



# AVIS

**EN REGARD DU PROJET DE LOI N° 21**

**Loi visant l'optimisation de l'action gouvernementale en matière de  
prestation de services aux citoyens et aux entreprises**

**Présenté à la  
Commission des finances publiques**

**SYNDICAT DE LA FONCTION PUBLIQUE ET PARAPUBLIQUE DU QUÉBEC**

**18 mars 2013**

# TABLE DES MATIÈRES

---

<b>PRÉSENTATION .....</b>	<b>3</b>
<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>4</b>
<b>CONTRE LA DÉSHUMANISATION DES SERVICES PUBLICS.....</b>	<b>5</b>
ACCOMPAGNER LES CITOYENNES ET LES CITOYENS LES PLUS VULNÉRABLES .....	5
INTÉGRATION DES SERVICES ET INTÉGRATION DES PERSONNES : BEAUCOUP D'INCERTITUDE.....	7
VERS UNE PLUS GRANDE SEGMENTATION DES SERVICES? .....	8
ALLIER EFFICACITÉ ET QUALITÉ DES SERVICES .....	9
CLARIFIER LE PARTAGE DES RESPONSABILITÉS DANS LA PRESTATION DE SERVICES AUX ENTREPRISES .....	9
LE TRAITEMENT DES PLAINTES : GAGE ET INDICATEUR DE QUALITÉ.....	10
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>13</b>
<b>ANNEXE.....</b>	<b>14</b>



## PRÉSENTATION

---

Le Syndicat de la fonction publique et parapublique du Québec (SFPQ) est une organisation syndicale indépendante qui regroupe plus de 42 000 personnes. La majorité de celles-ci travaillent dans la fonction publique du Québec et occupent un emploi de bureau, de technicien ou d'ouvrier.

Le SFPQ représente aussi le personnel de plus de 30 organisations parapubliques, c'est-à-dire dont les activités relèvent du domaine public. Parmi elles, 22 sont des mandataires de l'État.

Le SFPQ offre également des services à quatre syndicats dans le cadre d'ententes spécifiques.

La mission du SFPQ à l'égard de tous ses membres est la défense de leurs conditions de travail et la défense des intérêts économiques, politiques et sociaux nécessaires à l'amélioration de leurs conditions de vie.

Cette mission s'élargit également à l'ensemble de la société québécoise, puisque le SFPQ soutient un projet de société axé sur la démocratie, le développement durable, le partage, l'équité, la solidarité et le progrès de la société. En cohérence avec ses valeurs, il promeut les services publics comme moyen démocratique de répondre aux besoins de la population.

## INTRODUCTION

---

**Le projet de loi n° 21 propose d'abolir Services Québec et de rapatrier l'ensemble des activités, du personnel ainsi que des budgets de Services Québec au ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MESS).**

Le SFPQ est favorable à des solutions innovantes pour optimiser l'efficacité dans la prestation des services publics. Si ces solutions permettent de faire des économies d'échelle, sans nuire à la qualité et à l'accessibilité des services, nous ne pouvons qu'y acquiescer.

Cependant, le peu de transparence dont le gouvernement a fait preuve dans la préparation de cette fusion encourage la suspicion plutôt que la confiance de la part des citoyennes et citoyens ainsi que du personnel touché par ce changement. Malgré l'objectif affiché d'améliorer les services, et les promesses de la ministre de ne pas réduire les effectifs, le SFPQ demeure préoccupé par les impacts de ce projet de loi, tant sur la qualité des services, que sur l'organisation du travail au sein du MESS. Au-delà du brassage de structures, le SFPQ croit qu'il est urgent de contrer une tendance lourde vers la déshumanisation des services publics, tendance qui s'observe depuis quelques années particulièrement en regard de la sécurité du revenu.

Le MESS est un ministère à vocation sociale, dont les services s'adressent à une population souvent fragilisée : quels impacts cette fusion aura-t-elle sur la qualité des services publics rendus à cette population en particulier? Quelques éléments du projet de loi n° 21, dans un contexte de transformations déjà en marche, sont préoccupants.

## **CONTRER LA DÉSHUMANISATION DES SERVICES PUBLICS**

---

Selon les évaluations du SFPQ, le MESS a perdu près de 25% de son personnel depuis dix ans. Pour pallier au manque d'effectifs, un nouveau modèle d'affaires a été introduit à l'aide sociale, ce qui a dans les faits réduit l'accès aux services. Principalement, on a assisté à l'implantation d'un système de «gestion dédiée» et de centralisation du traitement des dossiers, le tout accompagné d'un usage croissant des technologies dans la prestation des services. Ces changements ont eu des conséquences concrètes sur les citoyens.

Désormais, une personne prestataire d'aide financière ne peut plus recevoir le soutien d'une ou d'un agent attitré à son dossier, qui connaît son histoire, son profil, ses besoins et son cheminement. Cette personne doit faire affaire avec quelqu'un affecté aux services téléphoniques dans les Centres de communication avec la clientèle (CCC), ou bien se présenter dans un centre local d'emploi (CLE) et réclamer une rencontre avec un ou une fonctionnaire qui prendra connaissance de son dossier. Sur place, elle devra peut-être s'accommoder d'une rencontre «virtuelle» avec une ou un agent, via un visioguichet. Dans la MRC de Nicolet-Yamaska, par exemple, il n'est plus possible pour une ou un citoyen de rencontrer quelqu'un pour des services de première ligne. On assiste à un éloignement progressif des personnes prestataires et des fonctionnaires du MESS. L'accompagnement personnalisé humain est en voie de disparition.

### **ACCOMPAGNER LES CITOYENNES ET LES CITOYENS LES PLUS VULNÉRABLES**

Les services du MESS visent une population vulnérable, qui présente des besoins particuliers qui ne peuvent être comblés seulement par une bonification des services web ou de téléphonie.

Le SFPQ est fortement préoccupé par le maintien de services publics de qualité. À cet égard nous croyons que dans toute réforme organisationnelle, il faut avant tout garder en tête la spécificité des services rendus par le MESS. Plusieurs citoyennes et citoyens qui ont recours à ces services, particulièrement en regard du programme de l'aide sociale, présentent des vulnérabilités particulières. Il est illusoire de penser que l'accompagnement humain et professionnel peut être remplacé par un accompagnement virtuel, aussi «personnalisé» soit-il. Il serait contre-productif de miser exclusivement sur le développement de services électroniques ou en ligne pour répondre aux besoins multiples de ces «clientèles particulières». C'est pourtant ce que semble vouloir faire le gouvernement en misant sur l'expertise de Services Québec en matière de prestation électronique de services, et en développant

autour du projet de fusion deux chantiers de travail axés sur la téléphonie et les services Web. Un seul coup d'œil aux statistiques permet de réaliser l'ampleur du défi : au Québec, une personne sur deux «n'a pas les compétences nécessaires pour utiliser l'information afin de fonctionner pleinement au sein de la société et de l'économie». <sup>1</sup> Les personnes plus défavorisées, moins scolarisées et plus âgées sont aussi celles qui utilisent le moins régulièrement et avec le moins d'aisance Internet. <sup>2</sup>

Cela fait beaucoup de citoyennes et citoyens, parmi les plus vulnérables de la société, qui restent dans l'angle mort du gouvernement dans ce virage numérique. Combien de personnes renoncent à se prévaloir de leurs droits devant la complexité des démarches et le sentiment de se retrouver seules pour y faire face?

Le SFPQ souhaite que le mandat de Services Québec d'offrir une porte d'entrée aux services gouvernementaux soit maintenu et développé. Mais nous soutenons qu'il est indispensable de renforcer aussi l'accompagnement réel, et non seulement virtuel, des citoyens et citoyennes plus vulnérables. À l'aide sociale, les personnes présentent souvent des situations très complexes et spécifiques, qui nécessitent des interventions personnalisées, ce que ne peuvent offrir les parcours électroniques.

Dans sa nouvelle stratégie intitulée *Tous pour l'emploi*, la ministre promet que «les jeunes de moins de 25 ans seront désormais rencontrés systématiquement et régulièrement dès leur demande d'aide financière.» <sup>3</sup> Dans la même veine, face aux critiques essuyées quant aux récents changements apportés à l'aide sociale, elle s'engage à «n'échapper personne», et à rencontrer individuellement les 11 300 personnes touchées par les coupes, et ce sans augmenter les effectifs du MESS <sup>4</sup>. Ces promesses de la ministre semblent complètement irréalistes, dans la mesure où les fonctionnaires du MESS croulent déjà sous la tâche.

Si l'intention de la ministre est réellement de favoriser l'intégration des personnes assistées sociales, elle doit mettre le cap sur l'accompagnement à toutes les étapes du processus, de la demande d'aide à la réintégration en emploi. L'efficacité ne passe pas par le minutage des appels téléphoniques, mais par des interventions adaptées et souples.

---

<sup>1</sup> Selon la Fondation pour l'alphabétisation, à partir de données de Statistiques Canada ([http://www.fondationalphabetisation.org/adultes/analphabetisme\\_alphabetisation/statistiques/](http://www.fondationalphabetisation.org/adultes/analphabetisme_alphabetisation/statistiques/)).

<sup>2</sup> «L'informatisation du Québec en 2011», *Netendances* vol.2 no 8 (mai 2012). <http://www.cefrico.qc.ca/media/uploader/informatisation.pdf> (consulté le 15 mars 2013)

<sup>3</sup> *Tous pour l'emploi. Une impulsion nouvelle avec les partenaires*, MESS et CPMT, 2013, p.27.

<sup>4</sup> «Coupes à l'aide sociale : pas d'ajout de personnel prévu», *Le Devoir* (13 mars 2013), p. A1

Est-ce que l'intégration de Services Québec au MESS va entraîner une dilution de la mission spécifique du MESS, au profit d'une généralisation de la « méthode » Services Québec, axée sur les services en ligne? Quelles garanties avons-nous que les personnes les plus défavorisées de la société ne seront pas les cobayes de cette réorganisation des services?

**Afin de mieux accompagner les personnes assistées sociales dans leur démarche de réinsertion au marché du travail, et afin d'optimiser leurs chances de réussite, le projet de loi n° 21 devrait prévoir un nombre suffisant de ressources humaines dans tous les points de service du MESS.**

### **INTÉGRATION DES SERVICES ET INTÉGRATION DES PERSONNES : BEAUCOUP D'INCERTITUDE**

Jusqu'à maintenant, aucune information n'a filtré quant à la façon concrète dont s'opérationnalisera le changement. Quel modèle sera privilégié par le gouvernement? À Thetford Mines, l'aménagement des bureaux, en vue de la fermeture du bureau de Services Québec et de l'intégration du personnel dans les locaux du CLE à compter du 1<sup>er</sup> mai 2013 est commencé. Est-ce que l'ensemble des bureaux de Services Québec dans la province fermeront? Si on peut comprendre que l'économie réalisée par l'annulation d'autant de baux est intéressante pour le gouvernement, nous demeurons préoccupés par les modalités de cette réorganisation qui touchera plusieurs centaines de travailleuses et de travailleurs

Chez le personnel de Services Québec et du MESS, il y a beaucoup d'inquiétude face à un changement d'une telle ampleur et si peu d'information pour s'y préparer. En plus des déplacements de lieux de travail qui peuvent s'avérer difficiles pour certains, une transformation majeure du travail en tant que tel est à prévoir pour d'autres, puisque les deux entités présentent des réalités très différentes. Rappelons que Services Québec, en tant que porte d'entrée des services gouvernementaux, offre des services de renseignements généraux. Les fonctionnaires qui fournissent ces renseignements, par téléphone, courriel ou en personne, sont des « préposés aux renseignements ». Ils et elles forment en quelque sorte la première ligne des services. Une fois intégrés aux CLE, ces employées et employés formés pour être des « généralistes » feront face à une « clientèle » complètement nouvelle, aux besoins différents et qui nécessite une approche adaptée. Comme l'explique une employée d'un CLE : « Au comptoir, c'est comme la ligne de feu. Où est-ce que les employées tombent malades, c'est là. »

Qu'est-ce qui a été prévu pour que cette intégration ne se fasse pas au détriment de la santé des travailleuses et des travailleurs? Les fonctionnaires ne sont pas des marionnettes que l'on peut trimbaler ici et là, pas plus qu'ils et elles ne sont des automates qui donnent une prestation mécanique de services. Humaniser les services publics, ça passe aussi par un respect envers ceux et celles qui

dispensent ces services pour l'ensemble de la collectivité. Malheureusement, ce n'est pas l'option qui semble avoir été choisie par le gouvernement, qui s'est jusqu'à maintenant contenté d'élaborer des scénarios derrière des portes closes.

**Le SFPQ salue la création d'un comité consultatif spécial pour la mise en œuvre du projet de fusion, annoncée le 13 février dernier. Le personnel touché par la réorganisation des services devrait être informé systématiquement, à toutes les étapes d'avancement du projet, et un programme de gestion du changement, avec des formations adaptées, doit être mis en place pour les soutenir dans cette démarche.**

### VERS UNE PLUS GRANDE SEGMENTATION DES SERVICES?

En ce qui concerne les deux centres d'appels de Services Québec, situés à Québec et à Caplan, les emplois seront-ils maintenus tels quels? À quel type d'intégration ces milieux de travail doivent-ils s'attendre? Au MESS, dans les CCC, les fonctionnaires qui répondent par téléphone aux questions des prestataires d'aide de dernier recours ont comme mandat d'appliquer la loi : elles et ils sont des «agents d'aide socio-économique» (AASÉ). Les AASÉ fournissent des services de première (renseignements) et de deuxième ligne (traitement des dossiers). Comment sera intégré le personnel de Services Québec à cette structure? Est-ce que le projet de loi n° 21 aura comme conséquence de scinder le travail actuellement accompli par les AASÉ pour en attribuer une partie à un autre corps d'emploi, et ce au détriment d'une continuité dans la prestation des services? Depuis plusieurs années, les prestataires d'aide sociale font face à une multiplication des intervenants dans leur dossier; il ne faudrait pas que la réorganisation qui se prépare au MESS ne vienne accentuer cette tendance. Une employée d'un CLE en région nous en donne une image :

«Une femme enceinte arrive l'autre jour. Très enceinte, là. Elle est pas capable d'avoir un rendez-vous chez le médecin. Avec la pénurie de médecins... Nous, on a une prestation pour contrainte temporaire à l'emploi, mais on peut pas lui donner, parce qu'elle n'a pas le certificat du médecin. [...] Tout ce qu'on peut répondre, c'est "Appelez au CCC [Centre de communication avec la clientèle]". Mais qu'est-ce que vous voulez qu'ils fassent, au CCC?»

L'exemple suivant illustre particulièrement bien la difficulté de dissocier la première ligne de la deuxième, lorsque des dossiers complexes sont en jeu : en 2011, la CARRA pensait réaliser un gain d'efficacité en confiant à Services Québec le mandat de répondre aux appels concernant le relevé du participant pour les réseaux de la santé et de l'éducation. Après quelques semaines, force a été de constater que le projet était un échec : le personnel de Services Québec, ne disposant pas de toutes les connaissances nécessaires, devait retourner plus des trois quarts des demandes d'information à la CARRA.

À plusieurs reprises, le SFPQ a eu l'occasion de déplorer les conséquences d'une parcellisation du travail au MESS et dans d'autres ministères et organismes. Cette parcellisation est contraire aux besoins d'accompagnement particuliers des personnes assistées sociales. Elle engendre des frustrations tant chez les fonctionnaires qui dispensent les services que chez les bénéficiaires de ces services. À la CSST, par exemple, suite au projet de réorganisation des activités de financement, les techniciennes et techniciens en régions ont vu leur tâche se fractionner selon l'étape de cheminement des dossiers. Conséquences : les employeurs qui font affaire avec la CSST font face maintenant à des délais plus longs dans le traitement de leurs dossiers, en raison de la multiplication des intermédiaires, plusieurs déplorent d'avoir à répéter les mêmes informations plusieurs fois, et leur relation avec le personnel de la CSST se détériore.

La meilleure recette pour accroître l'efficacité et la qualité des services, pour établir une relation de confiance entre l'employeur et son personnel, et aussi entre les citoyens et citoyennes et l'appareil gouvernemental, c'est de miser sur le jugement et la compétence des fonctionnaires qui sont formés pour ça. Lorsque l'aspect procédural prend le dessus sur le sens du travail, ce sont autant les citoyens que les travailleuses et les travailleurs qui sont perdants.

**Le gouvernement devrait renverser la tendance à la parcellisation et favoriser la continuité dans la prestation de services publics, particulièrement pour la gestion de dossiers complexes comme c'est le cas à la sécurité du revenu.**

### **ALLIER EFFICACITÉ ET QUALITÉ DES SERVICES**

En ce qui concerne deux autres volets touchés par le projet de loi n° 21, soit les services aux entreprises et le processus de traitement des plaintes, les intentions du législateur nous semblent nécessiter des éclaircissements.

### **CLARIFIER LE PARTAGE DES RESPONSABILITÉS DANS LA PRESTATION DE SERVICES AUX ENTREPRISES**

Le projet de loi n° 21 prévoit soustraire certains services aux entreprises du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE), afin de les envoyer au MESS :

Article 2 :

« [Le ministre] s'assure que le ministère fournisse, à titre de porte d'entrée principale, les services qu'il juge nécessaires à la création et à l'exploitation d'entreprises en facilitant l'accessibilité aux formalités notamment d'enregistrement, de modification et de déclaration; »

À l'automne, le gouvernement annonçait la création du ministère des Finances et de l'Économie, résultat de la fusion du ministère des Finances (MFQ), du ministère du Tourisme (TQ) et du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE). Il annonçait du même souffle la création d'une nouvelle entité, la Banque de développement économique (BDE) destinée à servir de «guichet unique»<sup>5</sup> facilitant les démarches des entreprises. La BDE prendra appui sur le réseau des bureaux régionaux d'Investissement Québec et du MDEIE, et collaborera avec le réseau des centres locaux de développement (CLD).

Il y a une apparente contradiction entre la volonté de créer une «porte d'entrée principale» au MESS pour les entreprises, telle qu'annoncée dans le projet de loi n° 21, et le «guichet unique» que doit devenir la BDE. S'agit-il tout simplement d'intégrer au MESS le registraire des entreprises<sup>6</sup>? Faut-il craindre un dédoublement de services avec ceux déjà offerts par les CLD? À l'heure actuelle, l'accompagnement des entrepreneurs dans le processus de création et de développement de leur entreprise relève de la mission des CLD. Rien ne nous permet de comprendre la logique derrière l'offre de services aux entreprises projetée par le gouvernement, et l'hermétisme dont fait preuve le gouvernement en cette matière est plus que déplorable.

**Il est impératif qu'une répartition plus claire des responsabilités soit établie entre les différentes entités (BDE, CLD et MESS) en matière de prestation de services aux entreprises.**

## LE TRAITEMENT DES PLAINTES : GAGE ET INDICATEUR DE QUALITÉ

Le nombre de plaintes, leur nature, et la satisfaction suite au traitement de celles-ci sont des indicateurs importants de la qualité des services rendus. Par la Loi, la ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale est tenue de «vérifier le degré de satisfaction» et de «tenir compte des avis et observations des

---

<sup>5</sup> <http://www.ledevoir.com/economie/actualites-economiques/370370/quebec-accroitra-son-risque-financier>

<sup>6</sup> « Services Québec fournit une assistance à la clientèle du Registraire des entreprises, soit les services par courriel, en personne et par téléphone. Toutes les entreprises, peu importe leur forme juridique, peuvent s'immatriculer à l'un des deux bureaux de Services Québec qui offrent les services liés au registre des entreprises.» ([http://www.registreentreprises.gouv.qc.ca/fr/nous\\_joindre/default.aspx#a\\_nos\\_bureaux](http://www.registreentreprises.gouv.qc.ca/fr/nous_joindre/default.aspx#a_nos_bureaux))

personnes et des familles qui ont bénéficié des programmes, mesures ou services» du ministère (article 39 de la Loi sur l'aide aux personnes et aux familles (LAPF)).

Au MESS, le bureau des plaintes est complètement indépendant des CLE, et son expertise et son efficacité sont reconnues. Le projet de loi n° 21 prévoit intégrer les procédures de traitement des plaintes à la Loi sur le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et les retirer de la LAPF; pour ce faire, il propose l'abrogation des articles 40 à 43 de la LAPF, sans intégrer ailleurs les articles 41, 42 et un aspect de l'article 43 (segment en gras):

Articles abrogés de la LAPF non repris dans le projet de loi n° 21:

Article 41 :

« Toute demande reçue par cette unité administrative doit être traitée avec célérité et toute plainte doit faire l'objet d'une vérification et d'une analyse, sauf si elle est manifestement non fondée, notamment si elle ne porte pas sur l'une des matières prévues à la présente loi. »

Article 42 :

« La personne qui a formulé une plainte doit être informée du résultat de la vérification effectuée, de même que des modalités de recours, s'il en est. »

Article 43 :

« [L'unité administrative désignée par le ministre en vertu de l'article 40 doit préparer annuellement un rapport d'activités.

Ce rapport doit contenir, outre les renseignements demandés par le ministre, ses constatations sur le nombre de plaintes reçues, sur les suites qui leur sont données] **et sur la satisfaction des personnes ayant requis ses services, de même que toute recommandation sur ceux-ci.**

*[Ce rapport est soumis au ministre. Il est inclus dans le rapport annuel de gestion du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale.] »*

Pourquoi le gouvernement choisit-il d'abandonner les articles 41, 42 et une partie de l'article 43 de la LAPF, plutôt que de les reprendre tels quels? L'exigence de rapidité dans le traitement des plaintes, l'obligation d'examiner toutes les plaintes, les mécanismes de rétroaction suite à une plainte, et la reddition de comptes quant à la satisfaction des personnes qui reçoivent des services ne devraient pas disparaître du cadre législatif. Il s'agit de composantes importantes du modèle de services publics que nous défendons. Par ailleurs, ces aspects (rapidité de traitement des plaintes et satisfaction des

bénéficiaires des services) constituent souvent de puissants indicateurs des conséquences néfastes d'un manque de personnel dans les ministères.

**Le projet de loi n° 21 devrait tendre à renforcer plutôt qu'à affaiblir le traitement des plaintes ; pour ce faire, les articles 40 à 43 de la Loi sur l'aide aux personnes et aux familles devraient être repris intégralement dans la Loi sur le ministère de l'emploi et de la solidarité sociale.**

## CONCLUSION

---

Dans la défense de son projet de fusion, la ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale affirme vouloir miser sur l'ancrage territorial des CLE pour continuer à offrir des services de proximité, partout au Québec. S'il est vrai que le réseau des CLE est une interface privilégiée entre le gouvernement et les citoyens, on assiste de plus en plus à un éloignement, non pas physique, mais administratif, entre les fonctionnaires et les prestataires de services, particulièrement à la sécurité du revenu.

La réduction des effectifs au MESS depuis une décennie a eu des conséquences importantes sur la qualité des services. Le personnel occasionnel et temporaire fait souvent les frais des compressions budgétaires. Si cette fusion entre Services Québec et le MESS vise à faire des économies, il ne faudrait pas que les coupures touchent encore une fois les employées et employés directement affectés à la prestation des services. L'élastique ne pourra être éternellement étiré.

Une telle réorganisation doit se faire de façon graduelle, en collaboration avec tous les intervenants et dans le respect des personnes. Il est impératif que des formations soient prévues pour le personnel de Services Québec et du MESS dont la tâche se transformera, et qu'un support technologique et humain adéquat soit déployé. Les efforts consentis en vue d'une transition harmonieuse — à la fois pour les citoyens et citoyennes ainsi que pour le personnel en première ligne dans la prestation de services — seront un indicateur de l'engagement réel du gouvernement envers les services publics.

## ANNEXE

---

### Personnel de Services Québec et du MESS représenté par le SFPQ

Effectifs <sup>7</sup>	Services Québec	%	MESS	%
Préposées aux renseignements	332	55%	16	0,4%
Agentes de bureau	105	18%	750	18%
Techniciennes en administration	97	16%	193	5%
Agentes de secrétariat	24	4%	152	4%
Agentes d'aide socio-économique	0	0%	2802	65%
Autres	39	6%	275	7%
Total fonctionnaires	597	100%	4188	100%
Personnel occasionnel	234	39%	1345	32%
Personnel temporaire	152	25%	423	10%

Source : SFPQ

---

<sup>7</sup> Nombre de personnes employées en date du 18 mars 2013. Comme il s'agit d'emplois occupés par des femmes à plus de 80%, le féminin générique a été adopté.