

# Premières

## en affaires

**Christiane Germain voit loin**  
RÉDACTRICE EN CHEF INVITÉE

**Des inégalités d'un autre temps**  
FISCALITÉ

**Des partenaires pour la parité**  
HOMMÉS D'INFLUENCE

**PALMARÈS  
D'ENTREPRISES  
AU FÉMININ**

# 75 PME

au cœur de l'économie  
du Québec

+

**Agenda  
des affaires  
au féminin**

RETOUR SUR UN AUTOMNE RYTHMÉ



CONSEIL  
DU STATUT  
DE LA FEMME

# Éclairons toutes les voix

UNE SÉRIE ORIGINALE  
UN REGARD ACTUEL  
DES CONFIDENCES


🗣️ **Paroles d'aidant·e·s**  
Entre espoir et difficulté,  
parcours de la proche aide.

🗣️ **Paroles d'agricultrices**  
Relève agricole féminine,  
à nous les défis !

**Deux balados  
sur l'égalité et l'équité  
entre les femmes  
et les hommes**

Disponibles sur  
[csf.gouv.qc.ca/balados](http://csf.gouv.qc.ca/balados)

Conseil du statut  
de la femme

Québec 

# Mesurer... et additionner pour mieux performer

Au début de cette nouvelle décennie, *Premières en affaires* innove en proposant aux lecteurs et lectrices un tout premier palmarès d'entreprises féminines à l'échelle du Québec. Grâce à la contribution des partenaires, ce dossier exclusif met à l'honneur les PME de femmes qui sont au cœur de l'économie nationale.

Comme ces entreprises sont largement absentes des classements et des recensements dans les médias traditionnels, nous avons voulu exposer leur indéniable contribution.

Le palmarès a été réalisé avec cet objectif en tête. Ce tableau d'honneur, bien que non exhaustif, sera une source de fierté pour les entreprises qui y figurent, et de motivation pour celles qui souhaitent, à l'avenir, faire connaître leurs réalisations.



On a encore du chemin à faire pour améliorer la place des femmes dans l'entrepreneuriat et dans les hautes sphères de direction. Mais il faut mettre en perspective des progrès certains. Il y a eu beaucoup d'avancées en peu de temps. Le Québec figure parmi les leaders en matière d'entrepreneuriat au

féminin. Selon l'indice entrepreneurial réalisé par le Réseau M, « le Canada, avec un nombre restreint d'autres pays, se démarque avec une part qui dépasse 30% d'entrepreneurs femmes parmi les propriétaires d'entreprises: avec 41% de femmes parmi les propriétaires d'entreprises (40% en 2017), le Québec affiche donc une performance particulièrement bonne ».

Au Québec, ce chemin a été parcouru parce que plusieurs acteurs ont uni leurs forces pour encourager les femmes à faire le choix de l'entrepreneuriat et à se hisser à des postes de pouvoir. Beaucoup d'outils ont été développés à travers les années. Des leviers de financement ont été mis en place par l'intermédiaire de la BDC et de Femmessor. Le Réseau des Femmes d'affaires du Québec (RFAQ) a mené des campagnes de sensibilisation, permis aux femmes d'affaires de développer des solidarités, et célébré leurs succès devant le grand public. Le RFAQ a aussi développé une certification qui encourage les grandes entreprises à prioriser les entreprises à propriété féminine parmi leurs fournisseurs. Le Groupe Femmes, Politique et Démocratie, ainsi que la Commission femmes et gouvernance de l'Union des municipalités du Québec, contribuent à cette évolution et à la prise de conscience collective qui s'opère. La Gouvernance au féminin a créé une certification parité pour reconnaître les entreprises

qui font de l'accès aux postes décisionnels par les femmes une priorité. La Caisse de dépôt et placement du Québec a aussi mis ses réseaux à contribution avec l'initiative Cheffes de file, qui agit comme une force de propulsion dans l'écosystème.

C'est sans compter tous les efforts de l'Effet A, qui donne des ailes aux femmes ambitieuses, et le travail d'un grand nombre d'organisations sectorielles comme Crew M, un incubateur incontournable à Montréal pour les femmes en immobilier commercial, les Elles de la construction, vecteur essentiel de parité dans un secteur encore très masculin, ou Profession'ELLE, qui propose des formations et aborde l'épineuse question de négociation salariale de manière concrète. Toutes ces initiatives, et les organismes sectoriels qui s'assurent de bâtir des liens et de faire la promotion de métiers non traditionnellement féminins contribuent à l'avènement de la juste place qui revient aux femmes dans la société du 21<sup>e</sup> siècle.

Mentorat, financement, représentation, sensibilisation, ceux et celles qui soutiennent le développement économique au féminin doivent s'élever au-dessus de la mêlée pour collaborer en toute complémentarité. À ce jour, on a additionné nos expertises et les résultats sont probants. Il ne faut cependant pas s'arrêter là et poursuivre les efforts ensemble.

Magazine d'actualité économique pour les femmes, *Premières en affaires* entend accompagner ce cheminement comme vitrine de tous les efforts déployés pour que les femmes se réalisent en affaires. La parution remplit ainsi sa mission: faire rayonner le développement économique au féminin pluriel. ●

DÉBORAH LEVY ET MARIE GRÉGOIRE

# PALMARÈS D'ENTREPRISES AU FÉMININ

Ce palmarès inédit de *Premières en affaires* est présenté par la Caisse de dépôt et placement du Québec, en collaboration avec Inno-centre, l'École de gestion John-Molson, Léger et le Réseau des Femmes d'affaires du Québec.

# 75<sup>1<sup>re</sup></sup> édition PME

au cœur de l'économie  
du Québec

- 52 UN TOUT PREMIER PALMARÈS AU FÉMININ**
- 54 LES GRANDES 50 M \$ ET +**
- 58 LES MOYENNES DE 10 À 50 M \$**
- 68 LES FORCES VIVES DE 5 À 10 M \$**
- 71 LES ÉTOILES MONTANTES < 5 M \$**
- 74 LES JEUNES POUSSÉS DE 250 000 \$ À 1 M \$**
- 75 INCONTOURNABLES DUOS**  
Lara Émond
- 80 MENTORAT QUÉBEC LANCE L'ACCÉLÉRATEUR MENTORAL**  
Déborah Cherenfant

Dossier exclusif présenté par la Caisse de dépôt et placement du Québec, en collaboration avec Inno-centre, l'École de gestion John-Molson, Léger et le Réseau des Femmes d'affaires du Québec. Textes et entrevues par Lara Émond et Déborah Cherenfant.

## MOT DE LA RÉDACTION

- 03 UN INDEX AU FÉMININ**  
Marie Grégoire et Déborah Levy

## AGENDA DES AFFAIRES AU FÉMININ

- 08 LANCEMENT DU MAGAZINE DE L'AUTOMNE**
- 11 JUDITH & CHARLES : La modernité et l'élégance du tailleur canadien**  
CONTENU PARTENAIRE
- 13 PRIX FEMMES DE MÉRITE**
- 13 PRIX FEMMES D'AFFAIRES DU QUÉBEC : 19 finalistes à l'honneur**
- 15 COCKTAIL DES PRÉSIDENTES : Un premier rendez-vous**  
CONTENU PARTENAIRE
- 20 NOUVEAU DÉPART AVEC LA FONDATION DU Y DES FEMMES**  
Grâce au soutien de Desjardins et des partenaires du Cocktail des présidentes, une partie des fonds récoltés soutiendra les services employabilité de la Fondation du Y des femmes de Montréal.
- 22 LES PROCHAINS RENDEZ-VOUS DE PREMIÈRES EN AFFAIRES**

# 15 COCKTAIL DES PRÉSIDENTES



© Nikita Tikhomirov

- 24 EN BREF**

## EN VUE

- 25** Ces femmes se démarquent par les réalisations qu'elles ont mené de front à différentes étapes de leur carrière. Voici quatre profils qui ont la cote.

## CV

- 26 MARIE-ANNE RAINVILLE**  
LA VIE EST BELLE À LA BARRE DU MUSÉE MARITIME DE CHARLEVOIX  
Annie Bourque

# 36

## DOSSIER

# RÉSEAU DES FEMMES D'AFFAIRES DU QUÉBEC

- 82 **INSPIRER, CONNECTER, PROPULSER :**  
Rencontre avec Ruth Vachon
- 84 **VOTRE CATALYSEUR D'OPPORTUNITÉS D'AFFAIRES**
- 85 **LE BUREAU DE DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES EN CROISSANCE :**  
Une initiative qui rapporte
- 86 **ABATTRE LES FRONTIÈRES POUR CONQUÉRIR DE NOUVEAUX MARCHÉS**
- 87 **L'APPORT ÉCONOMIQUE DES FEMMES, UNE RICHESSE À CULTIVER**
- 88 **10 BONNES RAISONS +1 DE JOINDRE UNE CELLULE D'ENTRAIDE**
- 89 **DES CORPORATIONS CHAMPIONNES EN MATIÈRE D'ÉQUITÉ EN AFFAIRES**

Ce dossier de contenu partenaire est publié en collaboration avec le Réseau des Femmes d'affaires du Québec sous la coordination de Martine Daigle.



EN COUVERTURE

CRÉDITS PHOTO  
Bill Oxford

## NUMÉRO HIVER 2020

Dans ce numéro de l'hiver 2020, *Premières en affaires* dresse le palmarès des entreprises de femmes qui sont au cœur de l'économie du Québec. Ce dossier inédit est appelé à devenir un rendez-vous annuel des affaires au féminin.

## ACTUALITÉ

- 27 **HOMMES D'INFLUENCE :**  
Ils s'engagent pour la parité  
Pierre Théroux
- 30 **FISCALITÉ :**  
Des inégalités héritées d'une autre époque  
Pierre Théroux
- 33 **AU CABINET STEIN MONAST,**  
LA FISCALITÉ S'EXERCE AU FÉMININ  
Charles-Édouard Carrier

## TRIBUNE

- 36 **PARITÉ ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES :**  
Un exemple à suivre  
Maude Laberge

## CHRONIQUES

- 40 **CELLES QU'ON LAISSE DERRIÈRE**  
Mélanie Thivierge
- 41 **MAUVAIS GENRE**  
Mathieu Bock-Côté

## ENTREVUES

- 42 **CATHERINE LÉGARÉ**  
DÉCODE LA GÉNÉRATION Z  
FACE AU TRAVAIL  
Inti Chauveau
- 44 **ISABELLE GRENIER**  
À LA PRÉSIDENTE DE KALEIDO,  
DIRIGER AVEC CŒUR

## RÉDACTRICE EN CHEF INVITÉE

- 46 **CHRISTIANE GERMAIN VOIT LOIN**  
Pierre Théroux

46



# CHRISTIANE GERMAIN VOIT LOIN

## TRAVAILLER ET ENTREPRENDRE

- 90 REPRENEURIAT**  
**Reprendre, c'est aussi entreprendre**  
Sylvie Lemieux
- 92 POUR DES C. A. BIEN D'AUJOURD'HUI**  
CONTENU PARTENAIRE
- 94 L'ACCÈS À UN RÉSEAU ENGAGÉ**  
CONTENU PARTENAIRE
- 96 POURQUOI VOUS N'AVEZ PAS BESOIN D'UNE MARQUE EMPLOYEUR**  
Manon Goudreault
- 98 LE TEMPS D'UNE PAUSE**  
CONTENU PARTENAIRE
- 100 PÉNURIE DE MAIN-D'ŒUVRE OU MAUVAISES PRATIQUES EN GESTION DE VOS EXÉCUTIFS ?**  
CONTENU PARTENAIRE  
Guy Larivière
- 101 L'ACTIONNARIAT FÉMININ : Porte d'entrée pour la croissance**  
CONTENU PARTENAIRE  
Bridgit Courey et Alexandra Da Silva

## VOCABULAIRE

- 102 RÉDACTION PROFESSIONNELLE**  
**Les impératifs de l'inclusion**  
Lisa Amram
- 103 LES INTRADUISIBLES DES AFFAIRES**  
Betty Cohen
- 103 FÉMINICIDE**  
**Mettre un mot sur le crime**  
Lisa Amram

## PLANÈTE F

- 106 PAS D'ENFANT PAR CHOIX**  
Florence Dujoux
- 107 BONNES ADRESSES**



© estromspa.com

# Sur les réseaux sociaux

**Société de la Place des Arts** 1,568 followers  
1mo • Edited

La dernière édition du magazine **Premières en affaires Inc.** propose une entrevue avec **Marie-Josée Desrochers**, nouvelle présidente-directrice générale de la Place des Arts.

Une occasion d'en apprendre davantage sur son parcours (saviez-vous qu'elle considère la PDA comme son milieu de vie depuis plus de vingt ans?), sur sa vision quant au rôle de l'art dans la vie des gens (« l'émotion de la beauté est décuplée lorsque nous la vivons en communion ») et aussi sur les orientations à venir pour le plus grand complexe culturel en arts de la scène au Canada (« la Place des Arts doit demeurer le reflet de la société telle qu'elle se modifie et le public doit pouvoir s'appropriier tous ses espaces, au-delà des salles »).

Envie d'en lire plus? Pour l'entrevue complète, c'est par ici, à la page 14! >> <https://bit.ly/2neunYU>

See translation

^ Publiée dans le magazine de l'automne, l'entrevue de **Marie-Josée Desrochers**, qui a pris la tête de la Place des Arts l'an dernier, a été un contenu populaire sur les réseaux sociaux. Coup de cœur pour cette femme qui rend la vie plus belle à la Place des Arts.

**Nancy Audette** • 2nd  
Vice-President GM Fido wireless  
1mo

**Premières en Affaires**  
2,582 followers  
1mo • Edited

Chez **Rogers Communications**, les **#femmes** sont encouragées à bâtir une carrière passionnante et à se dépasser. Elles peuvent non seulement compter sur des mentores comme **Edith Cloutier** et **Nancy Audette**, mais aussi rejoindre des groupes ou des comités, tels que le Réseau des femmes **#Rogers**, qui organise des événements, des conférences et des occasions de réseautage pour aider les femmes à faire progresser leur carrière.

Contenu partenaire à découvrir dans notre édition d'automne :  
<https://lnkd.in/g59xAnd>  
<https://lnkd.in/gUTt7ES>

See translation

^ Le contenu partenaire réalisé en collaboration avec Rogers dans le numéro de l'automne 2019 a remporté les faveurs des collègues et amis de l'équipe d'**Edith Cloutier** et de **Nancy Audette**. Ces femmes inspirent leurs collègues au quotidien. Une popularité bien méritée.

# Premières

## en affaires

### ÉDITRICE

Marie Grégoire

### DIRECTRICE DE PUBLICATION ET RÉDACTRICE EN CHEF

Déborah Levy

### RÉDACTRICE EN CHEF INVITÉE

Christiane Germain

### ONT COLLABORÉ À CE NUMÉRO

Lisa Amram, Mathieu Bock-Côté, Annie Bourque, Charles-Édouard Carrier, Inti Chauveau, Déborah Cherenfant, Betty Cohen, Élisabeth Cordeau Rancourt, Florence Dujoux, Lara Émond, Maude Laberge, Sylvie Lemieux, Pierre Thérout et Mélanie Thivierge

### CHRONIQUES PARTENAIRES

Bridgit Courey, Alexandra Da Silva, Martine Daigle et Manon Goudreault

### PHOTO

Alexandre Claude, Audrey Huot-Arsenault, Arianne Bergeron et Nadia Calabrese

### MÉDIAS SOCIAUX

Agnes Alba

### PREMIERESENAFFAIRES.COM

Médiaccord

### PUBLICITÉ

Danielle Lamarre, RJV Communications et Nathalie Emond McQuade

### MARKETING ET ÉVÉNEMENTS

Mélanie Rousseau

### COMMUNICATIONS

Jean-Sébastien Rousseau

### AGENCE PLURIELLES

Danielle Côté

### DESIGN

Karine Bellerive

### RÉVISION ET CORRECTION D'ÉPREUVES

Artcom et Charles Gravel

Certains anglicismes sont laissés pour refléter le choix du contributeur. Le masculin est choisi là où il reflète la pluralité de genres. Le soin est laissé aux contributeurs quant à l'adoption de l'écriture inclusive. Les opinions exprimées dans les articles et les chroniques n'engagent que leurs auteurs. La rédaction n'est pas responsable des textes publiés dans les contenus partenaires et les publicités.

### ILLUSTRATION

Unsplash et Rawpixel

### IMPRESSION

Deschamps Impression

### ABONNEMENTS ET RENSEIGNEMENTS

info@premieresenaffaires.ca

514 418-7173

Éditions Plurielles Canada inc.

124, rue McGill – bureau 200 – H2Y 2E5

### SUR LE WEB

Premieresenaffaires.com

🐦 @1eresEnAffaires

f Premiereenaffaires

in Premières en Affaires

ISSN 1919-4870

DÉPÔT LÉGAL BAnQ

### NUMÉRO DE CONVENTION DE POSTE-PUBLICATIONS

43420530

*Premières en affaires* est une référence en matière d'information économique pour les femmes francophones. Fondé en 2007, le magazine a connu un grand succès pendant plusieurs années. La parution a été relancée en 2017 par une nouvelle équipe pour relever les défis de l'ère numérique.

### COPYRIGHT 2020

Le contenu du magazine ne peut être reproduit sans autorisation écrite. Tous droits de reproduction pour tous les pays réservés à *Premières en affaires*.

*Premières en affaires* est publié par les Éditions Plurielles Canada inc. trois fois par année.

*Premières en affaires* est distribué par DISTICOR Québec.

*Premières en affaires* est membre de l'Association québécoise des éditeurs de magazines.

**Ce magazine comprend** un palmarès inédit présenté par la Caisse de dépôt et placement du Québec en collaboration avec Inno Centre, l'École de gestion John-Molson, Léger, et le Réseau des Femmes d'affaires du Québec. La compilation et l'analyse des données ont été menées par Léger.

**Cette parution comprend aussi** un dossier de contenu partenaire publié en collaboration avec le Réseau des Femmes d'affaires du Québec sous la coordination de Martine Daigle.

La conception de la nouvelle grille graphique du magazine a été réalisée avec l'appui du gouvernement du Canada.

Financé par le  
gouvernement  
du Canada

Canada



© Alexandre Claude

## L'agenda de l'automne a été bien rempli.

Dans le milieu des affaires au féminin, les occasions de se retrouver ne manquent pas. Depuis le lancement du magazine de l'automne et de l'agence Plurielles, le 17 septembre dernier, plusieurs rassemblements d'envergure ont eu lieu à Montréal: le 25 septembre, le gala de La Gouvernance au Féminin a mis à l'honneur Caroline Codi et toute une cohorte d'entreprises certifiées. Beaucoup d'autres rassemblements ont donné l'occasion de célébrer les femmes d'affaires du Québec dans la métropole. Coup de projecteur dans les pages qui suivent.

### LANCEMENT DU MAGAZINE DE L'AUTOMNE

Le 17 septembre 2019, *Premières en affaires* a célébré le lancement du magazine de l'automne et de Plurielles, la première agence de prise de parole au féminin.

À l'occasion de cette nouvelle parution, **Marie Grégoire** a animé des échanges dynamiques avec **Marie-France Bazzo**,

▲ Confortablement installés dans le lobby de l'Hôtel Gault, les invités feuilletent les pages du dernier numéro avant le début du panel.

animatrice bien connue, **Michel Leblanc**, président et chef de la direction de la Chambre de commerce de Montréal, **Brigitte Legault**, directrice générale de la CAQ, et **Dimitri Soudas**, commentateur politique.

Les panélistes ont abordé la question du financement des campagnes politiques pour les femmes, avant de s'interroger sur le rapport de la société québécoise à l'argent en général. Tandis que la perspective d'une réglementation temporaire pour atteindre la parité n'a pas fait l'unanimité, **Marie-France Bazzo**, et d'autres intervenants dans la salle, comme **Pascale Navarro**, porte-parole du **Groupe Femmes, Politique et Démocratie**, et **Sonia Gagnon**, présidente de l'agence SGM, de **CREW M** et conférencière de **Plurielles** se sont entendues sur la responsabilité collective des hommes et des femmes pour faire cheminer la parité dans la société et sur l'importance de dépasser les clivages liés aux ambitions personnelles pour parvenir à cette fin.

Si **Michel Leblanc** a remis en question la présence de «Boys Club» en 2019, **Marie-France Bazzo** et **Brigitte Legault** ont rappelé les obstacles bien réels auxquels les femmes doivent se confronter pour briser le plafond de verre dans des milieux où les affinités masculines sont encore bien ancrées. Fort de son expérience comme directeur des communications de l'ex-premier ministre Stephen Harper, **Dimitri Soudas** a, au contraire, illustré le bon fonctionnement de l'ascenseur social pour celles qui ont fait leur place dans les équipes dirigeantes





^ Mélanie Rousseau, Agnes Alba et Arnaud Duret sont prêts à accueillir les invités du lancement du magazine de l'automne et de l'agence Plurielles, le 17 septembre dernier à l'Hôtel Gault.

^ Dimitri Soudas, ex-directeur des communications de Stephen Harper, Brigitte Legault, directrice générale de la Coalition Avenir Québec, l'animatrice Marie-France Bazzo et Michel Leblanc, président de la Chambre de commerce du Montréal métropolitain, ont fait valoir leurs points de vue au cours d'une discussion modérée par Marie Grégoire.

des cabinets politiques à l'époque où il travaillait à Ottawa. Une opinion partagée par **Valérie Assouline**, membre de l'exécutif national du Parti conservateur du Canada. Comme d'autres femmes qui partagent cet avis, elle a évoqué les barrières liées à une perception personnelle que partagent certaines femmes et qui les empêcheraient de conquérir des sommets professionnels. Ce fameux concept du « plancher collant » a souvent été évoqué par Monique Jérôme Forget, plusieurs

fois ministre dans le gouvernement provincial de Jean Charest. La conversation s'est déroulée, dans un cadre convivial, à l'Hôtel Gault, en plein cœur du Vieux-Montréal. Durant la matinée, les convives ont aussi pu découvrir les nouvelles collections de **Judith & Charles**. Ce label montréalais habille les femmes d'affaires dans leur quotidien et a déjà séduit nombre d'icônes de la mode, comme la duchesse Meghan Markle, qui a fait une **apparition remarquée** avec l'une des robes de leurs collections. •

# Premières en affaires

PREMIÈRES EN AFFAIRES (PEA) EST LA RÉFÉRENCE EN MATIÈRE D'INFORMATION ÉCONOMIQUE POUR LES FEMMES FRANCOPHONES.

# Je m'abonne

pour soutenir le développement économique au féminin

PREMIERESENAFFAIRES.COM

INFO@PREMIERESENAFFAIRES.CA



Premières en Affaires



Premiereenaffaires



@1eresEnAffaires

A woman with long brown hair is standing in a room with wood-paneled walls. She is wearing a black leather jacket with a fur collar, a patterned skirt, and black high-heeled boots. The text "judith & charles" is overlaid on the image in a white, lowercase, sans-serif font.

judith & charles

# JUDITH & CHARLES :

## La modernité et l'élégance du tailleur canadien

Judith & Charles, c'est l'histoire toute romantique d'une jeune femme et d'un jeune homme qui décident d'entreprendre une vie à deux. Les grandes choses arrivent parfois quand on s'y attend le moins. Lui, un Français charmant, doté d'une joie de vivre indéniable et d'un esprit entrepreneurial. Elle, une jeune femme qui avait l'œil pour un design de mode qui alliait l'artistique et l'utilitaire. Depuis plus de 25 ans, Judith Richardson et Charles Le Pierrès concrétisent leur projet; ils ont créé une marque de prêt-à-porter haut de gamme pour femme, produite au Canada et basée à Montréal.

Avec plus d'une centaine d'employés, 11 boutiques en propre au Canada et un réseau de boutiques multimarques en Amérique du Nord et en France, la marque a su séduire une large clientèle de femmes attirées par les collections de plus en plus pointues. Le développement de l'entreprise a connu un grand essor quand la duchesse de Sussex, Meghan Markle, femme rayonnante sur la scène internationale, a porté, lors d'une soirée diplomatique, la robe tailleur Digital noire.

La femme d'aujourd'hui fréquente de nombreux mondes, jonglant entre la maison, la famille, le travail et les voyages. Judith & Charles consacre tous ses efforts à raffiner une marque qui dépasse constamment les attentes et les désirs de la femme moderne. Chaque décision est prise en pensant à elle, depuis les magasins, conçus avec soin, jusqu'aux collections sélectionnées, créées pour s'adapter parfaitement à son style de vie.

De plus, Judith & Charles offre une expérience de magasinage unique: boutiques épurées et décorées, conseils et soutien dans le choix de vêtements par les équipes de ventes, et renouvellement constant des collections. Depuis sa création, Judith & Charles a pris l'engagement d'offrir des créations élégantes et accessibles accompagnées d'un service parfait.

Ainsi, Judith & Charles continuera de consacrer tous ses efforts à raffiner une marque qui dépasse constamment les attentes et les désirs de la femme moderne. •

judith & charles

*Premières en affaires est une référence en matière d'actualité économique pour les femmes. La collaboration entre Judith & Charles et le magazine découle de leur estime commune pour les femmes.*

# L'ART DE SE DISTINGUER PARMI LE MEILLEUR DE MONTRÉAL

La Cuisine et le Lounge Rockland :  
des lieux uniques où gastronomie,  
élégance et prestige sont de mise  
pour une expérience renouvelée.



ROCKLAND  
MONTRÉAL

propulsé par  Cominar

# PRIX FEMMES DE MÉRITE

Les prix Femmes de mérite ont été décernés à 9 lauréates, et à un lauréat dans les majestueux salons de la salle Windsor le 26 septembre 2019. Près de 600 femmes se sont réunies à l'occasion d'une matinée riche en témoignages et en rencontres inspirantes. Dans le lobby de l'édifice, aux tables et sur scène, des personnalités comme l'animatrice de Radio-Canada Catherine Perrin, la chroniqueuse du journal *La Presse* Rima Elkoury, la présidente du conseil municipal de la Ville de Montréal, Cathy Wong, et Lise Andrade Watier, de la Fondation Lise Watier, découvrent le programme de panels dynamiques concocté par la Fondation du Y des femmes. L'événement-bénéfice a permis d'amasser 256735\$ au profit des programmes et activités que l'organisme met en place pour les femmes et les filles du Grand Montréal. Un succès à tous points de vue.



^ Lors de la remise des prix Femmes de mérite décernés par la Fondation du Y des femmes le 26 septembre 2019 à la Salle Windsor, l'équipe de *Premières en affaires* fait découvrir le magazine de l'automne aux invités. Marie Grégoire anime un panel sur «le courage d'agir» avec trois lauréates qui se prononcent sur les manières de défier le statu quo.



^ L'équipe de *Premières en affaires* s'est réunie à l'occasion du Gala des prix Femmes d'affaires du Québec le 5 novembre 2019 au Palais des congrès. Une occasion d'applaudir les lauréates et les finalistes qui se démarquent, et de croiser toutes les personnes incontournables du développement économique au féminin.

## PRIX FEMMES D'AFFAIRES DU QUÉBEC 19 finalistes à l'honneur

Le 6 novembre 2019, au Palais des congrès de Montréal, 1000 femmes d'affaires se sont retrouvées à l'invitation de Ruth Vachon, à la barre du Réseau des Femmes d'affaires du Québec depuis plus de 10 ans. Objectif: faire connaissance avec les finalistes et applaudir les 11 lauréates des prix Femmes d'affaires du Québec. Ce gala très couru de l'écosystème du développement économique au féminin célébrera son 20<sup>e</sup> anniversaire le 10 novembre prochain. Toutes les femmes du Québec inc. sont passées par ce tapis rouge, qui est devenu un incontournable jalon dans le parcours des femmes d'affaires de la province. Au cours de la soirée, on y a croisé Anne-Marie Hubert, associée directrice de Ernst and Young, Nathalie Lehoux, présidente de Pacini, mais aussi Marine Thomas, rédactrice en chef du journal *Les Affaires*, Sévrine Labelle, présidente-directrice générale de Femmessor et Michèle Boisvert, déléguée générale du Québec à Paris. Un gala étoilé est à prévoir pour la prochaine édition de l'événement en 2020.

**On ne prétend  
pas être différent.  
On cultive notre  
différence.**

**Nuance.**



---

Pour vivre l'expérience, joins-toi à la grande  
famille Desjardins. [desjardins.com/carrieres](https://desjardins.com/carrieres)

 **Desjardins**



© Nikita Tikhomirov

# COCKTAIL DES PRÉSIDENTES : UN PREMIER RENDEZ-VOUS

Le 6 novembre 2019, près de 300 femmes d'affaires se sont retrouvées aux Salles de la Coopération du Complexe Desjardins dans le centre-ville de Montréal. La première édition du Cocktail des présidentes, un concept de RJV Communications réalisé avec la signature de *Premières en affaires*, a été présentée par Desjardins.

Pendant la soirée, les femmes d'affaires ont été invitées à échanger et à faire connaissance pour élargir leurs horizons. Les commanditaires de l'événement, parmi lesquels Desjardins, BDO, BCF Avocats d'affaires, Miller Thomson, Alythia, Cain Lamarre, CBRE et Loto-Québec ont permis aux organisateurs d'inaugurer un nouveau rendez-vous annuel qui célèbre le rôle des femmes dans l'économie.

Une partie des bénéfices de la soirée a été reversée à la Fondation du Y des femmes pour soutenir les services employabilité de l'organisme. Au cours de la soirée, Mélanie Thivierge, présidente-directrice générale du Y des femmes, et sa collègue Isabelle Lajeunesse, directrice générale de la Fondation éponyme, ont reçu un chèque de 10 000 \$ de la part de RJV communications, promoteur de l'événement.

> Les représentantes de partenaires clés de la soirée ont joué un rôle essentiel dans le succès de l'événement : **Marie-Huguette Cormier**, Desjardins, **Marie Grégoire**, *Premières en affaires*, **Mélanie Thivierge**, Y des femmes de Montréal, **Patricia Fourcand**, Miller Thomson Avocats et **Geneviève Vigneault**, BCF Avocats d'affaires.

Au micro, les interventions ont été brèves pour laisser la soirée se dérouler rondement. Marie-Huguette Cormier, première vice-présidente Ressources humaines et Communications chez Desjardins, a rappelé l'importance d'entretenir un réseau de contacts pour réussir une ascension professionnelle, mais aussi pour affronter les épreuves de la vie. Marie Grégoire, éditrice de *Premières en affaires*, a souligné les progrès de la place des femmes en société, mais aussi les défis à venir, et le rôle du magazine *Premières en affaires* pour donner une tribune à toutes celles qui signent la vitalité économique de la province. Geneviève Borne, connue de tous, a animé la soirée avec élégance et pertinence.



© Nadia Calabrese



^ Marie-Huguette Cormier entourée de collègues et clientes de Desjardins.

# Le futur se conjugue au féminin.

Une des plus grandes forces de BCF repose sur l'équipe de femmes talentueuses et déterminées que sont nos professionnelles.

**BCF**  
AVOCATS  
D'AFFAIRES

[bcf.ca](http://bcf.ca)



Invitées d'honneur d'exception, les trois femmes ont rapidement quitté l'estrade pour échanger avec les nombreuses personnalités venues assister au cocktail: la comédienne Mireille Deyglun, membre du comité des ambassadrices de la soirée, Manon Leblanc, designer d'intérieur et animatrice à Canal Vie, mais aussi Jennifer Campbell, chroniqueuse mondaine au journal *The Gazette* et au *Diary of a Social Gal*. Les femmes d'affaires de la soirée, comme Caroline Ménard, qui dirige la firme Brio Conseil, Christiane Pelchat, présidente-directrice générale de Réseau environnement, et Lynne Roiter, présidente-directrice générale de Loto-Québec ont discuté avec des professionnelles de tous les horizons et fait connaissance avec les participantes. À la fin de l'événement, qui s'est poursuivi jusqu'à 21h, toutes ces actrices du développement économique se sont donné rendez-vous à la prochaine édition du cocktail, en 2020. •



▲ Geneviève Borne a animé la soirée avec brio.



▲ Robert J. Vézina, fondateur et organisateur en chef de la soirée, remettant le chèque de contribution à Mélanie Thivierge et à Isabelle Lajeunesse du YWCA, accompagnés par Geneviève Borne.

**Marie-Huguette Cormier** • 2nd  
Senior Vice-President, Human Resources and Communications, Mouve...

Desjardins a eu le bonheur d'accueillir la première édition annuelle du cocktail des présidentes et des femmes leaders de **Premières en affaires Inc.** hier! Un réel plaisir de participer à cet événement de réseautage précieux dans la grande région métropolitaine!

Credit photo : Jennifer Campbell (The Gazette – Diary of a Social Gal) et RJV Communications Inc./ Nadia Calabrese

See translation

279 • 7 Comments

**CONTENU PARTENAIRE**

CBRE Limitée est fière d'avoir participé au tout premier Cocktail des présidentes et femmes leaders 2019. Le groupe CBRE inc., coté comme entreprise Fortune 500 et S & P 500, est la plus importante firme de services immobiliers commerciaux et d'investissement au monde. Au Québec, les femmes occupent 83% des postes de direction au sein de la division des services consultatifs et transactionnels. À plus grande échelle, 49 des 101 employés de cette division sont des femmes, soit 48,5% de notre personnel. Ici, les femmes ont autant d'occasions d'élargir notre part de marché que de gravir les échelons de l'entreprise. Parce qu'à CBRE, on mise d'abord sur le talent, qu'il soit en talons ou en pantalon. Au-delà d'une place de choix, CBRE offre aux femmes la place qui leur revient.



© Nadia Calabrese

^ **Isabelle Sicard**, membre du comité des ambassadrices de la soirée, membre de conseils d'administration **Élyse Léger**, vice-présidente, Fiera Capital **Isabelle Chevalier**, présidente-directrice générale, BIO-K+ **Anne-Marie Trudeau**, présidente, Trudeau Corporation, membre du comité des ambassadrices de la soirée **Christina Riverin**, présidente, Nextmoov Communications.

**CONTENU PARTENAIRE**

Pratt & Whitney Canada (P&WC), dont le siège social est à Longueuil (Québec), est un leader mondial de l'aérospatiale. Elle contribue à façonner l'avenir de l'aviation grâce à ses moteurs de nouvelle génération destinés aux avions de transport régional, aux avions d'affaires et aux hélicoptères. La société construit également des moteurs de technologie évoluée pour applications industrielles.

Elle possède des installations et des centres de révision dans le monde entier. Nous propulsons la plus grande flotte d'hélicoptères et d'avions d'affaires et de transport régional, avec 65 000 moteurs dans plus de 200 pays et territoires et avons plus de 10 000 employés dans le monde.

P&WC est une société de United Technologies Corporation, entreprise de haute technologie sise à Farmington, au Connecticut.



Quelques associées du bureau de Montréal. De gauche à droite : Natalia Zhukova, Leona Harari, Anne-Marie Desloges, Debra Moses, Mina Farinacci, Anne-Marie Henson, Anne-Marie Bélanger, Johanne Barbeau, Chantal Cousineau et Choula Ammar

**BDO se tient derrière les femmes qui dirigent.** Jusqu'à ce que nous y soyons toutes arrivées, aucune d'entre nous n'aura vraiment réussie.

**Ensemble, réalisons nos rêves.**

Certification | Comptabilité | Fiscalité | Services-conseils  
www.bdo.ca



**CONTENU PARTENAIRE**

Alithya est un chef de file en stratégie et transformation numérique en Amérique du Nord. Fondée en 1992, Alithya compte 2000 professionnel.le.s au Canada, aux États-Unis et en Europe. L'offre d'Alithya repose sur quatre piliers d'expertise: les stratégies d'affaires, les services applicatifs, les solutions d'entreprise et les données et l'analytique. Alithya déploie des solutions, des services et des compétences de pointe afin d'élaborer des outils conçus pour satisfaire les besoins uniques des clients de divers secteurs d'activité. La responsabilité d'entreprise et la bonne gouvernance se situent au cœur de l'approche de la direction, et, à ce titre, Alithya promeut tout particulièrement le leadership féminin, la diversité des genres, des cultures et des origines, et s'assure de l'équité dans l'avancement de toutes et tous.



^ Les participantes de la table du Fonds de solidarité FTQ.



^ Les participants de la table de Jarislowsky Fraser.



**AVOCATES ET FEMMES ENTREPRENEURES : QUAND L'UNION FAIT LA FORCE**

Quatre femmes. Quatre visages de la réussite. Quatre avocates chevronnées dans leurs domaines de pratique respectifs. Une diversité humaine et professionnelle qui est à l'image de Miller Thomson et du monde de l'entrepreneuriat. Misant sur une équipe juridique de choc, Miller Thomson soutient les femmes entrepreneurs dans leurs projets d'affaires et contribue à leurs succès.

**FAISONS ROUTE ENSEMBLE**

**MILLERTHOMSON.COM**



**MILLER THOMSON**  
AVOCATS | LAWYERS

**COCKTAIL DES PRÉSIDENTES 2019:  
GRÂCE AU SOUTIEN DE DESJARDINS ET  
DES PARTENAIRES DU COCKTAIL DES  
PRÉSIDENTES, UNE PARTIE DES FONDS  
RÉCOLTÉS SOUTIENDRA LES SERVICES  
EMPLOYABILITÉ DE LA FONDATION DU  
Y DES FEMMES DE MONTRÉAL.**

**Madeline, Marielle, Dolsa, Jémina, Jade  
et tant d'autres femmes ont franchi les portes  
du Y des Femmes de Montréal pour prendre  
un nouveau départ au cours des dernières  
années. Voici leurs histoires.**

**MADÉLINE** *confiante*

«J'ai vécu des moments de détresse et j'avais besoin de services juridiques. Les avocats de la clinique d'information juridique du Y des femmes m'ont informée de mes droits, m'ont aidée à établir un plan pour atteindre plus rapidement mes objectifs et m'ont offert du soutien pour remplir certains documents. J'ai été bien accompagnée, orientée, et je me suis sentie plus forte. J'ai maintenant trouvé un toit, un emploi, une vie simple, et surtout, une confiance en moi.»

**MARIELLE** *intelligente*

«J'ai obtenu trois diplômes, dont un bac en éducation; j'ai travaillé dans de grandes entreprises et présidé un conseil d'administration. En 2015, je n'ai pas réussi à passer à travers une séparation. C'était très difficile, insurmontable pour moi qui avais déjà un diagnostic bipolaire. Je me suis alors retrouvée à la rue, cherchant de l'aide le jour et dormant la nuit dans des refuges pour femmes en difficulté. Heureusement, on m'a orientée vers le Y des femmes de Montréal. Les intervenantes m'ont offert la plus belle des boîtes à outils et j'ai pu être hébergée à la résidence afin reprendre à mon rythme le pouvoir sur ma vie. J'ai trouvé au Y des femmes de Montréal tout ce

qu'il fallait pour que je m'aide moi-même, pour que j'en arrive à me dire: ça va, je peux continuer seule. Sans la sécurité, un suivi psychosocial et surtout l'amitié que j'ai découverte au Y des femmes... je n'aurais sans doute pas survécu.»

**DOLSA** *positive*

«J'avais seulement un diplôme d'études secondaires et je n'avais aucune expérience de travail; c'était donc difficile de me trouver un emploi. J'ai su qu'il y avait un programme au Y des femmes, par l'entremise de la boutique «Fringues & Cie». J'y ai participé et j'ai acquis une expérience professionnelle rémunérée et une formation complète en vente et service à la clientèle. Maintenant, j'ai un emploi que j'aime et je suis très contente d'avoir participé à ce programme.»

**JÉMINA** *persévérante*

«Je suis née au Congo, je n'ai pas beaucoup fréquenté l'école dans mon enfance afin d'aider ma mère, qui élevait seule la famille. J'ai immigré au Canada avec mon mari, que j'ai dû quitter pour ma propre sécurité et celle de mon enfant. Je fréquente le Centre Alpha du Y des femmes pour apprendre à lire et à écrire dans le but de poursuivre des études et de me trouver un emploi stable.»

**JADE** *fonceuse*

«J'ai 21 ans et je suis une ancienne participante des programmes du Y des femmes de Montréal. À l'adolescence, je me suis mise à fréquenter un groupe aux mauvaises influences et à consommer régulièrement de la drogue. Après une cure de désintoxication, à 17 ans, j'ai participé à un programme jeunesse du Y des femmes et cela a été un tournant dans ma vie. L'adolescente craintive a fait place à une jeune femme confiante. Dorénavant, je suis maîtresse de mon destin, je suis étudiante en sciences infirmières et j'ai un avenir devant moi.» •



## S'ABONNER



[premieresenaffaires.com](http://premieresenaffaires.com)

## ANNONCER UNE NOUVELLE



[emilie@premieresenaffaires.ca](mailto:emilie@premieresenaffaires.ca)

## DISTRIBUER NOTRE CONTENU



[christine@premieresenaffaires.ca](mailto:christine@premieresenaffaires.ca)

## SOCIO- FINANCEMENT

**135 \$**

pour soutenir la tribune  
du développement  
économique au féminin  
et s'engager dans  
la communauté des  
femmes en affaires

Merci de nous encourager à poursuivre une mission d'information auprès des femmes actives dans l'économie. *Premières en affaires* déchiffre l'actualité avec un regard féminin pour inspirer les femmes à se réaliser dans les rôles qu'elles choisissent. Vous avez quelque chose à dire? Écrivez-nous. On est à l'écoute.

PREMIERESENAFFAIRES.COM | INFO@PREMIERESENAFFAIRES.CA | 514 418-7173

 Premières en Affaires

 Premiereenaffaires

 @1eresEnAffaires

## Les prochains rendez-vous de *Premières en affaires*



# BRISER LE PLAFOND DE VERRE

### Rencontre avec celles qui ont relevé le défi

L'événement est conçu pour rassembler une vingtaine de cadres exécutifs issus des grandes entreprises.

25 février 2020 | Hôtel Birks | 8h45



Déjeuner modéré par  
**MARIE GRÉGOIRE**

175\$

Le prix comprend un déjeuner et un abonnement de deux ans au magazine.

INFORMATIONS + BILLETS

514 418-7173 | [premieresenaffaires.com/evenements](http://premieresenaffaires.com/evenements)

**Premières**  
en affaires

PRÉSENTÉ PAR  
Boutique de litige,  
d'arbitrage et  
d'insolvabilité



Woods

# FRANCOPHONIE ÉCONOMIQUE CANADIENNE: le relève jeunesse au féminin

10 mars 2020 | Ottawa



Déjeuner modéré par  
**MARIE GRÉGOIRE**

60\$

Le prix comprend un déjeuner et un abonnement de un an au magazine.



## LES FEMMES, LA POLITIQUE ET LES AFFAIRES

À l'occasion d'une journée d'échanges qui réunit les acteurs économiques et politiques du Bas-Saint-Laurent et de la Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine, Marie Grégoire, éditrice de *Premières en affaires*, va modérer un panel de personnalités invitées en collaboration avec la Chambre de commerce de Rivière-du-Loup. Au programme de cette journée, une allocution de Cathy Poirier, mairesse de Percé, une table ronde et un lunch aux saveurs marines. Les conférences et le déjeuner se tiendront à l'Auberge de la Pointe, un établissement touristique phare de la région. Parmi les personnalités qui seront au rendez-vous, Maïté Blanchette Vézina, mairesse de Sainte-Luce, Sylvie Vignet, mairesse de Rivière-du-Loup, et Stéphanie Poitras, directrice générale d'aliments Asta. Ces figures bien connues de la région se prononceront sur leur quotidien pour faire connaître le parcours de celles qui signent le développement économique au féminin sur les rives du Saint-Laurent. Une belle occasion de prendre la route pour rejoindre la délégation de *Premières en affaires*.

75 \$ Le prix comprend le lunch et l'accès à l'ensemble des activités de la journée.

Plus d'info >

Chambre de commerce de la MRC de Rivière-du-Loup  
418 862-5243 | [direction@monreseaurl.com](mailto:direction@monreseaurl.com)

Pour joindre la délégation de *Premières en affaires* >

514 418-7173

**Le 13 mai 2020, un rendez-vous féminin à  
ne pas manquer au Bas-Saint-Laurent!**

# Les femmes, la politique et les affaires!

Une magnifique journée sera offerte aux femmes des grandes régions du Bas-Saint-Laurent et de la Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine. Les hommes sont également les bienvenus!

Crédit photo: Bénédicte Brocard



Panel de discussion  
animé par

**Marie Grégoire**

**Coût : 75 \$, dîner, taxes et service inclus**

Auberge de la Pointe, 10, boul. Cartier, Rivière-du-Loup (Québec)

**Vous pouvez vous inscrire dès maintenant en communiquant à :**  
Chambre de commerce de la MRC de Rivière-du-Loup  
418 862-5243 | [direction@monreseaurdl.com](mailto:direction@monreseaurdl.com)

**Pour plus de renseignements, suivez la page Facebook de :**  
Chambre de commerce MRC RDL



**Cathy Poirier**

Au menu,  
de 10 h 30 à 16 h :

- **Conférence :** madame Cathy Poirier, copropriétaire du Fumoir Monsieur Émile, du Comptoir Monsieur Émile et mairesse de Percé
- **Panel de discussion** animé par madame Marie Grégoire avec des personnalités politiques à découvrir
- **Table ronde « On jase »** impliquant :
  - Stéphanie Poitras, directrice générale d'Aliments Asta, comptant près de 500 employés majoritairement masculins
  - Amélie Dionne, femme d'affaires et directrice des communications au cabinet de la ministre Marie-Ève Proulx, ministre responsable des régions
  - Sandra St-Jean, femme d'affaires, propriétaire de 2 entreprises
  - Maïté Blanchette Vézina, mairesse de Sainte-Luce



**Stéphanie Poitras**



**Amélie Dionne**



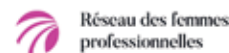
**Sandra St-Jean**



**Maïté Blanchette Vézina**

• Et d'autres surprises...

Une collaboration de



# Élections fédérales

Les partis ont présenté plus de 43% de candidates au cours des dernières élections fédérales. Malgré cette hausse, le nombre d'élues ne permet pas à la Chambre des communes d'atteindre la zone paritaire. Moins de 30% des élues siègent aujourd'hui à Ottawa. Une progression par rapport aux années précédentes, certes, mais on ne peut pas encore parler de parité. Parmi les résultats très attendus de la soirée du scrutin, le 21 octobre dernier, on salue la réélection comme députée indépendante de Jody Wilson-Raybould, ancienne procureure générale qui s'était fait montrer la porte du caucus libéral après avoir dénoncé l'ingérence du bureau du premier ministre dans l'affaire SNC-Lavalin. L'élection de Jenica Atwin, députée du Parti vert dans Vancouver-Granville, en Colombie-Britannique, marque un progrès pour cette formation dont le leadership va se renouveler à la suite du départ de sa cheffe, Elizabeth May, annoncé à l'automne. On note aussi la défaite de deux figures parlementaires importantes : la néo-démocrate qui avait causé la surprise en se faisant élire avec la vague orange de 2011, Ruth Ellen Brosseau, cède sa place au bloquiste Yves Perron dans Berthier-Maskinongé. Autre époque, autre vague : la formation de Yves-François Blanchet a fait sensation en remportant 32 circonscriptions, et s'impose comme nouveau pivot parlementaire, avec 30% de femmes élues. Candidate à la dernière course à la chefferie du parti conservateur, Lisa Raitt s'est, elle aussi, inclinée devant le médaillé olympique libéral Adam van Koeverden dans la circonscription de Milton, en Ontario.



**OUVERTURE** Le parcours de **Danièle Henkel** n'a rien de commun. La célèbre femme d'affaires vient d'être nommée parmi les 100 femmes les plus influentes au Canada selon le classement annuel très attendu du Women's Executive Network (WXN). Immigrante, voyageuse et entrepreneure à succès, elle livre une analyse de société empreinte d'ouverture dans ce nouveau livre paru chez Plon. Famille, immigration, laïcité, religion et économie : le regard de cette femme, qui a fait l'expérience du métissage dans sa vie personnelle avant de gravir des sommets, est résolument nouveau. Un livre à offrir ou à lire pour prendre une pause, afin de voir la vie autrement que sous la loupe des clivages qui secouent l'actualité. Danielle Henkel, véritable icône du monde des affaires au féminin qui s'est révélée à l'écran avec l'émission *Dans l'œil du dragon*, est aussi porteuse de messages de sagesse et de réconciliation. Une parole qui gagne à se propager par les temps qui courent.

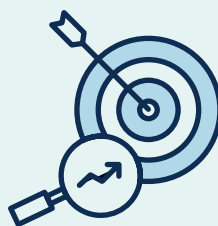


# FEMMES ET TSX

Alors qu'elles sont sous la surveillance accrue de l'industrie et des médias, les entreprises inscrites à la cote de la TSX continuent de faire des progrès – quoique limités – en vue d'augmenter la mixité au sein de leurs conseils d'administration et de leurs équipes de direction.

Pour la cinquième année consécutive, Osler dresse un état des lieux sur la place des femmes dans les équipes de direction des entreprises canadiennes cotées en bourse. Le rapport qui vient de paraître passe les pratiques de divulgation de ces chefs de file à la loupe. Le groupe de pratique en gouvernance d'entreprise du cabinet a étudié les déclarations de près de 1 000 entreprises et compilé une analyse éloquent. Résultat ? Quelques progrès pour les femmes, dont certaines continuent à prendre leur place dans des rôles de leadership, mais encore beaucoup de statistiques peu reluisantes.

Trois données clés à retenir pour se faire une idée de la situation :



**Moins de 7%** des entreprises du TSX se sont fixé des objectifs pour nommer davantage de femmes à des postes de direction.

À la présidence du conseil d'administration des entreprises du TSX, on trouve **seulement 4,4%** de femmes.



**Moins de 4%** des entreprises cotées à la bourse sont dirigées par des femmes.

LIRE LE RAPPORT SUR LE SITE DE [OLSER.COM](http://OLSER.COM)

# Préoccupation

L'insécurité alimentaire et la faim au Canada présentent un grave problème de santé publique qui touche un enfant canadien sur six. En 1989, la Chambre des communes avait adopté à l'unanimité une résolution visant à éliminer la misère chez les enfants d'ici l'an 2000. Peu de progrès ont été notés depuis cette date. L'UNICEF a même classé le Canada au 37<sup>e</sup> rang sur une liste de 41 pays riches qui font état du niveau d'accès des enfants à des aliments nutritifs. Elizabeth Leah Lipkowitz a décidé de prendre les choses en main et mène une vaste campagne pour demander aux partis politiques de créer un programme d'alimentation scolaire à l'échelle nationale. Pour signer la pétition, pour donner ou pour se renseigner [FEEDcharity.org](http://FEEDcharity.org)





## Ces femmes ont su mettre leurs expériences au profit de leurs projets. Voici quatre profils pour inspirer la fibre entrepreneuriale qui sommeille parfois en nous : rencontre avec celles qui rayonnent au cœur de l'hiver. >>>

ELIZABETH CORDEAU RANCOURT



**SOPHIE  
BOYER**

Audvik est une compagnie de manteaux d'hiver établie au Québec depuis quarante ans. Lorsque Sophie Boyer, tout juste diplômée en administration des affaires, reprend les rênes de cette affaire en 2012, elle donne un nouveau souffle à l'entreprise. Cette ancienne championne de ski de fond a toujours su qu'elle avait en elle exactement ce qu'il faut pour devenir entrepreneure. Son arrivée chez Audvik le prouve. L'entreprise distribue désormais ses produits dans plus de quarante boutiques au Québec tandis que le développement des marchés canadien et français est en cours. De plus, elle vient tout juste de mettre en marché, avec son équipe, une gamme de manteaux 100% écoresponsables. Une chose est certaine, la gamme est entre bonnes mains, et Sophie Boyer a trouvé en Audvik le commerce idéal propager son amour de l'hiver.



**JO-ANNE  
BEAUCAGE**

Rien ne préparait Jo-Anne Beaucage à devenir entrepreneure. C'est pour suivre son amour de jeunesse et devenir trappeuse qu'elle quitte Montréal au début de la vingtaine. Elle se retrouve rapidement dans une situation où elle doit créer son propre emploi. Celle qui avait appris les rudiments du reboisement en Colombie-Britannique décide de faire profiter sa région, la Haute-Gatineau, de son expertise. Alors que les déplacements dans les camps forestiers deviennent de plus en plus complexes avec sa nouvelle situation familiale, l'acériculture s'impose comme une suite conforme à ses valeurs. Aujourd'hui, Jo-Anne Beaucage est très fière de produire plus de 8 000 gallons par année d'un délicieux sirop d'érable, mais aussi de contribuer à la richesse de sa région. « On ne fait jamais rien pour rien » est la devise qu'elle répète le plus souvent à ses filles. Difficile de ne pas croire à cette formule à en juger par son histoire.



**SARAH  
GIRARD**

Toute jeune, Sarah Girard a observé sa mère, présidente de la compagnie familiale, dans toutes ses tâches d'entrepreneure. Après ses études en administration des affaires, elle occupe divers emplois, mais c'est l'appel de l'entrepreneuriat et de l'innovation technologique qui se fait entendre. Alors qu'elle cherchait une résidence pour sa grand-mère atteinte de la maladie d'Alzheimer, l'expérience s'avère si complexe qu'elle saisit l'opportunité de monter une affaire. La plateforme Bonjour Résidences permet aux aînés et à leurs proches de s'informer sur l'ensemble de l'offre de résidences privées disponibles dans leur région. En à peine trois ans d'existence, plus de 750 résidences localisées partout au Québec font appel aux services de l'entreprise. Avec le vieillissement de la population qui préoccupe nombre d'autres pays, l'expansion à l'international de la plateforme semble toute désignée. C'est au programme.



**GENEVIÈVE  
CLEARY**

En tant que danseuse professionnelle, Geneviève Cleary observe souvent des lacunes dans les productions dont elle fait partie, en plus de sentir qu'elle ne réalise pas entièrement son potentiel. C'est ce qui la pousse à fonder sa propre compagnie, Belluscious, pour offrir plus d'opportunités aux artistes féminines en respectant leur talent. Dix ans plus tard, malgré tous les aléas du métier, Belluscious s'est taillé une place de choix dans l'industrie en se faisant remarquer avec une signature qui lui est propre. Petite fille, Geneviève Cleary vendait des dessins pour acheter un cadeau à sa mère. Elle est aujourd'hui présidente d'une compagnie féminine inspirante qui aura bientôt sa propre production à New York et qui rayonne partout dans le monde.

# Marie-Anne Rainville

La vie est belle à la barre du Musée maritime de Charlevoix



© Musée maritime de Charlevoix

PROPOS RECUEILLIS PAR ANNIE BOURQUE

Être une femme ne m'a jamais arrêtée. Il y a 40 ans, j'annonce à mon père mon intention de poursuivre mes études à l'université. Il me répond: «Pour changer des couches, tu n'as pas besoin d'aller à l'école.»

L'instruction, pour les femmes de ma génération, a été vitale. Ma carrière en communications a emprunté plusieurs avenues: de journaliste pigiste à rédactrice en chef d'un magazine, en passant par chargée de projet dans un musée montréalais. Plus tard, j'occupe le poste de chef de cabinet pour Jacques Proulx à l'organisme Solidarité rurale du Québec. Je m'investis de tout cœur dans mon travail. Je me souviens de cet appel en détresse d'une maman d'un enfant en maternelle, obligé de passer deux heures en autobus, matin et soir, parce qu'il habite au bout d'un rang, à la campagne.

À 45 ans, virage à 180 degrés. Je quitte la grande ville pour devenir boulangère artisanale et je fonde «Bis la boulange» à Rivière-du-Loup; un métier ancien, une vieille maison, une vue sur le fleuve de la fenêtre du fournil, comme de celle de ma cuisine à la maison, tout pour me satisfaire.

« Propriétaire d'une petite entreprise, on cumule différents métiers: gestionnaire, notaire, avocat, vendeur, femme de ménage »

«Comment êtes-vous devenue boulangère?», me demande-t-on souvent. J'entreprends une formation et un boulanger m'enseigne le métier. En six mois, je lis 80 livres sur le sujet. Il n'y a rien de plus difficile que de lancer un commerce. On se fie souvent à son intuition. En 2003, j'arrive à la campagne avec ma vision d'urbaine. Je ne fabrique ni baguette ni pain blanc. Je me concentre sur la production de pain biologique. Un chemin ardu.

En affaires, j'ai appris qu'on doit adapter nos rêves, désirs et ambitions à la réalité. Propriétaire d'une petite entreprise, on cumule différents métiers: gestionnaire, notaire, avocat, vendeur, femme de ménage. Heureusement, ma collaboration avec un pâtissier de la région a permis un virage vers la pâtisserie et la viennoiserie.

Quatorze ans plus tard, ma main droite ne suivait plus. J'ai dû vendre mon commerce. Au moment où je vis ma cinquantaine, on me propose la direction générale du Musée maritime de Charlevoix. En deux ans, avec ma grande équipe de bénévoles et des membres du conseil d'administration, nous avons doublé l'achalandage de visiteurs de ce musée qui raconte la grande époque des goélettes de bois. •

[museemaritime.com](http://museemaritime.com)

# HOMMES D'INFLUENCE : ILS S'ENGAGENT POUR LA PARITÉ

PIERRE THÉROUX

Guy Cormier, Robert Dumas, Alexandre Cusson: ces hommes s'engagent pour faire de la parité une réalité dans leurs institutions et leurs sphères d'influence. Des points de vue qui résonnent aujourd'hui, car la pression du public est grande pour que les femmes prennent la place qui leur revient dans la société.

Guy Cormier a de grandes ambitions. Le président et chef de la direction du Mouvement Desjardins souhaite en effet réaliser d'ici cinq ans la parité des genres parmi les gestionnaires et les administrateurs de la coopérative financière. Et pour atteindre ces cibles, il faut d'abord et avant tout un engagement clair de la haute direction.

« Il faut y croire et se sentir investi en tout temps d'une mission », affirme celui qui, en 2016, a pris la succession de Monique Leroux, la première femme à présider le Mouvement Desjardins, plus d'un siècle après sa cofondatrice, Dorimène Desjardins.

Robert Dumas a lui aussi succédé en 2017 à une femme d'envergure, Isabelle Hudon, à la tête des activités québécoises de la Financière Sun Life. Il l'a fait avec la ferme intention de reprendre le flambeau visant l'atteinte d'une plus grande parité hommes-femmes. « Isabelle m'a grandement sensibilisé à l'importance d'avoir non seulement la parité, mais aussi une plus grande diversité parmi les dirigeants et les employés », souligne le président et chef de la direction au Québec de cette vénérable institution.

## DES PAS DANS LA BONNE DIRECTION

Au Québec, 48% des dirigeants chez Sun Life sont aujourd'hui des femmes, tandis que le comité de gestion compte 8 femmes sur les 18 membres. Desjardins tend aussi vers la parité,

Au Québec, 48% des dirigeants chez Sun Life sont aujourd'hui des femmes, tandis que le comité de gestion compte 8 femmes sur les 18 membres.

déjà atteinte dans son comité de direction, alors que les délégués ont élu en mai dernier 5 femmes à son conseil d'administration, désormais composé de 7 femmes et 15 hommes.

Parmi les 2800 membres élus qui composent les conseils d'administration du réseau des caisses du Québec et de l'Ontario, 43% sont des femmes. La proportion de présidentes des conseils d'administration est passée de 24% en 2017 à 33% aujourd'hui. Pour l'ensemble du Mouvement Desjardins, la représentativité des femmes gestionnaires (autres que cadres supérieures) s'élève à 59%, mais la proportion des femmes cadres supérieures est à 24%.

« On s'en va dans la bonne direction, mais on doit et on peut faire mieux. Il faut maintenir les efforts pour atteindre la parité d'ici 2024 », insiste Guy Cormier. Pour y arriver, Desjardins passe régulièrement en revue son bassin de main-d'œuvre afin d'évaluer et de soutenir les femmes qui peuvent accéder à des postes de gestionnaire.

Sun Life multiplie aussi les initiatives pour accélérer le mouvement déjà bien amorcé vers l'atteinte de la parité. L'institution



financière s'assure notamment, au moment de l'embauche ou lors de promotions, de retenir un nombre de candidats qui reflète la parité. Et les entrevues doivent être menées sans aucun biais.

«Nos gestionnaires sont formés pour ne pas associer automatiquement les hommes à des postes en finance ou en TI, par exemple, et les femmes aux secteurs des ressources humaines ou du marketing-communication», explique M. Dumas, en précisant avoir développé une structure de gestion qui mesure comment l'entreprise se comporte et peut améliorer la situation.

#### DES ENTREPRISES PLUS PERFORMANTES

Sun Life mène aussi des activités de mentorat auprès de ses employées afin d'accroître leur confiance et leur prise de risque. «Des études démontrent que les femmes attendront d'avoir 9 des 10 critères requis avant de poser leur candidature à un nouveau poste, tandis que les hommes vont de l'avant dès qu'ils remplissent 50% des critères», souligne Robert Dumas. Il se réjouit de compter sur des mentors autant masculins que féminins. «L'exemple doit venir du haut de la pyramide, mais il est important que les hommes adhèrent aussi à l'objectif de la parité», fait-il valoir.

La présence des femmes au sein d'une organisation est d'autant plus importante que leur impact y est très bénéfique. Les entreprises cotées en bourse et dirigées par des femmes sont en effet plus rentables, démontre un récent rapport de S&P Global Market Intelligence.

«Il y a une plus grande mixité de points de vue, et ça rend Desjardins encore plus performant», confirme Guy Cormier. Robert Dumas fait écho à ses propos. «Il est sain d'avoir des opinions qui peuvent être divergentes. Une décision qui a été débattue est une meilleure décision», constate-t-il.

#### FEMMES ET POLITIQUE

Le milieu politique pourrait également se faire l'écho d'une meilleure représentativité des femmes. «Il y a encore beaucoup de travail à faire», reconnaît Alexandre Cusson, maire de Drummondville et président sortant de l'Union des municipalités du Québec (UMQ).



Guy Cormier

«On s'en va dans la bonne direction, mais on doit et on peut faire mieux. Il faut maintenir les efforts pour atteindre la parité d'ici 2024.»



Robert Dumas

«Il est sain d'avoir des opinions qui peuvent être divergentes. Une décision qui a été débattue est une meilleure décision.»



Alexandre Cusson

«Quand la ville la plus peuplée, la métropole, élit une femme à sa tête, ça lance un très beau message, particulièrement chez les jeunes.»

Si ce dernier a quitté ses fonctions pour envisager de se positionner comme prochain chef du Parti libéral du Québec, son dernier mandat a été dominé par un certain nombre de gestes concrets en faveur de la parité dans les municipalités. Lors du dernier scrutin municipal, 205 mairesses ont pris le pouvoir, ce qui représente seulement 18,8% des élus. Le pourcentage de conseillères municipales est toutefois plus élevé alors qu'elles représentent 32,3% des élus.

L'UMQ a donc adopté, le printemps dernier, sa première politique d'égalité entre les femmes et les hommes. Sous le leadership d'Alexandre Cusson, l'organisme souhaite non seulement renforcer la présence des femmes parmi ses dirigeants et administrateurs, mais aussi servir de modèle pour l'ensemble des villes qu'elle représente.

Concrètement, l'UMQ compte sur des ambassadrices qui parcourent les régions pour sensibiliser les femmes à s'engager en politique. Depuis 2013, l'organisme souligne plus particulièrement la contribution des élues municipales au développement de leurs communautés par la remise du prix Francine-Ruest-Jutras, ainsi nommé en l'honneur de l'ex-mairesse de Drummondville qui a aussi été la première femme à présider l'UMQ.

L'élection d'une première femme à la mairie de Montréal, Valérie Plante, pourrait aussi faire boule de neige.

«Quand la ville la plus peuplée, la métropole, élit une femme à sa tête, ça lance un très beau message, particulièrement chez les jeunes», a affirmé Alexandre Cusson lors d'une entrevue menée durant les derniers jours de son mandat à l'UMQ.

Au provincial, la dernière campagne électorale, qui s'est conclue avec un nombre record de candidates (47%), d'élues (42%) et de ministres – 50%, au moment de la formation du cabinet – est aussi de très bon augure pour l'avenir. Mais à la suite du scrutin fédéral du 21 octobre dernier, la Chambre des communes compte moins de 30% de femmes élues. Ce résultat est encore bien en dessous du seuil minimal de la zone paritaire, qui s'établit à 40%. Il reste tout un chemin à parcourir et les hommes comme Guy Cormier, Alexandre Cusson et Robert Dumas ont un grand rôle à jouer pour faire la différence. On ne peut que souhaiter qu'ils inspirent leurs pairs à agir dans le même sens. •

# La mixité dans les entreprises canadiennes : y a-t-il des progrès?

Les investisseurs institutionnels, les organismes de réglementation et les médias mettent encore plus l'accent sur la mixité des conseils d'administration et de direction au Canada. Y a-t-il une réaction de la part des sociétés cotées à la TSX?

**Lisez notre cinquième rapport sur les *Pratiques de divulgation en matière de diversité* pour connaître nos conclusions.**

Visitez [osler.com/DiversiteConseil2019](http://osler.com/DiversiteConseil2019)



# Fiscalité : des inégalités héritées d'une autre époque



© Steilweeb

La saison des déclarations d'impôts et autres recherches de déductions bat son plein. C'est l'occasion de revenir sur certaines inégalités sociales qui se reflètent dans notre régime fiscal. Les hommes et les femmes sont-ils tous égaux vis-à-vis de l'impôt? En principe, du moins, puisque les règles fiscales s'appliquent de la même manière pour tous les contribuables. Mais, en réalité, la fiscalité n'est pas si neutre qu'il y paraît.

PIERRE THÉROUX

« Il y a clairement des distorsions et des inégalités », note Luc Lacombe, associé et codirecteur du service de fiscalité au sein de la firme Raymond Chabot Grant Thornton, qui est coauteur d'une étude sur la fiscalité de la famille, publiée en 2018. Cette analyse a en effet permis de démontrer que, dans

« La Loi de l'impôt ne reflète pas la réalité d'aujourd'hui. Elle est teintée d'une époque où les femmes restaient à la maison et où l'homme subvenait principalement aux besoins financiers du couple. »

LUC LACOMBE, Raymond Chabot Grant Thornton

plus de 70% des situations étudiées, les règles fiscales ne sont pas neutres dépendamment du profil social de la famille, du statut juridique de l'union et de la classe économique de la famille.

Une autre étude, réalisée en 2017 par la Chaire de recherche en fiscalité et en finances publiques de l'Université de Sherbrooke, concluait également que les taxes et impôts ont forcément un impact différencié selon le sexe, puisque les hommes et les femmes jouent des rôles différents et ont des comportements de travail, de consommation et d'épargne différents.

## INIQUITÉS ET DISCRIMINATIONS

«Un régime fiscal peut, en apparence, présenter les caractéristiques de la neutralité entre les sexes, mais produire des iniquités ou même des effets discriminatoires si les règles et dispositions fiscales s'appliquent aux femmes et aux hommes sans tenir compte des différenciations fondamentales qui les caractérisent», constate l'étude intitulée *La fiscalité est-elle neutre par rapport au sexe?*

D'ailleurs, même le gouvernement du Québec le reconnaît: «Certaines caractéristiques socioéconomiques propres aux femmes et aux hommes peuvent entraîner un différentiel de la charge fiscale, selon le sexe», indique un rapport de 2015 du Secrétariat à la condition féminine.

Malgré les avancées remarquables des femmes en matière de scolarisation et d'accès au marché du travail, il existe encore des différences importantes entre les hommes et les femmes quant à leurs sources de revenus. Les femmes touchent en effet des revenus de travail inférieurs en moyenne à ceux des hommes, notamment parce qu'elles demeurent sous-représentées au sein des professions qui offrent en moyenne des salaires relativement élevés, comme en sciences naturelles et appliquées ou en génie, tandis qu'elles sont surreprésentées dans les professions liées à l'enseignement primaire et secondaire et à la santé, soit des professions qui offrent des salaires relativement moins élevés. Elles sont aussi plus nombreuses à occuper des emplois à temps partiel.

«Comme les femmes ont en moyenne des revenus inférieurs à ceux des hommes, elles paient une moins grande part des impôts sur le revenu. En ce sens, la progressivité du système d'impôt québécois constitue un avantage pour les femmes», indique l'étude de la Chaire de recherche. Mais, puisque les hommes ont en moyenne un revenu supérieur et paient généralement plus d'impôt, ils peuvent recourir davantage à certaines déductions qui les favorisent. «Les mesures plus favorables aux hommes sont celles qui ont un lien avec l'emploi ou avec l'accumulation de richesse

et le traitement fiscal préférentiel consenti à diverses formes d'actifs, ce qui contribue à creuser les inégalités», constate l'étude de la Chaire de recherche.

C'est le cas entre autres de la déduction pour des dépenses liées à l'emploi. Même si les hommes représentent 49% de l'ensemble des contribuables, ils représentent 63% de ceux qui se sont prévalus d'une telle déduction. Les hommes ont même accaparé 78% des 587 millions\$ réclamés en déduction pour dépenses d'emploi, lors de l'année d'étude en 2013. Comme les hommes possèdent généralement davantage de placements, ils sont ainsi plus nombreux à bénéficier du traitement fiscal avantageux offert sur les dividendes et les gains en capital, souligne Karine Turcotte, gestionnaire de portefeuille et associée chez Medici.

«En partant du constat que les hommes, en général, gagnent plus que les femmes, la capacité d'épargne de l'homme est plus élevée. Il y a donc une plus grande capacité de retours ou d'économie d'impôt en cotisant à des REER ou au CELI», ajoute-t-elle.

Pour plusieurs spécialistes, il est grand temps que les régimes fiscaux au Canada soient revus en profondeur et que la question de l'égalité entre les sexes soit mise à l'avant-plan des préoccupations.

Par ailleurs, les mesures qui sont fortement favorables aux femmes sont celles qui ciblent les personnes qui assument une plus grande part du temps consacré aux soins des enfants et aux personnes en perte d'autonomie. «Les mesures fiscales favorables aux femmes améliorent leur autonomie financière et contribuent à corriger les iniquités existantes. Par contre, elles contribuent aussi à reproduire un modèle traditionnel de répartition des responsabilités au sein des ménages», déplore encore la Chaire de recherche en fiscalité et en finances publiques.

## REFONTE DE LA FISCALITÉ

Pour plusieurs spécialistes, il est donc grand temps que les régimes fiscaux au Canada soient revus en profondeur et que la question de l'égalité entre les sexes soit mise à l'avant-plan des préoccupations. «On peut se demander si la redistribution de la richesse est adéquate, compte tenu des règles fiscales actuelles, et la réponse est non», fait valoir Karine Turcotte.

«La Loi de l'impôt ne reflète pas la réalité d'aujourd'hui. Elle est teintée d'une époque où les femmes restaient à la maison et les hommes subvenaient principalement aux besoins financiers du couple», souligne Luc Lacombe. Il suggère notamment l'implantation d'un système d'imposition basé sur le revenu familial, et non sur le revenu individuel. «Cette mesure permettrait d'assurer une plus grande uniformité en ce qui a trait à la charge fiscale des familles ayant des revenus similaires, peu importe la répartition du revenu entre les membres de la famille», précise-t-il. •

# Pas assez de femmes au programme dans vos événements ?

Il n'y a pas de raisons pour que la situation s'éternise.



MARIE  
GRÉGOIRE

♥ 22K



MARIE-  
FRANCE  
BAZZO

♥ 175K



CAROLINE  
CODSI

♥ 5K



CATHERINE ♥ 6.5K  
CLARK





## Au cabinet Stein Monast, la fiscalité s'exerce au féminin

Alors que les talents se révèlent parfois dans les chiffres ou dans les lettres, certains préfèrent une combinaison des deux. La fiscalité demande une vue d'ensemble d'une situation et d'une expertise multidisciplinaire. Appliquée au domaine du droit, cette discipline conjugue le pragmatisme des mathématiques et la perspicacité des mots. Pour s'y retrouver, la pratique requiert des professionnels passionnés. Rencontre avec une équipe inspirante et dynamique dont la magie opère avant tout par une approche humaine.

CHARLES-ÉDOUARD CARRIER

### UNE ÉQUIPE DE FEMMES AUX PROFILS COMPLÉMENTAIRES

M<sup>e</sup> Sophie Martin a joint l'équipe de Stein Monast en 2000 après un baccalauréat en droit et une maîtrise en fiscalité. À l'époque, c'est M<sup>e</sup> Henri-Louis Fortin qui l'a prise sous son aile pour qu'elle développe son plein potentiel: «Il y a les avocats en fiscalité en bureau comptable et ceux en cabinet d'avocats. Ici, notre rôle, c'est le volet juridique de la fiscalité, c'est de trouver des pistes de

solutions juridiques plutôt que d'analyser uniquement le volet mathématique comptable», précise-t-elle.

Bien qu'on ne puisse évidemment pas occulter les mathématiques de la fiscalité, il n'en demeure pas moins que cette spécialité touche à toutes les dimensions du droit puisqu'il y a des aspects fiscaux dans tout. «Travail, transport, litige, transactionnel, assurances, cet aspect de polyvalence fait de la fiscalité le domaine de droit qui me comble le plus», ajoute l'avocate.

La pratique en fiscalité demande d'avoir des réflexes juridiques dans tous les domaines, une pratique unique où il n'y a pas de redondance et où les professionnels sont souvent appelés à sortir de leur zone de confort. C'est d'ailleurs cet aspect qui a séduit la notaire, M<sup>e</sup> Florence Goulet. Après son baccalauréat en droit, son D.E.S.S. notarial et sa maîtrise en fiscalité, elle goûte à la pratique en bureau comptable pendant quelques années. Elle décide de revenir aux sources du droit fiscal lorsque le cabinet Stein Monast la recrute au début de l'année 2019.

Le duo spécialisé en fiscalité dessert les besoins de l'équipe Stein Monast. Une approche à laquelle Sophie et Florence contribuent conjointement et où les interventions sont réparties selon les besoins et les compétences de chacune. «Nous devons répondre aux besoins fiscaux des avocats dans leurs dossiers. Puis, rattachées au secteur transactionnel, nous sommes sollicitées pour les transactions commerciales et les structures d'entreprises que



**Sophie Martin**

«Travail, transport, litige, transactionnel, assurances, cet aspect de polyvalence fait de la fiscalité le domaine de droit qui me comble le plus.»

l'on met en place pour nos clients», précise Sophie. Les deux femmes accompagnent aussi leurs clients dans la planification successorale tant en ce qui a trait à la transition harmonieuse

Orientées sur les résultats d'équipe plutôt que sur les performances individuelles, Sophie Martin et Florence Goulet ont réussi à créer une dynamique où il est possible de parler de préoccupations tant professionnelles que personnelles.

d'une entreprise qu'au passage de leurs biens aux héritiers. «En comprenant les enjeux fiscaux et en suggérant des pistes de solution avec l'œil de juriste, on peut prévoir et guider pour le mieux. Nous sommes beaucoup dans la planification», ajoute Florence.

#### **UNE PASSION CONTAGIEUSE ET UNE DIMENSION HUMAINE IMPORTANTE**

La culture du cabinet a toujours été de consulter des fiscalistes, nous rappelle M<sup>e</sup> Sophie Martin «Quand on suggère une piste de solution, il faut s'assurer qu'elle tient la route dans tous les domaines du droit, dont la fiscalité. Le réflexe de nous consulter était déjà là. Les besoins ont évolué et nous avons recruté Florence. Nous sommes non seulement en mesure d'assurer une relève, mais aussi de bien la former», souligne Sophie. La fiscalité est une discipline où il faut toucher à un éventail de dossiers avant d'être à l'aise et confortable dans la pratique.

Florence n'hésite pas une seconde : «En équipe, nous avons développé une belle proximité. Entre nous, il n'y a pas de gêne à demander de l'aide. Nous ne sommes pas en compétition.» Orientées sur les résultats d'équipe plutôt que sur les performances individuelles, ces femmes ont réussi à créer une dynamique où il est possible de parler de préoccupations tant professionnelles que personnelles.

Cette ouverture contribue-t-elle à créer une meilleure dynamique? Sophie en est convaincue : «Je vois ça comme un triangle. Il y a la vie amoureuse, la vie professionnelle et la vie sociale. Ça prend l'équilibre dans ces trois sphères. C'est important de s'accomplir dans tous les volets de la vie, mais c'est impossible d'exceller partout en même temps. Alors il faut se permettre d'en parler. Aider quelqu'un à s'épanouir, c'est lui permettre de réaliser tous ses projets.»

«J'ai assis ma compétence et mon expertise avant d'avoir des enfants», confie Sophie. Et Florence enchaîne : «C'est une

préoccupation qui est partagée par les femmes de mon âge. Quel est le meilleur moment pour envisager un congé de maternité, et quelles seront les conséquences sur ma carrière?», questionne la jeune notaire.

«Il y a plusieurs femmes avec qui j'ai fait mes études qui ont changé d'employeur afin de pouvoir bénéficier d'une meilleure conciliation travail-famille», relève Florence. Bien des solutions sont offertes par des employeurs désormais pour concilier la vie familiale et professionnelle. Ce concept se démocratise, mais pas aussi rapidement que les besoins se font sentir. «C'est une évidence et c'est pourquoi de plus en plus de bureaux permettent de concilier les deux. Chez Stein Monast, il y a plusieurs associés qui ont un ou plusieurs enfants. Qu'il s'agisse de femmes ou d'hommes, l'évolution est dans l'organisation du travail. Travailler

**Florence Goulet**

«En équipe, nous avons développé une belle proximité. Entre nous, il n'y a pas de gêne à demander de l'aide. Nous ne sommes pas en compétition.»

à domicile ou avoir accès à ses dossiers à distance, la présence au bureau n'est plus essentielle à la progression d'une carrière. C'est une question d'équilibre et de productivité» poursuit Sophie.

#### **LE MENTORAT, CETTE EXPÉRIENCE HUMAINE ET PROFESSIONNELLE ESSENTIELLE**

Si la fiscalité est présentée de façon très technique sur les bancs d'école, les choses sont tout autres une fois sur le marché du travail. Une réalité que Florence a été à même de constater très tôt dans sa pratique : «L'application des concepts fiscaux est beaucoup plus complexe. Être entourée de bonnes personnes qui me donnent le soutien dont j'ai besoin est essentiel pour ma progression.» Elle se considère privilégiée de travailler avec Sophie. «Peu importe le domaine, c'est important de trouver des gens qui pourront jouer ce rôle dans notre carrière», conclut Florence.

Pour Sophie, le partage des connaissances est primordial, au sein de l'équipe, comme au sein du cabinet. «C'est la façon la plus efficace d'augmenter la compétence de l'ensemble du cabinet. Il faut se rappeler que le client cherche une solution complète.» Les domaines du droit étant extrêmement spécialisés, il est difficile pour un professionnel de pouvoir répondre à tous les besoins en même temps; de là toute la force d'une équipe qui travaille en collégialité dans une entreprise où le mentorat s'impose naturellement dans tous les secteurs, comme chez Stein Monast. •



# Accessibles. Présents. Humains.

---

Plus de 70 professionnels  
du droit œuvrant partout au  
Québec, qui font de votre  
réalité d'affaires leur quotidien.

---

ÉDIFICE STEIN MONAST  
70, RUE DALHOUSIE, BUREAU 300

---

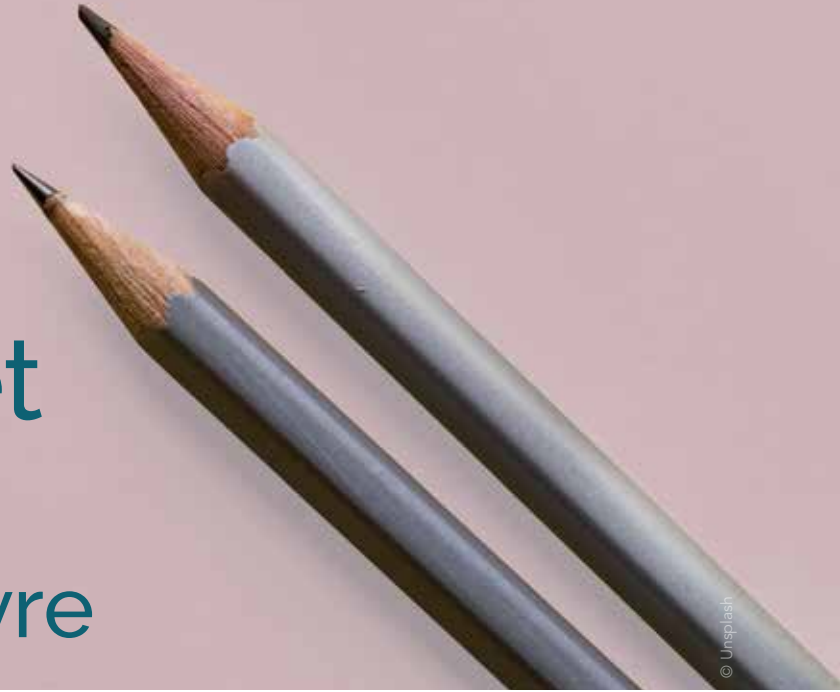
QUÉBEC (QC), CANADA G1K 4B2

---



**Stein Monast**

# Parité entre les femmes et les hommes : un exemple à suivre



MAUDE LABERGE  
 MAIRESSE DE SAINTE-MARTINE  
 PRÉFÈTE DE LA MRC DE BEAUHARNOIS-SALABERRY  
 PRÉSIDENTE DE LA COMMISSION FEMMES ET  
 GOUVERNANCE DE L'UNION DES MUNICIPALITÉS  
 DU QUÉBEC (UMQ)

En se dotant, en mai dernier, de la toute première politique d'égalité entre les femmes et les hommes de son histoire, l'UMQ a non seulement voulu renforcer la démocratie municipale en favorisant la pleine participation des femmes au sein de ses instances, mais aussi faire figure de modèle quant à la promotion des meilleures pratiques en cette matière, particulièrement au chapitre de sa gouvernance.

La politique prévoit ainsi que l'Union assure la parité dans les nominations de l'ensemble des commissions et des comités, incluant... la Commission Femmes et gouvernance, que j'ai l'honneur de présider! J'ai donc été très heureuse lorsque le conseil d'administration de l'UMQ a entériné, en septembre dernier, la nomination de quatre élus engagés à titre de membres de la Commission: M. Martin Damphousse, maire de Varennes, M. Pierre D'Amours, maire d'Amqui, M. Xavier-Antoine Lalande, maire de Saint-Colomban, et M. Steve Gagnon, conseiller municipal de Longueuil.

C'est une première depuis la création du Comité Femmes et gouvernance de l'UMQ, en 2004. Cela démontre que la question de la parité entre les femmes et les hommes en politique n'est pas qu'une « affaire de femmes », mais bien un enjeu de société qui doit interpeller tout le monde, y compris nos confrères masculins, dont l'apport au débat s'avère essentiel.

C'est d'ailleurs pour cette raison que, dans le cadre de sa campagne « Élections 2017: ça prend des femmes comme vous », l'UMQ avait non seulement mobilisé des ambassadrices pour convaincre un maximum de femmes à briguer les suffrages lors des élections municipales, mais également des alliés masculins pour qui l'engagement politique des femmes constituait un sujet prioritaire.

Je laisse la parole à deux de mes collègues, qui tenaient à communiquer les raisons qui les ont motivés à s'impliquer au sein de la Commission :

« J'ai le privilège de présider le premier conseil municipal paritaire de l'histoire de Varennes, dans lequel il se dégage une variété de points de vue et de décisions éclairées grâce à des femmes engagées dans la communauté. À titre d'élus, nous devons prêcher par l'exemple et exercer un leadership fort pour la gouvernance des femmes dans le monde municipal et déployer activement les mesures inscrites dans la Politique d'égalité entre les hommes et les femmes de l'UMQ. »  
 - Martin Damphousse, maire de Varennes

« Une décision politique, un changement social, c'est durable dans le temps lorsque toutes et tous y participent. Il n'y a pas de progrès possible sans une juste représentativité. »  
 - Xavier-Antoine Lalande, maire de Saint-Colomban

Bref, en s'assurant que l'ensemble de ses instances soient paritaires, l'UMQ fera en sorte que ses prises de position sur les défis qui touchent de près ou de loin aux gouvernements de proximité (dont la place des femmes en politique!) soient encore plus représentatives de la diversité des réalités municipales. •

Pour en savoir plus :  
[umq.qc.ca](http://umq.qc.ca)



# Plus les femmes se présenteront en politique municipale, plus la parité sera à notre portée!

L'Union des municipalités du Québec est fière de présenter sa bande dessinée « Lucie se lance en politique! » afin de promouvoir l'implication des femmes dans les gouvernements de proximité.

Suivez le parcours de Lucie sur la page Facebook UMQ – Femmes et gouvernance, et sur le site de l'UMQ: [umq.qc.ca](http://umq.qc.ca)



Cette bande dessinée est réalisée grâce à une contribution financière provenant de l'entente intervenue entre l'Union des municipalités du Québec et le Secrétariat à la condition féminine.

Secrétariat  
à la condition  
féminine

Québec

# Connaissez-vous le Club politique



Les *Elles* du  
pouvoir

Vous vous posez des questions sur la nature du pouvoir, ses mécanismes, ses objectifs? Vous aimeriez en savoir plus sur la place que vous pourriez prendre en politique? Le *Groupe Femmes, Politique et Démocratie* (GFPD) et le *Comité des femmes de l'Amicale des anciens parlementaires* ont pensé à vous!

PASCALE NAVARRO

## UN CLUB POLITIQUE FÉMININ

Inauguré officiellement en juin 2019, le club politique *Les Elles du pouvoir* est destiné aux aspirantes candidates, aux candidates, au personnel politique, aux élues et ex-élues et aux militantes des différents partis. Il a pour but de vous réunir afin d'échanger sur la pratique de la politique quand on est une femme et plus généralement sur le pouvoir.

Des politiciennes d'expérience éclaireront vos réflexions et décisions. On y aborde des questions pratiques telles que la vie politique, mais aussi des sujets de fond.

## RENCONTRES EN TOURNÉE

La programmation de cette première année consiste, en plus du lancement inaugural, à trois activités de type lunchs-conférences. Les deux premières ont eu lieu à Sherbrooke (28 août) et à Québec (6 novembre). **Notre troisième activité se tiendra le 4 mars prochain à Montréal.**

## UN GROUPE FACEBOOK PRIVÉ

Les membres peuvent suivre les développements du club et de ses activités sur notre groupe Facebook privé (et secret) *Les Elles du pouvoir*, auquel vous serez invitées à adhérer. Dans ce salon virtuel, nous tiendrons une revue de presse sur le sujet des femmes et du pouvoir, et partagerons des informations relatives aux différentes activités.

## INFORMATION

Pascale Navarro

Formatrice et chargée de projet, GFPD

pnavarro@gfpd.ca | 418 658-8810, poste 24

Des critères précis sont requis pour en faire partie.

AVEC LA PARTICIPATION :

Québec

UN PROJET :

GROUPE  
*femmes*  
POLITIQUE  
DÉMOCRATIE

EN PARTENARIAT AVEC :

*Le Comité des  
Femmes anciennes  
parlementaires*

# ÉLECTIONS GÉNÉRALES FÉDÉRALES 2019 #Paritépourdebon

## Des questionnements avant la campagne et des réponses aujourd'hui ...

NOUS SAVONS QUE  
LES FEMMES EN 2015 :

- formaient 50,4% de la population canadienne. C'est toujours le cas en 2019.
- composaient 27,2% des candidatures québécoises aux élections fédérales
- représentaient 26,6% des élues au Parlement canadien
- composaient 50,0% des membres du Conseil des ministres

NOUS SAVONS AUSSI QUE :

- le Canada occupait, avec 26,6% de députées, le 60<sup>e</sup> rang mondial. Il vient de passer au 56<sup>e</sup> rang en 2019.
- plus d'une centaine de pays ont adopté des mesures pour corriger l'exclusion des femmes de leur système politique. C'est toujours le cas.
- l'égalité entre les femmes et les hommes est un principe consacré en droit canadien et québécois dans nos chartes des droits et libertés. Rien n'a changé de ce côté.

QUELQUE PART EN 2019, DÉBUT DE LA CAMPAGNE ÉLECTORALE FÉDÉRALE  
**Les partis politiques ont-ils travaillé activement au recrutement de candidatures féminines dans des circonscriptions « dites prenables » ?** Oui et Non. En octobre 2015, les 5 principaux partis politiques (BQ, NPD, PLC, PCC et PV) enregistraient au Québec une moyenne de 27,2% de candidatures féminines alors que 26,9% d'entre elles étaient élues, un écart de 0,3 point de pourcentage. Cette fois-ci, l'écart est de 10% (43,3% de candidatures féminines au Québec et 33,3% d'élues).

30 SEPTEMBRE 2019, C'ÉTAIT LA DATE LIMITE DU DÉPÔT DES CANDIDATURES  
**Avons-nous la parité de candidatures au sein des principaux partis politiques au Québec ?** Presque, avec 43,3% de candidatures féminines, une hausse de 16,1 points de pourcentage!

21 OCTOBRE 2019, C'ÉTAIT LA DATE DU DERNIER SCRUTIN FÉDÉRAL  
**Avons-nous atteint une zone paritaire ?** Non. Les femmes représentent aujourd'hui 28,7% de l'ensemble de la députation à la Chambre des communes. La proportion des élues du Québec est de 33,3%.

20 NOVEMBRE 2019, FORMATION D'UN CONSEIL DES MINISTRES  
**Est-il paritaire et équitable quant au poids des responsabilités partagées par les unes et les autres ?** Oui.

Le Groupe Femmes, Politique et Démocratie (GFPD) et les Partenaires pour la parité proposent des solutions durables pour atteindre la #Paritépourdebon à l'Assemblée nationale du Québec ainsi qu'au Parlement du Canada. Parmi celles-ci :

Pour que la hausse du nombre de candidates se traduise par une progression équivalente du nombre d'élues, le GFPD réfléchit à diverses mesures dont :

- limiter le nombre de mandats des députés sortants, afin de favoriser les nouvelles candidatures, notamment celles des femmes.

Pour atteindre la #Paritépourdebon et assurer sa pérennisation :

- depuis plusieurs années, le GFPD réclame des mesures législatives en faveur de la parité, et ce, tant à la Chambre des communes qu'à l'Assemblée nationale du Québec.

Pour connaître les organismes Partenaires pour la parité

→ [gfpd.ca/partenaire-et-reseaux/partenaires](http://gfpd.ca/partenaire-et-reseaux/partenaires)

# Celles qu'on laisse derrière



MÉLANIE THIVIERGE  
PRÉSIDENTE ET DIRECTRICE GÉNÉRALE  
Y DES FEMMES DE MONTRÉAL

La pénurie de main-d'œuvre n'est pas seulement une manchette qui fait sensation. Si vous évoluez dans le milieu des affaires et que votre poste nécessite de procéder à des embauches, vous en vivez sans aucun doute les conséquences de plein fouet. Un récent sondage de la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante (FCEI) estimait que plus de 80% des PME québécoises vivent des difficultés de recrutement. Au Québec, plus de 140 000 travailleurs et travailleuses manquent à l'appel pour combler les besoins ! Et la courbe démographique ne nous permet pas d'entrevoir une tendance à la baisse avant plusieurs années. C'est donc dire que, pour maintenir la vitalité économique du Québec, les employeurs devront faire preuve de créativité et élargir leurs horizons.

Pour le moment, je ne suis pas encore convaincue que tous les efforts sont déployés pour pourvoir aux postes vacants. J'en veux pour preuve ces dizaines de femmes issues de l'immigration que je vois chaque jour franchir la porte du Y des femmes de Montréal. Les yeux brillants, elles viennent s'inscrire à une formation en employabilité, rêvant d'une vie meilleure pour elles et leur famille. Plusieurs sont diplômées, la majorité a occupé un emploi dans leur pays d'origine. Elles parlent parfois un français limité, c'est vrai. C'est ce qui

arrive lorsqu'on apprend une troisième, voire une quatrième langue. Toutes ont la volonté de jouer un rôle actif dans leur société d'accueil. Mais voilà : le parcours migratoire n'est pas un long fleuve tranquille.

Avant d'être en mesure de faire les démarches pour obtenir une équivalence de diplôme, une femme s'assure que sa petite famille va bien. Entre la recherche d'un logement bon marché et d'une école ou d'une garderie à proximité qui sera en mesure d'accueillir ses enfants, entre les cours de francisation du conjoint et l'apprentissage du mode de fonctionnement de la société québécoise, il peut s'écouler plusieurs mois, parfois plusieurs années avant que les femmes ne soient prêtes à regagner le marché de l'emploi. Et à ce moment, elles se présentent chez des employeurs... avec un trou de plusieurs années sur leur CV.

Le taux de chômage des femmes immigrantes compte parmi les plus élevés au pays, qui côtoient à ce registre nos frères et sœurs autochtones. Et si on ouvrait notre cœur pour accueillir dans nos entreprises des femmes qui ne demandent que cela, même si leur CV ne répond pas en tous points à nos attentes ? Qui sait ce que l'on pourrait apprendre, découvrir et gagner, en laissant moins de personnes derrière. •



# Mauvais genre

© Danny Howe



MATHIEU BOCK-CÔTÉ

 @mbockcote

Aujourd'hui, à l'université comme dans les grands médias, la théorie du genre est dominante. J'en résume l'esprit, histoire de savoir exactement ce dont nous parlons. Selon cette théorie, le masculin et le féminin seraient de pures constructions sociales, fondamentalement arbitraires, qui s'imposeraient aux individus à la manière de corsets identitaires. Entre le sexe biologique et le genre, le lien serait ténu, pour ne pas dire inexistant.

Il faudrait donc déconstruire le masculin et le féminin pour libérer les individus de ces contraintes injustes et leur permettre de se définir librement, sous le signe de l'autodétermination la plus absolue. On assistera donc à une fragmentation infinie de l'identité sexuelle, qui se dévoile à travers l'acronyme LGBTI2+. Le signe + n'est évidemment pas là pour rien : il annonce de nouvelles catégories à intégrer dans l'acronyme. On ne sait pas jusqu'où il s'étendra.

L'idéologie trans représente l'expression la plus radicale de la théorie du genre. Elle place au cœur de la construction de l'identité sexuelle l'idée d'une fluidité identitaire insaisissable, immaîtrisable. Telle serait la nouvelle norme à partir de laquelle il faudrait se représenter socialement la sexualité. Comme le soutient le philosophe trans Paul Preciado, le trans incarne alors le nouveau visage de l'émancipation, qui, en transgressant les vieux tabous, pourrait les faire éclater. Il serait à l'avant-garde de la modernité, dont il relancerait la dynamique.

Nous ne sommes pas obligés, toutefois, de nous soumettre à ce récit, et présenter les choses autrement. Par exemple, on pourrait dire que l'idéologie trans instrumentalise de manière stratégique les troubles de l'identité sexuelle qui se manifestent dans les marges de la population pour relancer le processus de déconstruction au cœur de progressisme contemporain, qui considère que toute

différence est une discrimination illégitime.

Il faut dire les choses avec un souci de la nuance : notre société doit faire preuve de la plus grande humanité et ouverture envers ceux qui se sentent étrangers à leur propre corps au point de se sentir étrangers à leur sexe. Toute stigmatisation serait scandaleuse. Mais on ne saurait toutefois s'appuyer sur ce phénomène très marginal pour justifier une déconstruction de repères anthropologiques fondamentaux, ancrés dans la nature humaine. Cette dernière, quoi qu'on en pense, est sexuée.

Lorsqu'un enfant naît, le médecin ne lui assigne pas une identité de genre. Il reconnaît tout simplement son identité sexuelle, qui relève du simple constat biologique. Évidemment, d'une civilisation à l'autre, et d'une époque à l'autre, la signification du masculin et du féminin évolue. Mais aucune civilisation n'a cru possible de les abolir. Sauf la nôtre. Sauf notre Occident tardif en fin de parcours.

L'immense majorité des hommes et des femmes ont besoin, pour se construire, de références anthropologiques relativement stables, même si elles doivent être assez poreuses pour qu'ils puissent se les approprier librement. Le masculin comme le féminin évoluent mais ne reposent pas sur rien. En fait, il y a dans la théorie du genre une tentation totalitaire : elle entend éradiquer l'expérience historique et spontanée des hommes et des femmes pour les plier à une construction de l'esprit portée par des savants fous qui se prennent pour des scientifiques éclairés.

Effacer le masculin et le féminin de l'ordre social consiste en fait à passer à la râpe la nature humaine. On la mutilé en prétendant la libérer. Il faut résister à cette forme d'hypnose idéologique et oser rappeler cette évidence éternelle : un homme n'est pas une femme. •

# CATHERINE LÉGARÉ

## DÉCODE LA GÉNÉRATION Z FACE AU TRAVAIL

Les valeurs et les aspirations d'une génération, selon que celle-ci s'inscrive dans la rupture ou dans la continuité avec ses prédécesseurs, ont un impact sur les mœurs, mais également sur le marché du travail. Catherine Légaré, fondatrice-présidente d'Academos, firme de cybermentorat, vient de produire une étude sur la génération Z du Québec et sa vision du milieu de travail. Tour d'horizon.

INTI CHAUVEAU



La génération Z correspond à celle des personnes nées après 1993. Cette étude se propose, d'une part, de combler une lacune statistique, afin « de savoir comment prendre » ces individus âgés de 14 à 26 ans. À la barre d'Academos, Catherine Légaré voulait aussi, avec cette étude, apporter des nuances et rectifier la perception qu'on a de ces jeunes, dont « tellement de gens disent des choses caricaturales ».

La génération Z semble composée d'«hédonistes au travail», qui, ne voulant pas y passer leur vie, ne cessent pourtant pas de vouloir travailler, et dont 37% rêvent d'entrepreneuriat. Cet hédonisme est à la fois issu d'un changement de valeurs et d'une conjoncture positive. En effet, l'excitation (25%) et le stress (22%) demeurent les sentiments que la vie professionnelle inspire le plus à cette génération. Mais le stress s'est modifié: celui des générations X et Y était de trouver du travail; celui de la génération Z, «préoccupée par ce qui est instagrammable», est plutôt de concilier vie professionnelle avec bonheur et épanouissement personnel.

Dans cette génération soucieuse de puiser du plaisir dans son travail et qui refuse que celui-ci soit un «pur moyen de subvenir à ses besoins», 93% des répondants valorisent la flexibilité. La «pression d'avoir une vie professionnelle parfaite» s'est socialement accrue depuis vingt ans. Le plaisir surpasse l'argent et le prestige parmi les valeurs professionnelles citées par les répondants. Catherine Légaré rappelle que le phénomène est «dans l'air du temps», où ce qui est valorisé est avant tout la popularité «et pas forcément la position sociale». Elle rappelle que cette tendance a également des répercussions en marketing: lorsqu'il s'agit d'acquiescer quelque chose, auprès des jeunes de la génération Z, «ce qui fait autorité n'est pas l'expert, mais l'ami».

Par ailleurs, l'étude indique que 75% des jeunes interrogés déclarent vouloir exercer une profession dite «traditionnelle» plutôt qu'une profession «émergente». Le top 15 des carrières souhaitées est, au final, composé de professions traditionnelles,

## La génération Z est faite d'hédonistes au travail qui, ne voulant pas y passer leur vie, ne cessent pourtant pas de vouloir travailler.

voire bourgeoises ou «à haute valeur sociale»: médecin, avocat et métiers artistiques côtoient professeur, ingénieur et comptable. Un rien paradoxal, lorsque nous considérons que 47,5% des répondants déclarent avoir pour principal objectif de carrière de s'épanouir dans un domaine qui les passionne et moins de 5% de devenir riches. Mais Catherine Légaré rappelle que les choix exprimés par les jeunes n'en sont pas forcément de vrais, et répondent plutôt à un «phénomène de désirabilité sociale».

Quels changements les valeurs et souhaits de cette génération entraîneront-ils sur les rapports professionnels? À l'instar des Y, les Z ont soif de responsabilités et soif de mentorat: 89% des répondants jugent important que leur employeur leur donne accès à des formations. Ils refusent de n'être que le maillon d'une chaîne. Il faut donc nourrir de manière soutenue ces jeunes sur-stimulés qui s'ennuient rapidement, «car l'ennui fait quitter l'emploi».

## Dans cette génération soucieuse de puiser du plaisir dans son travail et qui refuse que celui-ci soit un «pur moyen de subvenir à ses besoins», 93% des répondants valorisent la flexibilité.

Comment être patron de ces jeunes hédonistes au travail? Catherine Légaré préconise «un leadership inspirant plutôt qu'un leadership directif», en étant proche de ses employés, en revoyant les rapports hiérarchiques, en valorisant les bons coups, tout en mettant des limites et en donnant de l'encadrement. Bien entendu, «être tout le temps dans le positif peut être épuisant». Ces nouveaux employés requerront de leur patron une agilité certaine. Le patron actuel, à l'instar des parents, des professeurs ou des politiciens, souffre de la déperdition générale d'autorité qui affecte notre société occidentale et qui a fait en sorte que nous soyons passés d'une société du devoir à une société du plaisir. Nous peinons à trouver un équilibre, et, si la jeunesse actuelle incarne mieux que personne cette évolution, la responsabilité, elle, est plutôt collective. Reléguer le sens du devoir au second rang «peut être dangereux pour l'avenir des entreprises». Sans compter toutes les autres conséquences sociales. •

# ISABELLE GRENIER :

à la présidence  
de Kaleido,  
diriger avec cœur



© Karina Chabot

Travailler dans le domaine financier ne se résume pas à jongler froidement avec des colonnes de chiffres. Isabelle Grenier en sait quelque chose. Quand on dirige une organisation qui offre aux parents des solutions d'épargne-études dans le but de donner à leurs enfants les moyens de se bâtir un parcours à la hauteur de leurs rêves, on transcende le produit financier. Concrètement, on aide des enfants à se réaliser pleinement ; il n'y a rien de plus valorisant !

Isabelle Grenier est la première femme à prendre la tête de Kaleido, une organisation qui se consacre à l'épargne-études depuis plus de 55 ans. C'est qu'il en a coulé de l'eau sous les ponts depuis la fondation de l'organisation en 1964. Après tout, cette année-là coïncide aussi avec une avancée notable pour les femmes : elles obtiennent le droit de signer un contrat et d'ouvrir leur propre compte bancaire. Bien du chemin parcouru, heureusement, mais, dans le secteur financier, les présidentes continuent de se faire rares.

## GRAVIR LES ÉCHELONS

Dans son ascension jusqu'à la haute direction de Kaleido, Isabelle Grenier n'a jamais senti qu'elle était freinée par le fait d'être une femme, bien au contraire. « Quand on m'a approchée pour le poste de PDG, l'organisation était à un tournant important. Aux yeux du conseil d'administration, ma bienveillance et mon approche humaine incarnaient

véritablement le virage qu'on s'apprêtait à prendre comme organisation.» Après près de 20 ans à se tailler une place enviable parmi les décideurs de l'organisation, elle en prend les rênes en janvier 2019. Avec le leadership naturel et la vision stratégique qu'elle a déployés dans son parcours chez Kaleido, le choix s'imposait de lui-même. « C'est plutôt le fait d'être issue du droit et non des finances qui a fait hausser quelques sourcils », lance-t-elle à la blague.

Dès son entrée en fonction, Isabelle Grenier a su rallier les troupes derrière elle. Interrogée sur le type de gestion qu'elle privilégie, elle répond sans hésitation : « J'ai un style de leadership très collaboratif, mais pas nécessairement consensuel. Quand on tranche, il faut accepter que les gens ne soient pas d'accord avec nos décisions ; c'est ça, le courage managérial. » Elle ajoute que le défi du leader, c'est de faire en sorte que les employés soient alignés sur une même vision, malgré les divergences d'opinion. « Il est primordial qu'ils comprennent les décisions prises pour qu'ils adhèrent à leur exécution. »

#### SUR LE PLAN FAMILIAL : FAIRE DES CHOIX

Si Isabelle Grenier n'a pas eu l'impression d'avoir à fracasser de plafond de verre pour réaliser ses ambitions, conjuguer la sphère personnelle et ses visées professionnelles a amené son lot de défis. « Avec les années, j'ai appris à aller à l'essentiel, c'est-à-dire à privilégier les moments vrais avec ma famille et à entretenir les liens avec ceux qui me sont chers, et à laisser tomber le reste » affirme la mère de trois garçons. « Ma maison n'est pas digne d'un magazine de déco », ajoute-t-elle en s'esclaffant. « Il faut accepter qu'on ne peut pas être parfaite, et surtout pas parfaite dans tout. » Cet équilibre, elle se fait un

« C'est plutôt le fait d'être issue du droit et non des finances qui a fait hausser quelques sourcils, lance-t-elle à la blague. »

devoir de l'inculquer auprès des nombreuses femmes leaders chez Kaleido, où l'on dépasse largement la parité depuis plusieurs années pour les postes de direction.

Isabelle a eu la chance de pouvoir s'appuyer sur un bon réseau familial à l'époque où ses enfants étaient en bas âge. La mère de famille est donc en bonne posture pour comprendre les parents que Kaleido accompagne au quotidien. Dans le brouhaha et l'essoufflement des jeunes familles, l'épargne-études ne vient pas toujours en tête des préoccupations. « C'est pourtant un incontournable pour l'avenir de nos enfants », conclut la PDG. •

« Il faut accepter qu'on ne peut pas être parfaite, et surtout pas parfaite dans tout. »



RÉDACTRICE EN CHEF INVITÉE



© Courtoisie Germain Hôtels

# CHRISTIANE GERMAIN VOIT LOIN

Christiane Germain est aujourd'hui l'une des femmes d'affaires les plus connues au Québec. Son dynamisme, sa vision et ses qualités d'entrepreneure ont permis à Germain Hôtels, qu'elle a cofondé il y a plus de 30 ans et qu'elle copréside toujours avec son frère Jean-Yves, de devenir le premier hôtelier indépendant à accueillir des voyageurs un peu partout au Canada.

PIERRE THÉROUX

«Nous avons réussi à créer une entreprise familiale qui a du succès en misant sur une philosophie d'accueil personnalisé dans des lieux qui ont aussi leur propre caractère», souligne fièrement Christiane Germain, qui baigne dans l'entrepreneuriat depuis toute jeune.

Son parcours en affaires passera d'abord par le secteur de la restauration, au début des années 1980, alors qu'elle lance avec son frère les restaurants Cousin Germain et Saint-Honoré, à Québec. Quelques années plus tard, au retour d'un voyage à New York, Christiane et Jean-Yves Germain s'inspirent d'un petit hôtel au charme particulier où ils avaient séjourné pour ouvrir leur premier établissement hôtelier. L'hôtel Germain-des-Prés, inauguré à Québec en 1988, deviendra ainsi le premier hôtel-boutique au Canada, où l'entreprise familiale a poursuivi une expansion accélérée ces dernières années.

« Être dans les affaires,  
ce n'est pas un long fleuve tranquille.  
Il y a toujours de la concurrence. »

Germain Hôtels a en effet ouvert cinq hôtels à Saskatoon, Ottawa, Calgary, St. John's (Terre-Neuve) ainsi qu'à Brossard, depuis deux ans. Il en construit présentement deux autres, à Calgary et à Ottawa, lesquels accueilleront leurs premiers visiteurs d'ici 2021. La chaîne hôtelière exploitera alors 20 Hôtels Le Germain, Hôtels Alt et Hôtel Alt+ dans sept provinces canadiennes.

Christiane Germain a aussi bon espoir d'implanter un premier établissement en Colombie-Britannique afin d'asseoir la présence du groupe d'un océan à l'autre. Elle y tâte le terrain depuis 2010, année de sa première incursion dans l'Ouest canadien avec un Hôtel Le Germain niché au pied de la tour de Calgary. « Le marché de l'immobilier et le coût des terrains sont encore tellement élevés à Vancouver, qu'il est difficile de s'y établir », explique la femme d'affaires.





L'entreprise est aussi confrontée à d'importants changements dans l'industrie de l'hôtellerie, notamment l'essor de la plateforme de location de logements Airbnb. Christiane Germain ne s'en inquiète pas outre mesure.

«Être dans les affaires, ce n'est pas un long fleuve tranquille. Il y a toujours de la concurrence. Mais ça nous oblige à constamment nous améliorer et à rester à l'avant-garde.» Cependant, le traitement fiscal dont profite Airbnb est inéquitable pour les autres acteurs de l'industrie, déplore Christiane Germain : « Quand les règles ne sont pas les mêmes pour tous, c'est un jeu dangereux. »

Germain Hôtels mise sur les notions d'hospitalité et de design pour se démarquer. Les visiteurs qui sont hébergés dans les différentes bannières ne sont pas des clients, mais plutôt des invités : « Les gens qui viennent dans nos hôtels ont le goût de

se faire bichonner », précise Christiane Germain.

La culture et le succès de l'entreprise reposent beaucoup sur la cellule familiale. Christiane Germain dirige les opérations et le marketing de tous les hôtels, tandis que son frère Jean-

Yves oriente le développement, orchestre le financement et supervise la construction des projets hôteliers de l'entreprise. Cette complémentarité se retrouve aussi chez leurs enfants Marie-Pier, Hugo et Clarah, qui ont hérité de la fibre

entrepreneuriale, et qui travaillent également au sein de l'entreprise afin de poursuivre l'aventure.

« Mon environnement de travail a toujours été familial, je ne connais rien d'autre. C'est un grand plaisir et un privilège », conclut Christiane Germain. •

Hôtellerie :  
« Quand les règles ne sont pas  
les mêmes pour tous,  
c'est un jeu dangereux. »



# QUESTIONS EXISTENTIELLES

## VOUS

### CE QUI VOUS ANIME

La création d'emplois

### CE QUI VOUS REND HEUREUSE

La vie

### CE QUI VOUS RÉVOLTE

L'injustice

### VIEILLIR, ÇA VOUS DIT QUOI

Des hauts et des bas

### ÊTRE FÉMINISTE AUJOURD'HUI

C'est un cadeau.

## VOUS, LES AFFAIRES ET LE MONDE

### VOUS ET L'ARGENT

C'est l'indépendance.

### VOTRE SOCIÉTÉ IDÉALE

Rien n'est parfait, mais on a la chance de vivre dans un très beau pays.

### UNE CHOSE QUE VOUS AIMEZ DANS LE MONDE ACTUEL

Avoir accès à énormément d'information.

### UNE CHOSE QUE VOUS DÉTESTEZ

La mauvaise utilisation de l'information

### UNE CAUSE QUI VOUS TIENT À CŒUR

Ma famille

## VOUS, ET LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE AU FÉMININ

### LES FEMMES ET L'ÉCONOMIE

L'économie ne reconnaît pas suffisamment l'apport et le pouvoir des femmes.

### LES QUOTAS, POUR OU CONTRE

Ça dépend. C'est parfois la seule façon de reconnaître la présence des femmes.

### LES ÉCARTS DE SALAIRES ENTRE HOMMES ET FEMMES

Inacceptable

## MENTORS, MODÈLES, ANTINOMIES

### CELLES QUE VOUS ADMIREZ

J'admire très peu de gens que je ne connais pas. J'ai beaucoup d'admiration pour Lise Watier, ce qu'elle a accompli.

### PEU IMPORTE L'ÉPOQUE, UNE PERSONNE AVEC QUI VOUS AIMERIEZ PASSER DU TEMPS

J'ai eu la chance et le privilège de rencontrer Michelle Obama, une femme qui va marquer notre époque et dont on va entendre parler encore longtemps. C'est un des beaux cadeaux que la vie m'a donnés.

### CE QUE VOUS AIMEZ CHEZ LES AUTRES

Les gens qui sont conséquents, qui font ce qu'ils disent.

### CE QUE VOUS DÉTESTEZ

Ce qui n'est pas conséquent.

## CONSO / TECHNO

### VOTRE PRODUIT MIRACLE

Aucun

### UN PLAISIR COUPABLE

La musique country

### ÊTES-VOUS DU GENRE SELFIE OU PAS

Non, pas du tout selfie

### ACCRO AUX MÉDIAS SOCIAUX, AU TÉLÉPHONE OU PAS DU TOUT

J'aime bien, mais je ne suis pas accro.

## CULTURE ET LOISIRS

### LA MUSIQUE QUE VOUS ÉCOUTEZ

Folk

### CE QUE VOUS LISEZ

J'aime les biographies, les livres de recettes et les magazines.

### LE LIVRE QUI VOUS A MARQUÉ, ET POURQUOI

La biographie du fondateur des hôtels Four Seasons, Isadore Sharp, et celle de Howard Schultz, qui a développé Starbucks.

## UN FILM QUI VOUS A MARQUÉ, ET POURQUOI

*The Sound of Music*, un film que j'ai vu plusieurs fois. Je suis assez comédie romantique. Je n'aime pas les films violents ou trop tristes.

## VOTRE IDÉE DES VACANCES

La simple idée de partir en vacances, dans des endroits que je ne connais pas ou encore dans de grandes villes européennes comme Paris et Londres. Ou même aller simplement trois jours aux Îles-de-la-Madeleine.

## OÙ VOUS SORTEZ

J'adore aller manger au restaurant, ou visiter des galeries d'art, des musées.

## VOTRE COIN SECRET

Marcher sans but précis dans les grandes villes.

## VIE PERSONNELLE

### VOTRE IDÉE DE LA FAMILLE

C'est mon quotidien depuis longtemps. Ce n'est pas seulement ma vie personnelle, mais aussi professionnelle.

## CE QU'ON NE SAIT PAS DE VOUS

### ÊTES-VOUS SUPERSTITIEUSE

Non

### ET LA RELIGION

Pas forte sur la religion

### THÉ OU CAFÉ

Café le matin, thé l'après-midi

## POUR CONCLURE

### LES COMPROMIS QUE VOUS AVEZ CHOISI DE FAIRE

Plusieurs. La vie est une succession de compromis.

### CEUX QUE VOUS NE FEREZ PAS

L'achat de produits fabriqués à l'étranger qui coûtent moins cher.

### LE MEILLEUR CONSEIL QUE VOUS AVEZ REÇU

Mon père me disait toujours de se préparer pour les sept années de vaches maigres qui suivent les sept années de vaches grasses. Et de toujours réinvestir dans l'entreprise.

### LE CONSEIL QUE VOUS DONNEZ À NOS LECTRICES

Ne pas avoir peur de foncer, de prendre sa place. •



# PALMARÈS D'ENTREPRISES AU FÉMININ

# 75

1<sup>re</sup>  
édition

# PME

au cœur de l'économie du Québec

Ce palmarès inédit de *Premières en affaires* est présenté  
par la Caisse de dépôt et placement du Québec,  
en collaboration avec Inno-centre,  
l'École de gestion John-Molson, Léger et  
le Réseau des Femmes d'affaires du Québec.

# UN TOUT PREMIER PALMARÈS AU FÉMININ

Le dernier classement des «300 PME les plus importantes du Québec», publié à l'automne 2019 dans le journal *Les Affaires*, comptait seulement 8% d'organisations détenues ou dirigées par des femmes. Dans ce dossier très attendu par les milieux économiques chaque année, les entrepreneures se font trop rares. On sait aussi, d'après une étude récente menée par le cabinet d'avocats Osler, que moins de 4% des entreprises canadiennes cotées en bourse sont dirigées par des femmes.

Autant de constats éloquents qui démontrent la pertinence d'un palmarès exclusivement dédié aux entreprises féminines. Ce nouveau dossier dresse un tableau d'honneur des entreprises féminines qui sont au cœur de la vitalité économique québécoise.

Mettre en lumière des succès parfois méconnus du grand public, mais aussi la contribution indiscutable de ces organisations à la vitalité économique du Québec, voilà les objectifs de la première édition du palmarès. Car si les profils et les parcours de vie des entrepreneures sont de plus en plus exposés dans les médias, *Premières en affaires* publie ici une analyse de la performance économique de leur activité.

Faire connaître les succès de ces entrepreneures, c'est aussi une façon de

dévoiler des modèles inspirants pour la relève des affaires au féminin et pour le Québec inc. de demain.

Le dossier présente les résultats de plus de 50 PME qui ont atteint, au cours de leur dernier exercice fiscal, un chiffre d'affaires supérieur ou égal à 5 millions de dollars. Au palmarès de cette année figurent aussi une dizaine d'entreprises de femmes qui ont un chiffre d'affaires de plus de 50 millions de dollars. Dans les pages qui suivent, la liste s'attarde sur des critères comme le chiffre d'affaires, le nombre d'employés, le type de produits et services, la localisation du siège social, la géographie de l'activité économique et le nombre d'années d'existence.

Pour ne pas omettre les entreprises vouées à franchir de prochains sommets, la rédaction et les partenaires ont repéré quelques étoiles montantes et jeunes pousses à surveiller.

Toute entreprise féminine peut prétendre à faire partie de la prochaine édition du palmarès. Il suffit de contacter la rédaction ou d'encourager collègues et dirigeant.e.s à aller de l'avant. Nous espérons que vous vous manifesterez en grand nombre pour faire connaître les réalisations de votre entreprise.

## **Déborah Levy**

Rédactrice en chef et directrice de publication

Dossier exclusif présenté par la Caisse de dépôt et placement du Québec, en collaboration avec Inno-centre, l'École de gestion John-Molson, Léger et le Réseau des Femmes d'affaires du Québec.  
Textes et entrevues par Lara Émond et Déborah Cherenfant.

# 29%

DES ENTREPRISES QUI FIGURENT AU PALMARÈS ONT LEUR SIÈGE SOCIAL À MONTRÉAL.

# 69%

DES ENTREPRISES DU PALMARÈS EXERCENT DES ACTIVITÉS COMMERCIALES DANS TOUT LE CANADA.

# 21%

DES ENTREPRISES QUI FIGURENT AU PALMARÈS OPÈRENT DANS LE SECTEUR MANUFACTURIER.

## **MÉTHODOLOGIE**

La compilation de la toute première édition du palmarès d'entreprises au féminin et l'analyse des données ont été réalisées par la firme Léger. La liste ne se présente pas comme un classement, mais comme un recensement non exhaustif des principales entreprises dirigées par des femmes entrepreneures au Québec. Pour réaliser l'étude, près de 200 entrepreneures ont été ciblées selon des critères liés à l'étendue des opérations et la taille de leur entreprise. Les femmes qui occupent une position stratégique et décisionnelle dans ces organisations ont été invitées à nous communiquer plusieurs indicateurs témoins de la performance économique de leurs activités. La liste a été compilée à partir de réponses à un questionnaire exclusivement conçu pour la réalisation de ce dossier.

La première édition du palmarès vise à mettre de l'avant des entreprises féminines qui ont enregistré un chiffre d'affaires annuel supérieur à 5 millions de dollars au cours de leur dernier exercice. Pour figurer au prochain palmarès, qui sera publié à l'hiver 2021, les entrepreneures et leurs équipes peuvent contacter la rédaction à [info@premieresenaffaires.ca](mailto:info@premieresenaffaires.ca).





## DES PROJETS DE CROISSANCE SE DESSINENT ?

**Nous sommes le partenaire des projets de croissance  
de votre entreprise ici et dans le monde.**

- Équipe chevronnée qui comprend et partage votre réalité d'affaires
- Solutions de financement créatives et sur mesure afin d'optimiser votre structure financière
- Vaste réseau de partenaires d'affaires au Québec et à l'international

# LES GRANDES 50 M\$ ET +

Ces leaders de leur industrie ont un chiffre d'affaires annuel de plus de 50 M\$ et comptent jusqu'à plusieurs centaines de salariés.

ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	MARCHÉS	TYPE DE PRODUITS ET SERVICES	EMPLOYÉS	ANNÉES D'EXISTENCE
<b>Coffrages Synergy</b>	<b>Isabelle Côté</b>	Lanaudière	Québec, Canada	Solutions dans le domaine du coffrage	Plus de 500 employés	20
<b>Emballages Carrousel</b>	<b>Brigitte Jalbert</b>	Montréal	Québec	Distribution de produits d'emballage écoresponsables pour l'alimentation, l'industrie, la transformation et la protection; distribution de machinerie et équipement d'emballage	De 201 à 500 employés	48
<b>Germain Hôtels</b>	<b>Christiane Germain</b>	Montréal	Québec, Canada	Groupe hôtelier	Plus de 500 employés	31
<b>Groupe SM Tardif</b>	<b>Geneviève Tardif</b>	Capitale-Nationale	Québec, Canada	Construction générale, dépôts pétroliers, maintenance, réhabilitation de sites, stations-services, électricité, plomberie, télécommunication, structures électriques, structures d'acier	De 201 à 500 employés	40

Toutes les entreprises sont classées par ordre alphabétique dans chaque catégorie.



# Comment peut-on accroître le nombre de femmes architectes du monde numérique?

Pour éliminer l'inégalité des sexes et favoriser une croissance inclusive, l'ère de la transformation a besoin de plus de femmes pour définir l'avenir du numérique.

[ey.com/betterworkingworld](https://ey.com/betterworkingworld) #meilleuresquestions

Meilleure la question,  
meilleure la réponse.  
Pour un monde meilleur.

The EY logo consists of the letters 'EY' in a bold, white, sans-serif font. Above the 'Y' is a yellow chevron shape pointing to the right.

Travailler ensemble  
pour un monde meilleur

ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	MARCHÉS	TYPE DE PRODUITS ET SERVICES	EMPLOYÉS	ANNÉES D'EXISTENCE
<b>Logistec</b>	<b>Madeleine Paquin</b>	Montréal	Québec, États-Unis	Services maritimes d'exploitation de terminaux et de manutention de marchandises (en vrac, générales ou liées à un projet), et fournisseur canadien de solutions environnementales	Plus de 500 employés	67
<b>P.H. Tech</b>	<b>Caroline Dallaire</b>	Chaudière-Appalaches	Québec, Canada, États-Unis	Extrusions de PVC pour portes et fenêtres, portes-fenêtres assemblées	De 201 à 500 employés	57
<b>Roy</b>	<b>Julie Roy</b>	Montréal	Québec, Canada	Entretien ménager commercial, nettoyage après-sinistre et gestion technique d'immeubles	Plus de 500 employés	65

## ROY

### Montréal

#### Nom de l'entrepreneure :

Julie Roy

#### Type d'activités :

Entretien ménager commercial, gestion technique d'immeubles

#### En affaires depuis :

Entreprise fondée en 1954.  
Julie Roy a joint l'entreprise en 2000.

#### Nombre d'employés :

2300

#### QUELS DÉFIS DEVEZ-VOUS RELEVER POUR ABORDER LA CROISSANCE DE VOTRE ENTREPRISE ?

« Nous sommes là pour servir le client. On doit donc être très agiles et nous adapter rapidement aux besoins. En plus de la croissance venant d'une demande accrue, nous avons dû résoudre plusieurs défis opérationnels suite à une acquisition. Qu'il s'agisse d'intégrer des systèmes informatiques, comptables ou autres, c'est toujours plus difficile que prévu. Souvent, on minimise ce type de situations. Finalement, je suis fière de la manière dont nous avons géré et communiqué le tout aux employés. Nous sommes restés fidèles à nos valeurs et, sur le terrain, le tout a continué comme sur des roulettes ! »

#### COMMENT S'EST DÉROULÉE CETTE ACQUISITION ?

« C'est toute une expérience humaine de fusionner avec une autre entreprise et de sentir que tout le monde embarque. Il est certain que cela ne s'est pas fait tout seul. On a beaucoup communiqué. Nous avions un plan en 182 étapes, imaginez... Je suis fière de mes équipes et du fait que tous les employés sont restés à l'emploi. »

#### QU'EST-CE QUI DISTINGUE VOTRE ÉQUIPE ?

« On a beaucoup d'intrapreneurs à l'interne. Mes VP sont des intrapreneurs. Plusieurs jeunes au sein de différentes équipes en sont aussi. Nous les invitons à des comités afin qu'ils puissent partager leurs idées et participer à la recherche-développement. Nous avons aussi fondé l'Académie Roy afin de former nos chefs d'équipe et nos contremaîtres. Ils suivent ainsi des cours de service à la clientèle, de communication managériale, de résolution de conflit, etc. On veut que nos employés soient de meilleures personnes parce qu'on sait que si ton chef d'équipe te fait dresser les poils sur les bras, alors tu iras te chercher un emploi ailleurs. On mise aussi beaucoup sur les promotions à l'interne. » L.E.



© Courtoisie





© Matthew Hamilton

ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	MARCHÉS	TYPE DE PRODUITS ET SERVICES	EMPLOYÉS	ANNÉES D'EXISTENCE
<b>Voyages à Rabais</b>	<b>Sylvie Myre</b>	Mauricie	Québec, Canada	Vente de voyages principalement dans le Sud, en Europe, en Asie et en Afrique	De 51 à 100 employés	19

## VOYAGES À RABAIS

### Mauricie

#### Nom de l'entrepreneure :

Sylvie Myre

#### Type d'activités :

Vente de forfaits tout inclus, vols, circuits, croisières et plus encore

#### En affaires depuis :

2000

#### Nombre d'employés :

Entre 80 et 110, selon la saison

#### QU'EST-CE QUE LE SUCCÈS POUR VOUS ?

«Le succès, ce n'est pas juste financier. C'est surtout d'atteindre les objectifs qu'on s'est fixés. Ceux-ci peuvent être à plusieurs niveaux : personnel, professionnel, familial...»

#### QUEL A ÉTÉ VOTRE PLUS GRAND SUCCÈS PROFESSIONNEL ?

«J'ai eu plusieurs succès dans ma carrière. Évidemment, plusieurs d'ordre financier, mais ça, c'est commun. Pour moi, le succès c'est d'avoir réussi à obtenir notre propriété intellectuelle (PI) sur notre marque de commerce et d'avoir réussi à obtenir le respect de mes pairs dans mon industrie. Ce fut un succès difficile à obtenir. Cela nous a pris 10 ans de travail pour faire reconnaître et respecter notre marque de commerce, mais j'en suis fière!» L.E.



© Courtoisie

ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	MARCHÉS	TYPE DE PRODUITS ET SERVICES	EMPLOYÉS	ANNÉES D'EXISTENCE
<b>Zone3</b>	<b>Brigitte Lemonde</b>	Montréal	Québec, Canada, Europe	Télévision, Web et cinéma	De 51 à 100 employés	20





## LES MOYENNES DE 10 À 50 M\$

Ces entreprises, bien établies, ont un chiffre d'affaires annuel qui va de 10 à 50 M\$ et mobilisent les talents d'une centaine d'employés.

© Nastuh Abootelebi

ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	MARCHÉS	TYPE DE PRODUITS ET SERVICES	EMPLOYÉS	ANNÉES D'EXISTENCE
<b>Airmedic</b>	<b>Sophie Larochelle</b>	Montréal	Québec et en démarchage	Transport médical aérien	De 101 à 200 employés	7
<b>Baril Manufacturier</b>	<b>Marie-Ève Baril</b>	Mauricie	Québec, Canada, États-Unis	Robinetterie haut de gamme	De 21 à 50 employés	33
<b>Brio</b>	<b>Caroline Ménard</b>	Montréal	Québec, Canada, Europe	Nous inspirons les leaders dans l'évolution de leur organisation pour qu'ils créent une différence dans la vie des gens et leur écosystème.	De 51 à 100 employés	14
<b>Cendrex</b>	<b>Francine Pomerleau</b>	Montréal	Québec, États-Unis et ailleurs dans le monde	Manufacturier de panneaux d'accès et de boîtes postales	De 51 à 100 employés	34



# LeGER

COMPRENDRE LE MONDE

**LA PLUS GRANDE FIRME DE SONDAGES, DE RECHERCHE MARKETING ET ANALYTIQUE À PROPRIÉTÉ CANADIENNE, AVEC PLUS DE 600 EMPLOYÉ.E.S AU CANADA ET AUX ÉTATS-UNIS.**

Tant pour les **PME** que pour les **grandes entreprises**, nos services répondent à toutes les clientèles qui exigent les meilleures connaissances et les stratégies les plus précises.

**LEGER360.COM**



@leger360



LegerCanada



leger360



@leger360

ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	MARCHÉS	TYPE DE PRODUITS ET SERVICES	EMPLOYÉS	ANNÉES D'EXISTENCE
<b>Cook it</b>	<b>Judith Fetzer</b>	Montréal	Québec, Canada	Boîtes de prêt-à-cuisiner	De 101 à 200 employés	5
<b>Drummondville Volkswagen</b>	<b>Nathalie Boies</b>	Centre-du-Québec	Québec	Concessionnaire automobile	De 21 à 50 employés	9
<b>Edgenda</b>	<b>Marie-Pier St-Hilaire</b>	Capitale-Nationale	Québec, Canada	Nous transformons les organisations en utilisant les technologies émergentes et les humains comme vecteurs de vitesse. Nous sommes aussi le leader en formation dans l'Est du Canada.	De 101 à 200 employés	19

## EDGENDA

### Québec

#### Nom de l'entrepreneure :

Marie-Pier St-Hilaire

#### Type d'activités :

Edgenda opère dans la transformation numérique des organisations au Québec tandis qu'AFI Expertise offre des formations et programmes certifiés

#### En affaires depuis :

2000

#### Nombre d'employés :

158

#### VOUS ÊTES IMPLIQUÉE TANT EN AFFAIRES QUE DANS VOTRE COMMUNAUTÉ. COMMENT MESUREZ-VOUS VOTRE INFLUENCE ?

« J'ai développé une entreprise afin d'avoir un impact transformationnel auprès des gens. Pour moi, cela se vit tous les jours, dans toutes les situations, autant en équipe qu'avec nos clients et nos partenaires d'affaires.

Chez Edgenda, notre mission est d'accompagner les humains et les organisations afin qu'ils se réinventent, évoluent et se modernisent tout en respectant leurs talents et leurs personnalités. Nous mesurons notre performance en observant la collaboration naturelle et proactive entre collègues, ce que l'on appelle notre intelligence collective.

Avec nos clients, notre action se mesure dans l'efficacité opérationnelle qu'ils acquièrent, leur capacité à se réinventer dans un futur où l'humain et la technologie sont en évolution accélérée.

Ma mission est claire : je veux aider les gens à devenir la meilleure version d'eux-mêmes,

tout en contribuant au développement de nos entreprises québécoises et canadiennes, qui seront de véritables chefs de file à l'ère numérique. » L.E.



© Courtoisie

ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	MARCHÉS	TYPE DE PRODUITS ET SERVICES	EMPLOYÉS	ANNÉES D'EXISTENCE
<b>Enveloppe Concept</b>	<b>Zara-Emmanuelle Villani</b>	Montréal	Québec, Canada, États-Unis	Enveloppes de papier	De 51 à 100 employés	31

ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	MARCHÉS	TYPE DE PRODUITS ET SERVICES	EMPLOYÉS	ANNÉES D'EXISTENCE
<b>Équipements récréatifs Jambette</b>	<b>Marie-Noël Grenier</b>	Chaudière-Appalaches	Québec, Canada, États-Unis	Équipements institutionnels de jeux extérieurs et de mobiliers urbains	De 51 à 100 employés	36
<b>Fumoir Grizzly</b>	<b>Laura Boivin</b>	Capitale-Nationale	Québec, Canada	Transformation et commercialisation de poissons	De 51 à 100 employés	28
<b>Groupe Cambli</b>	<b>Véronique Tougas</b>	Montréal	Québec	Manufacturier de véhicules blindés et sécurisés	De 201 à 500 employés	26
<b>Groupe Panda</b>	<b>Linda Goulet</b>	Laurentides	Québec, Canada	Chaussures pour enfants et adolescents	De 101 à 200 employés	72
<b>Groupe Simoneau</b>	<b>Nancy Simoneau</b>	Montréal	Québec, Canada, États-Unis	Design, fabrication, location, services préventifs et curatifs sur chaudières industrielles	De 101 à 200 employés	35

## GROUPE SIMONEAU

### Montréal

**Nom de l'entrepreneure :**  
Nancy Simoneau

**Type d'activités :**  
Fabrication de chaudières industrielles, institutionnelles et commerciales

**En affaires depuis :**  
Entreprise fondée en 1984. Nancy Simoneau a joint l'entreprise en 1988 en tant qu'employée, a obtenu son premier bloc d'actions en 2001 et est devenue actionnaire unique en 2011

**Nombre d'employés :**  
Entre 140 et 150

#### VIVEZ-VOUS LES EFFETS DE LA PÉNURIE DE MAIN-D'ŒUVRE ?

« Il est certain que la situation actuelle limite notre croissance. Par contre, il y a des bons côtés à la pénurie de main-d'œuvre puisqu'elle force les employeurs et les dirigeants d'entreprises à se regarder dans le miroir et à s'assurer que leurs discours envers leurs employés et leurs partenaires sont réellement d'égal à égal tout en étant respectueux des valeurs humaines, de l'environnement et de la société. Au final, cela aura des répercussions positives puisqu'on va développer plus de collégialité, d'amour et de bonheur au travail. Au Québec, la pénurie nous force à augmenter notre

productivité, à nous automatiser si on veut sortir du statu quo. »

#### QUELLES MESURES ONT LE PLUS CONTRIBUÉ À LA CROISSANCE DE VOTRE ENTREPRISE ?

« L'exportation et l'innovation. Il faut avoir le courage de prendre des risques et il faut avoir confiance en soi pour aller vendre ailleurs. Aujourd'hui, les entreprises s'autorégulent pour faire face aux enjeux de société. Depuis que j'ai pris la présidence, nous avons effectué plusieurs investissements en innovation afin de devenir plus performants, mais aussi pour réduire notre impact environnemental. » L.E.



© Courtoisie

ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	MARCHÉS	TYPE DE PRODUITS ET SERVICES	EMPLOYÉS	ANNÉES D'EXISTENCE
<b>GSM Project</b>	<b>Annie Derome</b>	Montréal	Québec, Canada, États-Unis, Europe et ailleurs dans le monde	Services de design et de production dans le domaine de l'expérience des visiteurs	De 51 à 100 employés	60

## GSM PROJECT

### Montréal

#### Nom de l'entrepreneure :

Annie Derome

#### Type d'activités :

Design multidisciplinaire spécialisé dans la création d'expériences visiteurs

#### En affaires depuis :

1958. Annie Derome a joint l'entreprise en 2013.

#### Nombre d'employés :

environ 125

#### LA MAJORITÉ DES CLIENTS DE GSM PROJECT SE TROUVENT À L'INTERNATIONAL. QUEL EST VOTRE PLUS GRAND DÉFI FACE À L'EXPORTATION ?

« Sans aucun doute, les différences culturelles en affaires. On travaille sur différents marchés, mais en ce qui a trait à la culture d'affaires, c'est ce qui demeure le plus difficile. Par exemple, les termes de paiement ou encore la valeur des contrats ne sont pas les mêmes, n'ont pas la même signification ou ne sont tout simplement pas respectés selon les marchés. Il faut donc savoir s'adapter, comprendre et vivre avec. On travaille beaucoup avec des entités gouvernementales et parapubliques, comme en Inde et en Chine. Nous sommes donc vulnérables aux grands mouvements politiques et aux cycles qui changent de plus en plus rapidement. Ainsi, un marché qui est porteur aujourd'hui peut du jour au lendemain devenir nul, ce qui fait que tu dois te remettre à développer d'autres marchés. »

#### QUELS SONT LES AVANTAGES D'ÊTRE BASÉ À MONTRÉAL ?

« Nous sommes dans un marché de niche. Nous n'avons donc pas le choix d'avoir la

planète comme terrain de jeu. En étant basés à Montréal, on a accès à un grand bassin de talents qui travaillent à la pige. Ça nous permet de rapidement mobiliser une équipe selon les projets. Et Montréal, c'est aussi la possibilité d'avoir un niveau de vie intéressant avec des ressources à coût moindre qu'ailleurs. Ajoutons à cela que les crédits d'impôt comme ceux de la SODEC, l'aide à l'export ou encore le soutien d'organismes comme EDC, tout ça nous donne un avantage concurrentiel. »



ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	MARCHÉS	TYPE DE PRODUITS ET SERVICES	EMPLOYÉS	ANNÉES D'EXISTENCE
<b>Inukshuk Synergie</b>	<b>Mélanie Paul</b>	Saguenay-Lac-Saint-	Québec, Canada, États-Unis, Europe	Production de granules de bois, installation de système de chauffage, distribution d'énergie et de financement	De 51 à 100 employés	22
<b>Juliette &amp; Chocolat</b>	<b>Juliette Brun</b>	Non disponible	Québec	Restaurants spécialisés dans les desserts à base de chocolat. Boutique en ligne de cadeaux sucrés	De 201 à 500 employés	16

ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	MARCHÉS	TYPE DE PRODUITS ET SERVICES	EMPLOYÉS	ANNÉES D'EXISTENCE
<b>Les Immeubles Roussin</b>	<b>Michèle Roussin, Nathalie Roussin</b>	Capitale-Nationale	Québec	Location résidentielle, commerciale, résidences pour aînés	De 201 à 500 employés	60
<b>Ig2</b>	<b>Anne-Marie Leclair, Pénélope Fournier</b>	Montréal	Québec et ailleurs dans le monde	Stratégie, Création, Innovation	De 201 à 500 employés	29
<b>Maison Orphée</b>	<b>Élisabeth Bélanger, Élane Bélanger</b>	Capitale-Nationale	Québec, Canada, États-Unis et ailleurs dans le monde	Huiles vierges, moutardes, vinaigres, vinaigrettes, mayonnaises	De 21 à 50 employés	35

## MAISON ORPHÉE

Québec

### Nom de l'entrepreneure :

Élisabeth Bélanger

**Type d'activités :** Transformation alimentaire, huiles d'olives et végétales, condiments

**En affaires depuis :** Entreprise fondée en 1983. Élisabeth Bélanger est actionnaire depuis 1998 et a procédé au rachat complet de l'entreprise en 2010 avec sa sœur, Élane Bélanger.

### Nombre d'employés :

Entre 45 et 50

### POURQUOI AVEZ-VOUS CHOISI CETTE INDUSTRIE ?

« Ma sœur et moi sommes tombées dedans lorsque nous étions petites. Maison Orphée est une entreprise que notre père a achetée en 1992. J'y ai fait ma place dès l'année suivante et je ne suis jamais partie. J'ai toujours aimé la nourriture et le domaine de l'alimentation. C'était tout naturel : je me suis embarquée dans l'aventure et je n'ai jamais songé à explorer un autre secteur d'affaires. »

### COMMENT VOUS DÉMARQUEZ-VOUS DE VOS CONCURRENTS ?

« Nous avons été des précurseurs dans notre créneau en proposant des huiles vierges. On misait sur autre chose que des huiles d'olive. Et le fait qu'on soit Québécoises nous aide énormément puisqu'on connaît les goûts des gens d'ici. On a donc développé les produits en ayant en tête les goûts recherchés par les consommateurs locaux. Tout est fabriqué au Québec. C'est un atout dans ce marché. »

### QUELLE EST LA RÉPERCUSSION DU COMMERCE ÉLECTRONIQUE SUR VOTRE ENTREPRISE ?

« Nous avons un site transactionnel depuis le début des années 2000, mais on a mis davantage d'efforts sur la présence en ligne depuis les trois dernières années. L'intérêt croissant des consommateurs pour ces plateformes ne peut pas être ignoré. Ça répond à un véritable besoin, surtout pour les gens en région qui n'ont pas accès à une aussi grande offre de lieux de distribution. Le Web nous donne aussi une vitrine à travers les réseaux sociaux, mais les gens aiment encore aller en magasin et être conseillés en personne. Globalement, le commerce en ligne représente encore un faible pourcentage de notre chiffre d'affaires. » L.E.



ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	MARCHÉS	TYPE DE PRODUITS ET SERVICES	EMPLOYÉS	ANNÉES D'EXISTENCE
<b>Nubik</b>	<b>Katie Bussières</b>	Lanaudière	Québec, Canada, États-Unis	Implantation de solutions de gestion d'entreprise sous la plateforme Salesforce	De 101 à 200 employés	18
<b>Oberson</b>	<b>Alexandra Oberson</b>	Laval	Québec, Canada	Vente de vêtements et d'équipements spécialisés : ski, planche à neige et vélo	De 101 à 200 employés	56
<b>Paber Aluminium</b>	<b>Geneviève Paris</b>	Chaudière-Appalaches	Québec, Canada, États-Unis, Europe et ailleurs dans le monde	Fonderie d'aluminium et atelier d'usinage	De 101 à 200 employés	38

## PABER ALUMINIUM

### Chaudière-Appalaches

#### Nom de l'entrepreneure :

Geneviève Paris

#### Type d'activités :

Moulage d'aluminium, fonderie d'aluminium

#### En affaires depuis :

Entreprise fondée en 1981 ; Geneviève Paris a joint l'entreprise en 2001.

#### Nombre d'employés :

Environ 150

#### POUR MOI, LE SUCCÈS C'EST...

«le travail d'équipe, regarder vers l'avant, être en mode solution. Le succès, c'est aussi la performance par le plaisir, ce qui signifie qu'on est bien avec l'équipe, qu'il y a de l'humour, de l'entraide, que l'on est fiers, mais aussi heureux de nos réalisations et de nos améliorations.»

#### QUELLE A ÉTÉ VOTRE PLUS GRANDE RÉUSSITE ?

«C'est d'avoir réussi notre transfert d'entreprise tout en maintenant une belle harmonie familiale et ce, depuis déjà treize ans! Nous avons bien sûr été accompagnés par différents intervenants dans le processus, ce qui a aidé. Mon frère et mes deux collègues qui détiennent l'entreprise sont fiers de pouvoir dire que nous avons une firme en santé, en croissance, mais surtout de pouvoir dire que les parents, fondateurs de cette PME, sont heureux. Nous avons même gagné

un Mercure en 2017 pour le processus de transfert d'entreprise!» L.E.



© Courttoisie

ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	MARCHÉS	TYPE DE PRODUITS ET SERVICES	EMPLOYÉS	ANNÉES D'EXISTENCE
<b>Pneus Ratté</b>	<b>Charlyne Ratté</b>	Capitale-Nationale	Québec, Canada	Services et conseils en pneus et en mécanique	De 201 à 500 employés	85





# L'entrepreneuriat au féminin, donnez-lui sa juste place!



Force est de constater que la parité femmes-hommes tient plus du marathon que du sprint, mais il est grand temps de changer la donne. Ensemble, tous les acteurs qui gravitent autour des entreprises appartenant à des femmes se doivent de promouvoir un environnement qui donne leur juste place à celles-ci et qui permet d'en assurer l'essor.

## L'accès aux capitaux, un obstacle à franchir

Selon une étude du Conseil Canado-Américain pour l'avancement des femmes entrepreneures et chefs d'entreprise, la place qu'occupent les femmes dans la sphère entrepreneuriale a connu une croissance impressionnante au cours des dix dernières années, à tel point qu'elles possèdent maintenant 40 % des entreprises du secteur privé, pour la majorité, des PME. Toutefois, aujourd'hui encore, des barrières et des obstacles se dressent devant elles, notamment l'accès aux capitaux, ce qui les empêche d'atteindre leur plein potentiel.



**Maria Duarte**, trad. a., C.Tr.  
Associée déléguée et leader  
du réseau des femmes d'EY  
EY

Le succès des entreprises appartenant à des femmes est essentiel à la santé économique québécoise et canadienne. Mais leur potentiel économique ne peut être atteint faute de conditions propices à leur financement et à leur croissance. Voici trois pistes de solutions tout autant pour les entrepreneures que pour les institutions financières et les gouvernements :

### 1. Entrepreneures : Voyez grand!

À l'instar de bien des entrepreneures, il est possible que vous ayez tendance à établir des objectifs prudents ou que vous n'ayez pas envisagé le plein potentiel de votre entreprise. Surtout, ne vous sous-estimez pas et ne sous-estimez pas ce que vous êtes en mesure d'accomplir. N'hésitez pas à faire appel à des conseillers professionnels pour vous aider à revoir votre plan d'affaires et à élaborer une stratégie gagnante qui favorisa la croissance à long terme.

### 2. Institutions financières : Faites équipe avec les femmes

Pour joindre et soutenir les entrepreneures et reconnaître les occasions d'affaires qu'elles représentent sachez mieux les cibler, élargissez votre offre actuelle et mettez en œuvre des approches souples et adaptées à leurs besoins particuliers. Ce marché est encore grandement inexploité et représente de bonnes occasions d'affaires pour les institutions financières qui sauront reconnaître la pertinence de faire équipe avec des entreprises appartenant à des femmes.

### 3. Gouvernements : Donnez aux femmes le pouvoir d'agir

Pour inciter les fournisseurs de capitaux à s'intéresser aux entreprises appartenant à des femmes et à améliorer la transparence pour éliminer les enjeux particuliers auxquels elles font face, élaborez et mettez en œuvre des programmes et des politiques publiques pour accélérer le changement et permettre aux entrepreneures de participer pleinement à notre économie :

- ▶ Adoptez de nouvelles mesures fiscales visant à encourager l'entrepreneuriat chez les femmes
- ▶ Incitez les leaders du secteur privé à investir à vos côtés
- ▶ Continuez de mettre en œuvre des programmes donnant leur juste place aux entreprises appartenant à des femmes dans le cadre d'appels d'offres gouvernementaux

### La balle est dans notre camp!

Pour chaque mètre que nous franchirons pour nous rapprocher de la parité, de nouveaux obstacles se dresseront sur notre route. Et c'est en conjuguant nos efforts, en changeant nos façons de faire, en établissant des objectifs audacieux, en voyant grand et en adoptant des politiques favorisant le changement que nous parviendrons à les franchir.

**Et vous? Que faites-vous pour accélérer le changement?**



© Mikhail Derecha

ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	MARCHÉS	TYPE DE PRODUITS ET SERVICES	EMPLOYÉS	ANNÉES D'EXISTENCE
<b>Prana</b>	<b>Marie-Josée Richer</b>	Montréal	Québec, États-Unis, Europe et ailleurs dans le monde	Collations et ingrédients bios vendus au détail et directement sur notre site Web	De 51 à 100 employés	14
<b>Quinco &amp; Cie</b>	<b>Élaine Paquin</b>	Estrie	Québec, Canada, États-Unis, Europe et ailleurs dans le monde	Marques de commerce : Smart Tiles, Wall Stories, Adzif, Högar ; carreaux muraux adhésifs ainsi que de la décoration adhésive	De 51 à 100 employés	20
<b>Regitex</b>	<b>Lisa Fecteau</b>	Chaudière-Appalaches	Québec, Canada, États-Unis et ailleurs dans le monde	Production de fils textiles de protection pour les vêtements, l'ameublement, les marchés industriels et le transport	De 51 à 100 employés	21
<b>Spécialités MB</b>	<b>Martine St-Arneault</b>	Montérégie	Québec, Canada	Transformation de viande	De 21 à 50 employés	32
<b>Télénet Communications</b>	<b>Annick St-Pierre</b>	Saguenay-Lac-Saint-Jean	Québec	Entreprise de services en téléphonie, Internet, Cloud, services informatiques, sécurité, centre de surveillance, etc.	De 51 à 100 employés	3





# LES MONDES VIRTUELS AUGMENTENT ET AMÉLIORENT LE MONDE RÉEL

Dassault Systèmes, « The **3DEXPERIENCE**® Company », offre aux entreprises et aux particuliers les univers virtuels nécessaires à la conception d'innovations durables pour aujourd'hui et demain. Pour plus d'informations, visiter [www.3ds.com](http://www.3ds.com)

# LES FORCES VIVES DE 5 À 10 M\$

Ces PME dynamiques ont un chiffre d'affaires annuel compris entre 5 et 10 M\$ et sont une bonne représentation de la composition du tissu économique québécois.



© Joshua Soriano

ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	MARCHÉS	TYPE DE PRODUITS ET SERVICES	EMPLOYÉS	ANNÉES D'EXISTENCE
<b>Atelier d'usinage Quenneville</b>	<b>Renée Demers</b>	Montréal	Québec, États-Unis	Usinage, soudure et assemblage de composantes; sous-traitance, maintenance et réparation (domaine ferroviaire, chimique, forestier, infrastructure)	De 21 à 50 employés	99
<b>Bicom</b>	<b>Vicky Boudreau, Marie-Noëlle Hamelin</b>	Montréal	Québec, Canada, États-Unis	Relations publiques, marketing d'influence, événementiel, création de contenu et médias sociaux	De 21 à 50 employés	13
<b>Bleu Lavande</b>	<b>Nathalie Nasser</b>	Estrie	Québec, États-Unis	Commercialisation de produits santé-beauté	De 51 à 100 employés	15

## BLEU LAVANDE

### Estrie

#### Nom de l'entrepreneure:

Nathalie Nasser

#### Type d'activités:

Gamme de produits corporels et entreprise agrotouristique

#### En affaires depuis:

Entreprise fondée en 2004. Nathalie Nasser a joint l'entreprise en 2015.

#### Nombre d'employés:

15 en permanence, jusqu'à 70 durant la période estivale et le temps des Fêtes

#### QUEL EST LE PLUS GRAND RISQUE FINANCIER QUE VOUS AYEZ PRIS AVEC L'ENTREPRISE ?

« Il y a quinze ans, on ne parlait presque pas de produits naturels. Il m'apparaissait alors incohérent de promouvoir tous les bienfaits de l'huile essentielle de lavande – que nous utilisons dans l'ensemble de nos produits depuis les débuts de l'entreprise – et d'avoir aussi des colorants, des sulfites ou des PEG – ingrédients cosmétiques chimiques à base de polyéthylène glycol – dans nos formulations. Nous avons donc décidé d'effectuer un virage. Nous avons plus de 70 codes de produits; cela a donc été un investissement très important et une grande opération puisque ça impliquait de tout changer, jusqu'aux étiquettes. Toutefois, pour la croissance de l'entreprise, c'était la clé. Ça nous a ouvert beaucoup de portes et nous a permis de rentrer dans des chaînes de magasins de produits naturels, par exemple. »

#### QUELS SONT LES DÉFIS DE VOTRE SECTEUR ?

« Pour nous, la concurrence est internationale. On se trouve dans une situation de David

contre Goliath puisque les grandes marques ont davantage de moyens financiers, ce qui leur permet de prendre plus de place dans le commerce de détail. Je ne me plains pas puisqu'au Québec, nous avons la chance d'avoir des partenaires et des détaillants qui nous donnent une place très privilégiée à titre de marque locale. Mais quand on veut exporter et faire parler de nous, c'est plus difficile de se faire entendre parce qu'on n'a pas les mêmes moyens que les multinationales. »



© courtoisie

ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	MARCHÉS	TYPE DE PRODUITS ET SERVICES	EMPLOYÉS	ANNÉES D'EXISTENCE
<b>Cordé Électrique</b>	<b>Lise Déziel</b>	Estrie	Québec, Canada, États-Unis	Expertise en production de harnais électriques	De 101 à 200 employés	9
<b>Delegatus</b>	<b>Pascale Pageau</b>	Montréal	Québec et en démarchage	Services juridiques	De 21 à 50 employés	14
<b>EcoloPharm</b>	<b>Sandrine Milante</b>	Montréal	Québec, Canada	Écoconception de produits d'emballage pour le domaine pharmaceutique	De 21 à 50 employés	10
<b>fdmt</b>	<b>Karine Gagner</b>	Montréal	Québec, Canada, États-Unis, Europe	Matériel éducatif et outils sensoriels	De 21 à 50 employés	17
<b>Krome</b>	<b>Sandrine Tremblay</b>	Montréal	Québec, Canada	Projets d'efficacité énergétique en conception-construction	De 1 à 20 employés	4
<b>Les Sœurs en Vrac</b>	<b>Natalie Catherine Provost, Stéphanie Provost, Claudine Provost</b>	Montréal	Québec, Canada	Noix, fruits séchés, légumineuses, bonbons, épices et autres	De 21 à 50 employés	42
<b>Le Tambourin et La Ronde Enchantée</b>	<b>Isabelle Mathieu</b>	Montréal	Québec	Jeux, jouets et passe-temps	De 51 à 100 employés	52
<b>Libellule Monde</b>	<b>Stéphanie Lemieux</b>	Laurentides	Québec	Équipements pour lignes aériennes	De 21 à 50 employés	26
<b>Pratico-pratiques</b>	<b>Caty Bérubé</b>	Capitale-Nationale	Québec, Canada	Magazines - Livres - Sites Web - Production de contenu en cuisine, santé, décoration et rénovation - Services d'agence marketing et communication	De 51 à 100 employés	15
<b>Synetik Group</b>	<b>Caroline Saulnier</b>	Lanaudière	Québec, Canada, États-Unis, Europe et ailleurs dans le monde	Équipements pour les enfants handicapés, produits industriels ergonomiques et services en ergonomie au travail.	De 51 à 100 employés	15
<b>Tours Amérique</b>	<b>Sylvie Myre</b>	Mauricie	Québec, Canada, États-Unis	Voyages en autocar de 1 à 21 jours au Canada et aux États-Unis	De 1 à 20 employés	11
<b>Vigilance Santé</b>	<b>Andrée-Anne Chevalier</b>	Lanaudière	Québec, Canada, États-Unis et ailleurs dans le monde	Logiciels et bases de données sur les médicaments	De 51 à 100 employés	28





ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	MARCHÉS	TYPE DE PRODUITS ET SERVICES	EMPLOYÉS	ANNÉES D'EXISTENCE
Zorah bio-cosmétiques	Mélissa Harvey	Montréal	Québec, Canada, États-Unis, Europe	Fabrication et distribution de produits cosmétiques haut de gamme, certifiés biologiques par Ecocert	De 51 à 100 employés	15

## ZORAH BIOCOSMÉTIQUES

### Montréal

#### Nom de l'entrepreneure :

Mélissa Harvey

#### Type d'activités :

Cosmétiques bios de haute efficacité faits au Québec

#### En affaires depuis :

2006

#### Nombre d'employés :

45

#### COMMENT DÉFINISSEZ-VOUS LE SUCCÈS ?

«C'est un amalgame entre le *timing*, les opportunités, la demande et la qualité des produits. C'est un tout. Le succès, c'est un cycle 360 qui doit être effectué: tu dois avoir les bons produits qui répondent à la demande, au bon moment, et pour faire cela, tu dois évidemment avoir la bonne équipe.»

#### QUELLE A ÉTÉ VOTRE PLUS GRANDE RÉUSSITE ?

«Avoir aidé des milliers de femmes québécoises et berbères (au Maroc) à s'autonomiser. L'intégration de communautés ethniques dans notre processus est l'une de mes plus grandes fiertés. En ayant ainsi un emploi, davantage de ressources financières, ces femmes immigrantes ont pu envoyer leurs enfants à l'université.»



# LES ÉTOILES MONTANTES

## < 5 M\$

Ces entreprises se rapprochent de la barre des 5 M\$ de chiffre d'affaires annuel et leur avenir est prometteur.

ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	MARCHÉS	TYPE DE PRODUITS ET SERVICES	EMPLOYÉS	ANNÉES D'EXISTENCE
<b>Anatis Bioprotection</b>	<b>Silvia Todorova</b>	Laval	Québec, Canada, États-Unis	Développement d'alternatives aux insecticides chimiques : insectes bénéfiques et insecticides microbiologiques	De 1 à 20 employés	13
<b>Atypic</b>	<b>Fannie Perron</b>	Montréal	Québec, Canada	Agence de publicité	De 21 à 50 employés	20
<b>Axiomatech</b>	<b>Josée Dufour</b>	Laval	Québec, Canada	Gestion de projets, construction, maintenance, services techniques, produits et solutions aux bâtiments	De 1 à 20 employés	13
<b>Besco</b>	<b>Sylvie Percy</b>	Montréal	Québec, Canada, États-Unis et ailleurs dans le monde	Distribution de produits électriques	De 1 à 20 employés	43
<b>Biodextris</b>	<b>Christine Jacques</b>	Laval	Québec, États-Unis Europe et ailleurs dans le monde	Fournisseur de services spécialisés en recherche et développement de produits biologiques et de vaccins	De 21 à 50 employés	4
<b>Cardio Plein Air</b>	<b>Danielle Danault</b>	Montréal	Québec	Entraînement de groupe en plein air dans les parcs urbains du Québec	De 1 à 20 employés	19
<b>Cassis Monna &amp; Filles</b>	<b>Catherine Monna, Anne Monna</b>	Capitale-Nationale	Québec, Canada, Europe et en démarchage	Produits : vins et liqueur et autres produits dérivés du cassis. À venir : spiritueux (vodka, gin, eau-de-vie...). Services : diverses activités agrotouristiques mettant à l'honneur le cassis	De 21 à 50 employés	27
<b>Guimond Lavallée</b>	<b>Vanessa Guimond</b>	Montréal	Québec, États-Unis	Services comptables	De 51 à 100 employés	28



ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	MARCHÉS	TYPE DE PRODUITS ET SERVICES	EMPLOYÉS	ANNÉES D'EXISTENCE
<b>La Fourmi Bionique</b>	<b>Geneviève Gagnon</b>	Montréal	Québec, Canada, Europe et en démarchage	Céréales pour le petit déjeuner et collations	De 1 à 20 employés	15

## LA FOURMI BIONIQUE

Montréal

### Nom de l'entrepreneure :

Geneviève Gagnon

### Type d'activités :

Granolas santé et collations

### En affaires depuis :

2004

### Nombre d'employés :

Environ 20

### QUEL A ÉTÉ LE PLUS GRAND DÉFI POUR LE FINANCEMENT DE VOTRE ENTREPRISE ?

« Lors du démarrage de mon entreprise, je n'avais rien. Je venais de laisser mon emploi, je n'avais pas d'hypothèque et je n'avais pas accès au crédit. J'ai donc dû trouver des manières de subvenir à mes besoins de base sans me prendre de salaire de l'entreprise pendant plusieurs années. Ça a vraiment été difficile. J'ai rapidement dû diluer mon actionariat et ce, de manière défavorable puisque j'étais vulnérable d'un point de vue financier. Ce manque de financement a aussi eu des répercussions sur le développement de mon entreprise puisque je n'avais pas les moyens de faire des salons, des dégustations, etc. Je me faisais toujours rejeter par les banques. »

### QU'EST-CE QUE LES BANQUES POURRAIENT FAIRE DIFFÉREMMENT POUR ÉPAULER DAVANTAGE LES GENS QUI SE LANCENT EN AFFAIRES ?

« Offrir des conditions moins abusives. Par exemple, les frais de dossiers, de ristournes sur ventes, les taux d'intérêt, etc. sont toujours plus élevés. Ce sont les petits joueurs qui paient toujours plus cher et pourtant, ce sont eux qui ont le plus besoin de leur agent. »

### COMMENT VIVEZ-VOUS LA CROISSANCE ?

« J'ai toujours le pied sur le frein parce que j'ai déjà vécu une croissance non contrôlée et cela n'a pas été rentable ni bénéfique pour les employés. Nous vivons aujourd'hui encore les effets de la croissance. En deux ans, nous sommes passés de 21 à 44 produits et de une à quatre gammes. Les ventes vont super bien. Aujourd'hui, je cible mieux les opportunités, je dis souvent non. Je me concentre pour bien développer un projet avant d'en développer un autre. »



ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	MARCHÉS	TYPE DE PRODUITS ET SERVICES	EMPLOYÉS	ANNÉES D'EXISTENCE
<b>Lx Sim</b>	<b>Geneviève Dutil</b>	Estrie	Québec, Canada, États-Unis et ailleurs dans le monde	Ingénierie mécanique assistée par ordinateur (simulation), conception mécanique	De 1 à 20 employés	10





ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	MARCHÉS	TYPE DE PRODUITS ET SERVICES	EMPLOYÉS	ANNÉES D'EXISTENCE
<b>NovAxis Solutions</b>	<b>Johanne Devin</b>	Capitale-Nationale	Québec, Canada, États-Unis, Europe et ailleurs dans le monde	Développement d'applications Web en mode SaaS, notamment pour les travailleurs autonomes et les petites entreprises	De 1 à 20 employés	30
<b>PIC &amp; PAC Distributions</b>	<b>Johanne Bernard</b>	Centre-du-Québec	Québec, Canada, États-Unis	Entreprise diversifiée se spécialisant dans l'emballage, l'étiquetage et l'assemblage de produits. Partenaire des manufacturiers pour le tri, l'inspection, le pré-assemblage. Service complet de transport pour ramassage de conteneurs, l'inspection, le déchargement et la palettisation. Gestion et distribution de produits vendus par e-commerce ou autre.	De 1 à 20 employés	6
<b>Prizma</b>	<b>Josée Proulx</b>	Outaouais	Québec, Canada	Manufacturier, traitement de surfaces et revêtement de peinture en poudre et en liquide	De 21 à 50 employés	8
<b>The Unscented Company (BALECO)</b>	<b>Anie Rouleau</b>	Montréal	Québec, Canada, États-Unis	Produits nettoyants naturels pour la maison et le corps, conçus pour un mode de vide durable	De 1 à 20 employés	7



# LES JEUNES POUSSES DE 250 000 \$ À 1 M \$

Repérées par les acteurs de l'écosystème du développement économique féminin, ces petites entreprises sont actives dans différents secteurs d'activité.

ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	MARCHÉS	TYPE DE PRODUITS ET SERVICES	EMPLOYÉS	ANNÉES D'EXISTENCE
<b>APPAREIL Architecture</b>	<b>Kim Pariseau</b>	Montréal	Québec, Canada et en démarchage	Architecture résidentielle et commerciale	De 1 à 20 employés	9
<b>bciti</b>	<b>Vivianne Gravel</b>	Montréal	Québec et en démarchage	Plateforme Ville Intelligente	De 21 à 50 employés	3
<b>Boomrank</b>	<b>Marie-Ève Hermkens</b>	Chaudière-Appalaches	Québec et en démarchage	Solution SAAS dans le domaine du développement des compétences	De 1 à 20 employés	3
<b>Classo</b>	<b>Isabelle Grégoire</b>	Montréal	Québec, Canada et en démarchage	Solutions aux enseignants (es), professionnels (les) des services éducatifs, responsables TIC ainsi qu'aux gestionnaires scolaires afin de favoriser un recours judicieux aux ressources éducatives numériques	De 1 à 20 employés	2
<b>Comptoirs Lamnex</b>	<b>Rose-Marie Di Rosa</b>	Laval	Québec	Comptoirs et surfaces de stratifié et de corian	De 21 à 50 employés	12
<b>Kanevas</b>	<b>Mylène Cusson, Marie-Hélène David</b>	Capitale-Nationale	Québec, Canada	Outil de personnalisation des sacs à main en fonction de la personnalité et des besoins	De 1 à 20 employés	2
<b>Le-Cours</b>	<b>Lise Lecours</b>	Montréal	Québec, Canada, Europe	Conception de formations en ligne	De 1 à 20 employés	12
<b>Smartrek Technologies inc.</b>	<b>Tuong-Vi Nguyen-Dang</b>	Chaudière-Appalaches	Québec, Canada, États-Unis	Technologie radio destinée à la connectivité des objets en milieux difficiles et complexes, notamment dans les LPWAN ( <i>low-power wide-area networks</i> )	De 1 à 20 employés	8
<b>Transformation des Métaux du Nord</b>	<b>Marie-Claude Lévesque</b>	Côte-Nord	Québec	Site de récupération de débris de CRD pour les entreprises, municipalités et industries de la région. Transformation de matériaux usagés en produit finis	De 1 à 20 employés	10

Sur la route de la croissance et pour arriver au cap des 5 millions de chiffres d'affaires annuel, les jeunes femmes d'affaires et entrepreneures à succès savent s'entourer. Elles choisissent des mentor.e.s qui les inspirent et les aident à se dépasser. La relation est fondamentale et fait toute une différence dans le parcours qui les guidera vers de nouveaux sommets. Voici quatre duos qui naviguent en harmonie.

DES RENCONTRES SIGNÉES LARA ÉMOND



ÈVE  
LAMOUREUX

**Intrapreneure :**

Ève Lamoureux

**Poste :**

Conseillère en rentes collectives

**Entreprise :**

iA Groupe financier

**En poste depuis :**

2012

**En relation mentorale depuis :**

4 ans, dans le cadre d'un jumelage effectué par le Réseau des Femmes d'affaires du Québec

« En tant qu'ancienne athlète olympique, j'ai toujours été entourée de personnes en qui j'avais confiance pour me guider. »

ÈVE LAMOUREUX, mentorée

« J'aime que la relation soit durable et le fait que je n'aie pas besoin de me répéter chaque fois. J'ai quelqu'un qui me suit dans mon évolution. Ça fait 4 ans que Francine me voit évoluer. Nos rencontres de mentorat

sont pour moi de précieux moments d'introspection. Chaque mois, je m'assure d'arriver préparée.

En tant qu'ancienne athlète olympique, j'ai toujours été entourée de personnes en qui j'avais confiance pour me guider. J'ai une psychologue sportive qui est une alliée. J'ai un représentant étoile en qui j'ai foi et auprès de qui je vais chercher des trucs. Dans ma relation mentorale avec

Francine, on axe beaucoup plus nos rencontres sur le savoir-être, ce qui me permet d'évoluer en tant que femme d'affaires. »



FRANCINE  
FORGET

**Mentore :**

Francine Forget

**Entreprise :**

Consultation FMS

**Profil en trois mots :**

Audacieuse (sortir des sentiers battus), tenace (aller au bout de ce qui est entrepris) et travaillante (faire ce qu'il faut et bien le faire)

**Secteur du parcours professionnel :**

Services-conseils spécialisés en plans stratégiques et de communication, développement de projets, élaboration et évaluation d'activités de formation à distance ou en classe virtuelle ainsi que création et gestion de contenu

**Réalisations en trois mots :**

Prospérité (une recherche constante du succès), diversité (des projets et expériences variés), plaisir (dans la réalisation ainsi qu'avec les équipes et les collaborateurs)

« Ça fait plusieurs années que je fais du mentorat. Il est très important d'être prêt quand on souhaite être mentoré, qu'on ne soit pas en démarche d'orientation ou de

réflexion, mais plutôt qu'on soit rendu à un endroit précis dans sa carrière ou son projet, et que l'on ait des objectifs clairs à atteindre. Notre mentor devient alors notre « sounding board », qui pose les bonnes questions. Je ne mentore que des femmes. On sait qu'il n'est pas toujours évident pour elles d'avancer et qu'elles rencontrent des difficultés particulières.

Une relation mentorale, ce n'est pas unilatéral. Maintenant que je suis retraitée, je continue à travailler, mais moins intensément. Ça me permet de connaître des domaines nouveaux. Je pense même que c'est mieux que les gens soient dans des domaines différents. Ça apporte un certain recul, une autre dynamique et une autre manière de voir les choses. Mentorer m'a appris à être à l'écoute et à poser des questions plutôt que de proposer des solutions. »





**NOÉMI  
HARVEY**

**Entrepreneure :**

Noémi Harvey

**Entreprise :**

Les Productions RN

**En affaires depuis :**

Noémi est entrepreneure depuis 2015. Elle a fondé sa plus récente entreprise, Les Productions RN en 2019. Elle est également administratrice du Réseau M de la Fondation de l'entrepreneurship.

**En relation mentorale depuis :**

3 ans avec Entrepreneuriat Laval et Sage Mentorat d'affaires

«J'avais besoin d'une autre personne afin d'échanger sur ma vie en tant qu'entrepreneure. Benoît m'a beaucoup aidée à équilibrer ma vie personnelle et professionnelle. Quand j'ai commencé, je cousais les commandes du matin au soir, seule dans mon quatre et demi pour ma ligne de vêtements AllCovered. J'étais *workaholic*, je ne prenais pas de pause. Benoît voyait que j'allais me brûler. Il m'a donc donné des conseils en gestion de temps. Maintenant, je me sens moins mal de prendre congé et de décrocher.

Le mentorat est axé sur l'entrepreneur, sur le partage de connaissances. On parle de tout de manière très ouverte: chiffres, gestion des ressources humaines, du temps, etc. Benoît n'est pas gêné de me parler de ses expériences, de ses erreurs. Il me les raconte afin que je ne les répète pas. Je lui pose toutes les questions qui me viennent à l'esprit. En somme, le mentorat m'a amené tellement d'opportunités!»



**BENOÎT  
GAGNON**

**Mentor :**

Benoît Gagnon

**Entreprise :**

Consultant externe en gestion financière; chef mentor de la cellule de mentorat d'Entrepreneuriat Laval; administrateur d'Entrepreneuriat Laval et de Sage Mentorat d'affaires

**Profil en trois mots :**

Aider les jeunes entrepreneurs

**Secteur du parcours professionnel :**

Distribution et fabrication dans le domaine de la construction

**Réalisations en trois mots :**

Promouvoir l'entrepreneuriat en toute efficacité

plaisir de voir Noémi évoluer, d'entrepreneure dans son logement, à femme d'affaires à la tête de deux entreprises.

En tant que mentor, il y a une erreur à éviter: devenir trop proche du mentoré. Notre rôle est d'être à l'extérieur de la forêt, d'avoir une vision globale et de guider cette personne. On ne doit pas être biaisé. On doit donc savoir garder une saine distance.

Lors de nos rencontres, les discussions sont orientées sur les besoins de la mentorée. Mon objectif est de l'aider à atteindre les siens. Je pose des questions,

«J'ai la satisfaction de voir mes mentorés évoluer: ils sont jeunes, dynamiques et investis à 100% dans leur projet d'entreprise.»

**BENOÎT GAGNON**, mentor

«J'ai eu une belle carrière et le mentorat me permet de boucler la boucle dans mon cheminement professionnel. J'ai la satisfaction de voir mes mentorés évoluer: ils sont jeunes, dynamiques et investis à 100% dans leur projet d'entreprise. Depuis les dernières années, j'ai eu le

je l'amène à réfléchir. Un mentor doit avoir une grande capacité d'écoute tout en étant humble. C'est tout un défi, surtout quand tu es déjà passé à travers une situation similaire, mais que tu n'es plus aux commandes!»



Nous formons la prochaine génération de femmes chefs d'entreprise.

**Le MBA en gestion de placements**  
*avec formation complète préparant au titre de CFA<sup>MD</sup>*  
Offert à Montréal et Toronto

**Le MBA à temps plein et à temps partiel**

**Le MBA exécutif**



Alice Sany  
MBA 2019  
Analyste de services bancaires d'investissement, Canaccord Genuity LLC



Jessica Minhas  
MBA 2017  
Directrice du Marketing, Nimonik



Stephanie Hart  
EMBA 2018  
Directrice Sénior Immobilier, Groupe Aldo



**École de gestion John-Molson**

Première école de gestion certifiée Parité par La Gouvernance au Féminin.

[concordia.ca/jmsb](http://concordia.ca/jmsb)



CATHERINE MEUNIER

**Entrepreneure :**

Catherine Meunier

**Entreprise :**

Cosmétiques Idoine

**En affaires depuis :**

2014

**En chiffres :**

L'entreprise a doublé son chiffre d'affaires l'an dernier et a augmenté ses ventes de plus de 67% chez un grand détaillant.

**En relation mentorale depuis :**

3 ans dans le cadre du programme Futurpreneur

«Anie était l'entrepreneure que je rêvais de devenir. Je ne pense pas que je pouvais mieux tomber. Nos entreprises sont dans des créneaux et des marchés similaires. C'est comme si elle avait débroussaillé le chemin pour moi. Anie a été là à chacune des grandes étapes de mon entreprise. C'est même elle qui m'a poussée à lâcher mon emploi afin de me lancer en affaires!»

«Anie me donne des conseils concrets qui me permettent d'avancer plus rapidement.»

**CATHERINE MEUNIER**, mentorée

Elle me donne des conseils concrets qui me permettent d'avancer plus rapidement. C'est une chance de pouvoir avoir une personne qui est là, qui répond à l'appel quand tu en as besoin. Savoir que quelqu'un est à tes côtés, te redonne confiance en toi. Anie est même venue avec moi lors d'une rencontre importante avec un grand détaillant national.»



ANIE ROULEAU

**Mentore :**

Anie Rouleau

**Entreprise :**

The Unscented Company (BALECO)

**Profil en trois mots :**

Engagée, visionnaire, charismatique

**Secteur du parcours professionnel :**

Produits biodégradables pour la maison et le corps

**Réalizations en trois mots :**

Monter une entreprise qui lègue un impact positif

«Je trouve ça hyper stimulant de mentorer des jeunes entrepreneurs. Je tire une grande satisfaction de les voir entreprendre et réussir. Il est important qu'il y ait une chimie, que la relation soit vraie, ouverte et honnête. Le mentorat est essentiel dans le développement de sa vie professionnelle.

J'ai pour philosophie que quand on tire quelqu'un vers le haut, on se fait à notre tour tirer vers le haut dans le processus. Le mentorat, c'est une relation d'entraide. C'est important pour moi de sentir que j'ai une influence. Prendre le temps d'aider, de redonner, de partager mon expérience, ça fait partie de mon ADN. Enfin, je demande toujours à mes mentorés de redonner à leur tour en devenant mentor un jour afin de continuer ce cycle vertueux.»



**2020**

**Faites partie des innovatrices.  
Des premières.  
Et soyez-en fières!**

Les Prix d'excellence de l'administration publique du Québec récompensent les idées qui permettent d'offrir de meilleurs services à la population.

Pensez au projet original, petit ou grand, que vous avez créé avec votre équipe, celui qui vous a amené à innover et qui va inspirer vos collègues à se dépasser.

Maintenant, passez à l'action!

## **Préparez votre candidature dans l'une des 8 catégories des prix Réalisation :**

- Monde municipal
- Fonction publique
- Gestion des ressources humaines
- Initiatives numériques
- Santé et services sociaux
- Collaboration scientifique
- Éducation
- Rayonnement international

## **Inspirez-vous des meilleurs!**

Visionnez les vidéos des finalistes des Prix d'excellence et découvrez les lauréats des dernières années sur [iapq.qc.ca](http://iapq.qc.ca). Pour rester à l'affût de l'appel de candidatures, abonnez-vous à l'infolettre et suivez-nous sur Facebook et LinkedIn.





CHLOÉ  
FRESLON

**Entrepreneure:** Chloé Freslon

**Entreprise:** URelles

**En affaires depuis:** 2016

**En chiffres:** Communauté de plus de 2700 femmes en technologie

**En relation mentorale depuis:** 3 ans, de manière informelle

«Je n'avais pas de mentor lorsque j'étais salariée et je ne connaissais personne qui en avait. Quand mon poste a été aboli, j'ai publié sur LinkedIn que je me lançais en affaires et Pascal m'a offert une rencontre. Sa bienveillance et sa très grande écoute sont ce qui fait en sorte que notre relation perdure. Il m'a généreusement ouvert son carnet d'adresses. Je trouve nos entretiens stimulants. Pascal me

propose une sphère d'activité qui n'est pas du tout la mienne, ce qui me permet d'élargir mes horizons.

Il me donne des conseils, mais, au final, je demeure maîtresse de mon bateau. Il faut mettre en perspective cet outil qu'est le mentorat. Ce n'est pas une baguette magique.»

«Il me donne des conseils, mais au final, je demeure maîtresse de mon bateau. Il faut mettre en perspective cet outil qu'est le mentorat. Ce n'est pas une baguette magique.»

**CHLOÉ FRESLON**, mentorée



PASCAL  
BEAUCHESNE

**Mentor:** Pascal Beauchesne

**Entreprise:** Consultant

**Profil en trois mots:**

Architecte de réseaux

**Secteur du parcours**

**professionnel:** Services-conseils en management et stratégie d'affaires

**Réalisations en trois**

**mots:** Projets à impact humain

«Accompagner Chloé dans sa transition de salariée à entrepreneure a été une grande aventure humaine. Je souhaitais partager avec elle mon expérience entrepreneuriale ainsi que celle acquise dans mes divers rôles en tant qu'administrateur.

Dans un monde où l'on est beaucoup porté vers les écrans, la techno, les réseaux sociaux, les moments durant lesquels on communique avec l'autre sont plus que jamais nécessaires. Il est donc certain que, pour moi, mentorer Chloé, c'est du temps bien investi.

Être mentor m'a permis de développer mon écoute. Ça permet aussi d'évoluer en tant qu'être humain, d'être plus conscient de l'empathie que l'on doit avoir envers ses pairs. Il y a un manque d'écoute dans le monde des affaires, et cette relation m'a, en ce sens, permis de grandir.»

## Mentorat Québec lance L'ACCÉLÉRATEUR MENTORAL

DÉBORAH CHERENFANT

Mentorat Québec lançait en septembre dernier, l'Accélérateur mentorat, nouveau programme d'équité, de diversité et d'inclusion (ÉDI) permettant aux entreprises et aux organisations d'implanter des initiatives de mentorat en milieu de travail.

Le projet vise à favoriser l'accès et l'intégration des femmes et des membres de groupes sous-représentés sur le marché du travail dans les secteurs à prédominance masculine. Pour sa première année, l'Accélérateur mise sur trois organismes qui exploitent des industries à fort potentiel où les femmes et les minorités tardent encore à faire leur place:

- Le MILA, institut québécois d'intelligence artificielle;
- Le réseau Fin-ML, qui se spécialise en finance quantitative et en intelligence d'affaires;
- L'Ordre des ingénieurs du Québec.

Les trois structures bénéficieront de l'accompagnement de l'équipe de Mentorat Québec, et de son réseau de partenaires, sous le leadership de Jennifer Petrela, gestionnaire du projet pour cet organisme fondé en 2002: «C'est une occasion en or de changer l'écosystème, en recrutant mentors et mentorés issus des minorités pour les milieux de l'intelligence artificielle et du génie. Ces industries avaient la volonté institutionnelle de recruter davantage, mais surtout de garder les talents à l'emploi. Les trois organismes que nous avons sélectionnés cherchaient les moyens de le faire, et nous avons l'expertise pour ça.» Un partenariat idéal qui signe une avancée attendue.





FONDATION Y DES FEMMES  
WOMEN'S Y FOUNDATION  
M O N T R É A L

**Vous souhaitez faire une différence dans la vie professionnelle d'une femme ?**

La Fondation Y des femmes recherche des gens d'affaires intéressés à guider les participantes des programmes du Y des femmes de Montréal, dans le cadre de leur réinsertion en emploi ou de leur retour aux études.

### **EXIGENCES:**

**3 à 4 rencontres de 45 minutes  
Entre janvier et juin 2020**

Nous recherchons différents profils de mentor-e-s (jumelage selon les besoins)

### **INTÉRESSÉ·E·S ?**

Communiquez avec nous:  
[fondation@ydesfemmesmtl.org](mailto:fondation@ydesfemmesmtl.org)  
514 866-9944



**MENTOR·E·S  
RECHERCHÉ·E·S**

**Glasford International Canada**

executive search consultants

**VOTRE ACCÈS AUX  
MEILLEURS LEADERS AU CANADA**



GLASFORD INTERNATIONAL CANADA  
OFFRE DES SERVICES DE  
RECHERCHE DE DIRIGEANTS  
ET DE CADRES INTERMÉDIAIRES.

NOUS CONJUGUONS UNE  
CONNAISSANCE FINE DU MARCHÉ  
ET UNE EXPERTISE  
DE POINTE À LA FORCE D'UN RÉSEAU  
DE RECRUTEMENT INTERNATIONAL.

[www.glasfordcanada.ca](http://www.glasfordcanada.ca)



# INSPIRER, CONNECTER, PROPULSER: rencontre avec Ruth Vachon



## LE RÉSEAU DES FEMMES D'AFFAIRES DU QUÉBEC EST ACTIF DEPUIS 38 ANS! ÊTES-VOUS FIÈRE DE LA NOTORIÉTÉ QU'IL A ACQUISE?

Oui, vraiment! Je crois sincèrement que le RFAQ a contribué de façon positive à l'avancement des femmes en affaires. Nous sommes enchantées de voir l'augmentation du nombre d'entrepreneures et la vitalité des femmes d'affaires dans notre société. Nous avons justement entrepris une réflexion stratégique afin de suivre le rythme en accompagnant plus de femmes et en leur offrant des outils supplémentaires au développement de leur entreprise ou de leur carrière.

## AU FIL DES ANS, COMMENT LE RFAQ A-T-IL ÉVOLUÉ ET QU'EST-CE QUI N'A PAS CHANGÉ?

Les valeurs du RFAQ n'ont pas changé. Ce sont les moyens de maximiser le potentiel des femmes qui ont évolué. Encore aujourd'hui, l'équipe des présidentes régionales et nos membres **visent le succès des femmes** et travaillent conjointement afin de

- créer des retombées concrètes
- agir avec conviction et
- faire les choses différemment.

L'objectif ultime? **Inspirer, connecter et propulser** les femmes de manière à créer de la richesse, tant humaine qu'économique.

## EN 2020, A-T-ON ENCORE BESOIN DE FAIRE PARTIE D'UN RÉSEAU DE FEMMES D'AFFAIRES?

Plus que jamais! Le rythme effréné d'aujourd'hui nous pousse à aller toujours plus vite. Et trop souvent, on ne prend pas le temps de penser à soi, de se questionner sur ce dont on a besoin pour se développer sur le plan professionnel. Faire partie du RFAQ, c'est mieux s'entourer pour **se donner les moyens de ses aspirations**. Que vous soyez **entrepreneures, dirigeantes d'entreprise ou d'OBNL, cadres, professionnelles ou travailleuses autonomes**, les programmes, services et activités du RFAQ, et aussi toutes les membres de notre réseau, vous permettent de faire le point pour mieux propulser votre carrière ou votre entreprise.

Nous notons que le réseautage, puissant outil de connexion, est souvent sous-estimé chez les femmes. Elles n'en font pas encore une priorité alors que c'est déterminant dans

notre avancement professionnel. Une rencontre peut se transformer en une collaboration, un partenariat, une invitation à un événement et l'accès à un tout nouveau réseau de contacts.

## ET ÇA MARCHE?

Nous avons obtenu **des résultats concrets pour des milliers de femmes** en les inspirant, jour après jour, activité après activité. Notre expertise spécifique réside dans l'organisation d'événements de **réseautage de haut niveau et de maillage**, offrant aux femmes **de tous les domaines d'activité économique** un accès direct à d'importantes entreprises, acheteurs ou distributeurs de produits et de services. Nous le faisons ici, et de plus en plus à l'étranger, pour celles qui visent l'exportation comme moteur de développement.

Concrètement, le Réseau des Femmes d'affaires du Québec permet à des entrepreneures de décrocher des contrats auprès de multinationales, de participer à des missions commerciales, bref, de jouer un rôle très actif sur le plan économique. Imaginez une femme qui **se présente devant son banquier avec des contrats en poche**. Elle aura nettement plus de facilité à **obtenir le financement dont elle a besoin pour développer son entreprise!**

## COMMENT LES FEMMES PEUVENT-ELLES AVOIR ENCORE PLUS D'IMPACT SUR L'ÉCONOMIE?

Si les femmes créaient autant d'entreprises que les hommes, nous pourrions voir naître des dizaines de milliers d'entreprises au Québec. Ces nouvelles entreprises créeraient des emplois et des centaines de millions de dollars supplémentaires en activité économique. Nous sommes convaincues que **miser sur les femmes d'affaires permettra de doper l'activité économique**. Il faut en prendre conscience et soutenir celles qui décident de foncer et de se lancer en affaires. •

*Ce dossier de contenu partenaire est publié en collaboration avec le Réseau des Femmes d'affaires du Québec sous la coordination de Martine Daigle.*

# Votre catalyseur d'opportunités d'affaires



Chaque femme, provenant de n'importe quel secteur d'activité, peut bénéficier de l'expertise et de la riche diversité des membres du Réseau des Femmes d'affaires du Québec.

Que ce soit Marie, travailleuse autonome dans le domaine des communications ou Alice, avocate spécialisée en droit de la famille, ou encore Sophie, qui dirige son entreprise de fabrication de produits bio, les activités et services du RFAQ sont là pour chacune d'entre vous.

Qu'ont en commun ces femmes, en apparence bien différentes? Le désir de se donner des ailes pour aller encore plus loin, pour voler vers les plus hauts sommets. Le besoin de s'entourer de personnes vraies, sincères, de gens qui les poussent à se dépasser, qui les inspirent, les amènent à être meilleures, à investir en elles, puis à redonner en retour, tout naturellement.

Faire partie du Réseau des Femmes d'affaires du Québec, c'est aussi faire partie d'une communauté de femmes engagées au succès de l'entrepreneuriat féminin. Ce réseau d'action sur le terrain offre des outils concrets et un accompagnement personnalisé, comme le programme **Développement économique Féminin**. Ce programme est spécifiquement conçu pour les femmes entrepreneures axées sur la croissance. Il offre des opportunités concrètes d'accéder à de nouveaux marchés, tout autant que de vendre à des multinationales via une certification. Le RFAQ est la seule organisation mandatée au Québec pour aiguiller les entrepreneures vers les organismes accordant la certification d'entreprise à propriété féminine.

## Ce programme est-il pour vous ?

- ✓ Activités de réseautage de haut niveau – techniques de pointe et efficaces
- ✓ Cellules d'entraide pour profiter de l'expérience d'autres femmes
- ✓ Formations
- ✓ Accès à plus de 300 grandes corporations et 2000 femmes d'affaires
- ✓ Rencontres de maillage avec de grandes sociétés – B2B interentreprises
- ✓ Accompagnement à une certification de classe mondiale
- ✓ Outils pour accélérer votre entrée sur les marchés canadien et américain
- ✓ Panels et tables rondes sur des sujets qui visent à propulser votre entreprise
- ✓ Préparation et accompagnement en missions commerciales
- ✓ Et bien plus encore...

# Le Bureau de développement des entreprises en croissance: une initiative qui rapporte

Selon un sondage que nous avons effectué l'an dernier, la vaste majorité des femmes entrepreneures désirent faire croître leur entreprise de façon significative dans les prochaines années.

Leur plus grand obstacle? Elles ne savent pas toujours quel chemin prendre pour y arriver.

C'est pour répondre à ce besoin que le Réseau des Femmes d'affaires du Québec a mis sur pied une initiative d'accompagnement spécialisé: le Bureau de développement des entreprises en croissance (BDEC), grâce au soutien de Développement économique Canada.

Ce programme assure le support auprès de vingt entreprises à propriété féminine certifiées. Il offre de nombreux services afin de propulser ces entreprises, par exemple, en initiant des maillages avec les grandes entreprises qui désirent diversifier leur chaîne d'approvisionnement.

Le RFAQ offre également tous les outils nécessaires pré et post missions commerciales afin de maximiser leurs chances de succès.

Toujours à la recherche d'opportunités d'affaires pour ces 20 femmes entrepreneures, le BDEC n'hésite pas à franchir la frontière afin de multiplier les rencontres qui seraient déterminantes pour ces entreprises en croissance.



## ACCOMPAGNEMENT PERSONNALISÉ DE 20 ENTREPRISES À PROPRIÉTÉ FÉMININE CERTIFIÉES

**Objectif:**  
Propulser à un niveau supérieur une cohorte de 20 entreprises détenues par des femmes.

## MAILLAGES avec de grandes entreprises

Créer des maillages entre de grandes entreprises et des femmes entrepreneures.

Favoriser de nouvelles opportunités d'affaires.



## MISSIONS COMMERCIALES pour dénicher des clients potentiels

Rencontres avant et après chaque mission pour maximiser les retombées.

Formation et préparation de son « elevator pitch » ou argumentaire éclair.

Foires commerciales et rencontres B2B interentreprises.

## OPPORTUNITÉS D'AFFAIRES dans le respect de votre capacité de production

Le RFAQ présente des opportunités d'affaires concrètes à l'échelle locale, nationale et internationale.



## PROPULSER VOS AFFAIRES et créer de la richesse, tant humaine qu'économique

Investir en soi et dans son équipe.  
Développer son potentiel au maximum.

Partager entre femmes entrepreneures.

Assurer la pérennité de son entreprise.

Stimuler l'économie locale et nationale.

# ABATTRE LES FRONTIÈRES POUR CONQUÉRIR DE NOUVEAUX MARCHÉS

Six femmes témoignent de l'impact des missions commerciales organisées par le Réseau des Femmes d'affaires du Québec.



**LYSA MACRI**  
Malyna

«À la dernière mission commerciale à Détroit (É.-U.), je fus présentée à un contact crucial pour mon entreprise: le plus grand fournisseur de services alimentaires et d'hospitalité au monde! Et le 1<sup>er</sup> novembre dernier, je l'ai rencontré. Ma certification m'ouvre vraiment des portes.»



**MARIE BROSSARD**  
Lulubelle

«Grâce à ma présence à la mission économique à Baltimore (É.-U.) en juin dernier, mon entreprise est courtisée par un distributeur alimentaire majeur américain (2700 magasins) et une signature de contrat avec Lulubelle est envisagée. Sans ma certification, cela aurait été impossible.»



**MARLÈNE HUTCHINSON**  
Cycle  
Environnement

«Lors de missions commerciales, j'ai rencontré à de multiples reprises une très grande compagnie pétrolière américaine, intéressée par mes services. Une belle relation d'affaires et de confiance s'est instaurée et nous avons finalement signé un contrat! Bref, il ne faut jamais lâcher! Je dois avouer que la certification de mon entreprise a indéniablement été un atout dans ce contexte d'affaires.»



**GENEVIÈVE ÉTHIER**  
Sobezone

«La mission commerciale de Winnipeg nous a permis de conclure un partenariat d'affaires avec un manufacturier canadien de produits écoresponsables. Cette entente permet d'élargir notre offre auprès des grandes corporations et de répondre à l'engouement de nos clients pour cette catégorie d'objets dans le marché.»



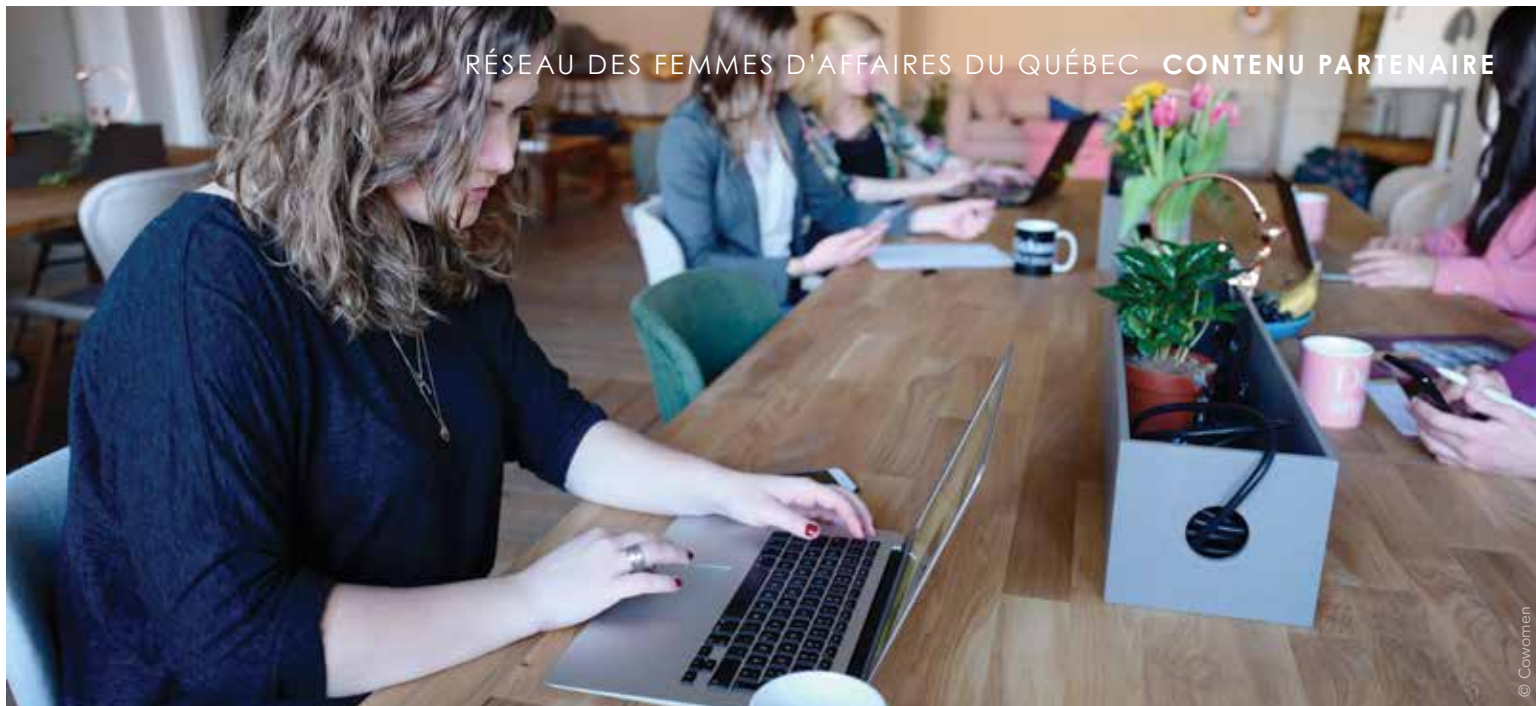
**JOSÉE SAMSON**  
SOS odeurs

«À la suite de la mission commerciale au printemps 2019 à Toronto, les produits de SOS odeurs et ma certification ont capté l'intérêt d'un gros détaillant américain implanté au Canada. Les discussions avancent rondement et je me sens choyée d'avoir décroché cette opportunité!»



**CAROLINE DESAUTELS**  
TOC TOC  
communications

«Après plusieurs années de rencontres et de discussions à travers les missions commerciales avec la même compagnie dans le domaine pharmaceutique, j'ai finalement décroché un contrat important avec ce grand joueur qui est devenu un nouveau client. La ténacité et le fait d'être certifiée ont fini par payer!»



© Cowomen

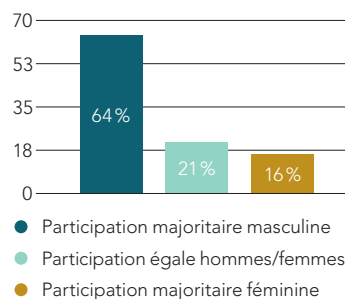
# L'apport économique des femmes, une richesse à cultiver

Le Fonds monétaire international (FMI) soutient que si les femmes prenaient leur place dans l'économie, les PIB nationaux pourraient augmenter de 10% à 35%. En se privant des femmes, l'économie perd plus qu'une force de travail. Elle perd également des compétences et des approches différentes de celles des hommes. On dit, par exemple, que les femmes seraient plus prudentes face aux risques et favoriseraient davantage la collaboration, qui sont des qualités significatives dans la gestion d'une entreprise ou d'une équipe de travail, notamment. La preuve en est que les équipes paritaires de gestionnaires sont plus performantes et plus productives que les autres.

Au Réseau des Femmes d'affaires du Québec, nous aspirons à une vaste mobilisation de tous les acteurs économiques pour accélérer la cadence des changements: hommes, femmes, secteurs privé et public, de toutes les générations et de toutes les origines. Ensemble, contribuons à une économie plus juste, plus égalitaire et plus productive.

Les PME appartenant en majorité à des hommes sont **4 X PLUS NOMBREUSES** que celles appartenant à des femmes.

(Statistique Canada, 2017)



En 2011, la contribution économique globale des PME détenues par des femmes se chiffrait à **148 G\$** au Canada.

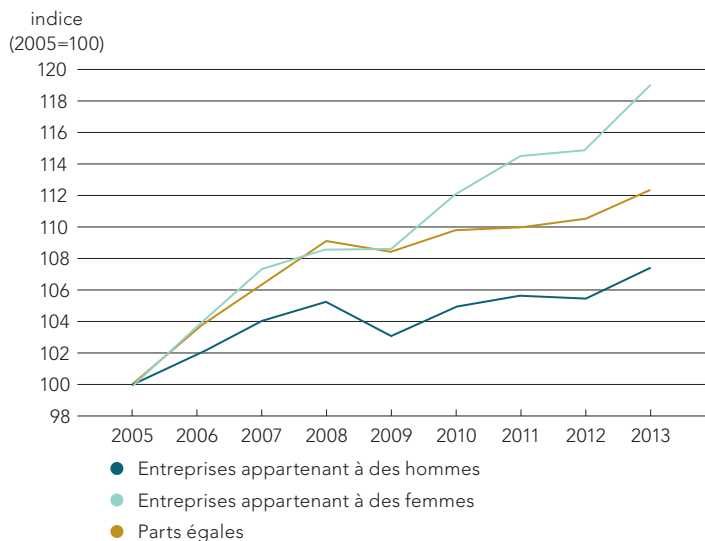
(Les Canadiennes prennent le flambeau, oct. 2013)

Une augmentation de 10% du nombre d'entreprises à propriété féminine pourrait faire grimper la **contribution économique** des femmes entrepreneures à **198 G\$**.

(Statistique Canada, 2017)

Les **EMPLOIS** dans les entreprises appartenant à des femmes ont augmenté à **un rythme plus rapide** (+ 20%) par rapport aux autres entreprises, entre 2005 et 2013.

(Statistique Canada, 2017)



**93%** des femmes entrepreneures aimeraient faire **croître leur entreprise** de façon significative au cours des prochaines années.

(Sondage RFAQ-AXDEV, 2018)

# 10 bonnes raisons +1 de rejoindre une cellule d'entraide

Vos nuits sont de plus en plus courtes parce que vous vous questionnez sur votre nouveau plan d'affaires ou sur une situation professionnelle tendue ?

Vous avez décroché un gros contrat qui vous force à croître rapidement et vous ne savez pas par quoi commencer ?

Une solution efficace : la cellule d'entraide.

Au Réseau des Femmes d'affaires du Québec, les cellules d'entraide existent depuis plus de 30 ans. Elles permettent aux femmes de partager des difficultés, de bons coups et des expériences de vie professionnelle, peu importe qu'elles soient entrepreneures, gestionnaires, travailleuses autonomes ou professionnelles.

Plus d'info sur les cellules d'entraide du Réseau des Femmes d'affaires du Québec :

514 521-2441

- 1 Développer des liens durables avec des femmes actives professionnellement
- 2 Partager des stratégies gagnantes et des expériences variées
- 3 S'enrichir de points de vue multiples
- 4 Développer la confiance en soi
- 5 Pratiquer la vie en équipe
- 6 Expérimenter concrètement son leadership
- 7 Parler des vraies affaires en toute confidentialité et sécurité
- 8 Briser son isolement
- 9 Créer des alliances pour atteindre ses objectifs plus rapidement
- 10 Rejoindre un carrefour de l'entraide féminine en forte croissance
- +1 C'est totalement gratuit pour les membres du Réseau des Femmes d'affaires du Québec !







© Gaëlle Vaillanne

# DES CORPORATIONS CHAMPIONNES EN MATIÈRE D'ÉQUITÉ EN AFFAIRES

Les études récentes confirment la tendance : les femmes sont de plus en plus présentes dans le système entrepreneurial québécois. Depuis 2017, on se réjouit qu'autant de femmes que d'hommes démarrent une entreprise.

Toutefois, de nombreux bastions demeurent l'apanage des hommes, dont les chaînes d'approvisionnement des grandes entreprises. Pour renverser la vapeur, le RFAQ a rallié des corporations championnes qui ont mis la main à la pâte pour changer les choses.

## Et vous... êtes-vous prêts à rejoindre le mouvement pour stimuler l'entrepreneuriat féminin ?

Corporations actives au sein du groupe de travail pour l'équité en affaires et la diversification des fournisseurs : Accenture, Agropur, BDC, Bell Textron, BMO, CAE, Caisse de dépôt et placement du Québec, Cascades, EDC, Fasken, Héroux Devtek et Sodexo.

## AUTOPSIE D'UNE VAGUE DE MOBILISATION

- **Juin 2018 :** quatorze décideurs de grandes corporations se réunissent à l'invitation du RFAQ afin de prendre des mesures concrètes pour stimuler efficacement l'essor des entreprises à propriété féminine du Québec.
- **L'objectif avoué :** inclure davantage d'entreprises détenues par des femmes dans les chaînes d'approvisionnement des grandes corporations.
- **Adoption d'un plan d'action** comprenant la mise en place de duos de mentorat et la rédaction d'une analyse de rentabilisation en fonction des besoins des entreprises.
- **Élaboration d'une plateforme technologique** permettant de jumeler les besoins des grandes entreprises et les produits et services des entreprises à propriété féminine.
- **Mars 2019 :** la mobilisation s'étend à une vingtaine de grandes corporations basées en Europe, pour les entrepreneures prêtes à s'attaquer au marché international.
- **Objectif 2021 :** tripler le nombre de corporations mobilisées à diversifier leurs fournisseurs en ayant recours à plus d'entreprises à propriété féminine.

*Cette initiative du RFAQ est soutenue par le Ministère de l'Économie et de l'Innovation du gouvernement du Québec.*



© Tran Kuan

# REPRENEURIAT

## Reprendre, c'est aussi entreprendre

SYLVIE LEMIEUX

Il y a un réel engouement pour le repreneuriat au Québec, et il se conjugue au féminin. Les femmes ont bien raison de privilégier cette forme d'entrepreneuriat puisqu'elles ont plusieurs atouts dans leur jeu pour relever le défi.

Selon des études récentes, plus de 20% de ceux qui songent à se lancer en affaires préfèrent racheter une entreprise existante plutôt que de partir de zéro, soit 10 fois plus qu'en 2005. Parmi ces repreneurs, il y a un nombre croissant de femmes. «Elles représentent le quart des quelque 6000 repreneurs inscrits au CTEQ, soit environ 1 500, affirme Vincent

Lecorne, directeur général du Centre de transfert d'entreprise du Québec (CTEQ). Il y a un dynamisme entrepreneurial au Québec, et les femmes y participent. Cela se manifeste aussi dans le repreneuriat.»

Pourquoi privilégient-elles davantage cette voie? Est-ce une option rassurante pour celles qui préfèrent ne pas se lancer dans le vide? Vincent Lecorne n'est pas prêt à l'affirmer, même s'il est reconnu que les femmes font preuve d'une plus grande aversion au risque que les hommes. Selon lui, pour relever le défi de la relève, il faut des compétences en gestion, une bonne capacité d'analyse et un talent en communication. Il faut aussi une bonne préparation pour franchir toutes les étapes du transfert. Dans ce domaine, les femmes sont souvent championnes alors que les hommes ont une approche un peu plus «cowboy», constate Vincent Lecorne. «Ils se lancent sans toujours évaluer le risque, ce qui peut compromettre la réussite de leur projet d'affaires», dit-il.

## REPRISE FAMILIALE EN ACCÉLÉRÉ

Jennifer Hamel a pris la relève de la PME familiale, Laroche - Plomberie et mécanique du bâtiment, en 2011. Pour elle, la préparation au transfert s'est toutefois faite en accéléré en raison de la maladie de son père. « Il a eu un diagnostic de cancer en 2009, mais la maladie a progressé plus vite que prévu. Je venais de terminer mon baccalauréat en administration quand j'ai décidé de prendre la relève », raconte la jeune femme.

Par la force des choses, elle a dévié du plan qui avait été établi entre elle et son père. « Je devais terminer mes études, acquérir de l'expérience ailleurs et fonder ma famille avant d'intégrer l'entreprise familiale. Mais les choses se sont précipitées quand l'état de santé de mon père s'est détérioré. »

Après le décès de son père, en mars 2011, elle a donc repris les rênes de la PME. À 22 ans, elle s'est retrouvée avec de lourdes responsabilités et une énorme charge émotionnelle à gérer. « Une première année intense, reconnaît-elle. Heureusement, mon père avait eu le temps de mettre des choses en place. » Il l'avait présentée aux principaux clients et fournisseurs de même qu'aux partenaires financiers de l'entreprise. Il avait aussi veillé à la mise en place d'un comité de direction avec les personnes clés de l'entreprise.

Jennifer Hamel est aujourd'hui bien en selle dans son rôle de dirigeante de la PME, qui emploie une cinquantaine de

**Il y a de nombreux avantages à s'inscrire dans la continuité d'une entreprise. Cela permet d'éviter l'étape coûteuse et risquée du démarrage.**

personnes. « Le plus gros défi, qui est souvent sous-estimé, c'est d'établir son leadership. Je ne crois pas qu'il soit judicieux de faire une arrivée fracassante. Il faut donner le temps au temps pour développer une confiance mutuelle au sein de l'équipe. »

## COUP DE POUCE AUX REPRENEURES

Afin de favoriser le repeneuriat chez les femmes, le CTEQ vient d'établir un partenariat de collaboration avec Femmessor, un organisme qui offre accompagnement et soutien financier aux entrepreneures. « Nous souhaitons que davantage de femmes considèrent l'acquisition d'une entreprise pour concrétiser leur désir d'entreprendre », explique Vincent Lecorne.

Il y a de nombreux avantages à s'inscrire dans la continuité d'une entreprise. Cela permet d'éviter l'étape coûteuse et risquée du démarrage. Par ailleurs, les institutions financières sont souvent plus enclines à financer une entreprise existante qu'une start-up. Et, même dans le cas d'une reprise, il est possible de lancer de nouveaux produits et services, donc d'exprimer son goût pour l'innovation.

Un conseil de Jennifer Hamel à la relève : « Il faut savoir que le genre n'a rien à voir avec la capacité de la personne à diriger une entreprise. Il ne faut pas hésiter à bien s'entourer et à poser des questions à des gens d'expérience. Sinon, on se prive d'avancer plus vite et mieux. » •



# Pour des C. A. bien d'aujourd'hui

Une professeure à l'École de gestion John-Molson s'attaque au manque de diversité des conseils d'administration au Canada



© Courtoisie

Dans les années 1990, le Canada faisait figure de chef de file en matière de représentation des femmes au sein des conseils d'administration des entreprises du pays. Or, il semble que ces beaux jours sont loin derrière nous. Même si une foule d'études et de rapports montrent clairement une corrélation positive entre la diversité d'un conseil d'administration et la performance de l'entreprise, la vitesse à laquelle les conseils refaçonnent leur profil (membre type: homme de race blanche et d'âge moyen) demeure modeste, tout au mieux.

En ces temps où les enjeux de mixité des sexes et de diversité sont devenus prioritaires (grâce, en grande partie, aux millénariaux, à leurs idées et à de récents phénomènes culturels comme le mouvement #moiaussi), un examen rapide du portrait actuel des conseils d'administration canadiens donne l'impression de retourner aux usages des années 1960 et de la série *Mad Men*. Sachant que 80% des présidents de conseil d'administration des sociétés figurant au classement *Financial Post 500* sont de sexe masculin, et qu'aucune

entreprise inscrite à l'indice S&P/TSX 60 n'a une chef de la direction à sa tête, Don Draper se sentirait aujourd'hui très à l'aise de siéger à un conseil d'administration canadien.

Alors pourquoi les grandes entreprises canadiennes n'ont-elles pas intensifié leurs efforts de diversification pour s'adapter à notre époque? C'est la question qu'explorent Claudine Mangen, professeure agrégée à l'École de gestion John-Molson à l'Université Concordia et titulaire de la bourse professorale RBC en étude des organisations responsables,

# « Les gens sont plus conscients des situations injustes qui peuvent se perpétuer, et plus ouverts à l'idée de résoudre ce genre de problèmes. »

et la cochercheuse Sophie Audouset-Coulier, grâce à une subvention de 43 962\$ du Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (CRSH).

Par ses travaux, Claudine Mangen entend faciliter un dialogue entre universitaires, décideurs, éducateurs et praticiens du milieu des affaires. Elle rend compte d'entrevues qu'elle a menées à cette fin auprès de 35 femmes siégeant aux conseils d'administration d'une foule d'entreprises canadiennes dans un article intitulé « All on Board? The Politics of Power in Women's Transition into Corporate Leadership ».

## **Nous sommes en 2020, c'en est assez de la pensée de groupe !**

La diversité en milieu de travail favorise les questionnements inattendus et la remise en question de vieilles hypothèses, facteurs essentiels à la formulation d'idées neuves ainsi que de produits et de services inédits. Par ailleurs, il n'est jamais superflu d'avoir une multitude de perspectives dans un conseil d'administration, soutient la professeure Mangen, car c'est justement le lieu où l'on cherche ce qui profitera durablement à l'entreprise.

« Un problème se pose lorsqu'on a un groupe de personnes très semblables non seulement physiquement, mais aussi parce qu'elles viennent des mêmes écoles et ont grandi dans le même type de milieu démographique, où tout se ressemble », explique Claudine Mangen à propos du syndrome du vieil homme de race blanche qui touche les conseils d'administration canadiens. « Ils viennent du même monde, alors ils ne se questionnent pas sur ce que d'autres pourraient considérer comme important. »

Selon un récent article du *Globe and Mail*, les entreprises dont le conseil présente une mixité des sexes sont plus performantes à plusieurs égards. Elles sont plus susceptibles d'obtenir de bons résultats financiers à long terme. Elles profitent également d'une meilleure réputation sur le marché ainsi que d'une culture organisationnelle plus positive et stimulante.

Des données indiquent même les profils diversifiés les plus avantageux pour les entreprises. Ainsi, l'Alliance canadienne pour la mixité et la bonne gouvernance met en lumière des recherches montrant qu'on tire les plus grands bienfaits de la diversité lorsque les femmes occupent

entre 40% et 60% des postes d'une organisation – que ce soit au conseil d'administration, à la haute direction ou aux échelons inférieurs.

## **La pointe de l'iceberg en matière de diversité**

Claudine Mangen estime que le fossé entre les sexes dans les conseils d'administration n'est que la pointe de l'iceberg. « D'après mes échanges avec les femmes que j'ai interrogées, les équipes de haute direction sont encore moins diversifiées que les conseils d'administration, déplore-t-elle. Il faut acquérir de l'expérience à ces échelons élevés pour aspirer à un siège au conseil d'administration. Alors évidemment, s'il y a encore moins de mixité dans la haute direction, les conseils d'administration ne se diversifieront jamais. »

Claudine Mangen croit en outre que le mouvement #metoo contribue à attirer l'attention sur la question de la diversité dans le monde des affaires. « Les gens sont plus conscients des situations injustes qui peuvent se perpétuer, et plus ouverts à l'idée de résoudre ce genre de problèmes », observe-t-elle. Pour elle, ce mouvement a le potentiel de catalyser le changement dans les conseils d'administration. « Car il s'agit avant tout d'une question d'équité, de justice sociale. »

La professeure Mangen peut en outre compter sur le soutien des femmes qu'elle a interrogées. « Elles peuvent aider à diffuser ce savoir et devenir des agentes de changement », conclut-elle. En présentant clairement les facteurs propres au Canada qui contribuent à la situation actuelle et orientent les mesures à prendre, le rapport de la professeure Mangen offre une feuille de route vers la diversification des conseils d'administration. •

# L'accès à un réseau engagé: un rouage essentiel dans le succès des entrepreneures

## POUR CONCRÉTISER SES RÊVES, ÇA PREND PLUS QUE DU FINANCEMENT

Femmessor soutient la création, la croissance et l'acquisition d'entreprises viables, dirigées et détenues par des femmes. Grâce à des partenariats avec le ministère de l'Économie et de l'Innovation (MEI), Fondation et Desjardins Capital, Femmessor dispose de près de 25 millions de dollars pour soutenir les entreprises québécoises à propriété féminine sous forme de prêts et d'investissement en capital-actions.

Mais chez Femmessor, nous offrons plus que du financement, nous accompagnons les entrepreneures vers le succès en leur facilitant l'accès aux ressources essentielles à leur succès: l'argent et l'expertise.

## UN ACCOMPAGNEMENT PERSONNALISÉ EN CONTINU

L'accompagnement joue un rôle majeur dans le succès des entreprises québécoises. C'est pourquoi nous trouvons primordial de soutenir les entrepreneures tout au long du financement de leur projet d'affaires, et même au-delà. Pour bien jouer ce rôle, nous misons sur la proximité et une collaboration étroite avec notre clientèle. Les entrepreneures sont au cœur de leurs projets d'affaires, elles doivent donc demeurer aux commandes de leur entreprise. Toutefois, recevoir de l'aide concrète de la part de ressources externes peut être grandement bénéfique. Chez Femmessor, nous sommes là pour écouter les entrepreneures, les aider à clarifier leurs besoins et leur faciliter l'accès à des conseils et des services complémentaires afin qu'elles puissent s'accomplir pleinement à titre de cheffes d'entreprise.



## UN ACCÈS À UN VASTE RÉSEAU D'ENTREPRENEURES ET D'EXPERTES

Avec le temps, Femmessor s'est construit un large réseau de cheffes d'entreprises qui contribuent au succès de nos entrepreneures. C'est le cas notamment des Expertes Femmessor qui offrent gracieusement des services-conseils aux entrepreneures financées par l'entremise de notre organisation. Chaque cliente bénéficie donc gracieusement d'une banque d'heures avec des spécialistes qui détiennent une expertise reconnue dans des domaines tels que la gestion, la comptabilité, le droit des affaires, les ressources humaines, les communications, le marketing, etc.

En somme, Femmessor s'investit dans la réussite des entrepreneures des 17 régions du Québec.

Pour plus d'informations:

1 844 523-7767 | [femmessor.com](http://femmessor.com)

# les Cellules femmessor

DÉMARRAGE  
+ CROISSANCE

# femmessor

financement +  
accompagnement

Propulsez votre pouvoir de  
création et de croissance grâce  
au développement collaboratif !



## Pouvoir développer ensemble

LES CELLULES FEMMESSOR SONT OFFERTES  
DANS LES 17 RÉGIONS DU QUÉBEC\*

1 844 523-7767 | [femmessor.com/cellules](http://femmessor.com/cellules)

\* Communiquez avec nous pour savoir quand débutera la Cellule Démarrage et la Cellule Croissance de votre région. Pour tous les détails, visitez notre site Internet.

Partenaire national et  
présentateur des Cellules Croissance



Caisse de dépôt et placement  
du Québec

Partenaire accompagnateur

EÖ Montréal

Partenaires majeurs

Canada

Québec

# Pourquoi vous n'avez pas besoin d'une marque employeur

Marque employeur: expression à la mode par les temps qui courent, alors que le Québec fait face à une pénurie de main-d'œuvre inédite. Certains voient la marque employeur comme une solution miracle qui incitera des candidats à faire la file devant leurs bureaux pour apporter leur CV, comme les gens qui campent devant les Apple Stores la veille du lancement d'un nouveau iPhone.



## Manon Goudreault

PRÉSIDENTE, AGENCE DADA

Pour mettre la marque employeur sur un tel piédestal, certains entrepreneurs ont tendance à la séparer de la marque commerciale de l'entreprise. Ils prétendent que la marque employeur, puisqu'elle est destinée aux candidats et à leurs employés, doit être dissociée de leur marque commerciale qui, elle, s'adresse aux consommateurs. Au-delà des tendances, vous n'avez pas besoin d'une marque employeur. Votre marque employeur devrait plutôt être un volet de votre marque commerciale, de manière à ne former qu'une seule marque, forte et uniforme. Elle peut assurément avoir ses particularités pour les employés ainsi que pour les clients, mais elle doit s'appuyer sur les fondements mêmes de l'entreprise.

Pour ce faire, la marque employeur et la marque commerciale ont besoin de réconciliation. Le succès passe donc par la synergie entre l'expérience employé (qu'il soit actuel ou potentiel) et l'expérience client. Il importe ainsi pour les entreprises d'établir les personnes et les compétences dont elles ont besoin, ainsi

que la culture qui les habilitera. Les marques ayant le plus de succès sur le plan de l'employabilité s'appuient sur cette prémisse. Et elles mettent les employés au cœur de leur gestion.

### RÉCONCILIATION DE MARQUES SELON APPLE

Il est difficile de parler réconciliation de la marque employeur et la marque commerciale, parce qu'on peut dire qu'elles ont toujours été conciliées, d'entrée de jeu. La marque employeur et la marque commerciale d'Apple reposent toutes les deux sur les mêmes valeurs et la même philosophie, qui ont été dépeintes dans le message télé classique « *Here's to the Crazy Ones* ». Dans cette publicité vidéo de 60 secondes, la voix hors champ parlait des « *Crazy Ones* », de grands personnages du 20<sup>e</sup> siècle qui ont changé le monde parce qu'ils pensaient différemment (*Think different*), tels qu'Albert Einstein, Martin Luther King, Thomas Edison, Mahatma Gandhi, Alfred Hitchcock, Pablo Picasso et, bien entendu, Steve Jobs.

Cette philosophie reflète parfaitement la culture et les valeurs d'Apple, c'est-à-dire de repenser le statu quo et de repousser les limites pour innover et développer les produits les plus avant-gardistes qui soient. Les candidats qui se reconnaissent dans cette philosophie se sentiraient naturellement interpellés pour y travailler. La marque employeur d'Apple est ainsi en parfaite harmonie et conciliation avec sa marque commerciale.

En somme, il importe que tous les efforts d'image de marque soient orchestrés de manière cohérente, autant auprès des candidats et employés que des consommateurs. En adoptant cette approche, ce n'est peut-être pas une file de candidats, leur CV en main qui frapperont à la porte. Mais c'est certainement une façon d'augmenter les chances de recevoir des candidatures d'employés potentiels qui cadrent parfaitement avec la culture d'entreprise. •



Réinventer les solutions les plus traditionnelles en leur insufflant une dose de créativité et de pragmatisme.



# 71

SOIXANTE & ONZE  
HÔTEL GALERIE

Vincent & moi

*galerie*

Un hôtel boutique  
au cœur du Vieux-Québec

71, rue Saint-Pierre, Québec, QC Canada G1K 4A4

418 692-1171 | [info@hotel71.ca](mailto:info@hotel71.ca) | [hotel71.ca](http://hotel71.ca)

Réservation : 1 888 692-1171



10<sup>e</sup> PLACE DU TOP 25 CANADIEN



# LE TEMPS D'UNE PAUSE

Nous travaillons tous au quotidien pour remplir une mission que nous avons soigneusement choisie. Que nous soyons employeur ou employé, nous consacrons en moyenne huit heures par jour à notre emploi, et ce, cinq jours par semaine. Avec un tel investissement, le bien-être en entreprise ne devrait-il pas se situer au sommet des priorités ?

## DÉPENSE DE TEMPS OU INVESTISSEMENT À LONG TERME ?

Dans la tradition grecque, deux manières de percevoir le temps coexistaient : *chronos* et *kairos*.

*Chronos* fait référence au temps structuré en minutes, en heures, en journée, en années. C'est le temps-argent vénéré par notre société de production et de consommation. Ce temps « n'attend pas », il est à la fois outil utile et maître oppressant. Aujourd'hui, nous vivons presque exclusivement selon *chronos*, oubliant qu'il existe un autre moyen, davantage en phase avec nos rythmes internes : *kairos*.

*Kairos* fait référence à l'aspect cyclique des saisons et des jours, à la manière dont le temps peut s'étendre ou se contracter en fonction de notre état mental et émotionnel. C'est le temps vécu de l'intérieur, perçu par le corps. C'est un temps flou que l'on peut aussi surnommer « moment opportun », quand l'état créatif l'emporte et que *chronos* semble suspendu. On a beau travailler sans relâche du matin au soir et s'inventer toutes sortes d'ambitions, sans espace pour *kairos*, on se brûle les ailes.

La seule façon de créer plus de temps est de ralentir. Ralentir pour mieux accueillir le succès, au moment opportun. Prendre une pause pour ensuite réintégrer le travail avec plus de motivation et d'engagement. C'est dans cet ordre d'idées que le Strøm spa nordique a développé des options spécialement conçues pour les entreprises afin de permettre à leurs employés de ralentir le rythme.

## LA SANTÉ DES ENTREPRISES PASSE PAR LE MIEUX-ÊTRE


L'expérience du Strøm spa nordique est un outil de prévention unique pour veiller au bien-être de vos employés. Que ce soit pour leur signifier que vous avez leur bien-être à cœur, en guise de pause détente à la suite d'une période d'achalandage exceptionnel, en guise de reconnaissance ou comme moyen de prévention de l'épuisement professionnel, une visite au Strøm spa nordique saura répondre aux différents besoins de vos employés.

## STRØM SPA NORDIQUE, PARTENAIRE DU BIEN-ÊTRE DE VOS EMPLOYÉS

Accorder une importance au bien-être de toute l'équipe permet de jouir de bienfaits qui perdurent dans le temps :

- meilleure résistance au stress ;
- sentiment d'appartenance à l'entreprise ;
- fidélisation des employés ;
- amélioration du travail d'équipe ;
- amélioration de la motivation et de la productivité.

Pour découvrir toutes les formules avantageuses spécialement conçues pour les entreprises, il suffit de contacter l'équipe par courriel à l'adresse [vente@stromspa.com](mailto:vente@stromspa.com)



Offrez le Strøm  
en cadeau à vos employés  
et à vos clients !

RABAIS D'ENTREPRISE DISPONIBLES  
[VENTE@STROMSPA.COM](mailto:VENTE@STROMSPA.COM)

ÎLE-DES-SŒURS / MONT-SAINT-HILAIRE / SHERBROOKE / VIEUX-QUÉBEC

strøm

SPA NORDIQUE  
Centré sur l'équilibre



## Pénurie de main-d'œuvre ou mauvaises pratiques en gestion de vos exécutifs ?

Le contexte de pénurie de main-d'œuvre oblige les cadres dirigeants à revoir leurs pratiques de mobilisation de l'exécutif 4.0 (président, vice-président, directeur général). En plus de les attirer, il faut efficacement les motiver pour les retenir, et déterminer les éléments clés qui auraient une influence positive sur leur développement.



### Guy Larivière

GLASFORD INTERNATIONAL CANADA  
glasford.com

#### QUE FAIRE POUR ÉVITER LE DÉPART DE L'EXÉCUTIF 4.0 ?

Glasford International a mené un important sondage en mai 2019 auprès de 348 exécutifs 4.0 localisés en Amérique, en Europe et en Asie afin de découvrir ce qu'ils estiment être les principaux critères d'évaluation dans leur prise de décision d'être attiré par une organisation, d'y demeurer et d'avoir le goût de s'y développer.

Voici quelques-uns de ces critères:

#### Attraction

- Pouvoir mettre en œuvre leurs propres idées et avoir la possibilité de contribuer aux stratégies de l'organisation.
- Compter sur un leadership inspirant des hauts dirigeants.
- Être inspiré par la vision de l'organisation et comprendre son plan de croissance.

#### Rétention

- Avoir de la latitude et de l'autonomie dans leurs rôles.
- Avoir l'impression de faire une différence avec leurs actions et auprès de leurs équipes.
- Évoluer dans un environnement qui favorise la confiance, la transparence et qui permet le droit à l'erreur.
- Avoir la certitude que leur niveau de rémunération globale est concurrentiel.

#### Développement

- Avoir un programme de développement de compétences personnalisé et/ou avoir accès à des formations ou à des promotions.
- Pouvoir compter sur l'équilibre travail-vie personnelle et avoir une liberté de gestion de leur temps dans l'exercice de leurs responsabilités.

#### Et vous, comment évaluez-vous vos politiques de gestion par rapport à ces réponses ?

En évaluant vos politiques de gestion en lien avec ces attentes, nous sommes convaincus que vous suivrez une voie qui vous permettra de mieux attirer, développer et conserver vos dirigeants... et ainsi déjouer la pénurie de main-d'œuvre. •

Pour plus d'information concernant l'étude:  
[g.lariviere@glasford.com](mailto:g.lariviere@glasford.com)



© Brayden Law

# L'actionnariat féminin :

## porte d'entrée pour la croissance

Les résultats d'un récent sondage Léger révèlent qu'environ une femme sur deux aurait l'ambition de devenir un jour actionnaire. Au Québec, seulement 13,6% des entreprises sont détenues par des femmes.

Une variété de régimes d'intéressement à moyen/long terme (RILT) sont disponibles pour progresser vers l'actionnariat. Un RILT contribue aussi à la rétention des employés clés, essentielle en cette période de rareté de la main-d'œuvre et à la préparation de la relève.

### APPRENDRE À SE CONNAÎTRE

Pour s'approprier et susciter un intérêt, rien de mieux que des RILT payables en espèces qui n'impliquent pas d'emblée une dilution de l'actionnariat, par exemple :

- un boni à long terme, dont le paiement est lié à l'atteinte de résultats prédéfinis;
- des unités d'actions fictives, dont la valeur est équivalente à des actions réelles;

- des droits à la plus-value (DPVA) qui sont liés à l'accroissement de la valeur de l'entreprise.

Lorsque la relation d'affaires se consolide, l'employeur peut considérer les régimes à base d'actions qui engagent les deux parties de façon plus importante.

Les paiements liés à ces programmes, qu'ils soient à base d'actions réelles ou fictives, s'acquièrent généralement sur quelques années, ce qui crée l'effet de rétention désiré et permet d'offrir une rémunération plus concurrentielle basée sur la valeur de l'entreprise.

### LE MARIAGE, POUR LE MEILLEUR OU POUR LE PIRE

L'étape ultime est l'achat d'actions. Plusieurs mécanismes peuvent être considérés, par exemple :

- la conversion d'options ou d'unités d'actions fictives en actions;
- l'octroi d'un boni en actions;
- un investissement de la part de l'employé;
- un prêt sans intérêt par l'employeur.

Un régime conforme aux meilleures pratiques permettra de retenir les employés clés et orienter leurs actions et leurs décisions au bénéfice de l'organisation et des actionnaires. •

### Bridgit Courey

ASSOCIÉE ET CONSEILLÈRE PRINCIPALE  
PCI - PERRAULT CONSEIL

### Alexandra Da Silva

ANALYSTE PRINCIPALE  
PCI - PERRAULT CONSEIL

# Rédaction professionnelle

## Les impératifs de l'inclusion



© Alexander Andrews

Rédiger une description de poste, une offre d'emploi ou une lettre de recommandation en supprimant toute forme de stéréotype de sexe, c'est lutter contre les discriminations, c'est changer les mentalités et faire tomber les barrières.

LISA AMRAM

Malgré les résistances, l'écriture inclusive a parcouru du chemin, même chez nos cousins français. Ministères, institutions, municipalités, universités, médias, partis politiques, ce nouveau langage a gagné du terrain dans tous les domaines, y compris dans le monde de l'entreprise. Quand on sait qu'à travail égal, l'écart de salaire entre hommes et femmes est encore de 9% aujourd'hui en France, on comprend aisément l'importance du choix des mots pour faire bouger les lignes.

Le langage façonne notre pensée. Rédiger une description de poste, une offre d'emploi ou une lettre de recommandation en supprimant toute forme de stéréotype de sexe, c'est lutter contre les discriminations et changer les mentalités. Suivre cette tendance, c'est aussi faire tomber les barrières autour de certaines professions supposément réservées aux hommes. Car si on lit dans un texte une phrase comme « les chirurgiens seront appelés à passer au bloc opératoire », la représentation mentale que l'on se fait est probablement celle d'un groupe d'hommes, bien que ce groupe comporte aussi des femmes.

En France, le ministère du Travail recommande l'emploi de

l'écriture inclusive en entreprise au moyen d'un guide récent intitulé « Égalité femmes-hommes : mon entreprise s'engage ». Le ministère fait ainsi de l'égalité professionnelle l'un des axes prioritaires de son champ d'action. Pourtant, paradoxalement, en février 2019, le Conseil d'État, ultime échelon de la juridiction administrative en France, avait tranché : l'écriture inclusive reste bannie des textes gouvernementaux. Une contradiction qui reflète bien les résistances profondément ancrées dans les mentalités outre-Atlantique.

Le Québec a pris de l'avance sur la question, puisque le débat a déjà eu lieu dans les années 1980. Nombre d'universités ont aujourd'hui adopté la pratique à l'échelle de la province. Pourtant, ce choix d'adopter l'écriture inclusive, souvent vu comme une prise de position politique, est loin de faire l'unanimité. La pression sociale se fait toutefois sentir et le monde des affaires, comme les milieux institutionnels, sont sensibilisés à la question, car le sujet défraye fréquemment la chronique. En France, comme au Québec, au cœur de la francophonie, l'émergence de ce débat dans la sphère publique est un signe encourageant qui montre que les temps changent. •

### LE LANGAGE INCLUSIF, C'EST :

- la féminisation des noms de métier
- le recours à des mots épicènes, c'est-à-dire neutres du point de vue du genre
- l'utilisation du point médian pour inclure les terminaisons féminines

# Les intraduisibles des affaires

**Exécutif, marketing, empowerment :** autant de mots anglais courant dans la pratique des affaires qui font leur place, faute d'équivalent en français.

BETTY COHEN

Dans son *Dictionnaire des intraduisibles*, Barbara Cassin, membre de l'Académie française, traite de concepts philosophiques et pose la question de savoir si un mot, dans une langue, a exactement le même sens que son équivalent dans une autre langue. Ce questionnement dépasse pourtant la sphère de la philosophie. S'il est un domaine où les intraduisibles foisonnent, c'est bien celui des affaires, où des concepts nouveaux apparaissent sans cesse et donnent lieu à une terminologie qu'il n'est pas toujours aisé de transposer dans d'autres langues. Le plus connu, par exemple, est le mot *marketing*, pour lequel l'Office québécois de la langue française (OQLF) a proposé « commercialisation », qui ne couvre qu'une partie de l'opération de marketing, puis « mercatique », qui n'a jamais fait sa place. Aujourd'hui, « marketing » est employé couramment en français.

« Exécutif », comme dans « vice-président exécutif », a également fait sa place en français, faute d'équivalent suffisamment clair dans notre vocabulaire. Les traducteurs se sont longtemps creusé les méninges pour trouver un équivalent à ce calque de l'anglais. Pourtant, cet exécutif-là ne fait que renvoyer à la fonction exécutive d'une personne ou d'un groupe, par opposition au législatif. Transposé dans l'entreprise, le législatif est le conseil d'administration, dont les décisions sont mises à exécution par les cadres, donc par l'exécutif. Après de nombreuses années de résistance et de formules plus ou moins heureuses, comme « personnel cadre », « direction », etc. qui ne recouvraient jamais la même réalité, « exécutif » est entré dans notre vocabulaire, quoique le dictionnaire Robert soit encore récalcitrant.

Mais certains termes posent encore problème, comme « empowerment » pour lequel ni l'OQLF ni la Commission d'enrichissement de la langue française n'ont trouvé d'équivalent satisfaisant. Nous naviguons donc entre « autonomisation », « responsabilisation », « habilitation », « renforcement », sans trouver le mot qui évoquera vraiment et complètement le concept. On est même allé jusqu'à « empouvoirement », totalement déconseillé par notre OQLF. Une affaire à suivre. •

# Féminicide

## Mettre un mot sur le crime

Ce qui caractérise le féminicide, c'est le meurtre d'une femme au simple motif qu'elle est une femme.

LISA AMRAM

« Féminicide » est entré dans le *Petit Robert* en 2015, il est employé quasi quotidiennement dans les médias, il désigne l'un des pires fléaux de société actuels. Car le crime qu'il désigne existe bel et bien. Le *Petit Robert* le définit comme le « meurtre d'une femme, d'une fille en raison de son sexe », soit un sens plus large que celui d'uxoricide, qui désigne le meurtre d'une femme par son époux. Pourquoi ce mot a-t-il autant de mal à trouver sa place dans la langue française, dans le code pénal, et même dans l'espace public ? D'autant que la lutte contre les meurtres de femmes ne date pas d'hier. La première personne à avoir employé ce terme est la sociologue américaine Diana Russell, en 1976, pour désigner les massacres de femmes en Amérique latine. Le 6 décembre 1989, le caractère misogyne de la tuerie de l'École polytechnique de Montréal est revendiqué par l'auteur des faits. En France, une femme meurt tous les trois jours sous les coups de son compagnon ou de ceux de son ex. En France toujours, à l'Assemblée nationale, le 10 octobre dernier, la glaçante et bouleversante liste du député Aurélien Pradié – de 1 à 117, pour les 117 femmes tuées par leur conjoint en 2019 – a marqué les esprits. Ce chiffre a augmenté depuis. En Inde, les « meurtres de dot » sont monnaie courante, leurs chiffres, effroyables... La liste des exemples est encore longue. Il faut préciser que le terme féminicide ne désigne pas tous les meurtres de femmes. Un chauffard qui renverse une femme sur la route, un cambrioleur qui tue la gérante d'une boutique ne commettent pas un féminicide. Ce qui caractérise le féminicide, c'est le meurtre d'une femme au simple motif qu'elle est une femme. L'Organisation mondiale de la santé recense quatre types de féminicides : les crimes commis par un conjoint ou ex-conjoint, les crimes d'honneur, les crimes visant spécifiquement des femmes et les crimes commis en raison d'une dot insuffisante.

Pour bien comprendre une chose, il faut bien la nommer. Intégrer officiellement le mot féminicide à la langue française, c'est reconnaître l'existence de ce crime, et poser le premier jalon du long chemin vers son éradication. •

# SOYEZ DES NÔTRES

## UNE GRANDE SOIRÉE AU BÉNÉFICE DES JEUNES MONTRÉLAIS EN DIFFICULTÉ

Inspirée par sa devise « Construire l'avenir avec les jeunes », la **Fondation immobilière de Montréal pour les jeunes** a choisi d'utiliser son expertise et d'investir principalement dans les besoins immobiliers d'organisations montréalaises qui ont pour mandat d'aider les jeunes.

### QUELQUES ORGANISMES AIDANT LES JEUNES AUXQUELS LA FIMJ A FAIT DES DONS IMPORTANTS DEPUIS SA CRÉATION :

L'Ancre des jeunes  
Centre Philou  
MAB-Mackey Foundation  
Maison Kangourou  
Le Bon Dieu dans la Rue  
Fondation Marie-Vincent  
Centre communautaire Hochelaga  
Maison des enfants de l'île de Montréal

Au nom des jeunes: MERCI !

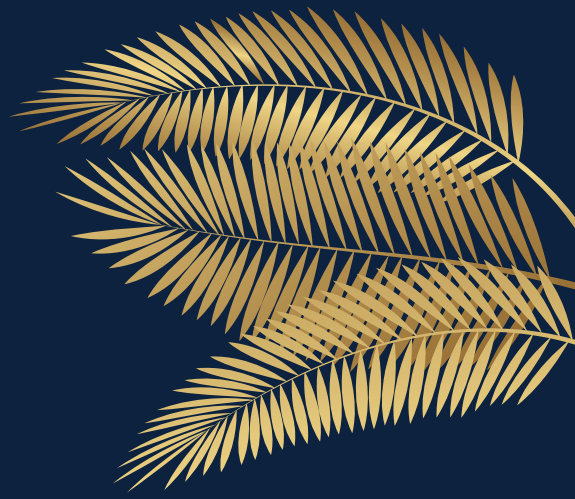


POUR LA PROCHAINE ÉDITION DU GRAND BAL EN 2020,  
AIDEZ-NOUS À ATTEINDRE NOTRE OBJECTIF D'AMASSER **300,000 \$**

Options de partenariat et achat de billets :

**Jacqueline Dionne 514 282-3824 poste 2001 — [jdionne@gestionpga.com](mailto:jdionne@gestionpga.com)**





# CASABLANCA

## LE GRAND BAL FIMJ

Sous la présidence d'honneur de  
Monsieur Vincent Chiara, président, Mach

Le vendredi 1<sup>er</sup> mai 2020

Fairmont Le Reine Élisabeth

[www.fimj.org](http://www.fimj.org)

MEMBRES  
FONDATEURS



Institut de  
développement  
urbain du Québec



PARTENAIRE  
PRINCIPAL

MACH



© Camille Villanueva

# Pas d'enfant par choix

« La maternité demeure, dans l'inconscient collectif, un pivot central de l'identité des femmes », a écrit Fanny Britt dans son essai *Les tranchées*. La persistance de cette croyance est-elle confirmée par les femmes qui choisissent de ne pas avoir d'enfant ?

FLORENCE DUJOUX

Oui, démontrent les nombreux témoignages reçus pour cet article. Josée Poirier, 41 ans, raconte comment, plus jeune, on lui demandait systématiquement si elle avait des enfants : « Neuf fois sur dix, les gens ne comprenaient pas mon choix ; ça m'énervait, parce que moi, je ne leur demandais pas de justifier pourquoi ils voulaient devenir parents. » Mélanie, 39 ans, résume : « On se dit très ouverts, mais ce n'est pas toujours le cas. Pour les 40 ans et plus, c'est difficile de comprendre que l'on peut être une femme complète et entière, même sans enfant. Il y a une évolution, car les nouvelles générations ont davantage de modèles différents. »

Les raisons conduisant les femmes à choisir de ne pas devenir mères sont multiples et complexes. Pour certaines, les motivations sont personnelles, liées à l'absence d'instinct maternel, un historique familial difficile ou des problèmes de santé. Pour d'autres, les motivations sont professionnelles. « Ce qui me rend heureuse, c'est de travailler, de réaliser des projets », affirme Karine G., 30 ans, qui ambitionne de reprendre l'entreprise de construction familiale. « L'important, c'est de faire des choix et de les assumer », croit Monique Poitras, 55 ans. Elle raconte avoir fait ses deuil et ne jamais être revenue en arrière. « Mais ce n'est pas vrai que je n'aime pas les enfants ! », s'insurge celle qui est aujourd'hui une grand-mère par intérim épanouie. •

**Sortir, consommer, se détendre:** certaines bonnes adresses méritent le détour. Voici les coups de cœur de la rédaction. On y prend volontiers nos habitudes pour rendre l'hiver plus doux. Et quand les beaux jours reviennent, voilà encore de bonnes raisons pour faire des petites dépenses bien investies.



## BUVETTE

Nichée sur l'avenue du Parc, ce petit bar convivial ne désemplit pas depuis plus de treize ans. Service impeccable et sans prétention, petits plats préparés avec des ingrédients locaux toujours frais et prix plus que raisonnables, on sort toujours de la Buvette avec le sourire. Dans cet établissement résolument moderne, les générations et les styles se mélangent en harmonie. La propriétaire, Simone, veille au grain. Si vous êtes d'humeur à hésiter, elle prendra tout son temps pour vous faire goûter jusqu'à quatre déclinaisons de Beaujolais, même un jeudi soir. Une ambiance irréprochable où tout client se sent le bienvenu, quel que soit son genre, sa tenue vestimentaire ou le nombre de fois qu'il y a passé une soirée. On y retourne sans modération.

**Chez Simone**  
4869, av. du Parc, Montréal | \$\$

## Famiglia

Sur le boulevard Saint-Laurent, aux portes de la Petite Italie, le Caffè Italia est un commerce familial qui sert d'authentiques espressos depuis 1956. Le décor spartiate de ce club social italien a survécu à toutes les modes de déco qui ont déferlé dans nos intérieurs depuis les années 1960. On trouve, derrière le comptoir, un petit étalage de mousses à raser et d'eaux de Cologne sans aucun ingrédient biologique. Peu importe, car les connaisseurs viennent ici pour lire le journal, suivre des tournois de football ou avaler un petit café avec des amis de toujours. L'établissement sert aussi de délicieux sandwiches de charcuterie, de la brioche italienne et toutes sortes de biscottis à des prix d'une autre époque.

Caffè Italia | 6840, boul. Saint-Laurent, Montréal | \$



## Étiquette

Nathalie Roger est la femme derrière Étiquettes Griffes, une entreprise québécoise qui fabrique des autocollants personnalisés et durables. Ces petits morceaux de papier à usage multiple facilitent l'identification de vêtements et de toutes sortes d'articles personnels. La gamme fait fureur chez tous ceux qui fréquentent les milieux scolaires, garderies et camps de vacances. Les produits sont aussi très appréciés des clients qui séjournent en résidences pour aînés et de leurs proches. Il est facile de choisir parmi des dizaines de modèles personnalisables en ligne et de se les faire livrer.

etiquettesgriffe.com | Livraison partout au Québec | \$\$\$

# *ses* FRAPPEURS DE PUISSANCE.



1. Caroline Biron
2. Marie-Louise Delisle
3. Sarah Woods
4. Marie-Pier Cloutier
5. Justina Di Fazio
6. Caroline Dunberry
7. Annike Flomen
8. Catherine Mathieu
9. Érika Normand-Couture
10. Laurence Rousseau-Dumont
11. Émilie St-Pierre
12. Laurence Ste-Marie
13. Carolan Villeneuve