnellement masculin, c'est certain que ça perturbe, ça dérange, ça change les habitudes, ça change la culture, ça pose des



questions qui ne s'étaient jamais posées. Ça prend la forme au début de revendications sur les équipements, les toilettes, les douches, les habits, les appellations féminines, la féminisation des titres et tout ça.

Mais beaucoup plus loin que ça, l'intégration des femmes dans une culture profondément masculine pose un certain nombre de questions qui font en sorte que ce n'est pas toujours facile ni pour celles qui arrivent ni pour ceux – et je ne veux pas excuser personne ici – qui étaient habitués à travailler dans un certain contexte et qui se retrouvent dans un contexte perturbateur amenant chacun à se réaligner, à se repositionner, à réviser ses positions.

On est en train de faire une recherche à la Sûreté du Québec sur la réalité des femmes au sein de l'organisation. On espère s'inspirer de cette recherche, dont on n'a pas fini l'analyse mais qui démontre que les problèmes qui ont été évoqués ici sont encore bien réels même s'il y a une amélioration très observable, pour apporter des correctifs aux observations que nous allons faire dans les domaines du recrutement, de l'intégration, de la formation, de l'organisation du travail et de tout le système de promotion dont on a parlé également ici.

Le contexte social

Il y a également des changements globaux dans la société quand on parle de relations hommes-femmes. Au fond, il ne faut pas juste regarder notre milieu de travail à nous. Les relations hommes-femmes s'inscrivent dans un contexte social beaucoup plus large qui fait en sorte qu'il y a eu une évolution quand même assez importante au cours des 30 dernières années. Des politiques ont été mises de l'avant : politique pour contrer le harcèlement, politique d'équité en emploi, politique familiale, etc., ce qui fait en sorte qu'il y a quand même un décor qui est aidant. On est parfois déçu de certaines politiques, mais il y a quand même un effort qui est fait par les pouvoirs publics pour essayer de faire en sorte que les hommes et les femmes

trouvent leur place dans la société et je pense que c'est encourageant.

L'évolution de la société

Le monde du travail a beaucoup changé au cours des dernières années, particulièrement dans le domaine de la police. Vous le savez, les approches sont beaucoup moins répressives, plus raffinées, plus diversifiées. L'évolution du droit a changé radicalement le travail de la police. Les outils de travail sont plus complets, plus variés.

La criminalité violente, malgré la perception de la population, et les statistiques le démontrent, est en baisse depuis le début des années 90 pour aller évidemment vers une criminalité plus sophistiquée du côté des crimes économiques, du blanchiment d'argent, etc. Cela ne veut pas dire qu'on est au bout de nos misères, mais il y a un certain type de criminalité qui change.

La sécurité publique ce n'est plus seulement le contrôle de l'ordre par la force physique, c'est davantage l'agir avec toute la dimension humaine. Cette dimension sociale, la dimension préventive, s'est développée beaucoup. La société s'est diversifiée de sorte que les objections qu'on pouvait avoir à l'arrivée des femmes dans la police, qui étaient essentiellement liées à la différence de force physique, sont de moins en moins fondées avec l'évolution que je viens de décrire et de moins en moins pertinentes de toute façon. Alors, il ne convient plus de soulever ou d'entretenir des objections basées sur des considérations qui étaient peut-être vraies il y a un certain temps, mais qui, avec l'évolution du monde du travail au cours des dernières années, le sont de moins en moins.

Les hommes et les femmes sont fondamentalement différents

Je voudrais vous livrer quelques considérations, des opinions personnelles qui peuvent peut-être alimenter la réflexion pour l'avenir. Je vais commencer par une vérité de La Palisse comme on dit, une évidence. Vous savez que



monsieur de La Palisse a dit une phrase célèbre : « Quinze minutes avant sa mort, il était encore vivant. »

C'est évident, les femmes sont fondamentalement différentes des hommes et la raison pour laquelle je le dis ce matin est qu'on a eu tendance à l'oublier trop souvent. J'ai été très heureux d'entendre des policières mettre l'accent sur leurs différences. Moi qui ai connu la première génération de féministes, je peux vous dire que pendant un certain temps on avait l'impression, peut-être à tort, peut-être parce qu'on s'est mal compris comme cela arrive souvent entre hommes et femmes, dans la vie privée comme dans la vie publique, que le concept d'égalité — l'égalité des droits, je pense que tout le monde est d'accord avec ça et que c'est une affaire qui est réglée — voulait dire uniformité. Une féministe américaine avait dit en anglais, et je fais une traduction libre : « Les femmes sont des gars comme les autres! » L'égalité à ce moment-là nous était présentée comme n'étant là que pour permettre aux femmes d'aspirer à une carrière professionnelle et pour cela il leur fallait être comme les hommes.

Je me souviens d'avoir lu un livre, il y a une vingtaine d'années, écrit par un psychiatre qui je pense s'appelait Karl Stern et qui stipulait que le mouvement féministe à ce moment-là était basé sur une approche qui disait à peu près ceci : « pour progresser dans le monde du travail, sur le marché du travail, les valeurs traditionnellement féminines constituent un handicap ». C'était, à mon avis, une erreur de penser ça. J'étais content d'entendre les témoignages des policières qui disaient que non seulement ce n'est pas un handicap mais plutôt un avantage dans beaucoup de cas.

Cultiver nos différences

On n'a pas suffisamment, à mon avis, cultivé nos différences. On a trop cherché sur le marché du travail à organiser une espèce d'uniformité. Les hommes et les femmes ont un large patrimoine génétique et intellectuel

qui est commun, mais ils ont aussi de grandes différences. Chacun a ses forces.

J'ai travaillé comme sous-ministre de la Sécurité publique. On avait les Services correctionnels sous notre responsabilité. Quand les femmes sont entrées dans les prisons, les mêmes questions que celles suscitées dans le domaine de la police se sont posées exactement pour les mêmes raisons et à peu près dans le même contexte.

On a constaté rapidement que les agentes des Services correctionnels avaient souvent plus de facilité auprès des hommes violents grâce à leur façon de dialoguer, d'approcher les problèmes, etc. Grâce aussi à des raisons liées à la culture du milieu qui veut qu'on peut frapper un homme mais pas une femme. Peu importe la raison, le résultat était que les agentes des Services correctionnels dans les prisons ont été des agentes de la paix — et je mets l'accent ici sur le mot « paix » — de façon très évidente par rapport aux hommes.

L'addition de nos différences : une richesse

Les femmes ont de grandes forces, les hommes aussi, et à mon avis c'est une extraordinaire richesse qu'il en soit ainsi. C'est dommage qu'il n'y ait que deux sexes parce que tout ça mélangé ensemble serait beaucoup mieux. Les hommes et les femmes ne sont pas, à mon avis, interchangeables. C'est une erreur de croire ça. C'est une erreur que les « boss » de ma génération ont faite, et cela a parfois amené des aberrations sur le plan de l'organisation du travail. On est encore mal à l'aise de reconnaître que les femmes peuvent être supérieures dans certains emplois ou dans certaines tâches devrais-je dire parce que le mot emploi est trop global. Dans d'autres tâches, les hommes sont peut-être meilleurs, étant entendu que dans la plupart des tâches ça ne fait pas de différence.

En fait, je nous invite à beaucoup de maturité dans la compréhension de nos différences des uns et des autres et dans l'addition de ces différences pour en tirer une plus grande



richesse plutôt que pour se faire croire que finalement on est tous pareils et qu'il n'y a pas de différence. Je pense que c'est une maturité que de reconnaître cela, que de reconnaître nos richesses.

Concilier travail et vie familiale

La conciliation travail-famille demeure très précaire. On a encore énormément à faire de ce côté-là. On aspire tous dans nos vies personnelles à être des êtres équilibrés entre le travail, la famille, les enfants, les loisirs, etc. Et Dieu sait à quel point c'est difficile d'y arriver. C'est encore plus difficile pour les femmes, je pense. On le constate, malgré les efforts qui ont été faits, beaucoup de femmes renoncent volontairement ou involontairement aux promotions, à certaines tâches, à la tyrannie des horaires, des contraintes du travail, en raison de considérations familiales.

Je dis volontairement ou non parce qu'il y a des deux. Il y en a qui n'ont pas le choix et il y en a qui décident, qui font le choix volontaire de mettre leur carrière en sourdine à cause des

enfants qui arrivent nécessairement pour des raisons biologiques entre à peu près 20 ans et 40 ans. À cause de ce phénomène, on constate souvent que les aspirations de carrière chez les femmes sont moins fortes, moins prononcées que chez les hommes, et ce n'est pas toujours la faute des institutions s'il y a moins de promotions chez les femmes. Il y a une partie de la réponse qui est là, mais il y a une autre partie qui est pas mal plus complexe parce qu'elle entre dans une réalité archi-compliquée, sociale, culturelle, biologique aussi. Jusqu'à nouvel ordre, ce sont les femmes qui ont les enfants et cela se traduit nécessairement sur le plan culturel et social par tout un chapelet de conséquences.

Conclusion

Je voudrais en terminant inviter toutes les femmes et tous les hommes de notre génération et évidemment celles et ceux qui vont nous suivre, à être généreux, à être alertes, à être des esprits bien préparés, car comme l'a dit Pasteur : « L'avenir ne sourit qu'aux esprits bien préparés. »



Daniel Langlais

Président

Association des directeurs de police du Québec

Nous ne sommes plus à l'heure de l'acceptation de l'intégration des femmes dans la police

C'est avec plaisir que j'ai accepté l'aimable invitation du comité organisateur de venir m'adresser à vous dans le cadre du Colloque sur la femme policière qui vise à souligner l'apport des femmes à l'évolution de la profession policière au Québec.

Au cours de mon bref exposé, le féminin sera utilisé dans le seul but d'alléger le texte. Lorsque nous sommes invités à participer à des conférences comme celle-ci, on nous demande toujours de faire parvenir un court curriculum vitae afin que l'auditoire puisse évaluer, j'imagine, la pertinence ou non d'y assister. Chacun des conférenciers agit normalement en tant que représentant d'un organisme. Cette conférence ne fait pas exception. Les collègues qui m'ont précédé, en plus d'être bien connus dans le milieu, ont l'avantage de représenter des organisations qui n'ont plus besoin de présentation. Comme je suis d'avis que l'Association des directeurs de police est moins connue, je me permettrai de vous en faire une courte présentation.

L'Association des directeurs de police (A.D.P.Q.) fêtera en 2001 son 75^e anniversaire de fondation. Bien qu'à ses débuts, il s'agissait plutôt d'un groupe à caractère social, l'Association est devenue, au cours des ans, une partenaire incontournable en matière de sécurité publique au Québec. La dernière année aura été l'objet d'une longue réflexion qui nous a amenés à rénover notre mission et à nous donner de nouveaux objectifs stratégiques. Cette nouvelle mission est axée autour de trois grands thèmes : l'amélioration de la sécurité publique, l'évolution de la profession et l'organisation policière. Par cet exercice, l'Association souhaite ainsi accroître son influence, optimiser la compétence de ses membres tout en faisant la promotion de ses objectifs et de ses réalisations.

L'Association, dans l'accomplissement de sa mission, s'est assurée de l'apport de nombreux partenaires provenant de différents types d'organisations avec qui elle entretient des contacts permanents. Nous participons à de nombreux comités, une centaine, qui touchent l'activité policière du Québec. Bien que l'Association représente l'ensemble des corps policiers du Québec (Sûreté du Québec, S.P.C.U.M., entre autres), elle est surtout la voie des 134 corps de police municipaux.

Un des derniers retranchements des hommes

Lorsque j'ai appris, en parcourant le programme de l'événement, que je devais m'adresser à vous aujourd'hui, je me suis rappelé que je faisais partie, il y a vingt ans, de la 49^e promotion. Nous avons alors reçu la 51^e promotion et avons procédé, à cette occasion, à la traditionnelle initiation. Comme je suis jusqu'à un certain point conservateur, j'ai fouiné dans ma boîte à souvenirs pour y trouver des vestiges d'un passé qui ne m'a semblé pas si lointain. J'y ai trouvé une photo (en couleur!) sur laquelle apparaît une jeune fille de cette première cohorte qui, avec plusieurs compagnons, subissait cette nouvelle génération d'introduction à l'I.P.Q. En effet, l'école de police, autrefois réservée aux garçons, était, si j'ose dire, dans tous ses émois. On avait même remis en question cette soirée de bienvenue. Les hommes étaient désormais traqués dans l'un de leur dernier retranchement, après la taverne bien sûr.



Bien que ces jeunes femmes avaient déjà percé le milieu en s'inscrivant dans les collèges, elles faisaient aussi partie d'une nouvelle génération. Cette promotion était formée de gens provenant des techniques policières et jouissait d'un nouveau programme adapté à cette nouvelle clientèle qui formerait, à l'avenir, les corps policiers du Québec. Ces quelques femmes avaient donc probablement à faire face à un double préjugé : être issues d'un nouveau milieu de formation et faire leur entrée dans un monde traditionnellement conservateur.

Pour celles qui se souviennent, les locaux de l'Institut de police n'étaient pas plus adaptés à recevoir des femmes que la plupart des postes de police. Pendant que j'écrivais ces lignes, j'ai fait une autre recherche dans ma boîte à souvenirs pour m'apercevoir que 10 ans plus tard, lorsque j'agissais comme instructeur à l'Institut de police, j'ai eu comme étudiante la première femme sur un cours de gestionnaire de premier niveau (chef d'équipe patrouilleur) et comme ce cours s'est terminé dans cette forme, elle aura été la seule.

Pendant ce même périple à titre d'instructeur, comme j'enseignais à des chargés de relève chez qui, malgré 10 ans de présence féminine dans nos rangs, les préjugés étaient toujours présents. Nous avons, comme organisme d'enseignement, la mission non seulement de travailler sur l'acquisition de compétences mais aussi sur les comportements. C'est donc dire que notre contact avec les chargés de relève nous permettait d'aborder certains sujets sur lesquels ils devaient prendre position face à des situations conflictuelles à l'intérieur des organisations. L'intégration des femmes faisait partie de ces études de cas. Cette insistance auprès de ces modèles, que devaient être ces chargés de relève, avait comme objectif de faire en sorte que si ces leaders de première ligne acceptaient des comportements, que je qualifierais de peu respectueux auprès des femmes, il deviendrait très difficile pour elles de s'y intégrer.

Bien qu'un certain nombre d'agents de police n'aient pas toujours eu un comportement nous

apparaissant acceptable, nous avons aussi rencontré des préjugés provenant de l'extérieur. Je me rappelle qu'un chargé de poste de la Sûreté du Québec nous a raconté, qu'après avoir affiché un communiqué annonçant l'arrivée d'une femme au poste, avoir reçu la visite de la totalité des épouses des membres du poste. Vous imaginez le tableau. Cette situation n'a pas été unique dans les annales policières du Québec. Il est bien évident que je n'ai pas été invité ici pour vous entretenir de mes souvenirs, mais bien pour vous donner le point de vue des dirigeants, tel que mentionné au programme. Ce que je tenterai de faire de la façon la plus succincte possible. Vous comprendrez que je n'ai pas consulté mes collègues directeurs et que les opinions que je pourrai émettre n'engagent en rien leur responsabilité.

L'intégration des recrues

Tout gestionnaire devrait savoir que l'intégration d'une nouvelle employée passe par un processus d'apprentissage bien établi. À son entrée, tant dans une entreprise que dans un service public, une nouvelle employée regardera autour d'elle pour s'assurer que les comportements qu'elle adoptera répondent aux attentes de l'organisation et qu'à cette fin, elle s'identifiera à des modèles qui adaptent un comportement qui est accepté, voire acceptable par l'organisation. Elle testera ces mêmes comportements pour en valider l'acceptation. Cette modélisation accélérera l'acceptation par le groupe et rendra donc l'intégration plus facile. La recherche de sécurité fera aussi en sorte que plus la nouvelle employée se sentira soutenue par le modèle plus elle y calquera son propre comportement. Lorsque précédemment je disais que les gestes posés étaient acceptables ou semblaient acceptés, cela signifie que ce n'est pas parce que vous êtes une femme que vous n'adopterez pas de comportement violent s'il s'en commet de façon régulière dans votre entourage. Quoique cette description du processus d'apprentissage ne soit que partielle, elle permet au dirigeant de mieux préparer la venue de nouvelles recrues et d'orienter son action en fonction de données prévisibles.



Même si 25 ans nous séparent de l'arrivée des femmes dans les organisations policières, vous n'avez probablement pas à ce jour eu à faire face à un cycle complet des responsabilités auxquelles vos vies professionnelles et privées seront confrontées.

Comme la profession est relativement jeune, vous avez fait votre entrée dans les services alors que les réformes sociales avaient été importantes. Vous avez donc bénéficié des mesures plus rapidement que les autres femmes avant vous et c'est probablement bien ainsi.

Si les années 70 ont été propices à l'embauche, de façon générale, les années 80, particulièrement le milieu des années 80, auront été moins généreuses tant pour les jeunes arrivant sur le marché du travail que pour ceux qui se sont vus interdire le marché des promotions. C'est à partir de cette époque que l'on a commencé à penser à aplatir les structures. Il devient donc beaucoup plus difficile pour vous d'avoir accès aux postes qui restent parce qu'ils sont toujours occupés par ceux ont fait leur entrée à la fin des années 60, et au début des années 70, période à laquelle il se créait beaucoup d'emplois et où l'inflation était importante. À ce constat, s'ajoute le fait qu'au moment où votre carrière sera au centre de vos préoccupations, vous aurez à vous occuper de vos parents âgés et compte tenu du fait que les femmes vivent en moyenne six à sept ans de plus que les hommes, vous aurez probablement à vous occuper de votre mère dont les moyens financiers seront sûrement limités. Comme, traditionnellement, c'est une tâche qui incombe aux filles plutôt qu'aux garçons et puisque certaines d'entre vous accepteront cette nouvelle obligation, vous l'additionnerez donc à vos responsabilités, qui, il faut l'avouer, sont déjà importantes. Probablement que de nombreuses femmes qui ont les compétences qui leur permettraient d'accéder aux plus hauts niveaux ne pourront y parvenir. Quel sombre tableau me direz-vous après avoir traversé les stéréotypes, les préjugés et bien d'autres choses. Vous devrez

peut-être sacrifier, pour certaines d'entre vous, vos carrières à moins que collectivement on modifie les attentes et que les organisations se préparent à faire face à ces réalités qui sont présentes mais nouvelles pour les organisations policières.

Les relations hommes femmes dans la police

Une semaine avant ce colloque, j'ai, comme beaucoup d'entre vous, regardé l'émission *Enjeux* qui portait sur les 25 ans de la venue des femmes dans les forces policières. J'ai été heureux de voir certains témoignages qui confirment une nette évolution de la place de la femme dans nos rangs. Par contre, je m'interroge quand j'entends un policier déclarer qu'il choisit de travailler avec un homme en invoquant sa propre sécurité. C'est quelque peu paradoxal surtout quand on pense que deux femmes travaillent ensemble. Quoi qu'il en soit, restons positifs. La grande majorité des témoignages rendus nous laissent percevoir une plus grande maturité dans les relations hommes-femmes dans les services policiers.

Les femmes ont définitivement pris leur place dans la police, une place inconnue et incontestable. C'est même à se demander si, sans cet apport, l'évolution que la police a connue aurait été différente et aurait eu une influence sur la qualité des services.

Malgré des moments difficiles, certains ont témoigné dans ce sens lors de l'émission *Enjeux* et vous trouvez la corroboration de certains d'entre eux dans les actes du Séminaire sur les femmes dans la police au Canada du mois de mai 1997, vous avez su vous démarquer.

Comme dans tous les milieux de travail, les services de police se doivent d'appliquer la « Tolérance zéro » sur le harcèlement sexuel, de réprimer tout comportement, toute parole à caractère vexatoire ou méprisant portant atteinte à la dignité. Ces comportements minent le climat de travail et contredisent cette



approche de respect auquel on s'attend dans les relations avec le citoyen. Ces comportements sont aussi inadmissibles pour les deux sexes.

En tant que dirigeant, nous avons la responsabilité de favoriser le développement d'un environnement propice à l'épanouissement de chacun des membres formant nos organisations. Cela implique que le traitement accordé à chaque employé est équitable en tenant compte des besoins de ces mêmes individus. Nous devons donc, à l'intérieur de notre planification, nous assurer que nous serons en mesure de répondre à ce défi « de combiner responsabilités familiales et professionnelles ». Certes, il y a un prix à payer, tant personnel que social. Ce sont des choix à faire.

L'expérience passée démontre clairement que nous ne sommes plus à l'heure de l'acceptation

de l'intégration des femmes. Elles sont tout à fait impliquées et en compétition avec les hommes. Les preuves ne sont plus à faire, elles ont été faites. On n'évoque même plus la possibilité d'un service de police sans femme.

Sans risque de me tromper, je pense que toutes les nouvelles recrues, dans un service de police, ont un plus grand succès auprès des citoyens dans leur prestation de service. Et moins le respect entre collègues de travail est grand, plus le citoyen risque de manquer de respect. Je serais le premier à en craindre les résultats.

Lorsque je parlais de conditions gagnantes, pardon, d'un environnement propice, nous devons obligatoirement tenir compte de la condition des femmes qui, plus souvent qu'autrement, assument des obligations familiales plus importantes que les hommes.



Serge Meloche

Directeur adjoint

Service de police de la Communauté urbaine de Montréal

L'intégration des policières au SPCUM : innover pour grandir ensemble

Il me fait plaisir de représenter la direction du Service de police de la Communauté urbaine de Montréal à ce colloque qui coïncide avec le 25^e anniversaire des premières policières au Québec.

Comme vous le savez sans doute, nous fêtons également cette année le 20^e anniversaire de l'arrivée de la première femme policière au SPCUM.

Le moment est donc doublement approprié pour faire le point sur l'intégration des policières chez nous, et comme on me l'a demandé plus précisément, de jeter un regard sur les projets en développement et les nouvelles approches qui pourraient permettre aux policières de s'épanouir davantage au sein de notre organisation.

Le rapport de travail non traditionnel

La première décennie des policières au SPCUM, il faut le reconnaître, est marquée par les nombreuses difficultés que les pionnières ont rencontrées dans leur intégration aux unités opérationnelles du Service.

Au début des années 80, les femmes qui optaient pour une carrière dans les forces policières avaient un double défi à relever. Celui de s'intégrer à un milieu de travail non traditionnel et, en même temps, celui de s'intégrer à une culture particulière alors qu'elles n'ont aucunement contribué à sa définition et à son développement.

Les constats dégagés par l'organisme TNT (Travail non traditionnel inc.), au terme d'une étude menée en 1988, résument bien la situation vécue par les 249 policières du SPCUM à l'époque, lesquelles représentaient 5,6 % de nos effectifs policiers.

Je rappelle que c'est la direction du Service qui avait mandaté TNT afin qu'il identifie les barrières ou les difficultés rencontrées par les policières et qu'il formule des recommandations afin de favoriser leur intégration.

TNT a d'abord observé que les difficultés vécues par les policières sont similaires à celles qui sont vécues par la majorité des femmes œuvrant dans les milieux de travail non traditionnels. Cependant, les policières vivent dans un contexte organisationnel particulier : elles sont dispersées dans les différentes postes de police ayant chacun une culture influencée par les membres qui y travaillent et les quartiers où ils sont situés.

Ainsi, malgré l'augmentation du nombre de policières au sein du Service, leur isolement relatif au sein des différents postes a tendance à perpétuer leur statut de pionnière, peu importe leur niveau d'ancienneté.



Les constats suivants précisent la situation des policières du SPCUM à cette époque :

- Les policières s'imposent un double stress : le premier lié à la nature de leur travail et le second lié à la reconnaissance, par leurs collègues et leurs supérieurs, de la valeur de leur contribution dans l'exercice de leurs compétences professionnelles.
- L'absence de *feedback* positif de la part des collègues masculins et des supérieurs immédiats entraîne une réaction en chaîne. Les attitudes et les comportements de ces derniers accroissent l'insécurité des policières. Ayant le sentiment qu'on ne leur fait pas confiance, entre autres parce qu'on les surprotège, elles multiplient les efforts afin de faire leurs preuves.
- On note un problème important de harcèlement sexuel impliquant des collègues masculins et des supérieurs immédiats du SPCUM.
- Les policières faisant équipe avec un partenaire régulier jugent que la répartition des tâches est plus équitable et que le climat de confiance est supérieur à celui prévalant dans les autres équipes.
- Les policières admettent que les tâches impliquant la force physique sont les plus difficiles à affronter et que, lorsqu'elles y sont confrontées, elles cherchent à opter pour une autre forme d'intervention.
- Les lacunes sur le plan de l'aménagement physique des lieux de travail continuent d'incommoder les policières.
- Les policières souhaiteraient se retrouver en plus grand nombre au sein d'un même poste de police.

En regard de ces constats, je ne retiens que les recommandations du rapport TNT qui s'adressaient spécifiquement au SPCUM.

1. Affecter une personne de la structure administrative à titre de responsable en

matière de gestion de la main-d'œuvre féminine.

2. Tenir des sessions de sensibilisation auprès des collègues masculins, des supérieurs immédiats et des gestionnaires afin de diminuer leurs appréhensions face à la présence des policières.
3. Établir une politique ferme en matière de harcèlement sexuel.
4. Réévaluer la formation d'équipes de travail afin que les policières puissent travailler sur une base régulière avec un ou une collègue.
5. Planifier l'amélioration de l'aménagement physique des lieux de travail pour les policières.
6. Assurer une plus grande représentation des policières à l'intérieur de chaque poste de police.

Le programme d'accès à l'égalité

Les constats et les recommandations du rapport TNT sur la situation des policières ont été pris très au sérieux par la direction du SPCUM.

Ils font d'ailleurs partie des éléments de réflexion qui, au début de 1989, motivent la décision de la direction d'élaborer et d'implanter un programme d'accès à l'égalité au bénéfice de quatre groupes cibles : les minorités visibles, les minorités ethnoculturelles, les autochtones et, bien entendu, les femmes.

L'implantation proprement dite du programme a été précédée de plusieurs rencontres de sensibilisation et d'information à l'intention des officiers de direction et de l'ensemble des policiers. De plus, tous les officiers du Service ont reçu une formation sur la gestion des ressources humaines dans un contexte pluraliste.



En considérant le travail accompli depuis 1989, on peut constater aujourd'hui que le programme d'accès à l'égalité marque un point tournant dans l'évolution du SPCUM, tant sur le plan des relations avec la communauté que sur le plan de la gestion des ressources humaines.

C'est une démarche dont nous sommes particulièrement fiers et qui continue d'ailleurs à porter ses fruits.

À partir de 1991, le programme d'accès à l'égalité devient, entre autres, le fer de lance de la stratégie du SPCUM pour améliorer la situation des policières à son emploi.

Ce programme, rappelons-le, poursuit trois objectifs principaux :

1. Assurer au sein des effectifs une représentation équitable des groupes cibles identifiés;
2. Assurer l'accueil, puis l'intégration harmonieuse de ces membres;
3. Finalement, identifier et supprimer dans l'ensemble du système d'emploi du Service toute règle ou pratique pouvant causer la discrimination.

En matière de représentation équitable, le principe directeur est le suivant : il faut obtenir que les groupes cibles soient présents au sein des effectifs, et ce, suivant la même proportion qu'ils ont au sein de la main-d'œuvre disponible sur le marché du travail.

En 1991, les policières représentent 10,2 % de nos effectifs policiers. En nous basant sur la proportion des femmes au sein de la main-d'œuvre disponible sur le marché du travail, nous nous sommes donné comme objectif de faire passer le pourcentage de nos policières de 10,2 % à 32,8 %, et ce, en l'espace de 10 ans.

En 1995, la représentativité des femmes était déjà passée à 15 %. En 1999, elle atteint 20 % alors que le SPCUM compte 838 policières, tous grades confondus, sur un effectif total de

4 157 policiers. C'est-à-dire qu'un policier sur cinq chez nous est, en fait, une policière.

Nos policières sont réparties comme suit :

- 727 agents, soit 22,5 % de nos effectifs à ce niveau;
- 56 sergents;
- 48 sergents-détectives;
- 3 lieutenants;
- 3 commandants;
- 1 inspecteur.

Plusieurs mesures ont été mises de l'avant afin de rencontrer aussi les objectifs qualitatifs du programme.

Outre la représentation équitable des groupes cibles, le PAÉ assume en effet la mission d'éliminer la discrimination dans les systèmes de gestion encadrant les emplois du Service. Le principe directeur est le suivant : il faut identifier et éliminer les règles et pratiques de gestion générant des effets discriminatoires à l'égard des employés émanant des groupes cibles.

Dès le départ, des comités de travail ont été mis sur pied pour analyser et réformer, si nécessaire, les systèmes de gestion touchant le recrutement et l'embauche, l'accueil et l'intégration, l'évaluation des recrues en probation, la description des fonctions et des mouvements de personnel, la promotion, l'évaluation du rendement, la rémunération, la formation et le développement, les relations et les conditions de travail.

Mesures émanant du programme d'accès à l'égalité

Je ne peux passer sous silence certaines des mesures qui, depuis l'instauration du programme d'accès à l'égalité, ont contribué à l'amélioration de la situation des policières au Service.

1991

- Mise en vigueur de la politique officielle du Service sur le harcèlement sexuel qui a



institué un mécanisme de recours et désigné un protecteur des droits de la personne pour les fins mêmes de cette politique.

1991-1992

- Adoption d'une règle d'affectation permanente dans un même poste de travail, durant toute la période de probation, pour les policiers et les policières embauchés.

1993-1994

- Production d'un guide sur la gestion de l'accueil et de l'intégration à l'intention des gestionnaires et de toutes les recrues embauchées par le SPCUM.

1996-1997

- Élaboration et implantation de la politique de respect de la personne pour tout le personnel de la Communauté urbaine de Montréal.
- Diffusion, d'une part, de sessions d'information et de sensibilisation auprès de toutes les recrues sur les mécanismes de recours et de soutien et, d'autre part, des sessions de formation auprès des commandants et aspirants commandants sur la nouvelle philosophie de gestion axée sur le respect des droits de la personne.

Innovation en matière de conditions de travail

Somme toute, le programme d'accès à l'égalité a permis d'augmenter la représentativité des femmes au sein de nos effectifs policiers tout en favorisant le respect des droits de la personne.

Parallèlement aux mesures issues du programme d'accès à l'égalité, d'autres mesures relatives aux conditions de travail ont permis une meilleure intégration des policières au Service.

Je pense aussi bien à la conception de nouveaux uniformes qu'à l'aménagement approprié des lieux de travail. Les mesures mises de l'avant afin d'harmoniser les horaires

de travail ne sont pas non plus à négliger si on considère le fait que plus de 50 % de nos policières ont un conjoint policier.

Avec la présence d'un nombre de plus en plus important de jeunes femmes au sein de nos effectifs policiers, les différentes questions qui entourent la maternité représentent maintenant le principal défi de notre organisation dans le dossier de l'intégration des policières. C'est donc à ce chapitre qu'il est important de se positionner et d'innover.

Le retrait préventif des policières enceintes

Il est apparu que le choix des mesures pour améliorer la situation des policières enceintes dépendait de la façon dont on envisage les modalités d'application du retrait préventif.

Une recherche nous a permis de faire le point sur les politiques, les programmes et les pratiques qui ont été mises en application pour assister les femmes enceintes à l'emploi de divers organismes — policiers, civils, privés et gouvernementaux.

Nous avons constaté que les modalités d'application du retrait préventif varient d'un service de police à l'autre.

Au SPCUM, nous sommes en train de préciser notre position à ce sujet. Pour le moment, nous continuons de favoriser le maintien au travail des policières enceintes. Nous rejetons la solution du retrait pur et simple parce que nous croyons que le Service et la policière en ressortent tous les deux perdants.

La policière qui s'absente longtemps rencontrera plus de difficultés à réintégrer un milieu de travail caractérisé de plus en plus par le changement. On peut imaginer que des policières puissent se retrouver complètement déconnectées du milieu policier à la suite de deux ou trois absences consécutives pour cause de maternité.

La policière enceinte qui demeure en milieu de travail peut, au contraire, s'enrichir d'une



expertise et d'une expérience qu'elle n'aurait peut-être pas acquises autrement.

Actuellement, dans le cadre du programme de retrait préventif, les policières du SPCUM sont assignées à des fonctions qui ne requièrent pas d'intervention policière directe.

La direction du Service entend d'ailleurs mettre en place, à court terme, une politique de réaffectation des policières en retrait préventif. Une politique qui identifiera, entre autres, les fonctions susceptibles de répondre aux besoins du Service tout en satisfaisant les attentes des policières.

On peut envisager, par exemple, les fonctions suivantes : les communications, le travail d'assistance aux enquêtes, la réponse au comptoir, l'élaboration de nouvelles directives, l'analyse tactique et le renseignement, les travaux administratifs associés à la recherche ou au contrôle de la qualité, etc.

Notre étude sur le retrait préventif a mis aussi en lumière d'autres mesures qui peuvent faciliter la vie des policières qui vivent une maternité, aussi bien au cours de la grossesse que dans la perspective du retour au travail.

Nous avons retenu notamment l'idée de mettre à la disposition des policières et des gestionnaires un kit d'information qui réunit tous les renseignements pertinents lors d'une grossesse :

- Énoncé des droits de la policière enceinte et des bénéfices qui lui sont consentis;
- Identification de tâches pouvant convenir aux policières enceintes;
- Conseils pratiques et renseignements généraux sur la femme enceinte;
- Renseignements sur le congé de maternité et le congé parental;
- etc.

On se dirige également vers l'option d'un « guichet unique » pour gérer les absences liées à la maternité afin de mieux répondre aux besoins des policières enceintes.

Remplacement des policières enceintes

Finalement, le remplacement des policières enceintes est l'aspect du dossier maternité qui retient le plus notre attention en ce moment.

En mai 1997, lors du séminaire d'Ottawa sur « Les femmes dans la police au Canada », ma collègue Lison Ostiguy avait souligné l'importance d'élaborer une politique de remplacement systématique des policières en retrait préventif et en congé de maternité ainsi que des policiers et des policières en congés parentaux, afin de favoriser l'intégration complète des policières.

En septembre dernier, la direction du Service présentait à la Commission de la sécurité publique de la CUM un premier projet de remplacement des absences reliées à la maternité par des policiers temporaires et/ou par le comblement du poste par une fonction supérieure ou une promotion. Ce projet a d'ailleurs été piloté par M^{me} Ostiguy, à titre de responsable du dossier de la condition des policières au Service.

Le remplacement des policières enceintes est devenu une nécessité dans un contexte où on enregistre près d'une cinquantaine de congés de maternité annuellement.

Durant l'affectation en retrait préventif, le congé de maternité, le congé parental et le congé sans solde postmaternité, les policières sont retirées du travail opérationnel pour une durée pouvant aller jusqu'à deux ans et huit mois. Ces policières ne sont pas remplacées, ce qui engendre un surcroît de travail au sein de leur équipe.

Les commandants de postes de quartier, par exemple, dont la marge de manœuvre en matière d'effectifs est relativement étroite, doivent alors composer avec une situation où même l'octroi de congés devient compliqué. De son côté, le personnel fini par manifester de la frustration et ce sont bien souvent les policières qui en font les frais.



L'adoption d'une politique permanente de remplacement apparaît donc comme une solution durable à la problématique des absences reliées à la maternité.

D'une part, les mesures de remplacement envisagées faciliteront l'intégration harmonieuse des policières au sein de leurs unités. Elles favoriseront aussi la satisfaction, la motivation et la qualité de vie au travail de tout le personnel. D'autre part, elles bonifieront la gestion des ressources humaines et permettront aux unités du Service de répondre aux besoins opérationnels en fonction des effectifs prévus.

Conclusion

Cela dit, il est évident qu'il y a encore beaucoup à faire pour favoriser l'intégration des policières.

Les responsabilités et les besoins des policières, notamment lorsqu'il s'agit de conjuguer travail et vie familiale, sont différents de ceux des policiers. Il est temps de reconnaître pleinement cette différence par des gestes concrets.

Je pense qu'il faut être ouvert, entre autres, à la possibilité d'introduire chez nous des mesures de retour progressif au travail ou de travail à temps partiel. Les policières reviendraient peut-être plus rapidement au travail si elles avaient la possibilité de recommencer à raison de deux jours par semaine. De telles mesures auraient peut-être aussi un impact positif sur la productivité au sein de nos effectifs. La réflexion est lancée...

Parmi les mesures recensées, je trouve intéressant le programme de partage d'emploi offert à la Banque Royale et qui permet à deux employés de partager une plage horaire d'un employé régulier. Des formules de partage d'emploi ont d'ailleurs été expérimentées par les services de police de Saskatoon, de Vancouver et de Winnipeg.

L'implantation de garderies en milieu de travail est également une avenue intéressante

si on veut vraiment permettre aux policières de mieux concilier travail et famille.

Finalement, je pense que nous gagnerons beaucoup à amorcer une réflexion sur l'évaluation du rendement de nos policiers et policières. Une évaluation qui, encore à l'heure actuelle, privilégie surtout des critères de performance et de productivité.

Ces critères ne sont pas adaptés à la réalité des policières. Ni à la réalité de leurs obligations familiales, ni à la réalité de leurs qualités professionnelles.

Au cours des 20 dernières années, les policières ont démontré hors de tout doute qu'elles peuvent accomplir toutes les tâches reliées au travail policier. Mais nous constatons aussi qu'elles excellent particulièrement dans les aspects humains de notre travail.

Il me semble donc important de reconnaître ces aptitudes des policières sur le plan des relations personnelles, surtout qu'elles sont un atout considérable dans le contexte du développement de la police de quartier. (Je pense d'ailleurs que les services de police qui desservent de petites communautés devraient privilégier l'embauche de policières en considérant cet aspect de leur profil.)

Lors du séminaire d'Ottawa, il y a deux ans, M. Hyacinthe Josiah, conseiller au Ontario Civilian Commission on Police Services, rappelait d'entrée de jeu que les études menées au cours des deux dernières décennies ont montré que les femmes sont plus efficaces dans certaines tâches policières : elles font preuve de compassion et sont bonnes négociatrices dans des situations de conflit potentiel, (...); elles sont moins agressives; elles sont davantage orientées vers le service au public.

Il ajoutait aussi que d'après de nombreuses études américaines, plus il y a de femmes dans un service de police, moins les citoyens se plaignent, moins il y a abus de pouvoir, et plus la population est satisfaite des services policiers.



Et de conclure : « Pourquoi n'a-t-on pas augmenté le nombre de femmes dans les corps policiers? »

C'est ce que nous avons fait au SPCUM et nous continuons à favoriser l'embauche et l'intégration des policières chez nous.

À partir de maintenant, il nous reste à compléter les conditions nécessaires pour que, d'une part, les policières puissent donner le meilleur d'elles-mêmes dans leur travail auprès des citoyens et que, d'autre part, elles soient tout à fait en mesure de poursuivre une carrière valorisante au sein de notre organisation.



Louise Gagnon-Gaudreau
Directrice générale
Institut de police du Québec

Un parcours rempli d'obstacles et de réussites...

M^{me} Denise Bombardier, dans un de ses livres, écrivait : *la mémoire est le souvenir des émotions...*

Ce soir, j'ai beaucoup d'émotions, sans doute parce que je me rappelle plusieurs événements reliés à ce colloque, et particulièrement à cette soirée-hommage. Des événements étalés sur une période de près de 25 ans, avec un parcours rempli d'obstacles et de réussites.

Un de ces grands moments d'émotion qui refait surface, c'est celui du 18 juin 1995, un dimanche de la fête des pères. Il était environ 9 h 30, le soir, lorsque le téléphone a sonné à ma résidence. C'était monsieur le ministre Ménard qui m'annonçait que j'étais son choix comme candidate à la Direction générale de l'Institut de police du Québec.

Mes jambes se sont mises à trembler, mon cœur s'est mis à battre très fort, et en quelques fractions de seconde où j'ai eu quelques hésitations, quelques angoisses, où en fait je ne savais plus si j'allais dire oui et j'étais bien tentée de dire non devant l'ampleur des responsabilités et des tâches qui m'attendaient. Aurais-je la capacité...? Quelle serait la réaction du milieu...?

Tout à coup me sont apparues mes étudiantes en techniques policières, « mes filles », comme je les appelais à l'époque, à qui pendant près de 20 ans j'avais dit de ne pas lâcher, de garder le cap vers le grand rêve et leur beau rêve, d'être courageuses et déterminées, qu'elles seraient capables d'exercer la fonction policière aussi bien qu'un homme.

C'est à elles que j'ai pensé ce soir-là, à ces filles qui sont devenues par la suite d'excellentes policières, c'est à vous toutes, mesdames et mesdemoiselles policières, que j'ai pensé ce soir-là, et j'ai dit oui au ministre.

Et ce soir, je vous remercie de m'avoir servi de modèle et de mentor. J'ai travaillé fort, avec toute une équipe, pour organiser ce colloque et cette soirée. Je l'ai fait pour vous, pour vous rendre hommage.

Dans un deuxième temps, je voudrais rendre hommage à ceux qui vous ont nommées à ces postes, à ceux qui vous ont fait confiance, nos hommes quoi!

Sans l'audace de monsieur Ménard, ce ne serait pas une femme civile qui dirigerait l'Institut de police du Québec. Je profite de cette occasion pour vous dire merci, Monsieur Ménard, je vous en suis très reconnaissante.

Sans l'ouverture d'esprit des directeurs de police, les pionnières n'auraient pas eu la place qu'elles occupent présentement. Merci messieurs les directeurs, et si d'autres femmes furent embauchées par la suite, c'est certainement parce qu'elles ont démontré leurs capacités et leurs compétences.

Merci aussi à nos conjoints, nos enfants, nos amis, pour leur appui à notre développement professionnel. Nous savons toutes, le temps qui nous manque auprès de ceux et celles qu'on aime.



Merci à nos collègues de travail qui nous encouragent à poursuivre nos actions.

Et, même si je ne rends pas hommage à ces derniers, je voudrais remercier les collègues de travail qui ont créé les pires obstacles à notre avancement. Au lieu de nous détruire, ils nous ont appris à faire de grands efforts, à aller chercher notre second souffle, à

nous dépasser, à atteindre nos buts, pas les leurs.

S'unir pour grandir ensemble, soit le thème retenu pour ce colloque, devrait nous propulser vers le nouveau millénaire en nous rappelant que les compétences n'ont pas de sexe mais que les compétences sont liées à des personnes.



Lison Ostiguy

Inspecteur

Service de police de la Communauté urbaine de Montréal

L'arrivée des femmes policières a été et est encore un réel choc culturel

L'arrivée des femmes au sein des organisations policières a été et est encore aujourd'hui, dans quelques contrées rapprochées du Québec, un réel choc culturel!

Le modèle policier unique, celui derrière lequel explosent le contrôle, la grandeur, la force physique et l'autorité, a été et est encore bouleversé par des policières à petit gabarit ayant pour particularité de parler un peu, beaucoup, passionnément, de chercher à négocier en tout temps, d'appriivoiser le conflit plutôt que de le confronter et, enfin, de nommer très haut les mots (maux) par un nom : NON à ce modèle policier et cette culture...

On aura beau avoir tout écouté et tout répété sur les incapacités physiques des femmes, leur trop grande émotivité, leur manque de réflexes incisifs en gestion de crise, tous ces mots dits ne sont finalement que les symptômes tout à fait normaux d'un gros rhume insidieux alimenté par une culture que plusieurs auraient préféré garder... homogène.

Le modèle masculin

Dans notre vraie vie, les qualificatifs servant à décrire la police et la compétence au féminin ont toujours existé en comparaison... du modèle masculin. Ce qui n'est curieusement pas le cas des méchants qualificatifs associés fréquemment à notre seul genre, mesdames...

« Cette policière-là, c'est ma meilleure, elle est aussi compétente que mes autres enquêteurs! »

Un compliment aussi sincère ne témoigne-t-il pas d'une réelle dualité? Celle du masculin qui tout comme au plan grammatical l'emporte tout naturellement sur le féminin.

Eh bien, permettez-moi de le dire, le jour où nous serons compétentes (un point, c'est tout), c'est que l'homme et la femme seront enfin devenus les partenaires d'une culture policière unifiée!

Mesdames les policières, vous avez toujours été, dans mon livre à moi, compétentes pour vous-mêmes, sans le fantôme d'une promotion liée à une politique d'embauche qui vous serait favorable...

Bonnes d'avoir un jour eu ce courage de concrétiser votre rêve, notre rêve, celui d'exercer une formidable profession.

Je suis donc fière de nous, fière d'avoir ensemble contribué à nourrir et enrichir, même contre son gré, une culture désormais condamnée à grandir dans la diversité!



Une réalité qui change

Mais rassurons-nous, si nos corps policiers tendent encore à souffrir d'« homophilie sociale », c'est-à-dire de s'adjoindre et valoriser des éléments et comportements qui lui ressemblent davantage; je puis nous assurer que cette réalité est en train de changer.

En effet, bon nombre de policiers, de gestionnaires et de décideurs favorisent le développement d'une culture unique dont tous les éléments peuvent conserver leur caractère distinct sans souffrir de la comparaison.

À ces hommes, je veux aussi rendre hommage, ce soir. Je n'ai point besoin de les nommer, nous savons toutes les reconnaître... Nous savons également faire la différence entre les beaux discours et les gestes concrets.

Nos gestionnaires, nos directions et nos élus ont une part de responsabilités quant au main-

tien et à l'évolution des femmes au sein des corps policiers.

En effet, l'enjeu du développement du métier de policière n'est plus à la simple reconnaissance de nos qualités particulières et de nos capacités mais bien davantage dans la volonté gouvernementale et patronale à favoriser l'implication de politiques concrètes et à s'assurer de leur application.

Des politiques qui permettront aux policières de profiter des mêmes opportunités de carrière que nos confrères et des conditions de travail qui auront d'intéressantes retombées sur le plein développement de nos potentialités.

Si les années 70 ont servi à la lutte aux préjugés, les années 80, à notre intégration, les années 90, à la démonstration de nos compétences; le prochain millénaire devrait témoigner d'une volonté ferme et généralisée d'investir dans la main-d'œuvre féminine qui est là pour rester et pour grandir!



Julie Cloutier
Capitaine
Service de police de Québec

La gestion au féminin : une réalité

Avant de vous entretenir de mon expérience comme femme policière ayant occupé différents niveaux de postes de gestion au Service de police de Québec, permettez-moi de vous dresser un bref historique de ce qui m'a amenée un jour à jeter mon dévolu sur cette carrière.

Quand je fais un retour en arrière, que je creuse dans ma mémoire, je me rends compte que ce qui était offert aux jeunes femmes de cette époque ne me suffisait pas. Je cherchais quelque chose de différent. Je rêvais de FAIRE AUTREMENT.

La première conjoncture favorable fut de naître dans une famille aux idées ouvertes où chacun avait la possibilité de développer ses talents à condition de donner le meilleur de lui-même. J'ai évolué dans un environnement de femme d'idées, de carrière et de tête. Ma mère fut une des femmes pionnières qui a lutté pour obtenir l'égalité, non pas dans son couple, puisqu'elle a toujours été épaulée par mon père dans toutes ses actions, mais dans sa carrière d'enseignante au début et de commerçante par la suite. Elle a ouvert des portes, faisant partie des mouvements politique, économique et social de sa région. Elle a été de celles qui ont fait en sorte que les femmes ont obtenu la clé de leur propre égalité et j'ai décidé de l'utiliser. J'ai ainsi opté pour ce qui était une des professions les plus difficiles à atteindre à ce moment pour les femmes, celle de policière.

À l'automne 1975, l'année où je débute le cégep avec quelques autres compagnes, il n'y avait pas encore eu de femmes admises dans cette concentration. Après avoir complété ma formation collégiale, je suis admise à l'Institut de police du Québec. Je profite de cette période pour me procurer la liste des corps policiers de la province. Je choisis 60 organisations, parmi les 155 de l'époque, auxquelles j'envoie mon CV, et ce, même si mon premier choix est de travailler au Service de police de Québec. Mais c'est une période creuse pour cette organisation et il n'y a pas d'embauche à ce moment. Je suis prête à aller n'importe où, pourvu que je travaille dans mon domaine. Je me dis que je trouverai bien le moyen de revenir à Québec. Je reçois bien des accusés de réception, mais pas d'invitation. J'obtiens mon DEC en juin 1978. Malgré mon beau diplôme en main, je n'ai pas de *job* en vue.

Deux semaines après être sortie de l'Institut de police, un dimanche matin, je reçois un appel du directeur du Service de police de Matagami. Il désire me rencontrer en entrevue. Je n'avais pas envoyé de demande à cet endroit. Il me dit avoir obtenu mes coordonnées de l'Institut de police. Il ajoute qu'il a communiqué uniquement avec les jeunes femmes qui sont sans emploi. Je prends rendez-vous. Avec mon père, j'ouvre une carte géographique de la province et trouve dans un petit carré annexé dans le haut de la carte, tout au nord, un point noir avec à côté le nom « Magatami ». Pour bien vous situer vous aussi, ça se trouve à environ 160 km au nord-est de la ville d'Amos, à l'entrée du territoire de la Baie-James.

Après avoir déniché une compagnie aérienne qui offre le transport vers cette destination inconnue pour moi, je me rends sur place, où avec plaisir je retrouve quatre autres compagnes de ma promotion. L'idée du directeur était d'embaucher une femme. Incapable d'arrêter son choix devant tant de talents, il nous propose de décider entre nous, laquelle parmi les cinq candidates était prête à



s'exiler aussi loin et à demeurer dans cet endroit le plus longtemps possible. Je fus l'heureuse élue. Je dois admettre que j'ai été bien satisfaite de l'expérience. J'y suis demeurée dix-huit mois.

Entre temps, j'avais débuté des démarches dans un concours de recrutement à la Ville de Québec et j'avais de nouveau espoir que mon rêve se concrétise.

Le Service de police de Québec ouvre donc ses portes aux femmes au printemps 1980. Quelle belle période de l'année pour un tel éveil... Il embauche deux femmes. À mon arrivée, j'ai tout de suite décelé une certaine forme de scepticisme de la part de bien des confrères. Était-il possible pour une femme de devenir un membre de plein droit du Service de police de Québec? La maîtrise et la compétence dont nous avons fait preuve ma collègue et moi ont fait de cette expérience une réussite. Ainsi, dans les années qui ont suivi, d'autres jeunes femmes ont joint les rangs pour atteindre, après bientôt 20 ans, le nombre de 52 policières sur un total de 456 membres. Les femmes sont actuellement représentées dans tous les secteurs de l'organisation.

Dix ans après mon embauche, je me suis sentie prête et suffisamment crédible pour aller de l'avant et entreprendre mon ascension. Pendant toutes ces années, je me suis préoccupée principalement d'acquérir une expérience solide et de me tailler une place dans l'organisation. J'étais persuadée que je pouvais y apporter ma contribution. J'ai depuis atteint les grades de sergente, lieutenant et aujourd'hui celui de capitaine. À l'heure actuelle, j'occupe les fonctions de responsable de relève à la Division de la sécurité du territoire.

Qu'est-ce qui crée le doute?

Jusqu'au milieu des années 80, les femmes dans la police sont considérées comme des nouveautés, comme un phénomène passager. Pour faire carrière, nous devons relever un certain nombre de défis dont le plus important est de

combattre les stéréotypes liés à notre sexe. Il faut aussi bâtir sa crédibilité et faire ses preuves dans son organisation. En fait, il faut toujours travailler plus fort, car le projecteur est constamment au-dessus de nos têtes. Bref, on demande aux filles d'être moins incompetentes que les incompetents.

Au début des années 90, des programmes d'action positive pour favoriser l'embauche de femmes dans les secteurs non traditionnels sont mis de l'avant dans plusieurs organisations. En 1992, des dispositions en matière d'accès et d'équité en emploi sont instaurées à la Ville de Québec, avec l'assentiment des droits de la personne, créant par la même occasion un programme d'accès à l'égalité pour les femmes. Ces programmes contiennent un certain nombre de mesures dont certaines dites de « redressement ». Bien que ce type de mesures soient temporaires et visent à redresser une situation, elles ont toujours été perçues comme discriminatoires par la plupart des hommes et donc difficiles à vivre dans le milieu par les femmes. Il semble cependant que ce programme n'a pas eu les effets escomptés. Non pas parce qu'il n'était pas adéquat mais bien parce qu'au même moment, les normes d'embauche favorisent uniquement les candidats et candidates qui résident sur le territoire desservi. Cette norme restreint ainsi le nombre d'hommes et de femmes admissibles au concours de recrutement.

Ces programmes ont été des accélérateurs à notre cause, car la constante pression de la présence des femmes a obligé les administrateurs de haut niveau à s'impliquer, parfois du bout des lèvres, mais les a obligés à être plus prudents. Je crois cependant que les politiques ou les lois seules ne suffisent pas à modifier les attitudes solidement ancrées au sujet des femmes et de leur statut. Si les dirigeants policiers ne sont pas convaincus de l'importance d'intégrer un point de vue différent de la vision traditionnelle dans leurs services policiers, je ne crois pas qu'en les y forçant avec ce type de mécanisme la résistance diminuera, au contraire. Nous pouvons alors fran-



chir progressivement les prochains pas en agissant avec audace, persévérance et détermination sur les conditions propres au milieu, à notre propre manière. Plus il y a de femmes, moins notre présence devient une curiosité.

Qu'est-ce qui dissipe le doute?

La présence de femmes cadres dans ce milieu organisationnel est relativement nouvelle. Au début, je crois que j'essayais d'accomplir le travail de la même façon que les hommes. Évidemment, il s'agissait de l'unique modèle de comportement dont je disposais et c'était la seule façon dite acceptable d'accomplir un travail policier professionnel et efficace. Au fil des ans, je pense avoir pris de l'assurance et être devenue de plus en plus à l'aise dans mon propre rôle. J'ai acquis de la confiance et suis en mesure d'utiliser beaucoup plus de mes caractéristiques féminines pour mener à terme certaines activités. Une fois la vitesse de croisière atteinte, on se sent plus à l'aise parce qu'on développe des habiletés.

La plus grande valeur des femmes dans la police provient de notre différence. Il ne faut pas nous sentir obligées de faire ce métier comme les hommes. Tout est une question d'attitude. Les femmes, tout le monde le sait, excellent à gérer les relations humaines. Nous avons une approche de gestion plus participative. Notre leadership illustre les valeurs du respect où la persuasion et le consensus se substituent avantageusement à l'autorité. Ce respect tout particulier avec lequel nous traitons notre personnel est une garantie de succès.

Si nous admettons que notre style de gestion fait appel à des aptitudes particulières telle l'intuition, il faut en contrepartie reconnaître qu'il faut aussi avoir beaucoup d'audace et d'assurance, bien connaître notre métier pour acquérir de la crédibilité, aimer diriger, et mettre la main à la pâte. Il faut de plus tenir compte d'une adaptabilité à toute épreuve, et ce, sans jamais perdre notre authenticité. À cela s'ajoute une forme de sensibilité liée très certainement à notre éducation de filles. De plus en plus, les hommes reconnaissent ces

qualités ou caractéristiques très féminines. Ils s'en inspirent même.

Je crois que ma force réside dans ma capacité d'amener les gens à travailler ensemble à des objectifs communs. Mon style de gestion me porte à créer une relation particulière avec le personnel afin qu'il donne le meilleur de lui-même pour tirer profit de son potentiel à lui aussi et ainsi atteindre des résultats. C'est peut-être ce qui nous différencie des hommes, nous craignons moins de partager le pouvoir.

Ces atouts majeurs utilisés dans un climat de confiance conduisent au respect mutuel. Ce respect, selon moi, on le gagne, on le mérite, mais on ne l'impose pas. Tous ces aspects génèrent la combinaison gagnante pour réaliser toutes nos aspirations. Aujourd'hui, il est plus évident pour les femmes de jouer un rôle d'avant-plan. Chacune d'entre nous a le droit de revendiquer des postes d'importance et de direction sans agressivité ou arrogance. C'est vrai qu'il faut être déterminée et parfois dure, mais cela ne veut pas dire perdre sa féminité. De toute façon, nulle n'est obligée de devenir une tête dirigeante, mais toute femme qui a confiance en elle est capable de franchir et conquérir les étapes. Il est tellement important de se réaliser dans la vie.

On ne doit jamais perdre de vue la qualité et la compétence. Mais, être compétente ne suffit pas pour atteindre les sommets, encore faut-il que notre volonté de réussir soit connue de ceux et celles qui peuvent nous aider à atteindre notre objectif. Il ne faut pas croire que toutes les portes s'ouvrent toutes seules. Dans ma carrière, j'ai eu l'occasion d'occuper de nombreux postes, non pas parce que j'étais là au bon moment, mais parce que j'avais quelque chose à offrir. Je n'y suis pas arrivée toute seule! Mes supérieurs m'ont fait confiance tout en m'épaulant. Parmi les gens qui m'ont soutenue et permis d'avancer, il y a bien sûr des hommes. Je travaille dans une organisation progressiste et prête à oser. Certains des hommes qui la compose sont prêts eux aussi.

L'arrivée des femmes à des postes clés amène forcément des changements dans les menta-



lités. Il faut imposer des rapports d'égal à égal aux hommes, tout en tissant des liens d'amitié et de respect. Beaucoup d'hommes, mais encore trop peu, ne se gênent pas pour démontrer leur support à leurs collègues féminins. En suivant le chemin qui a déjà été parcouru, il nous est possible de mesurer notre progression et d'évaluer les changements significatifs qui ont été apportés. Cela nous donne de l'espoir pour l'avenir. Il faut poursuivre le travail, femmes et hommes ensemble, afin que dans un futur prochain, non seulement des garçons voudront devenir policiers comme leur père mais des filles auront, elles aussi, le désir de se réaliser en marchant dans les traces de leur père... ou de leur mère.

Pour que les femmes puissent accéder à des postes différents, en plus d'un changement d'attitude, il a fallu également reconnaître qu'il existe plus d'une façon d'atteindre les mêmes buts. La prestation de travail et le succès que nous avons obtenu dans les différentes fonctions occupées démontrent hors de tout doute que nous pouvons nous retrouver dans toutes les sphères du milieu organisationnel policier. Nous pouvons même penser, en secret, que nous pouvons le faire mieux. Il faut cependant être tenaces, honnêtes et persévérantes. Notre défi consiste donc à démontrer à tous ceux qui nous accusent, de recevoir de l'avancement uniquement en raison de notre sexe, qu'ils ont tort.

Au fur et à mesure de l'évolution de ma carrière, j'ai senti le besoin de me perfectionner et d'acquérir des compétences nouvelles. Atteindre des postes de pouvoir laisse supposer toujours des efforts additionnels, consentir à mettre plus d'énergie. Il faut, pour cela, planifier sa trajectoire professionnelle. À ce niveau, nous serons en mesure de surmonter les obstacles en acquérant de solides formations universitaires, en cherchant de plus en plus à nous spécialiser et en développant des réseaux de contacts, tant masculins que féminins, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de nos organisations.

Il y a divers types d'hommes gestionnaires et il y aura divers types de femmes gestionnaires. Il faut miser sur nos compétences et nos différences et ainsi grandir ensemble dans nos organisations et notre société.

Rétrospective et vision d'avenir

Autrefois, les femmes ont dû prendre vigoureusement la parole et sans ces femmes, nous ne serions pas rendues où nous sommes. Nos mères ont semé des graines d'espoir. Il a fallu inoculer le virus à beaucoup de gens en même temps pour créer la contagion. La cause des femmes a été entendue et le verdict est positif. Bien entendu, le discours a évolué au fil des ans, accélérant ainsi l'équilibre. Il reste à l'actualiser et à en tirer avantage dans toutes les sphères d'activité. Ma génération a pensé que tout était possible.

Il y a 30 ans, les femmes occupaient très peu ou pas de postes de responsabilités dans notre société. Nous avons ainsi passé la moitié de notre vie à prouver notre compétence. Aujourd'hui, les portes sont davantage ouvertes. Maintenant que nous avons réussi à faire accepter ces compétences, nous devons faire accepter notre identité. Plusieurs batailles ont été gagnées, mais il ne faut pas crier victoire. Il y a encore énormément de choses à accomplir à notre niveau. On ne peut pas tout bouleverser du jour au lendemain. Il faut participer activement au changement par notre exemple, en communiquant nos expériences et notre vécu. Montrez à vos filles et surtout à vos fils que vous avez une carrière. Ils seront plus ouverts.

Je continue de croire que les femmes ont encore beaucoup à apporter aux services policiers. Notre participation permet d'apporter des changements à la culture policière, et ce, pour le meilleur. Il faut toutefois rester vigilant quant au choix des candidats et des candidates. C'est à ce prix que nous rattrapons notre retard. À l'aube du nouveau millénaire, nous pouvons dire que les femmes ont définitivement pris leur place dans la police, une place reconnue et incontestable. Par



ailleurs, il reste des postes de responsabilités qu'on finira par atteindre en beaucoup plus grand nombre, et ce, tout en continuant à persévérer, comme toutes les femmes sont capables de le faire. Les jeunes femmes prendront la place qu'elles voudront bien prendre. C'est à chacune de mener sa destinée et d'oser. Ce sera toujours à nous les femmes de nous faire valoir et de faire face à la musique.

Sans jamais remettre en cause ma volonté de réussir dans ce domaine, il m'est arrivé de me demander si le fait d'être une femme pouvait handicaper ma carrière. Lors de mes promotions, des collègues m'ont fait quelques fois la remarque qu'elles étaient avantageuses pour l'image de l'organisation et non pas pour mettre en évidence mes compétences. Je me suis déjà demandé maintes fois si tous ces efforts valaient la peine. La réponse est Oui. Pourquoi? Parce que ça me donne la possibilité de prendre en main ma vie puis d'obtenir réellement ce que je veux. Je ne voulais pas seulement travailler, je voulais aussi faire carrière; aujourd'hui, j'ai prouvé que je pouvais le faire.

Je ne me suis pas battue pour modifier des statistiques, je me suis affirmée et j'ai gagné mes galons. C'est plus le défi que le titre qui m'intéresse. Je vais continuer de défier les

stéréotypes reliés à mon sexe parce que je suis un modèle qui représente la réalité des femmes de l'avenir et parce que j'en suis fière. À 20 ans, je ne savais pas quel serait mon cheminement, mais j'avais le sentiment que je réussirais quelque chose. Quand on est petite, on ne rêve pas d'être dirigeante, ça se développe au fil des ans et des expériences. Être un modèle, voilà la récompense des efforts déployés au long des années. Sur le plan professionnel, ce que j'espère le plus c'est de continuer à me développer et à avoir du plaisir dans l'atteinte de mes objectifs. Souvenez-vous qu'à chaque fois que l'on confie une haute responsabilité à une femme, c'est une victoire pour toutes les Québécoises et pour toutes les femmes de la planète.

Faire mentir, voilà la plus grande source de motivation que j'ai trouvée. Femme sans enfant, je trouve l'affection auprès d'un conjoint extraordinaire qui respecte mon choix de carrière, de la famille, d'amis, de neveux et nièces. L'équilibre personnel, familial et professionnel fait une personne drôlement riche et intéressante. C'est ce à quoi je travaille le plus. J'ai une vie très remplie. Je ne me plains pas, j'avais le choix. Je ne me suis peut-être pas associée à des causes dites féministes, mais par mes actions, je crois avoir contribué à ma manière à faire avancer la cause des femmes.



Daniel Cournoyer

Lieutenant détective

Service de police de la Communauté urbaine de Montréal

Le poids de la différence

Vous vous demandez sûrement qu'est-ce que Daniel Cournoyer, lieutenant détective, travaillant dans le domaine des enquêtes, univers parfois macho, vient faire ici dans un colloque sur la femme policière.

Quand le comité organisateur m'a proposé de faire un témoignage, j'ai spontanément accepté l'invitation. Mais bien honnêtement, entre vous et moi, qu'est-ce que je peux vous dire d'intéressant? Je n'ai jamais patrouillé ou enquêté avec une femme. Et je ne crois pas, non plus, avoir à m'excuser pour m'être mal comporté envers elles.

En fait, j'appartiens plutôt au groupe des « victimes occasionnelles » des bourdes masculines et je m'adresse tout spécialement aux gens qui se sentent « différents ». Le titre, « le poids de la différence », peut laisser croire que je vais vous faire de grandes révélations. Bien au contraire, je vise plutôt à partager quelques exemples vécus qui m'ont permis de constater qu'il y a un prix à payer quand on agit différemment du groupe, quand on veut demeurer soi-même et intègre avec ses propres valeurs.

Les techniques policières au cégep

À partir du collège et jusque dans nos services de police, nous apprenons rapidement qu'il est préférable de se conformer aux règles et aux valeurs recommandées par le groupe. L'appartenance inconditionnelle, la solidarité, la loi du silence et une certaine fermeté font partie des façons de faire. À plusieurs occasions, je n'ai pas suivi la règle.

Déjà au cégep, la majorité des étudiants s'identifient très clairement au module dans lequel ils étudient, principalement ceux et celles de techniques infirmières, administratives et policières. Ils affichent fièrement leur appartenance en portant des chandails ou des vestes au logo du module. En techniques policières, on adopte chandail, veste, survêtement de sport, en fait tout ce qui est assez gros pour contenir les mots « techniques policières ». Cela vous rappelle quelque chose?

Vous souvenez-vous aussi de la cafétéria et de la salle à café? Des tables réservées uniquement pour nous, « techniques policières »? Vous me voyez venir!

C'est là que j'ai senti pour la première fois « une » différence. Je n'ai jamais porté les articles vestimentaires avec un logo écrit deux pieds de long. Je ne voulais pas servir de cible. Je ne voulais pas appartenir exclusivement à ce groupe au prix de m'isoler du reste du monde. Je ne m'assoiais pas aux tables réservées, je préférais échanger avec les étudiants des autres disciplines.

Pourtant, j'étais et je suis toujours très fier d'être policier. Ma mère me rappelait récemment que j'ai toujours voulu étudier dans ce domaine. Même très jeune, pour m'éviter des déceptions, elle profitait de nos conversations pour me sensibiliser au fait que mes rêves pouvaient échouer, que je devais envisager un deuxième choix de carrière. Et de lui répondre à chaque fois « non », je serai policier! Et je le suis devenu!



Mais revenons au cégep, car bien des choses partent de là dans mon cas. Un surnom est apparu à cette époque : « homard »! Nous sommes dans un cours obligatoire de sociologie et une équipe présente un exposé devant la classe. À la fin, étant très curieux de nature, je pose une question qui me semble à propos mais qui s'avère un piège, car l'équipe ne peut y répondre. Par ma faute, elle a perdu la face. L'on m'affubla de ce surnom, car à l'image de ce délicieux crustacé, au lieu de faire avancer le groupe, je l'avais fait reculer! Ce surnom me suit à l'Institut de police du Québec mais il est anglicisé pour « lobster ». Ce dernier est immortalisé dans le document souvenir de la 72^e promotion.

Riche de ces nouvelles expériences, je deviens policier au Service de police de la Communauté urbaine de Montréal en 1977. Tout un policier! Quoi penser d'un patrouilleur qui lit « La Presse » plutôt que « Le journal de Montréal »? Qui investit ses revenus dans la bourse plutôt que dans l'achat de la voiture de l'année? Qui apporte son lunch plutôt que manger au restaurant à tous les jours? Qui traverse la ville en autobus pour se rendre au travail? Qui ne sacre pas? Je ne suis quand même pas pour me mettre à sacrer parce que je suis policier? Voyez-vous quelle image je produis à mes débuts dans la force policière?

Depuis ce temps, j'ai vécu quelques situations embarrassantes et, à chaque fois que je me les remémore, je réalise à quel point certaines de mes valeurs diffèrent de mon groupe d'appartenance.

Solidarité et loyauté à l'équipe et au partenaire

Parlons de solidarité et de loyauté, au groupe, à l'équipe et surtout au partenaire. Cette fameuse solidarité peut avoir plusieurs conséquences très fâcheuses. Effectivement, ce qui semble une force et une qualité pour occuper notre travail (par exemple lors d'une opération policière) peut se transformer en réel problème quand elle est utilisée à l'excès.

J'ai quatre ans de service et mon partenaire en a dix. Lors d'une patrouille nocturne, celui-ci brûle un feu rouge et heurte une voiture taxi conduite par une femme. Refusant le blâme de cet accident, il veut rendre cette dernière responsable en demandant à l'officier sur les lieux de lui faire passer l'alcootest. Je m'y suis opposé avec vigueur. Sans compter qu'il me demande de faire un faux témoignage en ajustant ma version des faits avec la sienne. J'ai choisi l'intégrité!

Pas besoin de vous dire qu'il a été grossier à mon égard... Il n'est pas nécessaire que je vous répète ses propos et que je vous en explique le sens. Simplement vous préciser que j'ai rapidement changé de partenaire mais, grand bien lui en fasse, je n'ai pas changé d'opinion.

Depuis les dernières années, la direction de notre service de police insiste grandement sur la police de quartier, police qui se veut autant préventive que répressive, polie, respectueuse et au service de ses clients. Ces dimensions s'expriment par le vouvoiement, l'approche par résolution de problème, le dialogue, voire même la formation aux citoyens et j'en passe.

Il s'agit d'une profonde révolution dans les valeurs, les attitudes et les façons de faire de certains policiers. Effectivement, il y a de cela quelques années, agir avec respect et déférence avec certains groupes m'a placé dans la catégorie des hurluberlus.

J'ai toujours aidé de façon particulière les personnes indigentes. Lors de mes patrouilles de nuit, plusieurs d'entre elles connaissent mes horaires de travail. Elles m'attendent avec leurs sacs afin que je leur trouve un refuge pour la nuit. J'ai toujours considéré que cela s'inscrit dans mon travail de policier et je les aide avec plaisir. Cependant, l'odeur engendrée par ces derniers dérange mes coéquipiers. Peu importe, je fais ma petite part pour la société.

De plus, lorsque je procède à une intervention auprès de ces personnes désœuvrées, par exemple une arrestation pour ivresse ou



vagabondage, mon attitude surprend certains de mes collègues. En effet, je demeure affable avec ces détenus, peu importe leur condition. Je les vouvoie, enlève leurs manteaux et leur offre souvent un café. Je crois accomplir mon devoir de manière humanitaire.

Alors imaginez qu'à l'époque, en 1983, je passe pour un « spécial ». Mais si ce n'était que cela. Une rumeur circule au poste : je suis un homosexuel. Selon l'instigateur de ces mensonges, et quelques-uns de ses amis, mon orientation sexuelle doit être différente de la leur, car ils me trouvent maniéré. Il est hors de question de traiter les « robineux » avec déférence, on doit plutôt le faire à coups de pied au cul. À leurs yeux, il aurait fallu que je m'amende, encore une fois, je ne l'ai pas fait.

La situation prend des proportions telles que je me vois tenu de menacer l'instigateur de poursuites civiles, car ses propos portent atteinte à ma réputation. La situation s'est réglée d'elle-même, car il a craint que j'exécute mes menaces.

Je maintiens que nous avons une responsabilité personnelle en tant que membre de nos organisations. Le devoir de faire progresser l'ensemble de nos partenaires vers un plus grand professionnalisme et une plus grande crédibilité. Cela n'est possible qu'au prix de la vérité!

Pour avancer, nous avons besoin de gens qui osent parler et de gens qui osent entendre.

Ce fut le cas lors de la situation suivante. Nouvellement nommé sergent-détective, je suis assigné à mon premier district. Je réalise rapidement qu'il y a, dans l'équipe, un enquêteur désabusé de sa fonction qui dérange tout le monde. Il parle continuellement contre ses pairs, déblatère contre son supérieur immédiat, offre un piètre service à la population. C'est peu dire : Il se vante de n'avoir jamais témoigné à la cour. Imaginez! Il est enquêteur depuis plus de dix ans.

Respect d'autrui, éthique et intégrité

Un climat malsain prévaut au bureau, car son attitude et ses manières irritent le personnel. Devant l'ampleur du problème, la direction du poste, dont une des représentantes est avec nous aujourd'hui, convoque une rencontre avec l'ensemble de l'équipe, dirigeants et enquêteurs incluant la personne fautive. Lors du tour de table, surprise. Les premiers intervenants font silence sur les problèmes en question. Ils acceptent de continuer à travailler avec cette personne. Tout va bien dans le meilleur des mondes!

Votre humble serviteur, le petit nouveau, fonce le premier en abordant clairement la situation et en demandant le transfert dudit enquêteur. Quel soulagement quand j'ai entendu mes successeurs approuver ma vision de la situation !

À cette occasion, mon intervention est appréciée. Pourtant, j'aurais pu me retrouver seul et sans appui. Au contraire, la direction et le groupe me remercient d'avoir cassé la glace. Les mentalités ont-elles changé? Le groupe accueille positivement mon audace! Je suis carrément stupéfait du silence des premiers intervenants mais aussi enchanté de la réaction du groupe à mon égard.

De telles situations doivent vous rappeler bien des souvenirs mesdames. Et je comprends facilement que certaines réactions de vos collègues vous aient blessées ou choquées. Même si l'intensité, la fréquence et les contenus des expériences peuvent changer, il y a plusieurs hommes qui doivent composer avec des injustices. En général, les êtres humains ont peur du changement et des différences. Alors, qu'est-ce qui explique nos tristes expériences? Le fait que vous soyez des femmes dans un travail non-traditionnel, ou bien, que vous soyez différentes de la « sacrosainte » normalité? Je penche personnellement pour la seconde explication.

Mince consolation auriez-vous le goût de dire à certains moments. Pourtant, vous êtes maintenant de plus en plus nombreuses dans



nos organisations. Par votre présence et votre compétence, vous avez contribué grandement à la modernisation des valeurs et des méthodes policières.

Effectivement, nos organisations ont évolué depuis 20 ans. À l'instar de la société québécoise, le « marginal » des années 70 est maintenant accepté..., voire même « valorisé » par nos dirigeants. Nous n'avons jamais autant parlé du respect d'autrui, de l'éthique, de l'intégrité, de l'ouverture sur le monde, et j'en passe.

Pour ma part, quand je repense à ma carrière, à ces événements qui ont parsemé mon chemin, j'en conclus, avec une pointe d'humour, que mon seul problème..., c'est d'être arrivé trop tôt!

Dans votre cas, mesdames, l'on vous a choisies pour ce que vous êtes, avec vos différences et vos compétences. Alors, de grâce, soyez vous-mêmes! Ne tentez surtout pas de vouloir ressembler aux gars. Demeurez femmes!



Nicole Juteau
Agent
Sûreté du Québec

Ma carrière a été toute ma vie; j'en suis sortie très gagnante et très forte¹

C'est la deuxième fois en 25 ans que je parle à des femmes policières; la première fut le 10 septembre 1995, à l'occasion de mes 20 ans de carrière.

En 1972, j'ai dû m'inscrire au Collège Ahuntsic en techniques correctionnelles, car les femmes n'avaient pas le droit de s'inscrire en techniques policières. Après un an, j'ai pu m'inscrire en techniques policières. J'étais la seule femme parmi un groupe d'hommes.

En 1973, c'est une femme qui était responsable des techniques policières. En me voyant, elle a dit : « Les blondes des gars, vous avez pas affaire ici... » J'ai dû signer une formule de désengagement parce qu'il n'y avait pas d'emploi garanti pour une femme...

À l'Institut de police du Québec : pas de place pour les filles. On m'a donné la chambre d'un instructeur. À chaque soir, cinq à six corps de police venaient solliciter nos services. Je pourrais écrire un livre sur les réponses que je recevais lorsque je demandais : Voulez-vous une femme? Un instructeur m'a dit : « Il faut que tu t'inscrives à la Sûreté du Québec, il y a une ouverture. »

Aucun policier ne voulait travailler avec moi

Je suis sortie de l'Institut de police en mai 75 et je suis entrée en fonction à la Sûreté du Québec le 19 juin de la même année. On m'avait remis mon insigne, mais je n'avais pas le droit de la porter. Jusqu'au 14 octobre 1975, j'ai été assignée à faire des photocopies, car je n'avais pas le droit d'être policière. Pour être policier, au Québec, il fallait mesurer 5 pi 8 po, peser 140 livres et être un homme. Je n'ai donc été assermentée que le 14 octobre 1975, lorsque la Loi de police a été modifiée.

Ma première assignation a été à Shawinigan. Mon entrée au poste a été très désagréable. Aucun policier ne voulait travailler avec moi...

Comme je ne savais pas conduire, des gageures ont été prises par les gars du poste à l'effet que j'aurais deux accidents... Ils ont gagné!

C'était l'enfer : pas de manteau d'hiver, pas de souliers, un chapeau « en pot de *beans* », travail de nuit solo et j'en passe.

¹ Compte rendu fait à partir des notes de Marcelle Denis, Direction des permis, Sûreté du Québec



Mes collègues et mes patrons souhaitaient tous qu'il m'arrive quelque chose pour prouver que la femme n'avait pas sa place dans la police. On me disait : « On va te regarder aller et si tout va bien, on va engager d'autres femmes... »

On faisait des rappels et des vérifications auprès des individus que j'avais rencontrés pour savoir comment je m'étais comportée sur les appels de vols, de viols et d'accidents. J'étais épiée par mes confrères, épiée par les journalistes.

Le capitaine qui me surveillait, mon superviseur, s'était placé sur la relève. Il me laissait conduire l'auto de patrouille pour mieux se moquer de moi!

J'étais championne de tir. La meilleure tireuse de la Mauricie et malgré cela, à la suite d'un vol à main armée et d'une poursuite marquée d'une fusillade, j'ai tiré dans les airs. Les commentaires de mon collègue de travail : « Tu es bien bonne en théorie mais quand c'est le temps tu ne tires pas! Tu dois dormir toute la nuit, tu dois avoir peur quand tu es seule... »

Plusieurs policiers ont réalisé et finalement admis que ma façon de procéder à une arrestation était la meilleure, que j'obtenais une meilleure collaboration de la part d'un gars en état d'ébriété qui acceptait d'embarquer avec moi. J'avais une meilleure écoute. Lors d'une demande d'identification dans un délit de fuite, le suspect avait dit : « Je vais dire mon nom à la dame... » Les gars n'aimaient pas cela.

J'allais pleurer dans les toilettes

Sur le plan de ma vie personnelle, ce ne fut pas plus facile que sur le plan de ma vie professionnelle.

Un jour où mon horaire de travail débutait à 15 h, j'ai reçu un appel à 15 h 15 m'informant que mon appartement était en feu. À minuit, où pouvais-je aller dans une ville qui m'était encore étrangère? Je me suis retrouvée dans

une chambre d'hôtel. Aucun policier ne m'a offert de m'aider ou de m'héberger.

Quelque temps plus tard, un garagiste a vécu le même malheur et il y a eu une collecte au poste de la SQ pour lui venir en aide!

Durant les premières années, j'allais pleurer dans les toilettes. Mesdames, les toilettes c'est un bon endroit pour aller vider le trop plein...

Après cinq ans de police, j'ai eu droit de postuler dans une escouade. Première réponse : « Reste donc chez vous! » J'ai attendu un an et j'ai posé ma candidature sur deux postes : un aux Crimes majeurs et un à l'Escouade du crime organisé. J'ai obtenu le poste à l'Escouade du crime organisé parce que j'étais une femme. Mes collègues disaient que s'ils avaient eu des « boules », c'est l'un d'eux qui aurait eu le poste. Partout, j'ai reçu des critiques très négatives.

Même mes amours ont été difficiles, car mon conjoint était un collègue de travail policier. « Il ne faut pas qu'ils le sachent au poste » l'avait-il avertie. Pendant trois ans, nous avons donc eu chacun notre appartement. Il est certain qu'il en a entendu parler et qu'il a trouvé cela difficile. Je tiens à le remercier. Aujourd'hui, ça fait 22 ans que nous sommes ensemble.

Mon trajet de carrière professionnelle se résume en quelques traits : 18 ans à l'Escouade du crime organisé, 18 ans agent double. Et j'ai toujours été obligée de me battre.

Les promotions? Aucune! C'est un choix personnel que j'ai fait de ne pas postuler aux grades. Il m'aurait fallu mener un autre combat et je n'avais pas le goût de me battre pour un grade ou un poste pour me faire dire ensuite que si je l'avais obtenu c'était parce que j'étais une femme. Si on ne passait pas, c'est parce qu'on avait un cerveau de fille et si on passait c'est parce qu'on était une fille...

Un gars m'a dit un jour : « Je n'aurais jamais passé par où tu as passé... »



Malgré tout, j'avais choisi le plus beau métier du monde. Ma carrière a été toute ma vie; j'en suis sortie très gagnante et très forte.

Depuis trois ans, je vis un nouvel émerveillement. J'ai recommencé à faire du théâtre à temps plein et j'ai l'intention d'en faire une deuxième carrière.

En terminant, je ne sais pas exactement si c'est la policière ou la comédienne en moi qui désire s'exprimer mais je veux laisser le message suivant à toutes les policières : gardez votre émerveillement, vous faites un beau travail et vous avez une belle carrière!



Policière et société

Tant que la société n'octroiera pas à la femme un statut identique à celui de l'homme, il ne faudra pas espérer que celle-ci puisse pleinement s'intégrer dans la police.

- Quel que soit le milieu masculin considéré, la femme a toujours eu du mal à occuper un rôle équivalent à celui de l'homme : il s'agit d'un problème de société.
- Tant que les hommes refuseront d'assumer certaines responsabilités (tâches domestiques, éducation des enfants, etc.) qui incombent aux femmes en raison de leur sexe et des stéréotypes qui y sont rattachés, celles-ci ne pourront s'investir dans leur profession que de manière restreinte, et ne jouiront pas de la même liberté de manœuvre.
- Le nombre de milieux traditionnellement perçus comme étant masculins est toutefois en déclin, et la définition des rôles tend de moins en moins à s'effectuer en fonction du sexe.

Des orphelines du mouvement féministe

Dans une société de changement, il est paradoxal de voir les si grandes difficultés que doivent affronter les femmes pour arriver à avoir leur place dans le milieu policier.

Pendant le colloque, les policières ont insisté sur leurs conditions en tant que femmes, et non pas en tant que féministes : « Nous ne sommes pas des féministes mais nous avons fait avancer la cause des femmes. » Les policières se considèrent dans une certaine mesure comme des orphelines du mouvement féministe et disent qu'elles ont réussi à faire leur chemin grâce à leurs propres moyens, sans l'aide des patrons ni des syndicats!

C'est dans ce sens qu'elles ont affirmé leur désir de ne pas être considérées comme une minorité sociale ou comme des victimes de la société. Elles ne sont pas certaines que des quotas, par exemple, soient une solution à long terme. Après tout, c'est l'élimination des discriminations qu'elles cherchent et non pas l'égalité : c'est dans une identité commune de police qu'elles veulent trouver leur spécificité. Elles veulent à juste titre être considérées comme des sujets positifs de leur histoire qui sera avant tout marquée par la célébration des différences. C'est exactement dans ce sens que le colloque a été nommé, avec une question et une affirmation : « La réalité des policières est-elle aussi la réalité des policiers? », « S'unir pour grandir ensemble. »

« Les femmes ne doivent pas faire semblant qu'il n'y a pas de différence... et elles ne doivent pas jouer à la victime... »

Denise Bombardier
Journaliste et écrivain

Invitée par Pierre Lamontagne, commandant de la Sûreté du Québec sur la Côte-Nord, à donner sa vision de la femme policière pour les 20 prochaines années, Denise Bombardier a placé la question dans le contexte plus large de la femme dans la société : « Je crois que, comme le disait le grand historien Arnold Toynbee, la loi du nombre est incontournable. Je crois que, évidemment, l'augmentation du nombre de femmes à l'intérieur des corps policiers va transformer de plus en plus la mentalité. Mais, cela dit, il ne faut pas que les policiers deviennent moins efficaces parce qu'il va y avoir de plus en plus de femmes. Il faut que ça reste... Il faut que la fonction policière continue de s'exercer.



Mais je crois qu'il y a une façon de sentir les choses. Parfois on me demande si j'interviewe comme mes confrères? Bien, je suis portée à croire que la plupart du temps je suis meilleure, mais je ne suis pas sûre — c'est une blague. Est-ce parce que je suis une femme? C'est sûr qu'il y a des différences, mais c'est difficile de définir ces différences. Il est certain que ce qui m'intéresse le plus, c'est ce qui n'est pas dit. À une question, ce qui m'intéresse le plus, c'est ce qu'on ne répond pas. Est-ce que, parce que je suis une femme, je vois derrière les apparences? Oui et non. Vous savez, quand on se met à essayer de différencier par des catégories les hommes et les femmes, on arrive dans de beaux schémas mais ça ne correspond pas à la réalité. Moi, je connais beaucoup d'hommes, et vous en connaissez aussi mesdames, qui sont infiniment plus sensibles que des femmes.

Il est sûr que les femmes sont plus près d'une certaine réalité, ne serait-ce que parce qu'elles sont ramenées tous les mois à leur propre corps, que les hommes, on le sait... Les médecins disent que les hommes arrivent à l'hôpital à moitié morts, alors que les femmes sont plus attentives à elles-mêmes, sont plus portées à la prévention. Donc, il y a de véritables différences.

Il est certain que la fonction policière, d'ici 20 ans, va aussi être en fonction de l'organisation de la société dans le travail pour ce qui est des hommes et des femmes. La majorité des femmes veut encore avoir des enfants, et c'est très bien. C'est dans la mesure où la société va s'organiser pour permettre, pour faciliter cette tâche-là que les femmes joueront un rôle un peu différent. Mais jusqu'à maintenant — et je suis sûre que c'est le cas de la majorité des policières qui ont des enfants — il est évident que... Et les femmes, on veut tout faire, contrairement aux hommes. En ce sens-là, peut-être qu'on est peu... Là on est différente. On veut tout faire parfaitement alors que les hommes sont un peu moins perfectibles. Disons qu'ils sont un peu plus compartimentés et qu'il y a effectivement une différence, ne serait-ce que dans l'organisation

du temps, dans le fait d'avoir un enfant, en tout cas, de le porter, et dans le travail.

À un moment donné, il est vrai qu'il y a une différence. Les femmes disent qu'il n'y a pas de différence. Quand on est enceinte, quand on est rendue à huit mois de grossesse, il y a certaines activités qu'on ne peut plus faire. Ça, c'est clair. Il y a un discours qui est tellement dans le déni, qu'il fait croire que c'est pareil. Bien, ce n'est pas pareil. Et moi, — si j'étais policière, je ne voudrais pas aller faire des descentes chez des *junkies* si j'étais enceinte. Je ne voudrais pas me présenter là. Ça c'est clair!

On oublie que les hommes nous envient, qu'ils ne savent pas ce qu'est le bonheur de porter un enfant. On est rendu, à cause d'un certain discours où justement on veut niveler les différences, à nier certaines activités qui sont rattachées à la féminité. Ces activités sont les plus mystérieuses, les plus extraordinaires et les plus exaltantes. Les hommes devraient pleurer de ne pas pouvoir porter un enfant quand on sait le bonheur que cela procure. Mais ça pose des problèmes dans l'organisation du travail. Ça, c'est clair. Il va falloir qu'on règle ce type de problème. Il ne faudra pas que les femmes fassent semblant qu'il n'y a pas de différence et il ne faudra pas non plus qu'elles jouent à la victime. Mais c'est un problème de société, ce n'est pas seulement le problème des corps policiers.

Dans les corps policiers, de plus en plus de femmes doivent accéder à des postes de direction. Cela va se produire parce qu'il y a de plus en plus de femmes, donc à un moment donné... C'est comme dans l'Église. Bientôt les femmes seront prêtres parce qu'il n'y a plus de prêtres. Cela a l'air un peu cynique, mais ça se passe comme ça. Il va falloir que les femmes soient dans l'encadrement et qu'elles puissent accéder aux postes hiérarchiques. Donc, dans 20 ans d'ici, j'entrevois un corps policier où — on m'a dit que les hommes qui sont ici ce matin sont en situation hiérarchique — la moitié des dirigeants de ce matin seront des femmes... »



Policière et métier policier

Lors des deux jours du colloque, plusieurs intervenants et intervenantes se sont demandé quel a été l'apport de la femme dans la police depuis les vingt dernières années.

Les réponses ont été nombreuses et étaient toutes liées à une réalité sociale. En fait, plusieurs policiers ont accordé aux policières qu'elles avaient humanisé et civilisé la police. Qu'avant l'arrivée des policières, les policiers vivaient en vase clos et à une bonne distance des valeurs véhiculées dans la société. Les policiers ont rapporté que les policières ont amené avec elles une nouvelle façon d'opérer sur le terrain et qu'elles poussent, par leur grande exigence envers elles-mêmes, les policiers à élever leurs standards professionnels.

Les débats sociaux liés à la condition féminine face au marché du travail ont fait, eux aussi, leur entrée au sein des organisations. Les débats ont touché surtout le vide non comblé que laisse le départ d'une policière lors de son congé de maternité. Cette absence prolongée laisse l'équipe avec une surcharge de travail, ce qui amène les équipiers à être plutôt réticents à l'arrivée d'une policière. Selon les policières, cela n'aide en rien leur intégration puisque la plupart des directions policières n'ont pas les moyens d'embaucher des remplaçants.

Certains intervenants ont suggéré que la question de l'apport des femmes dans la police soit approfondie, car on serait en mesure d'évaluer l'impact de l'arrivée des femmes dans la police et de toutes les transformations que cela a provoquées au sein des organisations policières.

De façon générale, on s'entend pour dire que cela a permis de faire évoluer les gens au point de vue humain. Les femmes ont contribué à mettre à niveau la police avec les autres services sociaux. Yves Prud'homme, ancien président de la Fraternité des policiers et policières de la CUM et aujourd'hui président de l'Association des policiers municipaux du Québec, a souligné que la venue des femmes dans la police a humanisé le travail policier : « elles ont humanisé nos rapports entre policiers et nos rapports avec les citoyens. Mais les élus et les directions n'ont jamais su prévoir la réalité féminine : les retraits préventifs, les congés de maternité, le travail partagé... »

L'apport des policières au sein des organisations policières a été résumé par plusieurs en quelques points principaux qui font l'unanimité :

- respect d'autrui;
- savoir-faire dans les relations humaines;
- capacité de négocier;
- capacité de travailler en groupe;
- changement de l'image de la police;
- recherche de moyens alternatifs d'action.

Malgré un départ pour le moins cahoteux, il s'avère que les femmes dans la police ont largement contribué au renouvellement de la culture policière ainsi qu'à l'évolution des mentalités dans la police :

- les policières ont opéré une normalisation de l'univers policier, en ce sens que celui-ci a cessé de constituer une réalité en marge de celle que connaît la société en général;



- la présence féminine a entraîné un recul de la violence, de l'agressivité et des recours plus fréquents à la discussion comme mode de résolution de conflits entre policiers et citoyens;
- les policières apparaissent comme une source de motivation pour les policiers;
- les policières sont plus professionnelles que leurs homologues masculins, et leur faculté d'analyse est plus élevée.

Une des scènes de la pièce de théâtre présentée au colloque a résumé en quelques points ce que la femme a apporté dans la police :

- de la classe (elles savent parler d'autre chose que de sports et d'automobiles);
- de la psychologie;
- le polissage de l'image de la police;
- le changement de la mentalité.

Plusieurs participants et participantes au colloque sont intervenus pour témoigner de l'apport des femmes dans la police.

Pierre Brisebois dit qu'il est de ceux qui ont vu les femmes entrer dans la police et accéder à des postes de gestion.

« Qu'est-ce que les femmes ont apporté? Un bouleversement total qui a débalancé toutes les valeurs que les gars pouvaient avoir.

« Les femmes ont fait entrer la police dans la vraie société... »

Pierre Brisebois
Enseignant en techniques
policières
Cégep Maisonneuve

Les services de police ont été remis en place par rapport à d'autres servi-

ces où la femme était impliquée. Les policiers vivaient en vase clos, inconscients de la réalité de la société. Les femmes ont fait entrer la police dans la vraie société... »

Les femmes ont apporté de nouveaux rêves, de nouveaux espoirs. La police commence à avoir des modèles féminins.

Au sujet de la bataille pour les congés de maternité, si les gouvernements ne tiennent pas compte des réalités féminines, ils vont avoir de sérieux problèmes par rapport à l'organisation du travail qui change très rapidement.

Richard McGinnis a dit qu'il prendrait 1000 policières demain matin aux enquêtes. Elles ont fait grandir. Elles sont là pour rester...

Les femmes policières sont plus structurées. Elles font des analyses plus poussées.

« Les gars ont été forcés de travailler plus. »

Richard McGinnis
Directeur adjoint
Service de police de la CUM

Les gars ont été forcés de travailler plus. Les femmes ont été une source de motivation pour les gars. »

Line Chénier est intervenue lors de la période de questions qui a suivi la conférence de Denise Bombardier.

M^{me} Chénier aimerait savoir ce qui doit changer parce qu'on sait que, dans un service de police, il y a des hommes et il y a des femmes et on continue de dire qu'il faut accepter les différences entre les hommes et les femmes.

« Comment on va faire pour changer cette mentalité-là...? »

Line Chénier
Policrière
Service de police de la CUM

Elle dit avoir entendu récemment une personne de la direction porter un commentaire sur une petite policière enceinte qui ne



voulait pas travailler le soir parce qu'elle avait des inconvénients : elle avait des maux de cœur, elle ne se sentait pas bien, elle avait un autre jeune enfant à la maison.

Le commentaire disait à peu près ceci : « C'est une femme qui est entrée dans la police. Elle savait qu'elle devrait travailler sur les horaires. Maintenant qu'elle y est, qu'elle fasse son travail et qu'elle se taise. »

Quelque part, cela est tout à fait vrai. M^{me} Chénier dit être entrée dans la police parce qu'elle ne voulait pas faire du 9 à 5, du lundi au vendredi. Elle voulait un horaire qui n'était pas régulier, qui n'était pas traditionnel. Oui, ça faisait partie de ça, sauf que les choses de la vie font que les priorités changent par moment. Elle s'est tue quand elle a entendu ce commentaire-là parce qu'elle serait devenue très agressive.

Elle répète donc sa question : « Qu'est-ce qu'on doit faire pour que cette mentalité-là change? Le jour où il y aura beaucoup de femmes dans la police, c'est sûr que les femmes qui sont passées par-là comprendront cette situation-là, mais comment on va faire pour faire changer cette mentalité-là? »

Denise Bombardier, en réponse à la question de Line Chénier.

« Là, vous touchez un point très important. C'est la conciliation entre le rôle de mère et le travail à l'extérieur. L'exemple que vous donnez est un exemple patent.

Un jour, je me préparais à interviewer le premier ministre Jean Chrétien.

Je me souviens, je descendais l'ascenseur de Radio-Canada — et messieurs excusez-moi, bouchez-vous les oreilles si vous ne voulez pas l'entendre. J'avais mal au ventre. Vous savez ce que c'est, c'était effrayant. J'avais la migraine. Qu'est-ce que vous voulez, j'étais ramenée à ma féminité. Je me souviens avoir pensé : C'est

quand même extraordinaire, Jean Chrétien, il n'a pas de menstruation aujourd'hui. Lui, il est en forme. Il n'a pas ce problème-là...

Vais-je aller devant mon employeur et lui dire : excusez-moi, les trois ou quatre jours où j'ai mes règles, moi, vous savez, c'est douloureux. Je ne peux pas faire d'entrevue... Il y a 32 hommes derrière qui n'attendent que ça!

C'est sûr que ça nous pose des problèmes. Dans mon cas, ça ne pouvait pas changer. Dans le cas qui a été mentionné, évidemment, si on veut que des policières... alors qu'on engage des policières célibataires. Mais là, vous allez avoir un problème avec la Charte des droits.

On ne sait pas encore comment gérer la maternité. Dans les bureaux d'avocats, ça se voit. Une avocate part en congé de maternité, elle perd ses clients. Quand elle revient, ils ont vu d'autres avocats qui sont compétents, parfois qui sont plus compétents, parfois un peu moins, parfois plus gentils, et elle ne retrouve pas sa clientèle. Que doit-on faire? Doit-elle blâmer ses collègues qui, eux, n'accouchent pas? Voilà un des

problèmes de la différence. Ces problèmes-là, il faut être capable d'en parler et de les aborder. Nous, les femmes, on les tait puis on fait semblant qu'ils n'existent pas.

Il va falloir s'asseoir et dire que ces problèmes-là existent et qu'il y a des limitations, que les femmes ont des limitations que les hommes n'ont pas. Les limitations sont de cet ordre-là et il va falloir y trouver des solutions. C'est odieux de reprocher à une femme d'être enceinte, surtout par les temps qui courent où notre taux de natalité par femme est à 1,4.

Ce problème en est un de société et la société est hypocrite à cet égard. Elle ne veut pas reconnaître ce problème; elle ne veut pas s'y attaquer, à commencer par les autorités politiques. »

« On ne sait pas encore gérer la maternité... »

Denise Bombardier
Journaliste et écrivain



Policière et culture policière

Le thème de la culture policière a été très souvent abordé tout au long du colloque, de même qu'une de ses caractéristiques : la loi du silence.

Un officier de direction, lors de la table ronde, a fait surgir la réalité de la loi du silence au sein des forces policières, en rappelant les initiations plutôt dégradantes où la policière ne pouvait se plaindre sous peine de souffrir d'un ostracisme plus aigu.

Il est aussi ressorti des interventions que l'adoption de valeurs ou de normes qui ne sont pas partagées par le groupe pouvait faire en sorte que la policière vive des difficultés d'intégration. Pour le conférencier Daniel Cournoyer, cela peut s'appliquer autant aux femmes qu'aux hommes et, selon une policière enquêteuse de Longueuil, la vie est très difficile pour les recrues en général.

Comment pallier cette loi du silence et les injustices qu'elle crée? En deux jours, les conseils donnés aux femmes pour surmonter cet obstacle ont surtout été de rester fidèle à leur identité, à leurs valeurs et surtout de ne pas mettre de côté la féminité en privilégiant l'adoption de comportements masculins.

Touche pas à la radio!

La référence aux notions de culture reliée à l'emploi et de métier non traditionnel peut paraître très abstraite, mais c'est dans le quotidien des femmes policières, surtout des pionnières, qu'elle prend tout son sens : « Touche pas à la radio! » C'était la première consigne dans la première sortie en patrouille de la policière. Dans les interventions, on partageait les activités selon une autre consigne tout à fait discriminatoire : « Toi, tu surveilles l'auto, pas question que tu conduises... »

Les premières policières ne vivaient pas un partage d'activités entre collègues mais un mélange de méfiance et de souci vis-à-vis des femmes dans ce métier. Il était question d'un double stress pour les femmes policières : travail et reconnaissance.

Un métier marqué par l'idée de la force. L'usage légitime de la force, l'autorité et la loi définissaient la police traditionnelle. Pour ces raisons, le métier de policier était considéré comme un métier exclusivement masculin, comme appartenant à la symbolique du monde des hommes.

La raison symbolique, la gêne de travailler avec des femmes sans avoir de nouveaux modèles pour réaliser le métier, la peur d'être questionné sur la façon traditionnelle de faire le job et aussi le manque de préparation pour le travail en commun ont été à l'origine d'un malaise généralisé dans les premiers temps.

Il y avait aussi les commentaires des collègues, des amis ainsi que des femmes des policiers qui sans le savoir faisaient écho à toutes sortes de préjugés et de discriminations envers les femmes qui avaient osé franchir la barrière protégeant ce métier d'hommes tellement chargé de symboles.

La méfiance originale, l'absence de rétroaction, parfois la protection excessive, parfois le harcèlement sexuel, tout cela allait de pair. Il est très important de rappeler ce cadre pour bien comprendre le double stress, travail et reconnaissance, que les femmes ont subi pour se tailler une place dans le métier de policier.



Les caractéristiques considérées comme masculines ne correspondent pas au métier, mais à une certaine façon de le faire, comme le montre la situation actuelle de la police. La force demeure encore un élément majeur, mais l'autorité et les techniques ont montré que leur pouvoir pouvait être aussi efficace. C'est dans ce sens qu'on a répété pendant tout le colloque que les femmes ont déjà prouvé leur compétence dans la police et que maintenant il leur faut affirmer leurs différences, cultiver ces différences et en retirer les fruits dans les institutions policières.

Jean-Pierre Gariépy a insisté dans son intervention sur la loi du silence à l'intérieur des corps de police. Il fait état de situations déplorable à l'égard des femmes dans la police et du mur du silence qui entoure cette problématique.

Il faut briser le mur du silence si l'on veut faire avancer les choses. Il y a, encore aujourd'hui, des situations dégradantes pour les filles, du harcèlement et de l'humiliation.

Une femme qui se plaint est rejetée par son milieu de travail. Il y a trop de tolérance de la part des cadres et des responsables de relève. Ils ferment les yeux.

Pierre Lamontagne, policier depuis 21 ans, voit l'avenir prometteur pour les femmes et dit que les femmes doivent se créer une identité propre au sein de la police.

Il faut créer une nouvelle identité au cœur des corps de police axée sur le respect et la tolérance, où la femme aura une place entière. Toutefois, il y a beaucoup de résistance au changement dans le milieu de la police.

L'humour et la caricature étant souvent une façon très efficace de faire passer la critique

sociale, c'est à l'intérieur des dialogues du théâtre d'intervention qu'on a probablement le mieux exprimé les stéréotypes sur la femme policière charriés par la culture policière traditionnelle.

D'abord la réaction du policier type des années 70 à l'arrivée d'une femme policière :

- C'est elle la poudrée.
- J'espère que tu ne conduis pas.
- Tu es la première et la dernière.
- J'espère que tu ne nous diras pas dans quelque temps que tu es enceinte...

Et ce qu'on n'entendait pas, de la part des policiers, à l'époque :

- Bonne chance, je suis content.
- On s'excuse, les toilettes et les douches sont autant pour les femmes que pour les hommes.
- J'ai hâte de patrouiller avec une femme.
- Viens-tu dîner avec nous?

Et il y avait les policiers, ni trop machos, ni trop accueillants, qui étaient partagés sur le sujet :

« Il faut briser le mur du silence si l'on veut faire avancer les choses. »

Jean-Pierre Gariépy
Directeur, Service de protection
des citoyens de Laval

« Il faut créer une nouvelle identité où la femme aura une place entière. »

Pierre Lamontagne
Inspecteur-chef
Sûreté du Québec

- Salut. Va falloir que tu sois patiente, on est un peu obligé de t'accueillir.
- Tu ne vas pas faire de la patrouille, c'est bien trop dangereux.
- Le temps va aider.

Et de conclure la policière nouvellement arrivée :

- Il faut tout faire pour être soi-même, rester féminine mais se faire accepter et respecter par ses collègues.
- Il faut savoir développer son humour.

Voici quelques perles, tirées des conversations masculines au sujet des policières :



- Pas de sacoche.
- Pas de rouge à lèvres.
- Laisse parler l'autre.
- Demeure à l'écoute.
- Demande pas de conduire.
- Touche pas à la radio.
- Assis à droite et fais la feuille.
- Si la bataille prend, appelle de l'aide.
- C'est moi qui prend le rapport.

Enfin, quand la comédienne qui personnifie la nouvelle policière se demande si elle va rester ou non dans la police, elle se pose un tas de questions :

- Voir s'ils vont mettre deux femmes dans la même auto!
- Mentalité de macho : t'as pas le physique de l'emploi.
- Difficulté d'obtenir des promotions.
- Aucune chance d'obtenir un emploi aux enquêtes spécialisées, peut-être comme agent double.
- Un poste aux relations communautaires convient mieux.
- Si tu obtiens un de ces emplois ou une promotion, c'est parce que t'as des boules.
- S'ils t'ont prise, c'est qu'il en fallait une.

« Il n'y a rien de plus lent à changer que les mentalités. »

Serge Bouchard
Anthropologue et écrivain

Serge Bouchard, animateur d'une table ronde portant sur les pro-

pos entendus au cours du théâtre d'animation, a insisté sur la résistance au changement.

« J'ai vu les femmes évoluer. Nous sommes la société du changement. Tout change et on résiste au changement. On est très conservateur. C'est très difficile.

Nous sommes arrivés nulle part, car il n'y a rien de plus lent à changer que les mentalités. La technologie change mais nous on ne change pas.

L'arrivée des femmes dans la police a apporté des changements et nous résistons aux changements. Les êtres humains s'adaptent mais ne sont pas d'accord et résistent aux changements.

On dit que ce n'est plus important la différence des sexes. Erreur! Il reste beaucoup de chemin à parcourir et l'effort doit être poursuivi. Rien de plus lent que de changer les mentalités. Tout a changé au niveau technique mais on est toujours les mêmes.

J'ai vu dans les dialogues, que j'ai trouvé touchants, que le personnage de la femme fait tous les efforts pour y arriver. L'homme accepte mais veut créer les nouveaux modèles.

Une rencontre comme aujourd'hui, ce n'est pas insignifiant. Il faut s'arrêter pour réfléchir et faire le point sur le bouleversement des rôles et des changements dans les métiers. Ces deux jours aideront à répondre à la question suivante : c'est quoi être policière? Une femme dans la police, c'est la beauté et l'importance du métier. »

Policrière depuis quatre ans, Anne Mathieu est intervenue pour dire qu'elle n'a pas vécu les situations présentées dans la pièce.

« Bien accueillie mais sous haute surveillance... »

Anne Mathieu
Policrière
Sûreté du Québec

Elle a été bien accueillie à son entrée en fonction mais elle était sous haute surveillance. Elle se sentait épiée. Elle devait toujours prouver, toujours donner davantage.

Elle a été la troisième femme à son poste. Le terrain avait été défriché par d'autres, mais il reste beaucoup à faire. Impossible pour les femmes de travailler dans certaines escouades, d'obtenir des promotions dans la hiérarchie...



Enfin, pour répondre à la question « Qu'est-ce que les femmes ont apporté dans la police? », il faudrait demander l'opinion des policiers.

Policrière depuis 23 ans, Mireille Rajotte s'est reconnue elle aussi dans certaines scènes de la représentation théâtrale.

Elle souligne que les hommes aussi ont été la cible de farces plates en entrant, comme les femmes. Ça faisait partie de la culture. Les filles ne vivent plus ça maintenant.

À son entrée, Mireille Rajotte trouvait les policiers enfantins, bébés.

Depuis 25 ans, la police a fait un grand pas. Il y a eu une énorme amélioration. Les mentalités ont changé. Sur la patrouille, seuls à deux, les policiers ne disent pas tant de niaiseries.

« Il faut prendre sa place, car il y a encore du chemin à faire... »

Mireille Rajotte
Lieutenante
Service de police de Longueuil

Mireille Rajotte dit que les policières devaient mettre le leader de leur côté. Quand le leader disait « elle est correcte », c'était gagné. C'est encore la même chose aujourd'hui. Il faut prendre sa place, car il y a encore du chemin à faire.

Les policières mènent un combat mais, au fond, tout le monde le fait, autant les hommes que les femmes.



Policière et syndicalisme

Le syndicalisme n'était pas au menu des conférences et des tables rondes mais le sujet a surgi, dès le premier jour, à la fin de l'allocution de M^{me} Denise Bombardier, alors qu'un syndicaliste lui a demandé des conseils pour attirer les policières vers la démarche syndicale.

Georges Painchaud a dit qu'il avait le mal de l'âme et qu'il apprécierait obtenir les commentaires des femmes face à leur vaste expérience. Comment intéresser les femmes ou les séduire à la chose syndicale? « Parce que, actuellement, vous accusez, mesdames dans cette audience, un retard et c'est un objectif que je me suis fixé que de vous endoctriner ou de tenter de vous endoctriner. Je pense que dans tous les autres milieux, que ce soit la FTQ ou la CSN, ce même problème existe.

« Il m'apparaît impossible que les femmes ne fassent pas partie des syndicats. »

Georges Painchaud
Fraternité des policiers et policières
de la CUM

À la fin des années 80, une femme s'est présentée au Poste 34. Elle a travaillé très fort. Le syndicat n'était pas prêt. Et les femmes n'étaient pas prêtes à consacrer 80 heures par semaine au syndicat.

Il y a eu un changement de structure. On s'en va vers la cogestion, vers l'introduction d'une structure tripartite : patrons, employés, syndicats. Il m'apparaît impossible que les femmes ne fassent pas partie des syndicats.

Voulez-vous vous présenter au syndicat? Il est important que vous vous présentiez. Il n'est pas important que vous soyez élue, ce qui compte c'est l'implication, l'engagement. »

Denise Bombardier dit que les politiciens se posent la même question : comment intéresser les gens à la politique par les temps qui courent? « D'abord, je vais vous dire que le syndicalisme au Québec, à cause de certaines pratiques syndicales — et on ne refera pas l'histoire — s'est éclaboussé lui-même! Alors, c'est sûr qu'il y a un certain nombre de gens qui sont désabusés par rapport aux pratiques syndicales.

« Au Québec, le syndicalisme s'est éclaboussé lui-même! »

Denise Bombardier
Journaliste et écrivain

Le syndicalisme s'est exercé dans une espèce de vase clos, de rapport de force et les femmes ne sont pas tellement intéressées à participer à ce type de rapport.

Je pense également que la majorité des policières ont des enfants. Alors, évidemment, pendant que les hommes font du syndicalisme, les enfants sont élevés par celles qui n'ont pas le temps d'en faire. »

Ce sont les syndicalistes qui en premier ont lancé le débat sur le sujet, déplorant unanimement l'absence des femmes et se demandant pourquoi les policières étaient aussi absentes du syndicalisme. Les policières ont tardé à répondre à cette question mais c'est en fin de colloque, par le biais de quelques témoignages, qu'elles se sont fait entendre.



Selon elles, il y a les préoccupations familiales qui les engagent trop en dehors des heures de travail, mais il y a aussi l'opposition de certains policiers à ce que les femmes accèdent à des postes de délégués syndicaux; ce qui explique que les policières seraient si peu présentes dans la démarche syndicale. Deux policières qui ont voulu accéder à des postes de déléguées syndicales ont été, à chaque fois, contrées par des confrères de travail. Cela a eu l'effet d'une douche froide.

La majorité des interventions, jusque là, étaient venues des dirigeants syndicaux qui posaient à tour de rôle aux participantes au colloque la même question : comment faire pour que les policières participent au syndicat?

Les intervenants ont insisté sur l'importance du syndicat dans la lutte des femmes policières, soit par le biais de demandes de flexibilité des heures de travail, de congé de maternité, de remplacements lors de la période de grossesse, etc.

Toutes ces questions ont aussi été soulevées par les policières. Cependant le syndicat ne leur a pas paru comme un instrument pouvant leur permettre de conquérir leurs demandes. Elles ont fait référence explicitement au rôle négatif qu'a joué le syndicat au moment de l'entrée des pionnières dans la police.

La dynamique du syndicat et le système électoral ont été aussi mis en cause dans le sens d'un certain manque de démocratie. Dans un premier temps, les syndicats des policiers ont essayé de défendre le marché du travail pour ceux qui étaient déjà syndicalisés. Par la suite, ils n'ont pas pu faire en sorte que les revendications des policières aient un statut dans leurs négociations.

« Plus de 80 % des activités syndicales sont consensuelles. »

Alain Simoneau
Président
Fraternité des policiers et
policières de la CUM

Alain Simoneau mentionne qu'il

faut apprendre à travailler avec les différences. Il est de ceux qui pensent qu'on est en évolution constante. Il ne faut pas attendre un autre 25 ans.

On se questionne sur la représentation féminine dans l'organisation syndicale. On a un comité de la condition féminine.

Est-ce à cause des valeurs des organisations syndicales ou est-ce le conflit travail-famille?

On parle beaucoup du modèle d'affrontement des syndicats, mais plus de 80 % des activités syndicales sont consensuelles. Le modèle d'affrontement est probablement une conséquence des médias qui fixent toujours leur attention sur les conflits lors des négociations de convention collective.

Quant au mur du silence, il ne faut pas seulement dénoncer, il faut prévoir des mécanismes syndicaux pour prévenir les coups et faciliter la dénonciation.

La conciliation travail-famille est plus difficile pour les femmes policières que pour les hommes policiers.

« Les femmes ont une approche plus consensuelle des relations de travail. »

André Normandeau
Criminologue
Université de Montréal

C'est un cliché, mais il est toujours en bonne partie vrai : la femme s'occupe habituellement plus que l'homme de la famille en termes qualitatif et quantitatif. En conséquence, le temps et les préoccupations reliés à la fonction syndicale au sein du service de police sont des handicaps à l'implication des femmes policières.

De plus, sans généraliser à outrance, il est reconnu de façon générale dans la société que les femmes ont une approche plus consensuelle et les hommes une approche plus conflictuelle des relations de travail...



En conséquence, les femmes policières sont nettement en moins grand nombre intéressées à s'impliquer et à travailler dans ce climat d'affrontement.

Malgré quelques réussites, plusieurs femmes ont elles aussi tenté de se joindre aux activités syndicales, mais se sont vu rejetées par leurs collègues de travail. Bien souvent, elles sont trop peu nombreuses pour atteindre une certaine représentativité, ce qui leur permettrait de faire valoir leurs intérêts dans les différentes activités syndicales.

Lauraine Letarte s'est présentée pour se faire élire au syndicat. Voici son commentaire :

« On ne peut pas se faire élire, on dérange! »

Lauraine Letarte
Policière et pompière, Sécurité publique de Drummondville

j'aurais remplacé avait annoncé son départ depuis un an. Mais quand il a su que je me

présentait, que c'était une femme qui se présentait, il s'est représenté. »

Est-ce que les membres des syndicats sont vraiment prêts à recevoir des femmes?

Le mot de la fin par rapport à ces échanges sur le syndicalisme policier est revenu à Andrée Métivier qui, elle, a présidé un syndicat de policiers.

Andrée Métivier a mentionné que personne ne voulait se présenter parce que ça n'avait jamais été aussi mal au poste. Quand elle a été élue, le directeur lui a dit : « Je ne comprends pas pourquoi les gars vous ont élue là... »

Andrée Métivier
Ex-présidente de la Fraternité des policiers et pompiers de la Sûreté municipale de Matane

Elle conclut : « J'ai pourtant occupé le poste et j'ai été bonne! J'ai été suspendue deux mois et demi pour insubordination... »



Policière et organisations policières

Ces deux jours de colloques ont été riches en témoignages de toutes sortes concernant les dérapages des organisations : manque de toilettes pour femmes, manque de casiers, etc. Plusieurs policières se sont succédées au micro pour raconter une histoire d'horreur sur des réalités vécues au quotidien au sujet de l'équipement ou de l'attitude de policiers déjà en place et qui voyaient l'arrivée de la femme comme une menace.

« La police était-elle prête à accueillir les femmes? »

Yves Prud'homme
Ex-président de la Fraternité des policiers et policières de la CUM
Président de la Fédération des policiers et policières municipaux du Québec

On n'était pas préparé, semble-t-il à l'arrivée des policières.

Les élus ont adopté des mesures favorisant l'embauche de policières et les directions policières n'ont pas préparé le terrain, n'ont pas évalué les conséquences, tant à court terme qu'à long terme, de l'arrivée des policières. Est-ce qu'ils avaient pris le temps d'en examiner les tenants et les conséquences? Il y a toute une marge entre le discours et le fait de passer aux actes. Le fossé entre les gars et les filles n'a pas facilité la gestion.

Les difficultés organisationnelles se sont d'abord traduites par des difficultés légales. La première femme qui a fait son entrée dans la police n'a pas pu assumer immédiatement ses fonctions parce que la loi faisait de la police un métier exclusivement pour les hommes.

Il fallait aussi changer les caractéristiques exigées lors de la sélection, comme le poids et la grandeur. Mais changer la loi, c'était malgré les apparences plus facile que changer le quotidien dans la police pour donner aux femmes une place dans ce milieu.

Les difficultés majeures se sont manifestées lors de la toute première journée des policières. On s'est rendu compte du manque d'installations appropriées, comme les toilettes et les vestiaires. L'uniforme aussi a dû être adapté, mais le plus difficile, comme toujours, ce fut l'aspect humain le plus insaisissable. Les « filles » trouvaient dans les espaces exigus des vestiaires, dans les toilettes, des lieux de rencontre pour se parler, une place pour s'exprimer.

C'était aussi un certain mépris quant à la capacité des femmes de réaliser un travail non traditionnel pour elles, mais aussi la difficulté de trouver dans le quotidien du monde policier une place qui ne permettait plus de se considérer comme étant dans un monde exclusivement masculin.

Les difficultés relatives à la grossesse et à la famille ont fait l'objet de plusieurs interventions. Plusieurs participants et participantes ont souligné qu'il ne fallait plus considérer la grossesse et les obligations familiales comme un problème individuel de femme, mais comme une question de société. Après tout, les hommes aussi ont intérêt à défendre la possibilité de pouvoir consacrer plus de temps à la famille.

C'est bien pour toutes ces raisons que les hommes et les femmes participant au colloque ont encore répété la formule : « Les femmes dans la police, ça dérange! », tout en ayant conscience que la place des femmes dans la police est aujourd'hui assurée.

Après 25 ans, les organisations policières ont encore de la difficulté à composer avec la réalité de la femme :



- Congés parentaux;
- Congés de maternité;
- Élaboration de mécanismes permettant les remplacements pour les retraits préventifs;
- Liaisons familiales entre collègues policiers;
- Horaires de travail adaptés pour les policières enceintes.

Malgré le fait que certains corps de police ont initié des changements à cet égard, les différents paliers de gouvernement sont lents à investir dans ce domaine. Les organisations sont peu ou mal équipées pour répondre aux demandes croissantes de congés de maternité et autres réalités familiales. Les gestionnaires souhaitent qu'il y ait un débat public sur la question des conditions familiales, et que des politiques claires soient mises en place pour soutenir et orienter les organisations.

L'arrivée des femmes dans la police a mis les structures des organisations à rude épreuve :

- La loi du silence prévaut encore, ce qui fait dire à certaines que l'organisation policière n'est pas encore suffisamment attentive à leurs besoins (initiations, traitements dégradants, etc.);
- On pratique une discrimination cachée au niveau des salaires : les femmes gagnent un tiers de moins que les hommes;
- On part toujours du principe que seul un des conjoints travaille, et l'on ne cherche pas à concilier les horaires ni à adapter les congés en conséquence;
- Les femmes nécessitent des horaires flexibles. Les solutions et mesures existent mais on ne les implante pas;
- Des difficultés techniques et des irritants subsistent (vestiaires inexistantes ou trop petits, équipements inadaptés à la physiologie féminine).

« Dans la vraie vie, en 1999, il y a encore des histoires d'horreur » dit Annie Bouchard. « À mon poste en janvier 1999, on était six femmes et sept hommes et il y avait six casiers dans le vestiaire des femmes et vingt dans le vestiaire des hommes. Le message était clair : les filles sont minoritaires.

Vingt auxiliaires, dont trois femmes, sont arrivés au poste conséquemment au nouveau découpage de la MRC.

« En 1999, il y a encore des histoires d'horreur... »

Des cases ont été fournies

aux hommes, mais aucune

n'a été fournie aux femmes.

Annie Bouchard
District de Dolbeau
Sûreté du Québec

Des cases ont finalement été aménagées pour les femmes dans une partie de celles des hommes, après diverses plaintes. Toutefois, selon les autorités, il y avait trop de femmes. L'une d'entre elles a donc été transférée!

Plusieurs intervenantes ont répété qu'elles ne voulaient pas d'un traitement privilégié pour les policières, ce qui a amené Gisèle Garon, policière à la Sûreté du Québec, à demander à Denise

Bombardier son opinion sur la discrimination positive.

« Je trouve ça humiliant que des femmes soient nommées parce qu'elles sont des femmes. »

« La discrimination positive, ce sont les quotas. Ça s'est appliqué

Denise Bombardier
Journaliste et écrivain

dans le domaine public. Je vais vous dire ma position personnelle là-dessus. Moi, je n'ai jamais appartenu à Radio-Canada, je n'ai jamais été une employée. Je suis une pigiste pure. Donc, j'en conclus qu'on m'avait confié des émissions parce que j'étais la meilleure et non pas parce que j'étais une femme. On me les avait confiées en dépit du fait que j'étais une femme.

Je suis ambivalente. D'un côté, je ne veux pas que des femmes soient nommées parce qu'elles sont des femmes. Personnellement, je trouve ça



humiliant. D'une certaine façon, c'est comme légiférer sur la langue. Par contre, on sait que n'eut été de ce qu'on appelle la discrimination positive — par définition, la discrimination, ça devrait toujours être négatif — donc, la politique des quotas, finalement, si on n'avait pas appliqué ça dans la fonction publique, on sait très bien que la majorité des femmes seraient encore des secrétaires, *glamorous* parfois, mais secrétaires tout de même.

Alors, je connais l'efficacité de cela mais, comme je l'ai déjà dit, je crois qu'à un moment donné, ces encadrements, ces obligations vont disparaître d'elles-mêmes toujours avec la loi du nombre — c'est comme ça que ça va se faire — et puis le réflexe aussi. Il fallait établir le réflexe dans les institutions publiques et même dans l'entreprise privée. Dans certaines entreprises privées, on en tient compte, mais il y a des domaines où ce n'est pas nécessaire.

Vous savez, quand on est dans l'écriture, quand on est un écrivain, c'est la qualité du

livre qui doit déterminer si on est publié ou pas et non pas le fait qu'on soit un homme ou une femme.

Il est certain qu'il n'y a rien de plus humiliant que d'être ce que les Anglais appellent *token woman*. Et ça, on l'a vu au début des revendications féministes.

Ce qui est arrivé, c'est que les femmes étaient nommées par des hommes et ils choisissaient celles qu'ils pouvaient mettre à leur main. Ils ne choisissaient pas celles qui étaient les meilleures et qui avaient le plus d'autorité; celles-là leur faisaient peur. Ils en choisissaient des *cutes* et des gentilles et les nommaient à ces postes-là pour les contrôler ou pour faire la preuve, justement, qu'elles n'étaient pas capables de faire leur job. J'ai vu ça et on a vu ça dans les organisations. Nous n'en sommes pas là et on n'en est certainement pas là parmi les corps policiers.



Policière et solidarité féminine

La solidarité entre femmes dans le milieu policier est difficile à générer. Plusieurs facteurs interviennent dans ce phénomène :

- Trop peu de femmes encore dans le milieu;
- Lorsqu'il y a quelques femmes dans un même service, leur horaire de travail ne coïncident pas nécessairement, ce qui parfois les empêchent de tisser des liens entre elles;
- Elles sont souvent isolées géographiquement, comme les policières de la Sûreté du Québec;
- Il n'y a pas de réseau permettant les échanges entre elles;
- On observe un manque d'enthousiasme patent de la part des nouvelles recrues pour la cause des femmes;
- Les femmes autochtones et celles des régions éloignées se sentent exclues;
- Les mouvements féministes en général semblent se désintéresser de la femme policière.

La solidarité n'était pas un thème au programme du colloque mais il a vite émergé du discours général.

Il a d'ailleurs été soulevé dès le départ, dans le cadre de la conférence de Denise Bombardier, qui a exhorté les policières à ne pas tomber dans le piège de l'isolement et de la négation de leurs attributs sexuels. Lison Ostiguy a mentionné qu'une compétition existe entre les femmes et qu'elles utilisent la même façon d'exercer la pression que les hommes. Elle devait toutefois déclarer, à la fin du colloque : « Ce sont les femmes qui sont à l'origine de leur succès et non les directions policières ou les syndicats. »

L'intérêt manifesté par les policières pour les études et les recherches qui s'effectuent sur leurs conditions de travail de même que leur participation en grand nombre au colloque traduisent une volonté de cohésion et de solidarité.

Le principal obstacle à la solidarité demeure l'éloignement en région. Cet isolement des policières fait en sorte qu'elles se croient seules à vivre certains événements. L'isolement dû à des réalités géographiques particulières est un des obstacles majeurs à la solidarité entre femmes policières.

Plusieurs participantes se sont exprimées sur la question. Elles ont relaté que dans les petits postes de police, les effectifs féminins sont à leur minimum, et que dans plusieurs corps, elles sont encore seules comme femmes, non seulement dans le poste mais dans la région. Dans certaines petites municipalités, les policières sont aussi pompières et dans un cas particulier, elles assumaient aussi le transport ambulancier.

Cette réalité ne fait que compliquer l'intégration des femmes dans ce milieu. Des policières autochtones ont fait part, elles aussi, de cet isolement. Selon elles, les difficultés d'intégration dans leur milieu sont moins prononcées que chez leurs homologues non autochtones, la culture étant basée sur une approche communautaire. Elles insistaient sur leur désir de partager avec d'autres femmes policières sur des problématiques communes afin de faire avancer les choses.



Sylvie de La Tuque mentionne que la réalité en région signifie être seule, être isolée. « Je n'ai pas vu mon patron ici pour écouter. Les diri-

« Nos dirigeants ne sont pas conscients de notre réalité. »

Sylvie
Policrière, pompière et ambulancière
La Tuque

geants ne sont pas conscients de notre réalité. Je suis ambulancière, pompière et policrière; c'est très exigeant. À mon poste, on est seulement trois policiers, donc pas de *back-up*. La forme physique est très importante.

Avec les confrères, ça a été difficile au début mais on a de très bonnes relations aujourd'hui. Je me sens appréciée. »

« Je suis policrière autochtone depuis 11 ans et c'est la première fois que je suis invitée », dit Annick Wylde.

« On n'a pas eu les mêmes difficultés chez les autochtones. »

Annick Wylde
Policrière autochtone
Lac-Simo

Ily a dix-huit ans, Nicole St-Onge a été la première policrière autochtone. Elle est morte en 1995 à l'âge de 45 ans. Actuellement, il y a six autres policrières autochtones au Québec.

« On a vécu des difficultés, mais pas autant que celles exprimées aujourd'hui par les policrières non autochtones. On n'a pas eu à s'adapter à la police communautaire. On était déjà policrières communautaires, nos confrères nous ont aidées et acceptées. On n'a donc pas eu les mêmes difficultés.

Je dis merci à nos dirigeants de nous avoir permis de faire une carrière de policrière, mais on nous a un peu oubliées pour ce qui est de la formation... »

Christiane Malenfant demande à Denise Bombardier son opinion sur la solidarité des policrières. « Je vais vous raconter une petite anecdote. Cela vous donnera un peu plus d'éléments pour me répondre.

On a fêté les 20 ans des policrières. On a mis sur pied un comité où le SPCUM, la Fraternité et la Caisse d'économie nous ont appuyées. On a voulu faire une rencontre seulement de policrières. On est 830 policrières et on a eu, à la dernière minute, des ulcères d'estomac parce qu'on n'a réussi à en avoir seulement 300.

« Les jeunes policrières ont peur d'être mises à part. »

On a réalisé que c'étaient les jeunes femmes,

Christiane Malenfant
Policrière
Service de police de la CUM

avec en moyenne 10 ans d'ancienneté, qui ne voulaient pas participer. Les policrières de moins de 10 ans d'ancienneté ont de la difficulté à se décoller des policiers. Elles ont peur d'être mises à part. Pourriez-vous commenter là-dessus? »

Denise Bombardier répond : « Je sais ce que vous voulez dire. Les jeunes femmes qui ont entre 20 et 30 ans — et ce n'est pas seulement chez les policrières, c'est partout — disent, d'une certaine façon, qu'elles ne sont pas féministes parce qu'être féministe ça veut dire être

contre les hommes, ça veut dire provoquer des réactions négatives face aux

« Les jeunes femmes entre 20 et 30 ans ne sont pas féministes. »

Denise Bombardier
Journaliste et écrivain

hommes et cette génération-là pense que le discours féministe et la solidarité féminine, c'est l'affaire de leur mère, voire de leurs grand-mères et qu'elles n'ont plus rien à faire avec cela.



Il faut juste les laisser vivre un peu. Il faut juste les laisser prendre un peu d'expérience, se marier, avoir un enfant, regarder le partage des tâches et, à 30 ans, on les récupère... »



Perspective d'avenir

La loi du nombre commence à produire par elle-même des changements. L'avenir, c'est la construction de pratiques rapprochant les policiers et les policières. C'est mettre sur la table des problèmes de travail et essayer de trouver les meilleures solutions avec l'apport de chacun et chacune tout en gardant la spécificité de chacun. Il y a de la place et le travail à besoin de « filles » et des « gars ».

Les difficultés qui demeurent doivent être réinterprétées à partir de ce nouveau regard sur les différences et la capacité d'améliorer le travail collectif toujours dans la quête d'une meilleure qualité de vie. Être soi-même, c'était le point de départ pour les pionnières et c'est l'horizon actuel.

La conclusion qui se dégage des discussions, c'est que l'avenir de la femme dans la police suivra l'évolution des fonctions des femmes dans la société. En fait, on accuse un retard dans la fonction policière parce que c'est un des derniers secteurs non traditionnels qui ait été investi par les femmes. Le changement est entamé et l'évolution devrait suivre son cours.

Denise Bombardier, questionnée sur le sujet lors de sa conférence, a dit qu'elle croyait qu'il ne s'agissait que d'une question de temps pour qu'enfin les inégalités soient résorbées. Cependant, bien qu'il y ait eu changement à cet égard au cours des dernières années, il faudra attendre encore plusieurs années avant que la situation soit stabilisée.

Il reste encore beaucoup de chemin à parcourir, car les mentalités évoluent laborieusement. De plus, on éprouve de la difficulté à suggérer et à construire de nouveaux modèles. Il faudra pour ce faire promouvoir l'esprit de tolérance, le respect mutuel dans la police, tout en pourfendant les nombreux préjugés et stéréotypes qui contribuent à maintenir la femme dans les coulisses.

On s'attend toutefois à ce qu'un nombre toujours croissant de femmes gravissent les échelons de la hiérarchie. Les syndicalistes sont prêts à accueillir les femmes en leur sein. L'organisation finira bien par s'adapter. Les congés parentaux sont en bonne voie d'être accordés. C'est donc avec confiance et sérénité que les femmes ont abordé la question de leur futur dans la police.

« Il faut partir du futur... »

Robert Goulet
École des Hautes Études
commerciales

Robert Goulet mentionne que le passé est notre environnement. Plusieurs éléments l'influencent, mais il reste à savoir comment amener notre futur, puisque le passé n'en est aucunement garant. Pour avoir accès au futur, nous devons utiliser notre imagination. Le conférencier n'a aucune idée de ce qu'est le futur des femmes policières. Cependant, elles-mêmes peuvent le savoir. Elles doivent se projeter 20 à 30 ans plus tard et se voir dans une situation, laquelle représente ce qu'elles rêvent d'être, pour ensuite revenir au temps présent.

« Il faut partir du futur », dit Robert Goulet. Il existe « l'avoir » qui représente le passé; le « faire » qui se relie au présent, et « l'être » qui signifie le futur. L'« état d'être » du futur est important. Cela n'a rien en commun avec l'instruction, mais plutôt le cœur et l'état d'être de l'individu; il doit avoir un rêve en action, il doit partir d'une vision.

Il existe divers types de visions : idéaliste, réaliste, protectrice, conservatrice ainsi que surréaliste. Cette dernière nous aide énormément à construire notre futur.



Il y a certaines attitudes à adopter pour être dans le futur. Par exemple, être sa vision (se comporter comme ce que nous désirons être), se trouver un entraîneur, avoir de l'imagination puisque nul ne nous montrera le futur, être déraisonnable (ne pas hésiter à demander et à mettre de la pression pour obtenir diverses choses), avoir du leadership, être allumé, être responsable et à la source de sa vie. Et il est mieux d'être ignorant que de tout savoir, car ceux qui ne savent pas auront davantage d'imagination.

Par ailleurs, pour être dans le futur, il faut éviter certains éléments comme le sarcasme, la résignation, la critique, les individus qui se plaignent ainsi que ceux qui savent tout.

La formule pour créer notre futur est de dire notre vision (prédire en apportant les engagements et les actions nécessaires pour y parvenir) et de cette façon les autres y croiront!

Il faut sortir des paradigmes. Il faut sortir des sentiers battus. Être pionnier n'a rien à voir avec être un homme ou une femme. Il faut avoir une vision très imaginative, aller au dépassement. Les attributs : courage, ténacité, vision.

Il faut savoir décrocher de la réalité. Pas d'intuition (pas de formule). Pas de vision (pas de plan). Comment on fait pour créer le futur : le futurologue examine les organisations et leur fait créer un futur (boîte à outils).

On ne fait rien pour créer le futur. Ne pas transférer le passé, se projeter dans le futur, aller dans son futur. État d'être du futur : avoir, faire, être.

Pour être dans le futur :

- Être sa vision (vous travaillez pour un service de police);
- Confronter le temps;
- Trouver un *coach*;

- Pousser (demander des choses);
- Avoir le sens du leadership;
- Aller dans le sens du savoir;
- Être responsable de ce qui vous arrive.

Nathalie Gravel s'adresse à Denise Bombardier. « Je suis criminologue et j'enseigne en techniques policières.

Je veux revenir à la question des quotas, mais aussi à la fameuse définition qu'on peut faire du métier non traditionnel. Et là, je fais un parallèle avec d'autres métiers qui, il y a encore quelques années, quelques dizaines d'années, étaient considérés comme étant non traditionnels : la médecine et le droit, par exemple, qu'on considère moins aujourd'hui comme étant des métiers non traditionnels. Enfin, on a moins cette référence.

Depuis quelques années, au Collège Maisonneuve, on dépasse ou on frôle le 50 % d'admission de femmes dans le programme de techniques policières. Alors, mesdames, patientez, dans quelques années, elles devraient se joindre à vous.

« Combien de temps faudra-t-il attendre pour que le métier de policière ne soit plus un métier non traditionnel? »

Nathalie Gravel
Criminologue
Collège Maisonneuve

Malgré cela, les étudiantes et nous, comme professeurs, on considère encore que, malgré le fait que les quotas augmentent, le métier demeure non traditionnel.

Ma question est la suivante : quels seront nos indicateurs dans 20 ans, 30 ans, 50 ans ou même 75 ans, j'ignore le temps que ça nous prendra pour ne plus voir ce métier comme un métier non traditionnel, mais au-delà des quotas, selon vous, quels sont les indicateurs qui pourront éventuellement nous assurer que le métier de policière n'est plus un métier non traditionnel? »

Denise Bombardier répond qu'il y a des métiers qui ne seront jamais traditionnels. « Il va y avoir des femmes dans les métiers non traditionnels, c'est-à-dire dans votre métier, mais, bon, vous me dites qu'il y a de plus en



plus de filles qui sont dans ce métier-là. C'est vrai, mais il ne faut pas que ça devienne un métier féminin, parce que l'avenir du monde n'est pas là.

Au Québec, dans le domaine de l'éducation, on est en train d'assister à un recul des garçons sur les filles. Moi, je ne considère pas que c'est un gain du féminisme. Je considère que c'est un recul et que c'est une tragédie pour la société québécoise que cette dévalorisation des garçons au point où ils se sentent tellement pas bons qu'ils le deviennent.

Or, l'avenir n'est pas là. L'avenir est dans le travail complémentaire entre les hommes et les femmes. Dans tous les types de métiers. Ce qu'il faut, c'est qu'il n'y ait pas de métiers qui soient fermés aux femmes parce qu'elles sont des femmes, et le seul vrai combat juste, c'est celui-là. Il faut que quiconque veuille accéder à une profession, à un métier, puisse y accéder et qu'il n'y ait pas de discrimination. Ce serait ça

l'idéal. Mais remodeler la fonction à cause de ça, je ne suis pas sûre.

On a voulu faire des hommes roses. Est-ce qu'on veut avoir ça? Peut-être qu'on veut avoir ça dans la cuisine, mais certainement pas dans les autres pièces de la maison.

Est-ce qu'on veut des policiers roses? On ne veut pas des policiers roses et les femmes ne seront pas des policières roses, ça va être des policières. Il y a des policiers qui vont exercer avec intelligence, dans le sens démocratique, dans le respect des lois, qui vont exercer un métier qui ne sera jamais un métier qui fera l'unanimité. Il y a des gens qui auront toujours des problèmes avec des policiers... Il y a des gens qui n'acceptent pas les règles et qui réagiront. Ce qu'il faut, c'est qu'ils réagissent de la même façon si c'est un homme ou une femme qui intervient. C'est ça qu'il faudrait, c'est qu'ils aient la même réaction, que ce soit un homme ou une femme; qu'ils aient aussi peur si c'est une femme que si c'est un homme. Là, on arrivera à l'égalité. »

« L'avenir est dans le travail complémentaire entre les hommes et les femmes. »

Denise Bombardier
Journaliste et écrivain



Lison Ostiguy

Inspecteur

Service de police de la Communauté urbaine de Montréal

La réalité des policières est-elle la réalité des policiers?

On a pu constater tout au long du colloque qu'il y a plusieurs points de vue sur cette question centrale de la réalité des policières.

Il y a tout de même eu consensus sur l'ensemble des propos de nos conférenciers et conférencières :

- Les policières ne doivent pas craindre leurs différences.
- La loi du nombre est incontournable. Patience!
- Les policiers du Québec, sont les hommes les plus ouverts de la planète en matière de revendications! (Ne l'oublions surtout pas!)

Selon les recherches, les programmes d'action positive, malgré les grandes attentes qu'ils ont suscitées, n'ont pas eu l'impact que l'on avait prévu. Pourquoi? Parce que les femmes ne souhaitent pas être traitées différemment de leurs collègues. Parce qu'elles veulent tout simplement être traitées de la même façon.

Il a aussi été question de réseau. Je souhaite que des événements comme ce colloque se reproduisent puisqu'ils permettent aux femmes d'avoir davantage accès aux gens en position d'autorité pour échanger et, pourquoi pas, créer des liens plus solides.

Autre point important qui a été soulevé : les organisations sont rendues au moment de la consolidation de programmes mieux adaptés aux femmes et à leurs particularités. Mais on aura beau élaborer des politiques, elles pourront difficilement être appliquées s'il n'y a pas un réel changement de valeurs chez nos gestionnaires.

En atelier, on a souligné qu'il n'y avait rien de plus lent à changer que les mentalités. La loi du silence en matière de harcèlement, l'absence des femmes dans les syndicats, les politiques de remplacement des femmes en congé de maternité, la nécessité de s'adjoindre le leader des groupes de travail pour s'assurer une collaboration... Beaucoup de préoccupations ont été exprimées et nécessitent certainement un suivi.

Si je me suis exprimée assez ouvertement sur la culture policière, je suis contente d'avoir entendu un confrère parler selon sa propre perception :

- de la loi du silence;
- du danger d'être rejeté par les pairs parce que ça ne se fait pas de dénoncer des injustices;
- du fait qu'il faut à tout prix conserver ses valeurs plutôt que de les mettre de côté au profit de celles du groupe. Une question d'intégrité!

Sur le plan organisationnel, on nous a rappelé que la gestion au féminin donne un sens au mot consensus. Les femmes sont généralement rassembleuses et ont cette sensibilité nécessaire au mieux-être des troupes.



CONCLUSION

Il n'y a pas de proportion idéale hommes-femmes dans un service de police, en autant qu'il y ait la masse critique. Les objections quant à la force physique ne tiennent plus. Les valeurs traditionnellement féminines qui étaient perçues comme un handicap sont un plus aujourd'hui. Il faut donc déplorer le comportement des policières qui imitent celui des hommes. Au sujet du harcèlement sexuel, des comportements irrespectueux et vexatoires entre collègues, ce doit être « Tolérance zéro »!

Des signes encourageants nous ont été révélés, notamment le projet d'une politique de réaffectation des retraits préventifs et des remplacements de congés maternité au SPCUM. À la Sûreté du Québec, on mène une recherche sur les femmes policières, dont nous serons heureuses de connaître les résultats.

Certains points ont toutefois été peu abordés au cours de ce colloque :

- Ce ne sont ni les patrons ni les syndicats qui ont permis aux femmes de devenir ce qu'elles sont aujourd'hui.
- Beaucoup de femmes policières ont été la cible de sarcasmes et de critiques, mais les commentaires viennent-ils uniquement des hommes?
- Sommes-nous solidaires les unes des autres ou solidaires pour la cause?

Des recommandations s'imposent :

- Il faut davantage de recherches sur notre milieu et ses caractéristiques uniques.
- Il faut apprendre à revendiquer en utilisant les structures existantes, en faisant notre place ou en inventant de nouveaux modèles.
- Il faut trouver des solutions à la conciliation travail-famille pour les femmes.
- J'invite les parties patronales et syndicales à s'associer avec des policières même si elles ne font pas partie de l'état-major afin d'améliorer les conditions.

Que sera notre futur, nous les femmes policières?

Pour sortir des sentiers battus, ça prend du courage de la ténacité et surtout une vision. Comment créer notre futur? Il ne faut pas s'inspirer du passé, il faut plutôt utiliser son imagination. Un conférencier nous a invitées à créer nos propres modèles afin de bâtir notre futur, tel qu'il n'a jamais encore été défini. Ayons donc, mesdames, de la vision et de l'audace!

La première femme directrice d'un service de police est-elle parmi nous, dans la salle? Voilà une grande question qui a été lancée par une conférencière... Je souhaite que l'on puisse bientôt y répondre de façon affirmative!



CONCLUSION

