

# Premières

## en affaires

Elles brisent les plafonds de verre  
AGENDA DES AFFAIRES AU FÉMININ

**Nathalie Palladitcheff**

RÉDACTRICE EN CHEF INVITÉE

**Un marché sur pause**

IMMOBILIER RÉSIDENTIEL



### DOSSIER

L'INDUSTRIE  
DE LA BEAUTÉ  
AUJOURD'HUI



**Budgets beauté:  
la rançon de la gloire**

IMMOBILIER AU FÉMININ

VALÉRIE PLANTE  
met cartes sur table

judith & charles





Premières en affaires donne la parole à ses lecteurs et ses lectrices. Vous avez quelque chose à dire? Écrivez à [info@premieresenaffaires.ca](mailto:info@premieresenaffaires.ca)

**Je prends un petit moment** pour vous remercier pour le travail que vous faites avec Premières en affaires. Vous le savez, je suis une grande admiratrice de votre magazine et de vos activités. Je dois vous avouer que celle du 25 février m'a particulièrement plu. J'ai passé un moment exceptionnel et j'ai rencontré des femmes profondément intéressantes. Bonne continuation et à très bientôt!

- **MARIE JOSÉ FISET** DIRECTRICE GÉNÉRALE, ENSEMBLE POUR LE RESPECT DE LA DIVERSITÉ

**Comment se comporter comme cheffe d'entreprise en temps de crise?** On se doit d'être un leader positif et rassembleur qui reste en contact avec ses employés et ses clients. On a le devoir de rester motivée et motivante. Il faut aussi bien gérer ses finances et mettre son masque à oxygène en premier pour la santé financière de l'entreprise. Bien sûr, cela implique de faire des mises à pied temporaires et de négocier des ententes avec ses fournisseurs, tout cela dans le but de limiter les frais fixes au maximum et garder des liquidités. Comme femme, il faut aussi savoir prendre soin de soi, car, sans nous, nos équipes seront perdantes. Et surtout aller chercher toute l'aide financière à laquelle nous avons droit.

- **DANIELLE DANAUT** PRÉSIDENTE, CARDIO PLEIN AIR

**Bonjour et bravo à toute l'équipe...** J'adore les articles de Premières en affaires!...

Je tenais à le faire savoir... on ne prend pas toujours la peine de se le dire...

Mais ici, ça vaut la peine.

- **HÉLÈNE ROGER** ASSOCIÉE, UN ARCHITECTURE

**Parler des femmes** dans les affaires c'est toujours bien et je vous en félicite. Et si vous parliez aussi des femmes de 50 ans et plus dans les affaires? Ce n'est pas vraiment un sujet de conversation qu'on met de l'avant dans le monde professionnel, même entre femmes concernées. Pourtant, c'est comme un filtre qui s'installe sur le quotidien de nos échanges au travail, dont on prend conscience petit à petit, qui s'épaissit, qu'on apprend à gérer et à dépasser quand certaines conditions sont réunies. J'ai personnellement rencontré beaucoup de femmes qui le vivent comme une mise à l'écart douloureuse. Je crois qu'elles mériteraient un regard de la part de journalistes, comme vous et vos consœurs, attentives à la condition féminine.

- **SYLVIE MOREL** LES BRUNCHS DE MATHIEU

## SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX

Avec l'arrivée de E-Premières, des nouvelles capsules d'information électroniques qui recensent l'essentiel de l'actualité des affaires au féminin en quelques lignes, vous avez été nombreux à vous manifester ces dernières semaines sur les réseaux sociaux. Voici les nouvelles qui ont suscité le plus d'engouement:



# Premières

## en affaires

**ÉDITRICE** Marie Grégoire

**DIRECTRICE DE PUBLICATION ET  
RÉDACTRICE EN CHEF** Déborah Levy

**RÉDACTRICE EN CHEF INVITÉE**  
Nathalie Palladitcheff

**ONT COLLABORÉ À CE NUMÉRO**

Catherine Beaudoin, Annouk Bissonnette,  
Annie Bourque, Mathieu Bock-Côté,  
Florence Dujoux, Lara Émond, Sylvain Giguère,  
Maude Goyer, Maude Laberge, Geneviève  
Provencher, Jean-Sébastien Rousseau,  
Pierre Thérout, Mélanie Thivierge.

**DESIGN** Karine Bellerive

**RELECTURE** Charles Gravel, Artcom

**PHOTO** Mathieu Lamarre

**ILLUSTRATION** Unsplash

**IMPRESSION** Deschamps Impression

**MARKETING** Mélanie Rousseau

**WEB** Agnes Alba

**PUBLICITÉ** Danielle Lamarre,  
RJV Communications et  
Nathalie Emond McQuade

**COMMUNICATIONS** Jean-Sébastien Rousseau

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.

**POUR JOINDRE LA RÉDACTION**

info@premieresenaffaires.ca | 514 418-7173  
Premières en affaires est publié trois fois par année par les Éditions Plurielles Canada Inc. Le prix d'un abonnement au magazine papier est de 35 \$ par année. Le magazine est vendu en kiosque et en ligne au prix de 10 \$ par unité.

**ISSN** 1919-4870 Dépôt légal BAnQ

**NUMÉRO DE CONVENTION DE POSTE  
PUBLICATIONS** 43420530.

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

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 2016 par une nouvelle équipe pour relever les défis de l'ère numérique. La rédaction reçoit de textes non sollicités et se réserve la prérogative de les publier pour remplir sa mission de carrefour de l'actualité économique au féminin.

Éditions Plurielles Canada Inc. 124, rue McGill –  
Bureau 200 – H2Y 2E5

« Que restera-t-il de ces jours de confinement et de distanciation sociale? Difficile à dire. On peut s'attendre au meilleur comme au pire, ou à un doux mélange des deux. On fera des enquêtes. On tentera d'en tirer des leçons. Le monde « post-COVID » sera plus ou moins parfait, à l'image de chacun d'entre nous.

Pourquoi parler beauté aujourd'hui? De la coquetterie au bien être, l'industrie de la beauté embrasse large. Réfléchir aux données de ce marché pendant le confinement nous ramène à une quête essentielle, à l'importance de l'apparence, de l'estime de soi et de l'image de la femme. Karine Joncas, Marilyne Gagné, Jennifer Brodeur..., elles sont nombreuses à s'approprier les codes d'une industrie qui a longtemps objectivé la femme et à redéfinir les messages pour mieux parler aux consommatrices.

Selon des données récentes, les ventes au détail de l'industrie de la beauté comptent pour 425,5 milliards de dollars à l'échelle mondiale. Dans ce marché de géants, plusieurs entreprises québécoises cherchent à s'imposer. Le Québec a exporté plus de 457 millions de dollars de produits cosmétiques et de soins personnels en 2013, soit 28,5% de toutes les exportations canadiennes de ce secteur. C'est dire si le secteur est névralgique.

Le confinement aura transformé la structure de notre rapport à l'autre ou renforcé notre autonomie affective. Relations personnelles, questions financières, modèles de consommation: qu'est ce que ce « Québec sur pause » nous aura permis de retrouver ou de perdre? C'est la question qu'on se pose, collectivement. Écrivez-nous pour participer à la conversation. On est à l'écoute sur e-Premières, la nouvelle parution en ligne de Premières en affaires. •

DÉBORAH LEVY ET MARIE GRÉGOIRE

NUMÉRO DU PRINTEMPS 2020

## L'industrie de la beauté aujourd'hui

04 COURRIER  
DES LECTEURS

04 SUR LES RÉSEAUX  
SOCIAUX

MOT DE  
LA RÉDACTION

05 Marie Grégoire et Déborah Levy

07 EN BREF  
CV

08 **Emma Chaleil:**  
**une carrière bien lancée**  
Annie Bourque

EN VUE

09 Ces femmes se démarquent par les réalisations qu'elles ont mené de front à différentes étapes de leur carrière.  
Jean-Sébastien Rousseau

ENTREVUE

10 **Développement économique régional:**  
**Marie-Eve Proulx s'engage**  
Marie Grégoire

TRIBUNE

11 **PME-911**  
Annouk Bissonnette

12 **COVID-19 et politique municipale**  
Maude Laberge

CHRONIQUES

14 **ÉTERNEL FÉMININ**  
Mélanie Thivierge

15 **IDÉAL**  
Mathieu Bock-Côté

AGENDA  
DES AFFAIRES  
AU FÉMININ

16 **Trio**

16 **Une soirée étoilée**

16 **Francophonie**

17 **Elles ont brisé le plafond de verre**



18 **La francophonie, c'est aussi l'entrepreneuriat partout au Canada**

INTERNATIONAL

20 **Promouvoir les droits des filles et des femmes dans les pays en développement**  
Florence Dujoux

RÉDACTRICE  
EN CHEF INVITÉE

22 **Nathalie Palladitcheff**  
Marie Grégoire

DOSSIER

26 **L'industrie de la beauté aujourd'hui**

28 **Éthique, diversité et authenticité: les marques changent de ton.**  
Maude Goyer

30 **Routines de beauté: la rançon de la gloire**  
Déborah Levy

31 **Elles dévoilent leur budget beauté**

32 **Esthétique et coiffure: les salons accusent le coup**  
Déborah Levy

32 **Transitions**

33 **MARKETING DE RÉSEAU**  
Trois questions à Karine Joncas

34 INCONTOURNABLES

CAHIER SPÉCIAL

36 **Immobilier au féminin**

37 **VALÉRIE PLANTE met cartes sur table**  
Lara Émond

42 **La crise présente une opportunité pour les commerces de quartier**  
Sylvain Giguère

46 **La périphérie de Montréal en mode transit**  
Pierre Thérout

48 **Faire rayonner la diversité: un impératif**  
CONTENU PARTENAIRE

50 **Espaces commerciaux: l'heure du renouveau**  
Pierre Thérout

51 **Des enseignes qui font autrement**  
Catherine Beaudoin

TRAVAILLER ET  
ENTREPRENDRE

52 **Comment créer des liens et de l'engagement pour soutenir la relance?**  
Manon Goudreault

53 **Immobilier: un marché sur pause**  
L'analyse de Sylvie Ménard

54 **Télétravail obligatoire**  
Geneviève Provencher

56 **COVID-19: Gain important de la crise pour redéfinir la conciliation travail et vie personnelle**  
CONTENU PARTENAIRE

58 **Courage, ambition, résilience et éducation**  
Anne-Marie Croteau fait le point  
CONTENU PARTENAIRE

60 **L'équité salariale au temps de la COVID-19, toujours d'actualité?**  
CONTENU PARTENAIRE

61 **Industrie touristique: Trois questions à Carolyne Doyon**  
CONTENU PARTENAIRE

FAMILLE

62 **Éducation genrée et carrières scientifiques**  
Florence Dujoux



## La Fondation immobilière de Montréal pour les jeunes (FIMJ)

renouvelle son engagement auprès des jeunes montréalais en difficulté avec son Grand bal immobilier annuel. C'est Vincent Chiara qui assurera la présidence d'honneur de l'édition 2020 de cet incontournable de la saison des événements caritatifs, placé sous le thème de Casablanca. Le Grand bal aura lieu le 16 octobre au Fairmont Le Reine Elizabeth. La Fondation est soutenue par MACH, Cogir Immobilier et GDI. Les fonds amassés seront investis dans les besoins immobiliers d'organisations montréalaises qui aident les jeunes aux prises avec des difficultés de toutes sortes.

## EXPERTES

Les avis d'experts sont essentiels pour nourrir les médias et le traitement de l'information. La parité des voix entendues n'y est toutefois pas assurée: seulement 30 % des experts interrogés par les journalistes seraient des femmes. Afin de pallier ce déséquilibre et promouvoir l'expertise des femmes dans tous les domaines, l'organisme Femmes Expertes, dirigé par Shari Graydon et qui défend la parité dans les médias, a mis en ligne un répertoire où il est possible de s'inscrire en tant qu'experte et grâce auquel les journalistes peuvent obtenir des avis pertinents. Si l'équivalent anglophone Informed Opinions est bien connu au Canada, la version francophone est relativement nouvelle et digne d'attention.

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

## Concours

Pour une quatrième année consécutive, l'entreprise Biron Groupe Santé a été choisie pour son rendement global et sa croissance soutenue en recevant le titre de lauréate du prestigieux concours Les sociétés les mieux gérées au Canada de Deloitte, accédant ainsi à la catégorie Reconnaissance-Or. Rappelons que ce concours évalue des sociétés détenues et gérées par des Canadiens dont le chiffre d'affaires dépasse 25 millions de dollars.

## Charité bien ordonnée

Malgré l'arrêt forcé de ses activités d'autofinancement et la perte conséquente de ses revenus principaux, le **Y des femmes de Montréal** poursuit ses efforts pour soutenir les femmes vulnérabilisées en ces temps critiques. On contribue sur le site Web de la Fondation éponyme.

En plus de sa contribution de 4 milliards de dollars aux entreprises québécoises affectées par la COVID-19, la **Caisse de dépôt et placement du Québec** a annoncé un don de 300 000\$ versé à cinq organismes voués à l'aide des plus vulnérables, dont Centraide et Tel-jeunes.

### La Fondation du Grand Montréal (FGM)

a célébré ses 20 ans à l'occasion d'un événement couru de l'agglomération montréalaise cet hiver. Les résultats financiers de l'organisme pour l'année 2019 sont prometteurs. Le total des actifs sous gestion de la Fondation du Grand Montréal et de son fonds d'investissement dépasse désormais les 345M\$. Au cours des quatre dernières années, la moyenne annuelle des dons à la FGM a été de 38M\$. La Fondation a distribué en 2019 près de 13 M\$ à près de 500 organismes de bienfaisance du grand Montréal. La FGM a lancé le Fonds Collectif COVID-19 il y a quelques semaines, avec une mise de départ de 725 000\$ grâce à la collaboration de nombreux partenaires philanthropiques. Le capital amassé s'établit maintenant à **plus d'un million** de dollars. Cette nouvelle initiative permettra de soutenir les organismes montréalais qui viennent en aide à la communauté.



# Emma Chaleil: une carrière bien lancée

PROPOS RECUEILLIS PAR ANNIE BOURQUE

J'ai grandi dans la région d'Auvergne en France, avec des parents chimistes. J'ai toujours eu une attirance pour le vin. J'attribue cela à mon oncle, qui était propriétaire d'un vignoble à Santerre, dans la vallée de la Loire. Durant mes études en Sciences Po à Bordeaux, ma passion pour l'œnologie m'incite à suivre des cours du soir à l'École du vin.

Puis, je quitte la France pour des études en relations internationales et en entrepreneuriat à Durham, en Angleterre. En quête de mon premier emploi en Europe, on me reproche d'avoir un côté trop international, trop entrepreneur et trop fonceur. Je décide d'utiliser ces reproches pour en faire une force. Je cible alors des entreprises qui cherchent mon profil.

En 2017, j'obtiens mon premier emploi en tant qu'ambassadrice de marque pour Pernod-Ricard, une multinationale qui compte 18000 collaborateurs dans 18 pays. Durant deux ans, je voyage aux quatre coins du monde pour comprendre les particularités des vins de Californie, de Nouvelle-Zélande et d'Australie. Je suis depuis peu ambassadrice de Corby Spirit and Wine Limited pour l'Est canadien. Dans différents événements publics, je représente les cognacs de la Maison Martell, les champagnes des Maisons G.H Mumm et Perrier-Jouët, les scotchs Aberlour et le gin Monkey 47.

On me pose souvent la question: Est-ce difficile



« J'adore mon travail, car mon entreprise me laisse carte blanche. On me fait confiance. »

de travailler dans un monde d'hommes? J'ai eu la chance de m'intégrer dans une entreprise qui est très évoluée sur la notion de parité. Mais, sur le terrain, c'est plutôt un défi. Des gens d'âge mûr s'attendent à voir apparaître un homme de la même stature qu'eux. Finalement, c'est une jeune femme de 28 ans qui va leur apprendre des choses sur le cognac. Je dois ajouter que les femmes s'intéressent de plus en plus au monde des spiritueux. Avant, le cognac, le gin ou le whisky étaient des alcools forts réservés aux hommes. Cela n'est plus le cas aujourd'hui.

J'adore mon travail, car mon entreprise me laisse carte blanche. On me fait confiance. Ça rejoint mon tempérament d'entrepreneure. Mes fonctions m'emmènent dans des villes comme Cognac, où l'on nous donne une formation sur la fabrication de ce spiritueux. Je suis toujours émue de constater la transmission du savoir-faire entre générations. J'observe aussi que le domaine des vins et spiritueux demande énormément de curiosité en plus d'accepter le fait de devenir en quelque sorte autodidacte. Cela force l'humilité, car, plus on apprend, moins on en sait. J'adore vivre ici. C'est comparable à une grande bouffée d'oxygène. J'ai vraiment envie de rester au Québec.

**Emma Chaleil** est ambassadrice de vins et spiritueux pour Corby Spirit and Wine Limited, une filiale de Pernod-Ricard, multinationale implantée dans 18 pays, qui compte 18000 collaborateurs. •

Ces femmes ont su mettre leurs expériences au profit de leurs projets. Voici trois profils pour inspirer la fibre entrepreneuriale qui sommeille parfois en nous : rencontre avec celles qui rayonnent au cœur du printemps.

JEAN-SÉBASTIEN ROUSSEAU



CATHERINE  
DUBÉ

Le chemin de l'entrepreneuriat est souvent fait de détours insoupçonnés. Catherine Dubé a transformé l'entreprise de son père, Coboom, en une entreprise responsabilisée qui accompagne les PME vers la croissance et le renouveau. D'abord convaincue que les technologies étaient au cœur de la productivité et de l'innovation des PME, l'équipe a subi un virage complet, voire «une révolution des affaires», lors de la découverte du concept de l'entreprise libérée. Tout prend alors son sens : la technologie, bien qu'utile, n'est que secondaire. La clé du succès : l'humain. Coboom s'engage dès lors dans sa mission actuelle de «co-crée les PME de demain» avec une approche humaine, novatrice et de collaboration. Si le modèle ne représente pas encore la norme, il n'en demeure pas moins inspirant et performant.



ELIZABETH  
STEFANKA

L'inconsistance des tailles de vêtements d'une marque de prêt-à-porter à l'autre en a déçu plus d'une lors d'une séance de shopping. Elizabeth Stefanka a pris le pari de révolutionner le processus d'achat en plaçant la cliente au cœur de l'expérience. L'approche de Stefanka Technologies est révolutionnaire autant pour les clientes que pour les détaillants et les marques : elle permet de composer un catalogue sur mesure de tous les produits correspondant au profil unique des consommatrices. Lauréate nationale du défi Ose entreprendre et du prix Coup de cœur – ce qui lui a valu une place de choix dans l'initiative Parcours inspirants de femmes d'ici –, l'entreprise offre depuis 2014 une solution interactive de prise de mesures corporelles automatisée en 3D. Un atout de taille.



ANDREEA  
CRISAN

À onze ans, Andreea Crisan assurait certaines tâches administratives dans la compagnie de transport de son père, Ilie Crisan. Aujourd'hui à la vice-présidence de l'entreprise familiale Andy Transport et tout récemment récompensée au gala du Grand Prix de l'entrepreneur d'EY, cette diplômée en droit exploite une entreprise avec audace et ténacité. À son arrivée au Canada depuis la Roumanie, la famille Crisan est confrontée aux barrières linguistiques et aux difficultés d'employabilité. Qu'à cela ne tienne. Au fil du temps et grâce aux liens solides qui unissent la famille, Andy Transport grandit de façon soutenue et se dote d'une flotte de véhicules, d'employés, de terminaux et de centres de distribution. Sous la gouverne d'Andreea, et comme révélé dans le palmarès Growth 500 de Maclean's, Andy Transport affiche depuis quelques années l'une des plus fortes croissances de revenus parmi les entreprises canadiennes listées dans ce palmarès.

# DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE RÉGIONAL

## Marie-Eve Proulx s'engage

MARIE GRÉGOIRE

Marie-Eve Proulx est ministre déléguée au Développement économique régional. Elle a promis aux Québécois une saison touristique cet été. Marie Grégoire s'entretient avec elle pour faire le point, à quelques semaines des vacances.

**On était en plein emploi avant la crise, c'était la croissance. On devait gérer les pénuries de main-d'œuvre. Comment fait-on pour se réajuster ?**

En termes de références, au niveau de la santé publique, on remonte à 1918 avec la crise espagnole, c'était un autre monde. Pour l'économie, ça nous ramène 30 ans en arrière, à l'époque où les taux de chômage étaient effarants et le marché de l'emploi très hermétique. Je ne pense pas qu'on en arrive là. Les finances publiques ont été bien gérées au fil des années et des crises économiques que l'on a traversées, comme en 2008. Durant les dernières années, on s'est dotés de mécanismes de protection. Ce ne sera pas facile. Une crise des finances publiques pourrait arriver après la crise économique. Au sortir de la crise sanitaire, après l'été, il sera possible de faire un état des lieux. Je suis plus préoccupée par l'économie des régions. Au Québec, la saison touristique génère 3,5 milliards de dollars, soit une grosse partie de l'économie du Québec. Il y a moins de ressources en régions, et l'économie y est moins diversifiée que dans les centres urbains. Si on n'a pas la saison touristique qu'on espère, les régions seront plus touchées.

**La culture et le tourisme sont deux moteurs pour l'économie en région. Comment trouver l'équilibre au moment où la contamination présente encore un danger ?**

Je ne sais pas si les gens vont vouloir sortir de chez eux cet été. La demande pour les piscines est significative, ce qui traduit une certaine réticence. Les entrepreneurs



locaux devront faire preuve de flexibilité. Des mesures de distanciation sociale seront nécessaires. Les restaurateurs proposent déjà des menus à emporter, et c'est très populaire. Les gens veulent soutenir les restaurants qu'ils fréquentent à l'échelle locale. Le gouvernement s'ajuste en favorisant l'achat local. C'est ce que nous avons fait avec le Panier bleu. Je vois trois opportunités dans la crise. Tout d'abord, la transition vers le numérique devient primordiale. Ensuite, toute l'expertise que l'on avait dans le tissu industriel, au niveau de la production de vêtements, par exemple, qui a été délocalisée, a beaucoup fait défaut pour la production de masques, mais aussi de blouses et de jaquettes sanitaires. Enfin, l'autonomie alimentaire devient une priorité. Il faut produire plus. Je vois cet objectif d'autosuffisance comme un moteur pour l'occupation du territoire au Québec, pour faire revivre les régions.

**Comment relancer l'économie sans la locomotive de Montréal ?**

On a l'opportunité en ce moment de rééquilibrer la croissance. Chaque économie régionale est un poumon économique. Il faut retrouver cette équité, et les régions doivent reprendre leur place. Des stratégies de grappes industrielles ont donné de bons résultats. Les municipalités régionales de comté (MRC) prennent des initiatives, mais une vision plus coordonnée serait positive pour assurer la diversification économique dans les régions. Tout ne peut pas reposer sur les grands industriels; on l'a constaté avec la fragilité de certains fleurons, comme Bombardier. L'innovation et le virage numérique seront essentiels. On se dirige vers des mesures en ce sens pour mieux soutenir les régions. On veut créer des environnements propices, des zones d'innovation où la recherche, le milieu des affaires et le développement local et régional travaillent ensemble. Il faut matérialiser les relations entre la communauté des chercheurs et les entrepreneurs. •



# PME-911

La crise sanitaire sans précédent de la COVID-19 a amené son lot de bouleversements sur le plan économique. En effet, des entreprises de toutes tailles, de tout secteur et de toutes les régions ont rapidement dû mettre en place des plans de gestion de crise afin de faire face aux conséquences liées à la pandémie et à ses conséquences.

En partenariat avec la Fédération québécoise des municipalités, Innocentre a mis sur pied une cellule d'aide d'urgence «PME-911» offrant de l'accompagnement et du conseil stratégiques aux professionnels de développement économique des MRC du Québec et des entreprises sur leur territoire.

Verdict? Les entreprises sont effectivement durement touchées par les conséquences de la crise sanitaire, et ce, particulièrement en région. Il y a celles qui hibernent et donc arrêtent complètement leurs activités, celles qui se réorganisent afin de permettre la poursuite d'un certain volume d'activités, notamment en mettant en place le télétravail et en réorganisant leurs processus, et finalement, il y a celles qui se retrouvent devant des opportunités de croissance et de diversification et qui doivent répondre à un déluge de demandes liées aux besoins de la situation actuelle.



**Annouk Bissonnette**

«Peu importe le profil de la PME, celle-ci aura besoin de soutien pour prendre les meilleures décisions et les mettre en œuvre rapidement.»

Les entrepreneurs traversent une crise importante, certes, mais nous constatons aussi qu'ils sont plus déterminés que jamais de s'en sortir et de contribuer à la relance économique. Certains y voient une opportunité d'explorer des projets sur lesquels ils n'ont jamais eu le temps de se pencher. Pour d'autres, c'est une occasion d'innover pour mieux rebondir. La majorité démontre également un grand souci humain en cherchant à s'assurer que leurs employés soient le moins pénalisés possible, en tentant de maintenir une forte mobilisation, une communication ouverte et fréquente, ...

Chose certaine, la crise permettra à plusieurs entrepreneurs et entreprises de se réinventer, d'aller encore plus loin. Peu importe le profil de la PME, celle-ci aura

besoin de soutien pour prendre les meilleures décisions et les mettre en œuvre rapidement. Parce que même les héros ont parfois besoin d'aide! •

## CAP VERS LES ÉLECTIONS MUNICIPALES DE 2021

Le 9 mars dernier, en marge de la Journée internationale des femmes, la Commission Femmes et gouvernance de l'Union des municipalités du Québec (UMQ) a lancé la campagne D'Elles à Élués. Douze mairesses et conseillères municipales représentant des municipalités de toutes tailles de partout au Québec agissent comme ambassadrices dans le cadre de cette campagne. Dans les prochaines semaines, nous dévoilerons sur la page Facebook UMQ – Femmes et gouvernance ([facebook.com/umqfemmes](https://www.facebook.com/umqfemmes)) les visuels personnalisés présentant les histoires de ces élues inspirantes. Nous souhaitons que les parcours de ces dernières, venant de milieux professionnels différents et ayant concilié famille et vie politique, inspirent d'autres femmes à se lancer. La campagne comportera aussi une tournée durant laquelle, une fois la crise de la COVID-19 passée, des élues municipales iront à la rencontre de femmes aux quatre coins du Québec.

Nous souhaitons que la campagne fasse en sorte que les femmes souhaitant mettre leurs compétences et leurs talents au service de leur communauté pensent immédiatement au monde municipal. Il faut que cela devienne un réflexe!

Rappelons qu'en matière de parité sur la scène municipale, il y a encore des progrès à faire. En effet, 32,3% des personnes élues lors des dernières élections de 2017 étaient des femmes. En 2021, il est plus que temps d'atteindre la parité dans les conseils municipaux du Québec. C'est d'ailleurs l'objectif ambitieux que se sont donné l'UMQ et sa Commission Femmes et gouvernance.

## L'IMPACT DE LA COVID-19 SUR LES FEMMES

La Commission Femmes et gouvernance de l'UMQ sera attentive dans les prochains mois aux conséquences de la crise de la COVID-19 sur les femmes. Déjà, l'impact paraît assez significatif. En effet, alors que les emplois dans les services, la santé et les services sociaux sont occupés à 80% par des femmes au Québec, celles-ci se retrouvent sur la ligne de front pour répondre à la crise. Cela est sans compter le fait que les femmes s'occupent déjà davantage,

en temps normal, des tâches domestiques. Dans le cadre de la pandémie, qui force de nombreuses personnes à être confinées ou à se réorganiser, les femmes doivent aussi investir davantage de temps et d'efforts dans la gestion des tâches familiales et ménagères. Et cela, tout en obligeant plusieurs d'entre elles à continuer de travailler ou à devoir gérer le stress venant avec la perte d'un emploi et de revenus. Bref, la charge mentale est poussée au maximum!

Il importe donc que toutes les personnes impliquées dans cette crise gardent en tête les conséquences importantes qu'a cette pandémie sur les femmes, afin de mettre en place les mesures nécessaires.

Lorsqu'il sera possible de les tenir, les arrêts de la tournée D'Elles à Élués deviendront des moments propices pour échanger sur les répercussions de la COVID-19 sur les femmes, et sur le rôle des municipalités dans la gestion de crises comme celle-ci.

Je vous souhaite donc bon courage pour la suite des événements, et au plaisir de vous croiser lors d'un arrêt de la tournée D'Elles à Élués. •



**Maude Laberge**

PRÉSIDENTE DE LA COMMISSION  
FEMMES ET GOUVERNANCE  
DE L'UMQ, MAIRESSE DE  
SAINTE-MARTINE ET PRÉFÈTE  
DE LA MRC DE BEAUHARNOIS-  
SALABERRY

# 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





# ÉTERNEL FÉMININ

Le 13 mars dernier, nos existences ont basculé. Le fonctionnement et la conception de notre société aussi. Du jour au lendemain, l'importance de la (sur)vie a balayé tout sur son passage et les hommages aux personnes qui prennent soin de leurs concitoyens se sont multipliés. Tribunes radio, télé, chroniques, publications sur les réseaux sociaux... Isolement oblige, tous les moyens de communication à distance ont été utilisés pour transmettre notre gratitude collective. Le premier ministre François Legault a même utilisé l'expression d'«anges gardiens», dans un élan de reconnaissance qui en a ému plusieurs.

Traitez-moi de grincheuse si vous le voulez, mais le terme m'a fait tiquer. Je sais qu'il a été employé respectueusement et avec les meilleures intentions. J'ai tiqué parce que cette expression donne l'impression de personnes qui flottent au-dessus la mêlée, dans leur blouse blanche, immunisées contre la peur, le doute, la fatigue, le sentiment d'impuissance; parce que l'expression donne une illusion de magie, de facilité et qu'elle masque l'effort, l'ardeur au travail, l'engagement, la détermination et la force. Au vocable «anges gardiens», je privilégie celui de «guerrières», car ces personnes auront livré une guerre sans merci à l'ennemi public numéro un.

Oui, je choisis d'accorder ce terme au féminin, puisque de tout temps, et l'époque actuelle ne fait pas exception, le domaine du soin a été l'apanage des femmes. Oui, bien sûr, l'image du médecin masculin surgit rapidement quand on pense au milieu hospitalier. Mais si on prend le temps d'y réfléchir honnêtement, cette image change radicalement. Pensons d'abord aux infirmières, ces guerrières de la



MÉLANIE THIVIERGE  
PRÉSIDENTE ET DIRECTRICE  
GÉNÉRALE  
Y DES FEMMES DE MONTRÉAL

première ligne. Puis, ajoutons les nombreuses auxiliaires, les milliers de préposées (dans les hôpitaux, mais aussi dans les CHSLD et toutes les résidences de soins de longue durée), les intervenantes psychosociales... Finalement, n'oublions pas que la profession médicale se féminise depuis

plusieurs années déjà. Bref, nous nous retrouvons avec un beau bouquet de professionnelles qui composent le domaine du «care» et sans qui notre société ne tiendrait pas à grand-chose, les derniers mois nous l'ayant prouvé hors de tout doute.

Il y a aussi les guerrières de l'ombre... Ces femmes qui, loin des projecteurs et de toute forme de reconnaissance publique, se déclarent proches aidantes. Selon le portrait de la proche aidance réalisé en 2018 par le Conseil du statut de la femme du Québec, une femme sur trois agit comme proche aidante auprès d'un parent. Un statut qui s'ajoute souvent à celui de mère, de conjointe, de travailleuse, et qui ajoute à la fatigue et à l'inquiétude de près d'un million de Québécoises. Je refuse de croire que toutes ces femmes sont des anges. Pour moi, elles sont de valeureuses défenderesses de la dignité humaine, prêtes à livrer de rudes batailles pour ceux qu'elles aiment, parfois au prix de leur propre santé physique et mentale. Est-ce que la grande pause mondiale aura modifié fondamentalement nos comportements? Il est trop tôt pour le dire, bien entendu. Mais s'il fallait retenir une leçon, j'ose espérer que cela concernera la valeur des soins que l'on accorde aux autres, et le caractère essentiel de ces soins pour faire d'une société une collectivité digne et fière. •

# IDÉAL

Si la crise engendrée par la COVID-19 a confirmé quelque chose, c'est bien l'attachement spontané des Québécois au Québec, qu'ils reconnaissent comme leur État national.

Les Québécois forment une nation tricotée serrée, qui se voit presque à la manière d'une grande famille, capable de se réunir dans l'épreuve, comme si la vieille mémoire de la survivance remontait à la surface. Les siècles pèsent dans l'identité d'un peuple.

En se posant comme un bon père de famille au milieu de la tourmente, François Legault a assumé un style de leadership correspondant aux schèmes culturels et politiques les plus profondément inscrits dans l'imaginaire collectif québécois.

Cette capacité de rassemblement, qui témoigne d'une profonde cohérence collective, est une des forces de la société québécoise, d'ailleurs, et comptera pour beaucoup dans les années à venir, qui seront marquées par un retour des nations, sous le signe au moins partiel d'une démondialisation difficile, mais à certains égards salutaire.

Le nationalisme économique ne sera pas qu'une préférence idéologique, mais une exigence vitale, pour les grandes nations comme pour les petites. On pourrait parler du nationalisme tout court, d'autant que le Québec, tout au long de la crise, a payé le prix des mauvaises décisions initiales du gouvernement fédéral, qui a pris beaucoup trop de temps pour accepter la fermeture des frontières.

La crise a d'abord permis l'expression d'une vraie fierté



MATHIEU BOCK-CÔTÉ  
 @mbockcote

québécoise. Elle ne pouvait toujours avoir ce visage. Le confinement, inévitablement, allait devenir pénible, et la crise allait révéler certaines failles profondes de notre société, comme elle le fait partout ailleurs. On l'a vu dans les CHSLD.

Au moment d'écrire ces lignes, nous sommes au cœur d'un drame épouvantable, qui a poussé le premier ministre à lancer un appel à la mobilisation nationale. Son appel aux médecins a révélé ou confirmé, selon le point de vue, des inégalités structurelles très graves. Il a même dû faire appel à l'armée, ce qui n'était certainement pas l'idée du siècle. Il faut néanmoins retenir de tout cela une réalité essentielle: la société québécoise ne se disloque pas pendant la crise, elle ne verse pas dans la cacophonie idéologique, les intérêts partisans, globalement, cherchent à placer la poursuite du bien commun au cœur de leur action, même si, c'est inévitable, de vraies divergences seront de plus en plus visibles. L'union sacrée ne fait qu'un temps, la loi de la politique démocratique est plutôt la division civilisée. Mais notre société, on l'a vu dans la crise, a su tenir la tête hors de l'eau. Cela nous rappelle à quel point une identité collective forte est essentielle à une mobilisation politique véritable en démocratie. •

Nombre de grands rendez-vous ont été reportés avec l'arrivée des mesures de confinement, le 13 mars dernier. En attendant les prochaines façons de se retrouver, voici un retour sur l'agenda des affaires au féminin dans cette nouvelle rubrique qui met en lumière la participation des communautés de Premières en affaires aux événements incontournables de la saison.

**Trio** Le mercredi 29 janvier, les conférencières de Plurielles étaient à l'honneur à l'occasion du **Midi Mag de la Chambre de commerce de Laval**. Caroline St-Hilaire a animé une conversation 100 % entrepreneuriat avec deux incontournables des affaires au féminin, **Caroline Codsí** et **Déborah Cherenfant**. L'événement couru des milieux d'affaires de l'agglomération a marqué le début de la présidence de Caroline De Guire, entrée en fonction le 8 janvier 2020.

## Une soirée étoilée

La soirée de lancement du premier **Palmarès des affaires au féminin** a eu lieu le 28 janvier 2020 à l'Espace CDPQ en présence de plusieurs cheffes d'entreprises qui contribuent à l'essor de l'économie québécoise. Cette année, le **Palmarès** revenait sur certaines idées reçues selon lesquelles les femmes seraient bloquées dans leur cheminement par un plafond de verre systémique, et mettait en lumière les succès de celles qui se démarquent dans leur travail au quotidien. Les échanges avec Jean-Marc Léger, président de la firme Léger, Nancy Simoneau,



Anne-Marie Hubert,  
Associée directrice,  
EY

présidente du Groupe Simoneau, Marie Pier Germain, chef des opérations de Germain Hôtels, et Laura Boivin, présidente de Fumoir Grizzly, ont permis de mettre en lumière des défis très concrets que rencontrent ces femmes dans leurs parcours de croissance. Le **Palmarès** a suscité l'intérêt des médias et mobilisé l'attention de la communauté d'affaires sur les réseaux sociaux. Les entrepreneures et leurs collègues peuvent déjà soumettre une candidature en vue de la prochaine édition sur [premieresenaffaires.ca](http://premieresenaffaires.ca).



## FRANCOPHONIE

Le 10 mars dernier, avant l'escalade liée à la progression de la pandémie COVID-19, l'équipe de Premières en affaires était à Ottawa pour célébrer la journée de la femme et souligner la relève des affaires au féminin dans la francophonie canadienne avec **RDÉE Canada**.

Après des mots de bienvenue prononcés en vidéoconférence par **Caroline Mulroney**, ministre des Affaires francophones de l'Ontario, **Rachel Bendayan**, étoile montante sur la scène politique fédérale, députée d'Outremont et secrétaire parlementaire de **Mary Ng**, ministre de la Petite Entreprise et de la Promotion des exportations, a présenté les mesures prises par le gouvernement Trudeau pour favoriser l'entrepreneuriat au féminin et l'essor des PME canadiennes. Catherine Clark, commentatrice bien connue de la tribune de la presse parlementaire à Ottawa, a modéré une conversation avec les interlocutrices de la matinée. **Marie-Philippe Bouchard**, présidente-directrice générale de TV5 et la sénatrice **Julie Miville-Dechéne** ont parlé de leur expérience de la francophonie hors Québec.

**Mélanie Chevrier**, de **Équipe M**, et **Catherine Langlois**, qui a fondé le vignoble Sandbanks Winery en 2001, ont fait part de leurs parcours d'affaires à une quarantaine de personnes réunies pour l'occasion à l'**Hôtel Le Germain**.

«J'ai décidé d'acheter Sandbanks Winery, presque sur un coup de tête. Quelques années plus tard, le bouche-à-oreille fonctionnait déjà. Beaucoup de touristes du Québec venaient nous voir en Ontario», a raconté celle dont l'entreprise vient d'être rachetée par un fonds d'investissement en Ontario.

Pour **Mélanie Chevrier**, qui dirige une équipe de consultants, la clé est de mobiliser l'énergie des talents de chacun. Son moteur au quotidien? Entretien une prédisposition à réussir des projets porteurs pour créer les conditions nécessaires à l'essor économique dans les communautés francophones de l'Ouest. •

# Elles ont brisé le plafond de verre

Le 25 février 2020, **Premières en affaires** a réuni une trentaine de cadres exécutives à l'**Hôtel Birks** pour connaître les coulisses du chemin qui mène au-delà du plafond de verre. **Caroline Biron**, associée directrice chez Woods a déjà plaidé à la Cour suprême. Elle n'en est pas à sa première bataille ni à sa première déception et constate à quel point la répartition des rôles, au bureau et à la maison, demeure imperméable à l'évolution de la société. Étoile confirmée dans l'univers du litige commercial, elle a voulu réunir des femmes qui ont brisé les plafonds de verre pour faire le point sur certains non-dits. Quels sont les secrets de leurs avancées?

## Avoir des modèles féminins

En 2010, l'arrivée d'Isabelle Hudon à la présidence de Sun Life avait vraiment eu un gros effet pour les femmes à l'interne, se souvient-elle. Isabelle Hudon et Brigitte Parent, qui dirigeaient une unité d'affaires au niveau national, ont été de bons *role models*.

- **VÉRONIQUE DORVAL** VICE-PRÉSIDENTE, ENGAGEMENT DES CLIENTS, SUN LIFE

J'ai bénéficié de modèles et d'appuis à une époque où les façons de faire étaient différentes. Aujourd'hui, c'est à mon tour de donner l'exemple.

- **LYNE MARTEL** CHEF DES RESSOURCES HUMAINES CHEZ TC

## Ne pas perdre le Nord

Ce n'est pas juste pour le salaire qu'il faut lever la main. Il faut aussi le faire pour dire ce qu'on veut et comment on souhaite que les choses se passent. Il ne faut pas attendre qu'on vienne nous offrir les opportunités.

- **MARIE GRÉGOIRE** ÉDITRICE DE PREMIÈRES EN AFFAIRES

Si tu veux la paix, prépare la guerre.

- **SUSAN PRINGLE** PRINGLE ET ASSOCIÉS AVOCATS



Samantha Golinski, chef de service, affaires publiques et communications mondiales chez CAE.

## Lâcher prise

Au lieu de m'en faire avant de me rendre à un comité de direction, j'ai décidé de faire comme mes collègues masculins et de laisser parler mes compétences.

- **CAROLYNE DOYON** PRÉSIDENTE-DIRECTRICE GÉNÉRALE, CLUB MED AMÉRIQUE DU NORD

Si j'ai une rencontre importante, mais que je suis retenue par un coup de fil pour parler à une de mes filles, je vais quand même chercher mon latté avant, ce qui ne semble poser aucun problème à mes patrons.

- **MARIE-CHANTAL LORTIE** CHEF DES PARTENARIATS À LA BDC

## Rester femme

Lors d'une rencontre stratégique où j'étais en minorité avec une autre femme, alors qu'il était question d'échéanciers, l'un de nos collègues masculins s'est rallié à nos réserves en affirmant que sans nous, l'équipe allait droit au mur.

- **HÉLÈNE BRISEBOIS** PRÉSIDENTE DE SDK, FIRME DE GÉNIE-CONSEIL SPÉCIALISÉE EN STRUCTURE

J'ai posé des gestes concrets: je n'écris plus de courriels en fin de semaine. Et quand un employé ou une employée s'excuse pour me dire que son enfant est malade et qu'il ou elle ne se présentera pas au travail, je leur rappelle qu'il n'y a pas de raison de s'excuser, car la famille passe avant tout.

- **SUZANNE BERGERON** PRÉSIDENTE DE SODEXO CANADA

# LA FRANCOPHONIE, c'est aussi l'entrepreneuriat partout au Canada

Depuis plus de 20 ans maintenant, le Réseau de développement économique et d'employabilité (RDÉE Canada) travaille au développement économique des communautés francophones en situation minoritaire. Facilitateur dans divers domaines avec ses 12 membres provinciaux et territoriaux hors Québec, l'entrepreneuriat occupe une place centrale dans ses activités et ses services.

Que ce soit au moyen d'ateliers, de formations, de réseautages ou de rendez-vous personnalisés, de nombreux outils sont mis à disposition des entrepreneurs qui souhaitent se lancer en affaires ou qui ont besoin de conseils pour faire croître leurs entreprises.

Dans chaque province et territoire, des conseillers assurent une orientation et une information pertinente sur le monde des affaires, avec une connaissance des besoins et des exigences locales. Plans d'affaires, plans financiers et plans marketing n'auront plus de secret pour les entrepreneurs qui seront passés par les mains de ces experts. En outre, pour soutenir le développement et l'expansion des petites et moyennes entreprises, les conseillers arrivent en appui pour la recherche de fonds. Véritables partenaires, chaque organisme membre de RDÉE Canada est dédié au soutien, au démarrage et au développement d'entreprises, à la promotion des entreprises francophones ainsi qu'à leur maillage dans les communautés. Les services offerts incluent également la participation et l'organisation de missions commerciales, une opportunité inégalée pour les entrepreneurs locaux de pousser des portes et de se faire connaître à plus large échelle.

Une véritable palette d'outils est donc à la disposition des membres du réseau pour tout entrepreneur désirant se lancer en affaires! Une entente a d'ailleurs été récemment conclue avec Innovation, Sciences et Développement économique Canada (ISDE) afin de promouvoir la nouvelle plateforme [innovation.canada.ca](http://innovation.canada.ca). Cet outil moderne permet aux entrepreneurs de découvrir les programmes et services qui correspondent aux besoins de chaque entreprise et de faire appel à des conseillers en innovation.

Le RDÉE Canada est également à l'origine de deux projets qui peuvent servir de porte d'entrée privilégiée pour faire

des affaires en français. Le guide *Investir, Entreprendre, Réussir* est disponible en version électronique sur le site Internet [rdee.ca](http://rdee.ca) et, en version papier, sur simple demande. Cet outil présente une multitude d'occasions

d'affaires à saisir d'un océan à l'autre et aborde également les aspects juridiques et fiscaux à prendre en compte lors de tout investissement en affaires.

Le pilier immigration est un autre défi majeur pour le RDÉE Canada; chaque membre provincial et territorial s'engage sur le terrain à soutenir l'intégration socioprofessionnelle et économique des immigrantes et immigrants de langue française. Le nouveau microsite du guide entrepreneurial [espaceentrepreneurs.com](http://espaceentrepreneurs.com) a été lancé récemment. Cet outil en ligne décrit le parcours de l'entrepreneur de A à Z et reprend, étape par étape, les différentes façons de se lancer. Riche en témoignages et en modèles de validation, cette plateforme permet de procéder à une auto-évaluation de son projet en répondant à quelques questions simples, ou encore d'apprendre à réaliser une étude de marché et une analyse de la concurrence. Le site a été conçu pour aider les entrepreneurs, existants ou futurs, à surmonter les défis auxquels ils pourraient faire face, tels que les démarches administratives ou les différences culturelles pouvant freiner leur progression entrepreneuriale.

Le RDÉE Canada fait également la part belle aux femmes entrepreneures, en entamant une série de rencontres de profils très diversifiés de femmes qui se sont lancées en affaires et qui partagent leur expérience à travers une série de capsules vidéo progressivement diffusées sur les réseaux sociaux. La première capsule a d'ailleurs été visionnée lors du déjeuner organisé en partenariat avec Premières en affaires, le 10 mars dernier; les entrepreneures répondaient à la question complexe de proposer une recommandation à toute femme qui souhaiterait se lancer en affaires.

Le RDÉE Canada et son réseau de 12 membres sont des partenaires incontournables en affaires. La francophonie canadienne, c'est aussi l'économie. •

# La **FRANCOPHONIE**, c'est aussi l'entrepreneuriat en **FRANÇAIS** partout au **CANADA** !



## SERVICES OFFERTS

## PAR LES MEMBRES

## DU RÉSEAU :

- ✦ Orientation et information sur le monde des affaires
- ✦ Lancement d'entreprises
- ✦ Plans d'affaires, plans financiers et plans marketing
- ✦ Achat, expansion et succession d'entreprises
- ✦ Analyse d'études de marchés
- ✦ Appui à la recherche de fonds
- ✦ Mentorat d'affaires
- ✦ Ateliers et formations
- ✦ Accueil, orientation et information sur le marché du travail
- ✦ Foires d'emploi

## Promouvoir les droits des filles et des femmes dans les pays en développement

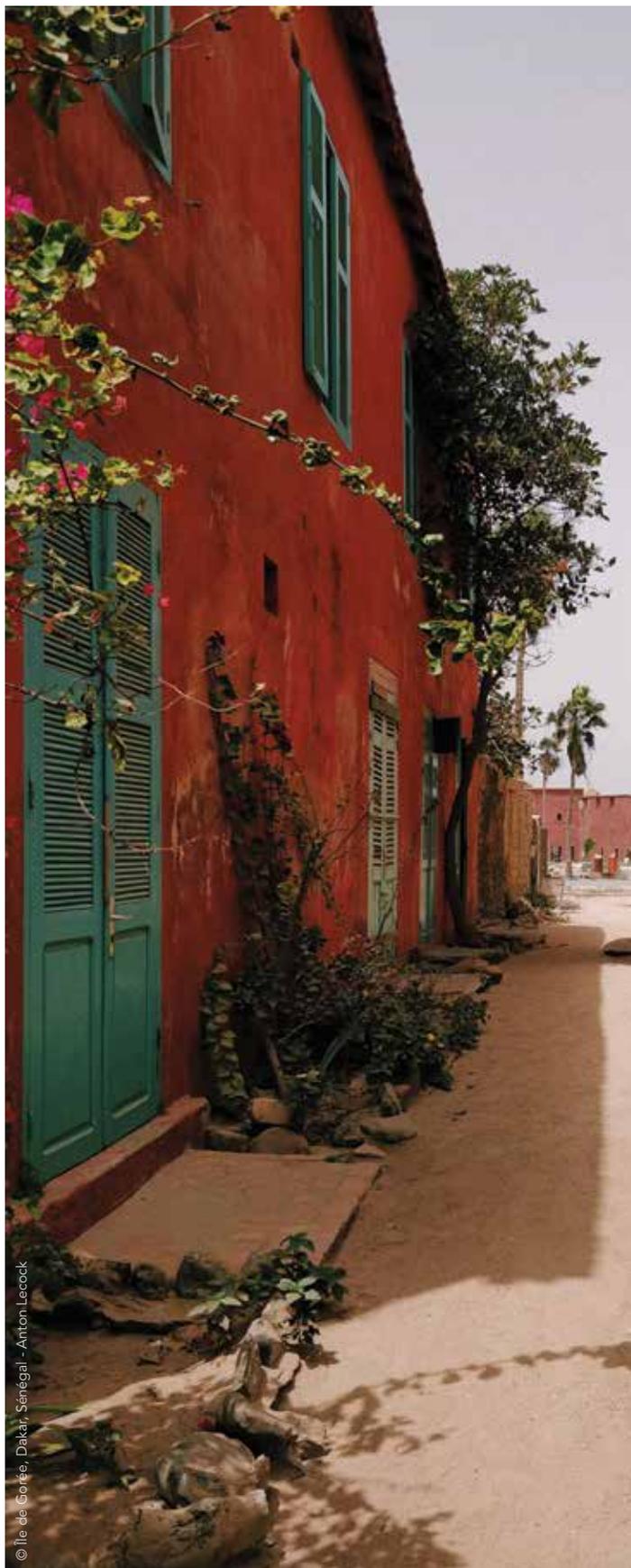
FLORENCE DUJOUX

Lors de la 9<sup>e</sup> édition du Forum international organisée à Montréal en janvier 2020, le Centre d'étude et de coopération internationale (CECI) a rassemblé les représentantes des projets «Voix et leadership des femmes» (VLF) actifs en Haïti, au Mali et au Sénégal, et de l'initiative «DEMUJERES: pour les droits des femmes et des filles autochtones au Guatemala». «Dans le cadre de la nouvelle politique d'aide internationale féministe canadienne, plusieurs projets similaires ont été lancés dans différents pays en 2019 pour répondre aux besoins des organisations locales de femmes», souligne Sylvain Matte, conseiller principal aux partenariats stratégiques du CECI. Le panel a porté sur le rôle des organisations et des mouvements féministes pour l'atteinte de l'égalité des droits entre les femmes et les hommes.

### DES DÉFIS SYSTÉMIQUES

«Il y a encore beaucoup à faire pour la prise en compte des valeurs féministes au Sénégal. Les approches ne sont pas du tout inclusives, pas du tout participatives, et le renforcement du pouvoir des femmes est encore moins pris en compte», affirme Woré Ndiaye, représentante du projet VLF du Sénégal. Si chaque pays a son propre contexte, partout, les organisations locales de femmes font face à un faisceau de défis. Au plan financier d'abord: «Nous avons plus de 3000 associations, mais elles sont confrontées à la pénurie de ressources face à l'urgence des actions à mener auprès des filles et des femmes», témoigne Fatoumata Traoré, représentante du projet VLF au Mali.

En termes organisationnels, la diversité des associations qui reflète celle des femmes rend les actions concertées difficiles. «On a un





FONDATION Y DES FEMMES  
WOMEN'S Y FOUNDATION

M O N T R É A L

seul regroupement féministe, mais une pluralité d'organisations de femmes: certaines se disent féministes, tandis que d'autres ne s'identifient pas au mouvement», précise Dracuse Edithe Mathieu Joseph, représentante du projet VLF en Haïti. Enfin, les défis juridiques sont de taille. Sariah Acevedo, représentante du projet DEMUJERES au Guatemala, rapporte que le système de justice est marqué par la corruption et refuse de reconnaître les droits des femmes autochtones.

### DES STRATÉGIES D'INTERVENTION

Comment changer le système patriarcal pour atteindre l'égalité de genre? Toutes les participantes évoquent la mutualisation des ressources et la mise en réseau des organisations, de même que l'instauration d'une veille démocratique sur les textes de lois adoptées et les conventions internationales ratifiées. « En Haïti, ce qu'on veut promouvoir, c'est le leadership transformationnel féministe. »

« La question de l'inégalité hommes-femmes est transversale, au cœur des enjeux et fondamentale pour l'avenir de la planète, des populations et du travail. »

La promotion d'une alternative à la masculinité hégémonique constitue une autre approche innovante. Selon Sariah Acevedo. « On pourrait mettre en avant des éléments propres à la culture maya pour construire une masculinité positive et trouver nos propres valeurs culturelles pour sortir du patriarcat. » Des pistes prometteuses pour une cause essentielle, car, comme le rappelle Odette McCarthy, directrice du programme Uniterro: « La question de l'inégalité hommes-femmes est transversale, au cœur des enjeux et fondamentale pour l'avenir de la planète, des populations et du travail ». •

Plus que jamais,  
nous avons  
besoin de vous  
pour **rester fortes !**

**[fondation.ydesfemmesmtl.org](http://fondation.ydesfemmesmtl.org)**



RÉDACTRICE EN CHEF INVITÉE



# NATHALIE PALLADITCHEFF

© Courtoisie

Nathalie Palladitcheff est présidente et cheffe de la direction d'Ivanhoé Cambridge, une filiale immobilière de la Caisse de dépôt et placement du Québec. Cet investisseur immobilier détient une participation dans plus de 1 000 immeubles à travers le monde, principalement dans les secteurs des bureaux, des centres commerciaux, de l'industriel et logistique et du résidentiel. Ses actifs immobiliers s'élèvent à 64 G\$.

MARIE GRÉGOIRE

Arrivée au Québec il y a cinq ans, Nathalie Palladitcheff a rapidement fait sa place au Québec. Elle y élève trois jeunes hommes dans un environnement social qu'elle apprécie, avec le recul de l'expérience. C'est la rédactrice en chef de ce numéro du printemps 2020.

## Comment vivez-vous la situation de confinement ?

Cette situation me permet de tester ma nature profonde. Nos parents, qui résident en Europe, ne se laissent pas aller. Ma mère a 86 ans; mon père et elle ont vécu des époques difficiles, et ils m'ont appris à voir, même dans les difficultés, le petit bout de soleil qu'il y a ailleurs. Je réussis très vite à rebondir sur le côté « verre à moitié plein ».

## Vous gérez un aspect des activités de la Caisse de dépôt et placement avec un portefeuille immobilier qui n'est pas simple. Comment abordez-vous les défis professionnels que vous traversez ?

Quand le choix s'est porté sur moi, c'est ma capacité à faire face à l'adversité et aux défis de manière lucide qui a parlé. Il y a des choix difficiles à faire dans notre profession, mais je reste explicite sur les raisons qui motivent les décisions, car cela devient plus acceptable. Avant d'entrer en fonctions, j'ai eu beaucoup de discussions au sujet des enjeux du portefeuille. J'ai voulu aborder la question sur un mode de solutions, et non de manière figée. Ce ne sont pas des capacités professionnelles, mais naturelles. C'est ma nature propre. C'est du domaine de l'intuition.

### L'intuition est-elle plus féminine ?

Je ne me suis jamais posé la question, mais c'est peut-être dans notre manière d'agir. Il faut faire confiance à son intuition. Le monde managérial a beaucoup de codes, de clubs, de connexions. Les hommes sont ancrés dans des habitudes et doivent laisser plus de place à l'émotion. Pour ma part, je fais de la finance avec mes émotions et je suis tout à fait en paix avec ça. J'assume. Les hommes s'octroient moins le bénéfice de faire confiance à leur intuition, car ce n'est pas ce qu'on attend d'eux dans le monde professionnel. J'essaie d'inculquer à mes garçons cette importance de l'intuition.

Et dans l'environnement actuel, l'intuition a toute sa place. Après plusieurs semaines de télétravail, on se rend compte qu'on a encore plus de questions que de réponses. Il faut garder une position d'ouverture. De manière théorique, la frustration n'est jamais de bon conseil.

### Est-ce que la pandémie nous oblige à faire certains deuils ?

Oui. On avait tout, on n'a plus rien : on a perdu le contact avec le monde extérieur, à cette façon facile d'accéder au plaisir. On vit dans des sociétés privilégiées, c'est un fait, car on peut accéder à tout. On se rend bien compte en voyageant qu'il n'y a pas de société idéale et c'est avec cette perspective qu'on peut apprécier ce qu'on a. Il y aurait une liste à faire de tous les éléments positifs qu'on a dans la société québécoise. J'ai trois grands garçons



« Le monde managérial a beaucoup de codes, de clubs, de connexions. Les hommes sont ancrés dans des habitudes et doivent laisser plus de place à l'émotion. Pour ma part, je fais de la finance avec mes émotions et je suis tout à fait en paix avec ça. J'assume. »

à qui j'inculque ces principes. L'argent ne peut pas être une motivation suffisante. Ils sont de meilleures personnes que lorsqu'ils sont arrivés. Cette expérience de vivre ailleurs qu'en France leur ouvre les yeux.

### Votre mère était-elle féministe ?

Ce n'était pas son combat. Elle a fait des choix. Je n'ai pas été élevée dans un esprit de revanche. Elle était en paix avec sa mission familiale. •

# QUESTIONS EXISTENTIELLES

## VOUS

**CE QUI VOUS ANIME** Être utile

**CE QUI VOUS REND HEUREUSE**  
La famille

**CE QUI VOUS RÉVOLTE** L'injustice

**VIEILLIR... ÇA VOUS DIT QUOI**  
Pourquoi pas

**ÊTRE FÉMINISTE AUJOURD'HUI**  
Nécessaire

## VOUS, LES AFFAIRES ET LE MONDE

**VOUS ET L'ARGENT** plus intéressée  
par gérer celui des autres que le mien

**VOTRE SOCIÉTÉ IDÉALE** quand on  
voyage on sait qu'il n'y en a pas, mais  
cela permet d'apprécier ce qu'on a,  
même si c'est imparfait

**UNE CHOSE QUE VOUS AIMEZ  
DANS LE MONDE ACTUEL** voyager

**UNE CHOSE QUE VOUS DÉTESTEZ**  
la mauvaise foi

**UNE CAUSE QUI VOUS TIENT  
À CŒUR** contribuer

## VOUS, ET LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE AU FÉMININ

**LES FEMMES ET L'ÉCONOMIE** pas assez

**LES QUOTAS, POUR OU CONTRE**  
après un long combat intérieur,  
définitivement oui

**LES ÉCARTS DE SALAIRES ENTRE  
HOMMES ET FEMMES** pas le vrai  
problème

## MENTORS, MODÈLES, ANTINOMIES

## CELLES QUE VOUS ADMIREZ

les danseuses classiques pour leur  
capacité à souffrir sans le montrer

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

**UNE RENCONTRE DÉTERMINANTE  
QUI A CHANGÉ LE COURS  
DE VOTRE VIE, CARRIÈRE, ETC.**  
Jacques Calvet à qui je rends  
hommage, car il vient de nous quitter

**CE QUE VOUS AIMEZ CHEZ  
LES AUTRES** l'humour

**CE QUE VOUS DÉTESTEZ** l'arrogance

## CONSO / TECHNO

**VOTRE PRODUIT MIRACLE**  
Mon téléphone intelligent

**UN PLAISIR COUPABLE** Netflix

**UN SITE WEB QUE VOUS  
CONSULTEZ** Pinterest

**ÊTES-VOUS DU GENRE SELFIE  
OU PAS** Oui à deux

**ACCRO AUX MÉDIAS SOCIAUX,  
AU TÉLÉPHONE, OU PAS DU TOUT**  
oui ça me permet d'être libre!

## CULTURE ET LOISIRS

**LA MUSIQUE QUE VOUS ÉCOUTEZ**  
De Justin Bieber au requiem de Mozart

**CE QUE VOUS LISEZ** De Romain Gary  
à John Irving

**LE LIVRE QUI VOUS A MARQUÉE,  
ET POURQUOI** *Le monde selon Garp*  
de John Irving : fantaisie et conviction

**UN FILM QUI VOUS A MARQUÉE,  
ET POURQUOI** *Le jour de la marmotte* :  
une sorte de recherche de perfection

**VOTRE IDÉE DES VACANCES** La plage

**VOS VACANCES EN RÉALITÉ** La plage

**OÙ VOUS SORTEZ** Très peu

**VOTRE COIN SECRET** Mon espace  
pour faire du sport

## VIE PERSONNELLE

**VOTRE IDÉE D'UNE RELATION  
DE COUPLE PARFAITE**  
Complicité, indépendance, fusion ?,  
compréhension

**VOTRE IDÉE DE LA FAMILLE**  
Support

## APPARENCES

**CHIRURGIE** Oui ou non : pas sûre

**DIVERSITÉ CORPORELLE OU  
TYRANNIE DE LA PERFECTION**  
Très exigeante pour moi-même

## CE QU'ON NE SAIT PAS DE VOUS

**ÊTES-VOUS SUPERSTITIEUSE** Non

**ET LA RELIGION** Quelque chose  
qui y ressemble

**THÉ OU CAFÉ** Jamais de café,  
du thé et beaucoup de tisane

## POUR CONCLURE

**LES COMPROMIS QUE VOUS AVEZ  
CHOISI DE FAIRE** Rien de majeur

**CEUX QUE VOUS NE FEREZ PAS**  
Renier mes valeurs

**LE MEILLEUR CONSEIL QUE VOUS  
AVEZ REÇU** Quand on veut on peut

**LE CONSEIL QUE VOUS DONNEZ  
À NOS LECTRICES** Le choix n'est pas  
un privilège masculin

# Pas assez de femmes au programme dans vos événements en ligne ?

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



MARIE  
GRÉGOIRE

♡ 22K



MARIE-FRANCE  
BAZZO

♡ 175K



CAROLINE  
CODSI

♡ 5K



EMMANUELLE  
LATRAVERSE

♡ 71.1K





# L'industrie de la beauté aujourd'hui

Le culte de la beauté, aux diktats de minceur, blancheur et blondeur, est révolu. À l'heure où il est de plus en plus question de diversité corporelle, de variété dans l'expression du genre et d'acceptation de soi, comment les marques de l'industrie cosmétique s'adressent-elles aux femmes ? La COVID-19 aura creusé des tendances déjà bien installées sur le lucratif marché. Tour d'horizon.

# ÉTHIQUE, DIVERSITÉ & AUTHENTICITÉ : Les marques changent de ton

**Authenticité. Transparence. Écologie. Sécurité.** Ces valeurs prônent en haut de la liste des gens derrière les marques d'ici, presque à égalité avec l'efficacité, l'innovation ou le bien-être. « Les gens veulent savoir ce qu'ils consomment, dit Andrea Gomez, directrice générale d'Omy Laboratoires. Ils veulent le faire dans le respect de la société et de l'environnement. Cela joue dans leurs décisions d'achats. C'est une question de cohérence. »

MAUDE GOYER

Elle et sa partenaire Rachelle Séguin, toutes deux cofondatrices d'Omy Laboratoires, lancée officiellement en mars 2019, croient que les valeurs de l'entreprise (humanisme, écoresponsabilité, transparence, innovation) poussent les clientes à aller vers leurs produits une première fois – et c'est l'efficacité et la cohérence qui apportent la récurrence des achats. « Il faut comprendre la personne devant nous, quels sont ses problèmes de peau, quels sont ses goûts », précise Rachelle Séguin.

Chez Yves Rocher, présente dans 80 pays, on ne cherche pas à forcer quoi que ce soit. « Nous sommes authentiques et nous parlons à ceux et celles qui partagent nos valeurs, indique Janie Dubé, directrice marketing chez Yves Rocher Amérique du Nord. Ces valeurs n'ont pas d'âge, pas d'origine, pas de genre ni d'orientation sexuelle. Elles sont universelles. » Il est vrai que les « nouvelles générations sont plus informées et plus exigeantes » et ainsi, la « transparence et l'éthique sont fondamentales ».

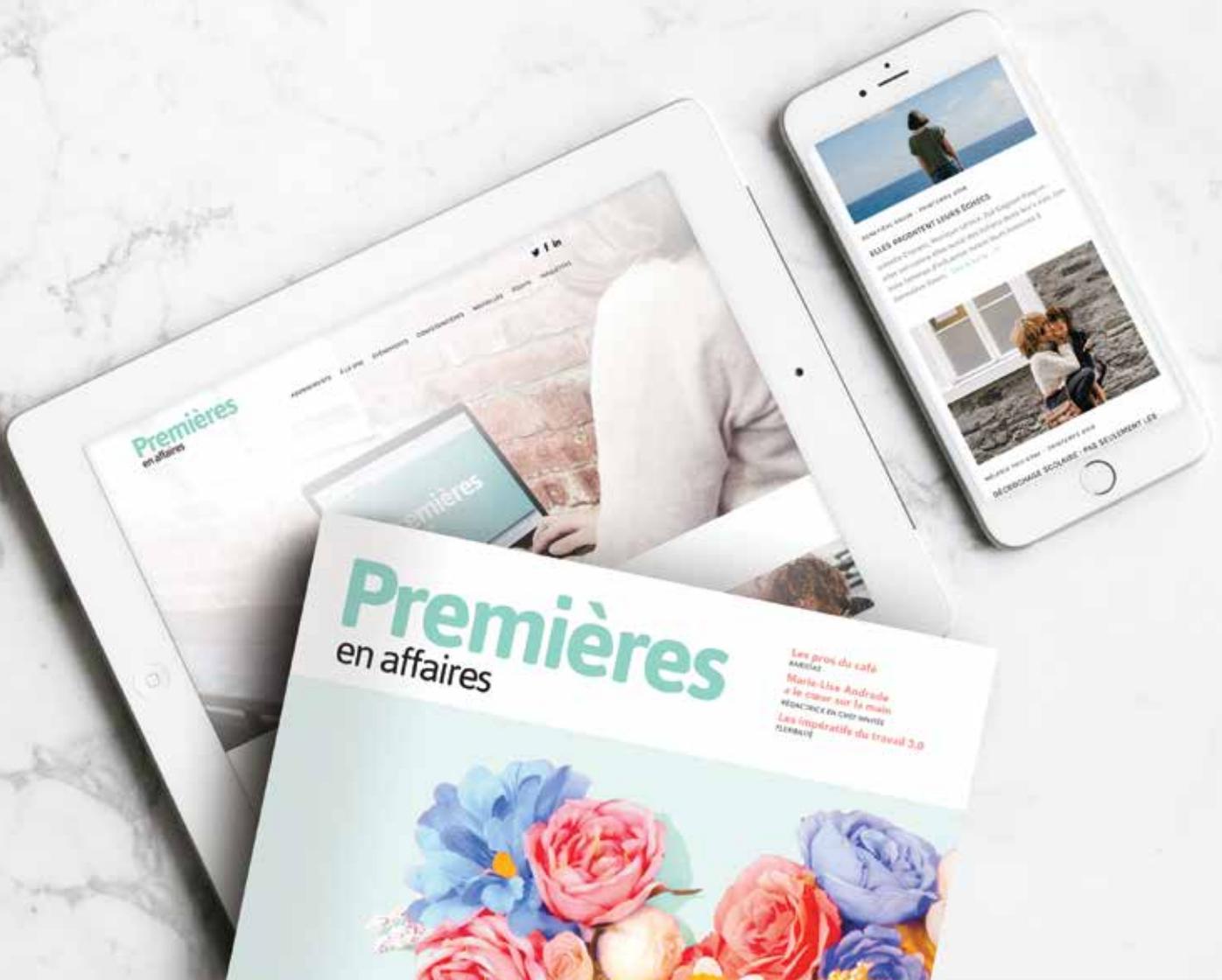
Au Groupe NAOS, qui détient les marques Bioderma et Esthederm et emploie 4 000 personnes dans une centaine



de pays, on rejette l'idée d'un « marketing de promesses ». David Durand, directeur général, Amérique du Nord du Groupe NAOS, explique: « On ne travaille pas pour que les femmes soient belles; elles sont déjà belles. On est un groupe de bien-être. La beauté, c'est la santé qu'on ressent. » L'entreprise mise sur l'efficacité, la sécurité et un prix juste.

En ces temps de pandémie, les appels à l'achat local donnent aussi un nouveau souffle à certaines gammes; les entreprises revoient aussi rapidement leurs processus d'achat en ligne. Karine Joncas, présidente et fondatrice de Karine Joncas Cosmétiques, aime parler de choses concrètes: une routine de soins efficace, de bonnes pratiques et de l'éducation. « Je m'adresse aux femmes actives qui essaient de prendre un moment pour elles, dit-elle. Elles veulent gagner du temps et c'est pourquoi nous offrons plusieurs produits multifonctions. » Et puisqu'être un bon citoyen signifie consommer de façon écoresponsable, les gros formats sont privilégiés. « Un nettoyant à 500 ml, c'est beaucoup mieux que quatre petits contenants de 125 ml. »

Chez les plus petits joueurs, on mise aussi sur l'authenticité, l'éducation et l'accessibilité. « Nous voulons que toutes les femmes puissent avoir accès facilement à nos produits » souligne Schamma Rosidor, présidente d'Aya soins naturels, qui propose depuis 2017 des produits pour soigner les cheveux crépus, afros, bouclés et frisés. Prôner la diversité est au cœur de la mission de l'entreprise: « De plus en plus, les gens comprennent qu'un type de cheveux n'est pas meilleur qu'un autre. Nous souhaitons éduquer les femmes à aimer leurs cheveux et leur donner les bons outils pour en prendre soin ». •



## 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](http://PREMIERESENAFFAIRES.COM) | [INFO@PREMIERESENAFFAIRES.CA](mailto:INFO@PREMIERESENAFFAIRES.CA) | 514 418-7173



# Routines de beauté : la rançon de la gloire

DÉBORAH LEVY

Analyser les tendances dans l'industrie de la beauté peut sembler un peu dérisoire par les temps qui courent. Quand il est question de vie ou de mort, l'apparence apparaît comme un enjeu superficiel. Il y aura cependant un retour éventuel à une certaine normalité. Après des semaines de confinement durant lesquelles on a passé, chez soi, des jours et des jours sans se soucier de notre habillement ou de l'aspect de nos cheveux, les envies de relooking ne disparaissent pas pour autant. La situation économique, les penchants pour des achats responsables, et même une réflexion sur l'essentiel vont avoir des effets sur certains profils de consommation.

Avant la pandémie, plusieurs études analysaient les effets de l'apparence sur l'ascension sociale ou la carrière des femmes. Si on a conseillé à l'ancienne première ministre Pauline Marois, qui a dirigé le Québec entre 2012 et 2014, de ranger ses foulards griffés et tailleurs colorés pour se rapprocher de son électorat en portant du noir, les signes extérieurs de richesse ou de bon goût vestimentaire sont loin d'être des attributs rédhibitoires dans le monde des affaires.

Selon le Daily Mail, une femme en Grande-Bretagne dépense, en moyenne, l'équivalent de 22 000 \$ au cours de sa vie active en produits de beauté, un montant qui peut se comparer à une mise de fonds pour un premier achat immobilier. Ces dépenses réservées aux femmes ont interpellé certains chercheurs américains et fait apparaître le concept de « grooming gap », qui fait référence aux frais supplémentaires que les femmes auraient à encourir pour réussir leur carrière. Il ne s'agit pas,

selon les témoignages et les éléments de mesures rapportés, de pressions extérieures, mais plutôt d'un sentiment de confiance qu'éprouvent certaines femmes lorsqu'elles arborent les signes extérieurs de la réussite professionnelle.

Le budget beauté varie d'une femme à l'autre et selon les générations, mais rares sont celles qui se passent de crèmes hydratantes, de soins épilatoires, de coupes de cheveux ou de teinture quand les premiers cheveux blancs arrivent. Et ces soins ont un coût.

« Le concept de "grooming gap" fait référence aux frais supplémentaires que les femmes auraient à encourir pour réussir leur carrière. »

## «Grooming gap» et confinement

Depuis le 13 mars, comme c'est le cas ailleurs dans le monde, l'économie du Québec est en hibernation. Quand le budget beauté fond comme neige au soleil, les réseaux sociaux montrent une autre réalité. On s'habitue alors à apercevoir les femmes moins maquillées, moins apprêtées et au naturel, chez elles. Si la pression retombe, on se dit aussi « vivement le retour des beaux jours » pour retrouver le plaisir de soigner son apparence à bon escient. •



# TROIS PERSONNALITÉS

ont accepté de révéler les budgets de leurs routines de beauté pour Premières en affaires.



**Marie Grégoire** dépense environ 120\$ pour une couleur et mise en plis chaque deux mois. Elle fait confiance au salon La Rousse pour un balayage très léger une fois par année, qui coûte en moyenne 180 à 200\$. Elle prend soin de ses ongles à la maison et s'offre une manucure / pédicure en période de vacances. Elle consomme des crèmes disponibles en pharmacie. Pour ce qui est du maquillage, Marie, qui est habituellement en ondes à RDI quatre jours par semaine, a apprivoisé les outils offerts pour éclairer le visage des femmes. Elle a maintenant une trousse de base principalement constituée de produits MAC. Elle s'habille surtout chez COS et achète des manteaux québécois.



**Marie France Bazzo** se fait coiffer toutes les deux semaines et dépense 100\$ par mise en plis. Tous les deux mois, elle rafraîchit ses mèches chez Local B avec une coiffeuse attirée, pour une somme de 400\$. Marie-France s'occupe de ses ongles à la maison et consomme à cet effet les produits disponibles dans les enseignes habituelles (un vernis à ongles coûte aujourd'hui entre 9 à 14\$ chez Pharmaprix ou Jean Coutu). Elle a choisi de ne pas opter pour la chirurgie esthétique. Pour prendre soin de son apparence, elle investit environ 6 000\$ par année dans des crèmes Sisley, avec une routine composée d'une dizaine de produits, surtout dans les moments où le rythme de vie permet de s'accorder du temps. Elle sait se maquiller elle-même et opte pour les marques comme Chanel et Guerlain. Son budget maquillage et parfums varie entre 1 000 et 2 000\$ par année. Durant le confinement, elle conserve fond de teint, poudre et rouge à lèvres pour toutes les rencontres virtuelles avec ses collègues.



**Caroline Codi** avait pour habitude de parler en public une à deux fois par semaine et se faisait coiffer à cette occasion, au prix de 45\$ pour un brushing au salon Industria de la Place Alexis Nihon. Pour entretenir ses cheveux bouclés, elle fait un traitement à la kératine au prix de 120\$ deux fois par année, ce qui lui permet de réaliser des brushings par elle-même avec plus de facilité, surtout quand elle doit se rendre à des événements après un trajet en avion. Elle rafraîchit sa couleur toutes les 6 semaines au prix de 180\$, mais choisit de ne pas rester fidèle à la même coiffeuse, ce qui n'altère pas la qualité attendue de ces soins. Caroline dépense 250\$ tous les trois mois pour des crèmes et sérums et a eu recours à l'épilation laser il y a une quinzaine d'années. Le coût de l'opération s'est élevé à plusieurs milliers de dollars. En temps normal, elle fait faire ses ongles au biogel toutes les deux semaines au coût de 45\$. Côté maquillage, elle opte pour des marques comme Lancôme et Lise Watier, mais ne confie pas son visage aux expertes des plateaux télé pour arborer son image habituelle en ondes. •

## ESTHÉTIQUE & COIFFURE LES SALONS ACCUSENT LE COUP

DÉBORAH LEVY

L'industrie de l'esthétique et de la coiffure regroupe des usines, des producteurs et des prestataires de services. Certaines tendances, comme l'essor du commerce en ligne, étaient déjà bien amorcées avant le confinement. Le recrutement de personnel reste un défi, surtout dans les salons de coiffure, où les grands joueurs peinent à prévoir la relève.

La fermeture des commerces au cours des deux derniers mois risque de créer une onde de choc pour les salons de coiffure qui sont en train d'épuiser leurs fonds de

« Les marges de rentabilité des salons oscillent entre 5% et 10%, et les entrepreneurs se paient en fonction des recettes ou des profits. »

roulement afin d'assurer le paiement des loyers.

Dans le marché des salons de coiffure, où 75% des professionnels sont des femmes, on compte une majorité d'entrepreneurs et près de 70% de travailleurs autonomes. Il existe peu de regroupements ou de joueurs « multiportes ».



Les marges de rentabilité des salons oscillent entre 5% et 10%, et les entrepreneurs se paient en fonction des recettes ou des profits. Dans plusieurs salons, les professionnels louent des chaises et ce manque à gagner pendant la fermeture pèse sur le financement des loyers.

Selon Alain Audet, directeur général de l'Allied Beauty Association du Canada (ABA), les dernières mesures annoncées par la ministre Joy en matière d'aide pour les loyers commerciaux sont incomplètes : « Tous les locataires ne seront pas d'accord pour aider les commerçants, et les prêts consentis vont gruger les profits à venir », explique-t-il. L'attente aura été longue, et la reprise s'annonce faste pour les coiffeurs qui vont retrouver leur clientèle après plusieurs semaines de confinement. Une bonne nouvelle dans ce tableau peu reluisant.

## TRANSITIONS

**NANCY LABONTÉ EST CONSULTANTE CHEZ IDC DERMO.** Elle travaille dans le secteur de la beauté depuis une vingtaine d'années. Premières en affaires lui a demandé de mettre en évidence trois grandes tendances dans le marché aujourd'hui. Voici ses conclusions.

**Dans la formulation d'une crème,** trop souvent, ce sont les frais de publicité, de marketing et la rémunération des influenceurs qui augmentent les coûts de production au détriment de la concentration en produits actifs. Aujourd'hui, la cliente est plus informée, mais le marketing reste une force motrice déterminante dans le marché.

**Plus on avance en âge, plus l'investissement est important.** Le vieillissement de la population va jouer un rôle déterminant dans l'essor de l'industrie. Selon la firme de recherche Euromonitor, le budget moyen d'une femme de plus de 65 ans pour les cosmétiques se situe autour de 280\$ par an en France, alors que les 25-34 ans ne dépenseraient qu'environ 180\$. L'Oréal a choisi Jane Fonda comme égérie dans ses dernières campagnes. C'est révélateur.

**L'industrie est assez résiliente.** De plus en plus de femmes choisissent de se faire belles ou de prendre soin d'elles, non pas pour plaire, mais pour se sentir bien. Les marques ont déjà adapté leurs messages. Il est peu probable que la crise affecte durablement les marchés de la beauté. •

# MARKETING DE RÉSEAU

## Trois questions à Karine Joncas

### Comment avez-vous réalisé une percée aux États-Unis ?

Une actrice, originaire de Montréal et vivant aux États-Unis, a commencé à parler de nos crèmes sur son blogue. J'ai vu la possibilité de développer une clientèle là-bas, mais je n'avais pas de réseau de distribution.

Mon implantation aux États-Unis est comparable au cheminement de mon entreprise au Québec, qui s'est fait à petits pas de bébé. J'allais rencontrer les cosméticiennes dans les pharmacies en leur expliquant mes produits. Je fais la même chose en accompagnant une centaine de



« Le succès est toujours basé sur le bouche-à-oreille. »

femmes américaines à qui j'ai donné une formation. Elles ont l'opportunité de se lancer en affaires en bénéficiant de mon expérience. Je veux prendre le temps de les accompagner et de bien faire les choses. C'est la clé de tout.

### Quel est votre secret pour créer un réseau d'influenceurs ?

Notre point en commun, c'est la passion pour la beauté. En participant à des événements comme la Fashion Week à New York, les influenceuses viennent à ma rencontre. Je les découvre aussi sur Facebook ou Instagram.

En développant notre réseau aux États-Unis, on voit tout le côté exponentiel de rejoindre 600 influenceuses qui ont chacune des dizaines de milliers de fans. Elles font circuler nos produits. C'est ce qu'on appelle le marketing de réseau. À l'époque, durant mes études, je faisais du porte-à-porte à Laval en vendant une trousse de beauté. Le succès est toujours basé sur le bouche-à-oreille.

### Comment parler aux femmes en 2020 ?

Je parle à des femmes actives qui ont un grand potentiel. Je les incite à se réaliser en tant que femmes, à repousser leurs limites et à sortir de leur zone de confort. Elles prétendent que je les inspire. Cela m'a pris 20 ans à développer mon entreprise. Je suis heureuse de partager mon succès avec d'autres femmes. Tant mieux, si je peux leur donner l'envie de prendre leur vie en main et de devenir indépendantes financièrement. •

## e-Premières

Pendant le confinement, e-Premières fait le tour des dernières nouvelles et passe en revue l'actualité économique au féminin avec ses partenaires.



On s'abonne sur le Web pour soutenir le développement économique au féminin.

# ELLES FONT DES AFFAIRES AUTREMENT

Étoiles montantes et pionnières, ces femmes changent les modèles de production de richesse. Elles sont les actrices d'une économie qui permettra à la consommation de prendre un autre sens. Portraits de quatre femmes qui créent de la richesse avec une valeur ajoutée pour notre société.



## JENNIFER BRODEUR JB SKIN GURU



### COMMENT DÉCRIREZ-VOUS VOTRE ENTREPRISE ?

JB est encore une jeune pousse. Peoni a été lancée et propulsée par sa mention parmi les «Oprah's favorite things», notre gamme Lumi est apparue dans *Vogue* et nos nouveaux Masques dans *Forbes*, nous avons donc acquis beaucoup de sagesse, en accéléré.

### QUELLES SONT VOS AMBITIONS ?

Que la marque soit mondialement reconnue.

### QUEL EST VOTRE IDÉAL DE BEAUTÉ ?

Le minimalisme. Ça l'a toujours été.

### QU'EST-CE QUI A AMENÉ VOTRE ENTREPRISE À UN AUTRE NIVEAU DE CROISSANCE ?

De nombreux efforts et ajustements. Je ne crois pas qu'il soit nécessaire de se presser. Si les choses sont trop difficiles, il est important de savoir lâcher prise.

### COMMENT DÉCRIREZ-VOUS VOTRE ENTREPRISE ?

OMY Laboratoires est la première entreprise canadienne spécialisée en produits sur mesure. Nous avons réalisé qu'il était difficile de trouver des produits adaptés à chaque type de peau sans l'aide de l'intelligence artificielle.

### QUELLES SONT VOS AMBITIONS ?

Depuis que j'ai 16 ans, je me dis que je veux révolutionner l'industrie de la cosmétique, mais ma quête va plus loin. Je veux changer le monde autour de moi, toucher à d'autres secteurs.

### QUEL EST VOTRE IDÉAL DE BEAUTÉ ?

La vraie beauté, c'est de s'aimer comme personne et de prendre soin de soi. Il n'y a rien de plus beau qu'une femme qui s'accepte comme elle est et qui s'apprécie quand elle se regarde dans le miroir.

### COMMENT LES ENTREPRISES DEVRAIENT-ELLES PARLER AUX FEMMES EN 2020 ?

Elles doivent leur parler comme leur meilleure amie le ferait et demeurer transparentes dans leurs communications. Si elles font ce que l'on

## RACHELLE SÉGUIN OMY LABORATOIRES



appelle du faux marketing, cela pourrait avoir l'effet contraire à celui recherché.

## MARILYNE GAGNÉ DERMAPURE



### COMMENT DÉCRIREZ-VOUS VOTRE ENTREPRISE ?

Dermapure est un gym pour la peau qui accompagne ses patients tout au long de leur vie grâce à des gammes de produits et de soins.

### COMMENT VOUS DÉCRIREZ-VOUS EN TANT QU'ENTREPRENEURE ?

Je suis une artiste qui pense constamment au futur, à comment faire évoluer mon entreprise. J'ai rapidement dû apprendre à faire et à déléguer. Mon principal rôle est d'inspirer mes collègues pour atteindre les objectifs.

### QU'EST-CE QUI VOUS DONNE DU COURAGE ?

Lorsque je vois mes équipes prendre des décisions comme si l'entreprise était la leur, ça me donne de l'énergie. Je me trouve chanceuse d'être entourée d'autant de gens qui croient aussi fort que moi dans mon projet.

### QU'EST-CE QUI VOUS AIDE À CONSERVER VOTRE ÉQUILIBRE ?

Je suis très active. Je cours trois à quatre fois par semaine. Bien manger

est également très important pour moi. J'ai énormément d'intérêt pour la nutrition. Le fait d'habiter à la campagne, au bord de l'eau, m'aide. Ça m'oblige à prendre le temps de respirer, tout simplement.

### QUELLES SONT VOS AMBITIONS ?

Je rêve que Dermapure devienne une référence mondiale dans le domaine et que nous ayons des enseignes dans chaque ville du monde. L'Oréal Paris a investi dans notre entreprise afin de nous aider à accélérer notre expansion.

### COMMENT FAIRE FACE AUX TABOUS QUI ENTOURENT LA CHIRURGIE ?

Plusieurs des tabous sont tombés au courant des dernières années. L'éducation est la clé. •

### COMMENT DÉCRIREZ-VOUS VOTRE ENTREPRISE ?

Nous sommes des précurseurs dans notre domaine. Cela fait déjà plus de 13 ans que nous innovons en offrant des produits efficaces qui sont doux pour le corps et respectueux de l'environnement.

### COMMENT VOUS DÉCRIREZ-VOUS EN TANT QU'ENTREPRENEURE ?

J'ai une vision différente de la majorité de mes collègues dans l'industrie. Au lieu de regarder ce que les autres font, je crée des produits qui aident à changer le monde de la cosmétique un pot à la fois!

### QUEL MOT DÉCRIT VOTRE SECTEUR D'ACTIVITÉS ?

Innovation

### QUEL EST VOTRE MANTRA ?

Si ça n'existe pas, il faut le créer!

### QU'EST-CE QUI VOUS DONNE DU COURAGE ?

Les femmes berbères avec qui nous collaborons me donnent beaucoup de courage. Lorsque je fais face à un défi, je pense à elles et je me dis qu'en continuant d'aller de l'avant, de foncer, de travailler avec elles, de leur donner des opportunités, je participe à leur autonomisation. Globalement, ma plus grande motivation, c'est de prendre part à l'émancipation de la femme.

### QUELLES SONT VOS AMBITIONS ?

Nous avons présentement d'importants projets en développement. Globalement, mon ambition avec Zorah, c'est de révolutionner l'univers des cosmétiques en créant des alternatives à impact environnemental nul. Nous souhaitons d'ailleurs lancer une ligne zéro déchet d'ici 2021.

### QUEL EST VOTRE IDÉAL DE BEAUTÉ ?

## MÉLISSA HARVEY ZORAH BIOCOSMÉTIQUES



être bien à l'intérieur de soi. Quand tu es bien à l'intérieur de toi, tu rayannes encore plus. Prendre soin de soi.

### QU'EST-CE QUI VOUS INSPIRE ?

Un rien m'inspire! Éternelle curieuse, je peux autant puiser mon inspiration dans la nature que dans les hautes technologies! J'ai sans cesse de nouvelles idées. Le défi, c'est de sélectionner lesquelles concrétiser!

CAHIER SPÉCIAL

# Immobilier au féminin

« Chaque année, Premières en affaires propose un tour d'horizon sur l'immobilier et la féminisation de la profession. Avec la COVID-19, l'heure est au renouveau pour les commerces de quartier et les centres urbains. Faire autrement, miser sur les infrastructures: autant de questions qui mobilisent ce secteur à l'ère des grandes transitions. Merci de répondre présent.e.s à ce rendez-vous de la saison et bonne lecture! »

DÉBORAH LEVY  
RÉDACTRICE EN CHEF

**LE CAHIER « IMMOBILIER AU FÉMININ » A ÉTÉ RÉALISÉ EN COLLABORATION AVEC** Atlas-Apex Toitures, Provencher\_Roy, LSR GesDev, Fonds immobilier de solidarité FTQ, BentallGreenOak, Cominar et Groupe sélection.

**PARTENARIATS ET VENTES** RJV Communications

**DIRECTION ARTISTIQUE** Karine Bellerive

**ILLUSTRATION** Unsplash

**ONT COLLABORÉ À LA RÉDACTION**

Lara Émond, Sylvain Giguère, Pierre Théroux et Catherine Beaudoin

- 37 **VALÉRIE PLANTE met cartes sur table**  
Lara Émond
- 40 **PROVENCHER\_ROY AU FÉMININ**  
CONTENU PARTENAIRE
- 42 **La crise présente une opportunité pour les commerces de quartier**  
Sylvain Giguère
- 43 **LSR GESDEV: l'immobilier en duo**
- 46 **La périphérie de Montréal en mode transit**  
Pierre Théroux
- 48 **Faire rayonner la diversité: un impératif**  
CONTENU PARTENAIRE
- 50 **Espaces commerciaux: l'heure du renouveau**  
Pierre Théroux
- 51 **Des enseignes qui font autrement**  
Catherine Beaudoin



# VALÉRIE PLANTE met cartes sur table

LARA ÉMOND

Le sourire de Valérie Plante a conquis le cœur des électeurs montréalais en novembre 2017. Il est à la fois sa marque de commerce, mais aussi, comme elle le mentionne, son armure. La première mairesse de Montréal est accueillante, comme les Québécois savent l'être. Elle est accessible, disponible, ouverte et transparente.

La Ville de Montréal est en travaux depuis plusieurs années et les artères commerciales ont perdu leur attrait. L'essor des villes de la périphérie et le changement dans les habitudes de vie des consommateurs sont autant d'éléments à considérer pour le développement immobilier de la métropole. Lara Émond est allée à la rencontre de la mairesse pour faire le point.

**Lors de votre campagne électorale, vous avez fait de l'habitation l'une de vos trois grandes priorités. Le règlement 20-20-20 pour une métropole plus mixte a fait couler beaucoup d'encre. Plusieurs joueurs de l'industrie disent que ce sont les propriétaires des futurs logements qui vont subventionner les logements sociaux. Comment leur répondez-vous et quelle est votre vision de cet équilibre ?**

Dans le règlement, il y a du logement social et abordable. Il y a du logement familial aussi, mais ça c'est différent. Les sources de financement viennent essentiellement de Québec. Il est vrai que quand il est question du logement abordable, on doit se poser des questions: comment est-ce qu'on s'assure de pérenniser le tout? Quel genre de modèle peut-on mettre en place afin de garantir



« Je considère que les promoteurs ont une responsabilité qui va au-delà de livrer des logements. »

qu'un logement qui est abordable le demeure ?

Certains promoteurs annoncent une augmentation des frais autour des 15% alors que la Ville, à la suite d'une étude pertinente et connectée au marché, arrive à une augmentation de 4%. La question que j'ai envie de leur poser, c'est: « pourquoi est-ce que les acheteurs devraient assumer cette augmentation, et non les constructeurs et les promoteurs immobiliers, quand on sait que leur marge de manœuvre est supérieure ? »

On veut que ce règlement soit solide. On s'est assis avec les acteurs du marché immobilier pour discuter avec eux. On a tenu des tables de réflexions.

Si on veut que ça fonctionne, il faut que ça soit prévisible et que ça s'inscrive dans le temps. Bref, on a de grandes préoccupations, qu'on a partagées avec le milieu. Je considère que les promoteurs ont une responsabilité qui va au-delà de livrer des logements. Je considère qu'ils ont aussi une responsabilité sociale de s'assurer de contribuer au bien commun. Cela peut être par l'intermédiaire d'un fond des parcs pour faire des espaces verts ou encore en donnant un terrain pour bâtir des écoles. Au bout du compte, ces constructeurs gagnent au change puisque ce sont leurs

logements qui prennent de la valeur quand ils peuvent ajouter, dans leurs arguments de vente, une qualité de vie environnante. Certes, les promoteurs ne sont pas contents, mais j'ai aussi entendu certains dire, à micros fermés évidemment, que le règlement est bien fait, qu'il est applicable, que ça se fait.

**Vous avez un pouvoir d'influence. Pensez-vous suivre les recommandations de votre homologue, Kennedy Stewart, maire de Vancouver, et travailler en faveur d'une taxe spéciale aux acheteurs étrangers avant que l'inflation immobilière ne rende les propriétés inaccessibles ?**

Quand on parle d'habitation, je sens la population très intéressée. Ça vient les chercher aux tripes et je les comprends, parce que, ne pas avoir de toit sur la tête, c'est inconcevable. Et de plus en plus de familles ont de la misère à se loger, donc ça touche de plus en plus de monde. C'est une situation très émotive. Qu'elles viennent du maire de Vancouver ou d'autres organismes, de nombreuses pistes de solutions sont évoquées.

À Toronto et à Vancouver, la taxe a ralenti la situation pendant un certain temps avant que le tout ne reparte autrement. Il y a aussi l'option de la taxe sur le taux d'occupation. Ceci étant dit, ces pouvoirs-là ne sont pas à moi, ils sont à Québec. J'ai ces discussions avec Québec, mais il s'agit de déterminer à quel seuil on va conjointement dire « on pèse sur le piton et on met une règle comme une taxe sur les achats étrangers ».

Il faut combiner plusieurs éléments, comme les incitatifs à l'achat d'une maison ou d'un logement à Montréal et les ajuster à la valeur du marché. La taxe, ce n'est pas pour maintenant.

**Qu'est-ce qui vous a le plus surpris dans le cadre de vos fonctions par rapport à la collaboration avec les différents paliers gouvernementaux ?**

Je savais à quel point la ville est dépendante financièrement des gouvernements provinciaux et fédéraux, mais le vivre est différent. Par exemple, il y a des sujets qui ne nous appartiennent pas en soi, mais que je ne peux pas tout simplement ignorer, comme l'habitation et l'itinérance. Je n'ai pas un portefeuille dédié à l'itinérance. Je dois donc toujours me tourner vers Québec pour demander des sous, même si, en réalité, les gens sont dans les rues de Montréal. Souvent,

afin d'y pallier, je vais venir prendre de l'argent dans mon budget régulier, mais mon budget, ce pourquoi les gens paient leurs taxes, il sert à déneiger, à collecter les vidanges, à entretenir les parcs, etc. Je ne veux pas dire qu'il ne faut pas payer des taxes pour les itinérants, mais ce n'est pas, de prime abord, dans mes responsabilités premières. Je suis donc toujours partagée entre régler un problème qui est urgent puisqu'on ne veut pas laisser personne dans la rue et dire à Québec: «Aidez-nous, c'est votre responsabilité.» C'est la même chose dans l'habitation et dans le transport. Je ne peux pas payer de ligne de métro. Cette situation nous force à avoir une discussion, à collaborer, et cela fait ressortir autant des défis que des opportunités.

**Montréal a été désignée Ville UNESCO de design en 2006. Toutefois, lorsqu'on voit certains projets immobiliers sortir de terre, plusieurs se disent « on pourrait faire mieux ». Qu'en pensez-vous ?**

C'est un ensemble de règlements et de processus qui doivent être mis en place. Les concours, c'est pas mal tout ce que l'on a en ce moment pour créer du beau, mais ils ne touchent que les édifices publics. Je ne peux pas forcer un promoteur à faire un concours. Certains vont le faire et c'est tout à leur honneur. Ça implique également une réflexion plus globale sur la façon dont on pense la construction et même comment on donne les contrats, les appels d'offres, etc. En fait, nous sommes très limités. C'est toujours le plus bas soumissionnaire qui remporte le tout et souvent, ce qui hausse les frais, c'est l'architecture et le design.

**Si un génie pouvait exaucer n'importe lequel de vos souhaits pour la ville, quel serait-il ?**

Ce serait la ligne rose et c'est très simple parce que, au-delà de sa belle couleur, c'est l'équivalent de la Relief Line à Toronto, une ligne de soulagement. La ligne orange fonctionne au maximum de sa capacité et les données montrent à quel point ce projet est loin d'être une lubie. Ce n'est pas pour rien que le circuit 445 sur Papineau est plein. Ce n'est pas normal qu'une ville de la taille de Montréal n'ait jamais construit de station de métro depuis 20 ans. On va avoir le prolongement de la ligne bleue, mais, si on regarde ce qui se fait ailleurs dans le monde, la situation est absurde. •

«La ville est dépendante, financièrement, des gouvernements provinciaux et fédéraux.»

# DES SERVICES HORS-PAIR EN TOITURE DEPUIS 1926



D'UN OCÉAN À L'AUTRE

Quels que soient vos besoins ou vos objectifs en matière de toiture, Atlas-Apex dispose d'une gamme complète de solutions pour fournir des résultats optimaux. De la simple réparation à la solution à long terme pour votre toiture, faites appel à Atlas-Apex pour résoudre le problème et vous offrir une expérience de service à la clientèle que vous ne trouverez nulle part ailleurs.

Atlas-Apex vous offre entre autres les services suivants:

- ✓ **Réparation de toiture d'urgence** avec notre système d'intervention d'urgence (ERS) qui optimise la communication avec le client pour identifier et résoudre le problème de manière rapide et efficace avec rapport et photos de l'intervention dans un délai de moins de 2 heures
- ✓ **Réfections et restaurations**
- ✓ **Nouvelle construction et imperméabilisation**

**Pour de plus amples renseignements:**

Lorenzo Pietrantonio  
VP Sénior des Opérations, Est du Canada  
Toitures Atlas-Apex Inc.

514-942-4806

[LPietrantonio@atlas-apex.com](mailto:LPietrantonio@atlas-apex.com)

# PROVENCHER\_ROY AU FÉMININ

Les femmes constituent 53%  
des 360 employés de la firme  
et 60% des associés.

Pour arriver à cet équilibre d'équipe, aucun programme spécifique visant la parité n'a été mis de l'avant. Le talent est pour nous fondamental et c'est la compétence et la qualité des femmes qui leur a permis de se tailler naturellement une place au sein de la direction. Nous regroupons maintenant une jeune équipe diversifiée qui partage les mêmes valeurs essentielles au développement de projets durables et à échelle humaine.



De gauche à droite, *Sonia Gagné, associée, architecte, Audrey Monty, associée, architecte, Lucie Bouthillette, associée, v.-p. marketing et communications, Josée Bérubé, associée, architecte-urbaniste.*

Les femmes ont pris leur juste place dans les domaines de l'architecture et du développement urbain, un secteur représenté en majorité par les hommes jusqu'aux années 1980-90. Depuis, elles se sont investies de façon importante dans ces disciplines marquant un virage majeur au sein de ces domaines traditionnellement masculins. Grâce à leur formation dans les grandes universités et les écoles techniques, les femmes occupent aujourd'hui des postes influents dans tous les domaines reliés à l'immobilier. Il en va de même chez nos partenaires en ingénierie. Notre équipe est fière d'avoir un contingent féminin aussi important et de constituer une équipe en parfait équilibre avec les valeurs de notre société.

## IMPLICATION AU SEIN DES PROJETS MAJEURS

Nos associées et chargées de projets dirigent la conception et la réalisation d'une partie importante de nos mandats d'envergure, représentant plusieurs centaines de millions en coût de construction. Ceci pour des projets en architecture, design urbain, urbanisme et design intérieur et pour plusieurs secteurs dont le transport, la santé, l'éducation, l'hôtellerie, la restauration et le résidentiel.

## ENGAGEMENT AU SEIN DE LA PROFESSION ET DE LA COMMUNAUTÉ

Les femmes de Provencher\_Roy sont présentes au sein de la profession et participent au rayonnement et à l'avancement du milieu. Mentionnons l'implication de quelques-unes d'entre-elles :

**Sonia Gagné**, architecte associée, a remporté le prix *Excellence et Leadership* au Gala Excellence de CREW M. Très impliquée dans le secteur immobilier, elle gère d'importants dossiers avec le Port de Montréal, la Société de développement Angus, la société immobilière



*Rangée du haut: Line Belhumeur, associée, architecte, Nathalie Dion, architecte, Martine Tremblay, associée, architecte, Mélanie Dupuis, associée, architecte, Jenny Lafrance, architecte, Mireille Poitras, associée, directrice des finances. Rangée du bas: Mélissa Bélanger, associée, architecte, Geneviève Bouley, associée, architecte, Daphnee Van Lierde associée, architecte, Anne Rouaud, architecte, Anna Westlund, associée, designer d'intérieur, Pascale Vaillancourt, associée, designer d'intérieur.*

Devimco Immobilier, de même qu'avec la ville de Montréal. Convaincue de l'importance de s'investir non seulement dans sa profession, mais également auprès de sociétés à but non lucratif, elle est membre des conseils d'administration du Château Ramezay et de Destination centre-ville.

**Mélissa Bélanger**, architecte associée, est détentrice d'une formation en urbanisme et architecture. Elle gère plusieurs dossiers majeurs, notamment pour Hydro-Québec, la Régie des installations olympiques et Desjardins. Par ailleurs, elle est responsable de l'application du processus qualité et de la certification ISO 9001 pour la firme.

**Josée Bérubé**, architecte et urbaniste associée, occupe au sein de la firme un rôle de premier plan en design urbain. Elle enseigne à la maîtrise en architecture, tout en étant également présidente du Conseil d'administration d'exo, membre du conseil d'administration de l'IDU et en s'impliquant dans de nombreuses activités qui visent à faire rayonner son domaine professionnel (jury, mentorat, prix et bourses, etc.).

**Audrey Monty**, architecte associée, est en charge des dossiers majeurs de la firme pour les Aéroports de Montréal (ADM), notamment de la transformation du secteur domestique. Elle apporte son expérience et son regard particulier sur tous les aspects de développement durable. Elle est activement impliquée à CREW M.

**Lucie Bouthillette**, associée, v.-p. marketing et communications, a joint la firme Provencher\_Roy en 2011, qui comptait près de 125 employés et qui est aujourd'hui une firme multidisciplinaire de plus de 360 employés. Elle possède une expérience significative en analyse, en stratégie et en direction de projets de communication, et est responsable de la planification stratégique, de même que des engagements philanthropiques, de la firme.

**Anne Rouaud**, architecte, a participé à la conception de plusieurs projets majeurs qui ont forgé la réputation de la firme depuis sa fondation en 1983. Parmi ceux-ci, les projets de HEC Montréal au centre-ville et sur la rue Decelles, les projets à l'UQÀM et à Concordia. Elle laisse également son empreinte dans les domaines hospitaliers, du transport et de projets institutionnels, tels que l'ambassade du Canada au Maroc et la Maison de l'OACI.

**Nathalie Dion**, architecte et chargée de projet, est fellow de l'IRAC et fut, jusqu'à récemment, présidente de l'Ordre des architectes du Québec (entre 2013 et 2019) et membre du comité consultatif en faveur de l'adoption d'une politique québécoise de l'architecture.

#### ENGAGEMENT PHILANTHROPIQUE

Notre firme est résolument engagée à soutenir plusieurs causes philanthropiques en y consacrant 1% de son chiffre d'affaires brut. Plusieurs de ces causes sont supportées par les femmes de la firme, dont La rue des femmes et autres organismes qui viennent en aide à la société.

# La crise présente une opportunité pour les commerces de quartier

SYLVAIN GIGUÈRE  
ÉCONOMISTE EN CHEF ET COORDONNATEUR DU  
DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE MÉTROPOLITAIN,  
COMMUNAUTÉ MÉTROPOLITAINE DE MONTRÉAL

La crise frappe les grandes artères et les centres commerciaux du centre-ville. Mais certains petits commerçants de quartier pourraient tirer leur épingle du jeu.

Même s'il sera lent, on ne doit pas douter d'un retour à la normale au centre-ville. Une fois les mesures sanitaires relâchées, les gens ressentiront une certaine hésitation à retourner dans les centres commerciaux. Il faudra toutefois les convaincre que les dispositions prises pour assurer leur sécurité sont efficaces, que ce soit en termes d'hygiène (distributeurs de savon), de désinfection la nuit ou de garantie d'espace entre les personnes. Si ces mesures sont convaincantes, les clients reviendront faire des achats au centre-ville.

Un défi supplémentaire pour les grands magasins et les centres commerciaux sera lié au retour des employés de bureau qui se fera de manière graduelle, sur quelques mois.

La période d'ajustement des petits commerces et restaurants du centre-ville sera plus longue. Ce sont eux qui souffriront le plus, car ils vivent beaucoup de la fréquentation des employés de bureau. Certains ne rouvriront pas. Selon une enquête menée par Restaurants



© Geoffrey Chevreton

Canada, la pandémie aurait coûté plus de 800 000 emplois, et près d'un restaurant sur dix aurait déjà fermé ses portes de manière définitive. Il y aura certainement un renouvellement des petites enseignes.

D'autres petits commerces dans d'autres quartiers de la métropole, et même des banlieues, pourraient tirer leur épingle du jeu. La crise a permis à une partie de la population de découvrir les commerces de leurs quartiers.

Il est important de les soutenir. La Ville de Montréal, en collaboration avec Jalon Montréal, les Sociétés de développement commercial (SDC) et d'autres partenaires, a mis en place un service de prise de commande et de livraison urbaine au service des petits commerçants. Ce service permet de contourner l'absence de site Web transactionnel

du commerçant en permettant notamment le paiement par carte de crédit ou autre. Le Panier bleu est une autre excellente initiative qui permet de donner de la visibilité aux commerces de proximité.

La Communauté métropolitaine de Montréal tire actuellement les leçons de la crise. Elle élabore une nouvelle stratégie de développement économique. •

« La Communauté métropolitaine de Montréal tire actuellement les leçons de la crise. Une nouvelle stratégie de développement économique est en cours d'élaboration. »

# LSR GESDEV L'IMMOBILIER EN DUO

Pour Annie Lemieux et Lucie Laliberté de LSR GesDev, leur rencontre, alors qu'elles étaient étudiantes en génie civil à l'école Polytechnique, est à l'origine d'une belle aventure tant amicale que professionnelle dans l'univers de l'immobilier.

Annie avait à peine 25 ans lorsque son père lui a donné la responsabilité du projet immobilier le Haut St-Lambert. Elle entreprend alors des études complémentaires en gestion. Sachant déjà que le succès tient aussi à l'art de bien s'entourer, Annie a fait appel à son amie Lucie.

Depuis, LSR GesDev se concentre sur des activités d'investissement et de développement immobilier.

Leurs plus récentes réalisations comprennent les projets **Arbora** à Griffintown, **Vic & Lambert** et **Loggia**, à Saint-Lambert.

«Nous nous complétons bien, de dire Lucie; je suis cartésienne, rigoureuse et organisée, et Annie est visionnaire, créative et rassembleuse.»

Pour assurer son leadership, LSR GesDev se doit de toujours se démarquer. «Il faut savoir rallier les bons partenaires. Nous sommes engagées à créer des expériences d'habitation authentiques et innovatrices, ce qui fait notre image de marque», affirme Annie, la présidente. Les deux partenaires ont d'ailleurs bien hâte de dévoiler un important projet immobilier d'une valeur de plus de 150 M\$ qui verra le jour sur la Rive-sud de Montréal.

Annie et Lucie partagent également une passion pour le sport et la philanthropie. Elles participent depuis 14 ans au Triathlon CHU Ste-Justine, et c'est côte à côte qu'elles participent au 1000 km du Grand défi Pierre Lavoie. •



## LOGGIA SAINT-LAMBERT

**Condos locatifs  
260 unités**



**IPSOFACTO**  
investissement immobilier

*Albert*  
VOTRE ALLIÉ IMMOBILIER

[info@loggiasaintlambert.com](mailto:info@loggiasaintlambert.com)

**450 486 4398**

[www.loggiasaintlambert.com](http://www.loggiasaintlambert.com)



---

## **INVESTIR ET BÂTIR AU FÉMININ, ET AU MASCULIN**

Au Fonds immobilier de solidarité FTQ, on investit en partenariat avec des leaders pour réaliser des projets immobiliers rentables, créateurs d'emplois et socialement responsables. On s'efforce de jouer un rôle structurant pour contribuer à bâtir une société meilleure, plus durable et inclusive.

[fondsimmobilierftq.com](https://fondsimmobilierftq.com)



# La périphérie de Montréal en mode transit

PIERRE THÉROUX

**Les projets immobiliers se multiplient de part et d'autre de Montréal. Les villes de Laval, Longueuil et Brossard profitent en effet de milliards de dollars d'investissements injectés dans la construction résidentielle, commerciale et de bureaux afin d'offrir de nouveaux centres-villes et milieux de vie à leur population en croissance.**

Avec, à la clé, le développement de quartiers de type TOD (*transit-oriented development*) centrés autour du transport en commun afin de réduire la place de l'automobile.

À Laval, à deux pas de la Place Bell inaugurée à l'automne 2017, la construction de l'Espace Montmorency s'est amorcée l'été dernier. Évalué à près d'un demi-milliard de dollars, ce projet immobilier regroupera notamment des tours résidentielles, un basilaire commercial, des espaces à bureaux et un hôtel.

Non loin de là prennent également forme les tours d'habitation résidentielle Urbania 2 qui, à terme, totaliseront plus de 1 150 copropriétés. Ces deux projets viennent du même coup renforcer l'établissement du centre-ville de Laval, qui s'est d'abord construit par l'aménagement du Centropolis.

« Le développement immobilier est aujourd'hui organisé et planifié autour des stations de métro et de l'utilisation accrue des transports collectifs », indique Stéphane Boyer, conseiller municipal et responsable des dossiers de développement économique à Laval, où les secteurs des stations de métro Cartier et de la Concorde font aussi l'objet de transformations pour y aménager des quartiers TOD.

## Une mobilité plus durable

Le concept de mobilité durable est aussi au cœur des projets de développement immobilier à Longueuil. « Le projet de Longueuil centre-ville 2035 vise notamment à tirer profit de la présence du plus important terminus intermodal au Québec », précise la mairesse Sylvie Parent.

D'ici 15 ans, le nouveau centre-ville de Longueuil entraînera des investissements de quelque 3G\$ pour ajouter 8500 unités d'habitations, 1,5 million de pieds carrés d'espaces à bureaux et 100000 pi<sup>2</sup> d'espaces commerciaux. La ville projette aussi l'aménagement d'un tout nouveau quartier écoresponsable dans le pôle Roland-Therrien. « Il y a une occasion unique de redéveloppement immobilier dans un immense parc industriel en friche », précise la mairesse.

À Brossard, l'implantation du Réseau express métropolitain (REM) ouvre aussi de nouvelles perspectives de développement immobilier à proximité des gares Du Quartier et Panama. « On est en plein boom immobilier et la plupart des projets sont orientés vers la création de quartiers TOD », constate Doreen Assaad, mairesse de Brossard, qui affirme même que sa ville deviendra le centre-ville de la Rive-Sud.

Le mégaprojet Solar Uniquartier évalué à 1,3G\$, situé à proximité du centre commercial Quartier DIX30 dont l'implantation avait déjà attiré des projets immobiliers, témoigne de cette effervescence.

La Rive-Sud planche aussi sur l'implantation de Lééo, un lien électrique de transport collectif d'est en ouest qui relierait le cégep Édouard-Montpetit à la ville de La Prairie, en passant par la nouvelle station Panama du REM et le centre-ville de Longueuil. Ce projet, propulsé par la ville de Longueuil, est aussi l'occasion de revitaliser l'axe du mal-aimé boulevard Taschereau pour y construire des unités d'habitation et un nouvel environnement.

## Des milieux de vie et de travail

Tous ces divers projets immobiliers sont aussi centrés autour d'un milieu de vie où l'on peut dorénavant étudier, travailler et se divertir. À Laval, l'Espace Montmorency est érigé non

seulement autour de la station de métro Montmorency, mais aussi à proximité d'un campus de l'Université de Montréal, du cégep Montmorency, de la salle André-Mathieu et de la Maison des arts de Laval. «Ce sont des projets de revitalisation urbaine», fait valoir Stéphane Boyer.

À Longueuil, trois institutions d'enseignement supérieur, deux hôtels, des bureaux d'entreprises privées et d'antennes gouvernementales sont implantés autour du métro et de cette plaque tournante des transports collectifs. L'ajout d'unités d'habitation permettra d'en faire aussi «un quartier pour y vivre, y travailler et se divertir», assure Sylvie Parent, en ajoutant que l'aménagement d'une passerelle au-dessus de l'autoroute 132 redonnera le fleuve aux citoyens. «Il est difficile de prédire l'avenir, mais nous savons qu'à la suite de crises majeures, les gouvernements ont choisi des investissements dans les infrastructures. On peut s'attendre à ce qu'à la sortie de la pandémie, le contexte soit favorable aux grands

**« Il est difficile de prédire l'avenir, mais nous savons qu'à la suite de crises majeures, les gouvernements ont choisi des investissements dans les infrastructures. On peut s'attendre à ce qu'à la sortie de la pandémie, le contexte soit favorable aux grands projets de développement comme les nôtres. »**

SYLVIE PARENT  
MAIRESSE DE LONGUEUIL

projets de développement comme les nôtres.»

«La Rive-Sud veut se défaire de l'image d'une région-dortoir où règne l'auto-solo», souligne Doreen Assaad.

L'émergence de projets immobiliers dans de nouveaux quartiers, à proximité des transports en commun, se veut du même coup une solution au problème d'étalement urbain et de congestion routière. Si Montréal perd encore des milliers de citoyens au profit du 450, Laval n'est pas non plus épargnée alors que le phénomène d'expansion s'étend maintenant vers les deuxième et troisième couronnes ainsi que dans les municipalités limitrophes de la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM). •



**PREMIÈRES EN IMMOBILIER**

Avec **39 femmes** dans notre équipe de 95 employés, **BGO Montréal** est fière de contribuer à la représentativité des femmes dans l'industrie immobilière.

BentallGreenOak 

# FAIRE RAYONNER LA DIVERSITÉ: un impératif

Il y a quelques semaines, nous avons eu l'honneur d'apprendre la nomination de Cominar dans la liste Women Lead Here du magazine *Report on Business* produit par le *Globe and Mail*. Cette reconnaissance a pour but de célébrer les compagnies qui engagent et retiennent des femmes dans des postes exécutifs en plus d'exceller dans leur domaine. Ainsi, la liste Women Lead Here établit le nouveau standard en matière de parité dans des postes exécutifs pour les grandes entreprises canadiennes cotées en bourse. Plus de 500 des plus grandes sociétés publiques au Canada ont été évaluées sur la composition de leur équipe de direction et leur équipe exécutive. Cominar s'est taillé une place en tête de liste, faisant partie des 75 entreprises retenues pour qui la diversité de genres est une priorité.

Quelques mois auparavant, en octobre 2019, un reportage de *La Presse* faisait état de la diversité de genre dans les équipes de direction. Cominar faisait figure de « championne sur la route de la parité », parmi les 24 entreprises québécoises ayant une capitalisation boursière de plus de 2 milliards de dollars. Selon cette même étude, on y apprenait que les femmes occupent, en moyenne, 16% des postes de haute direction chez ces 24 entreprises, alors que chez Cominar, 35% des postes de direction sont occupés par des femmes.

Bien sûr, nous sommes très fiers de faire bonne figure en matière de représentation féminine au sein de la direction. Cela démontre que notre entreprise favorise et soutient

la diversité en plus d'offrir un milieu de travail propice au développement des femmes. Par ailleurs, ces reportages et initiatives démontrent à quel point il est encore essentiel de continuer de faire valoir la place des femmes dans les postes décisionnels afin que la diversité devienne un impératif incontournable. Plus la parité deviendra monnaie courante, plus il deviendra inacceptable que des équipes de direction ou conseils d'administration soient composées uniquement d'hommes.

## COMMENT Y ARRIVER ?

Pour créer des équipes diversifiées, il faut d'abord croire que la diversité est un atout. Cette perspective émane clairement dans la vision de notre PDG Sylvain Cossette : « Je considère la diversité parmi nos dirigeants et nos employés comme l'un des leviers de performances économique et humaine de l'entreprise », indiquait-il à *La Presse*. C'est avec une volonté d'apporter de la diversité au sein de l'équipe de direction que M. Cossette a entrepris son mandat de PDG

au début de l'année 2018. L'objectif était clair : s'entourer des meilleurs talents pour transformer la culture et rehausser la performance de l'organisation. L'hypothèse était simple : il existe de nombreuses femmes compétentes, il suffit de les trouver.

C'est ainsi que, sans le savoir au départ, Cominar a commencé à appliquer une version adaptée du « Rooney Rule\* ». Avec une équipe de direction renouvelée, nous avons confirmé à maintes reprises que l'embauche ou la promotion de femmes au sein des équipes de direction passent nécessairement par un processus d'embauche qui comprend des femmes dans la liste de finalistes au poste. Alors que plusieurs entreprises hésitent encore à se donner des objectifs de parité, l'application de cette règle est une façon d'y tendre, car il ne manque pas de femmes compétentes lorsqu'elles ont l'opportunité de se faire valoir ! •

« Je considère la diversité  
parmi nos dirigeants et  
nos employés comme  
l'un des leviers de  
performances économique  
et humaine de l'entreprise. »



\* Le Rooney Rule est une règle au sein de la ligue nationale de football (NFL) créée en 2002, qui oblige chaque franchise à la recherche d'un entraîneur-chef à interviewer un candidat de couleur.

# Les femmes.

Au cœur de notre transformation.



# Espaces commerciaux : l'heure du renouveau

PIERRE THÉROUX

La pandémie a frappé de plein fouet les centres commerciaux. Comment se définiront-ils dans l'avenir, ou comment devraient-ils le faire après le passage de la COVID-19? Nous avons posé la question à Anissa Errai, vice-présidente des services-conseils de l'Agence SGM, qui se spécialise dans le marketing des centres et espaces commerciaux.

## Quel sera l'impact de la COVID-19 sur le magasinage et l'expérience client?

La croissance du magasinage en ligne a déjà amené les centres commerciaux à se réinventer pour s'adapter aux nouveaux besoins et comportements des consommateurs. La COVID-19 va contribuer à accélérer ce virage. D'autant que des sondages nous indiquent déjà que, une fois la crise passée, les deux tiers des Québécois vont reprendre leurs activités habituelles en changeant leurs façons de faire. Les

centres commerciaux devront donc continuer à trouver des moyens pour améliorer les liens entre les commandes en ligne et les lieux physiques.

## Comment faire, justement?

Les centres commerciaux doivent constamment trouver de nouvelles manières d'attirer la clientèle. En

« L'achat local est en train d'exploser et ça devrait se poursuivre. Il y a un grand intérêt, comme le montre l'initiative du Panier Bleu, et les commerces indépendants devront créer des plateformes transactionnelles pour répondre aux besoins des consommateurs qui transigeront encore plus en ligne. »

« Plus que jamais, les consommateurs vont vouloir des services personnalisés. Ils devront sentir, dès la phase initiale de déconfinement, que leur parcours d'achat est fluide et sécuritaire, car il y aura encore des craintes à magasiner. »

Europe, par exemple, le concept du *click-and-collect* gagne en popularité. La commande est passée en ligne, mais le client doit venir la chercher en magasin. L'idée est donc de l'amener quand même à se déplacer dans un centre commercial où il pourrait du même coup en profiter pour faire d'autres achats.

## Les nouvelles technologies joueront-elles un plus grand rôle?

La proximité et la distanciation sociale vont rester un défi. La plupart des commerces n'acceptent plus l'argent pour éviter les contacts, et des consommateurs hésitent à utiliser leurs cartes de crédit pour ne pas toucher aux terminaux. En Chine, 90% de la population des grandes villes paient déjà avec leur téléphone. Les commerces devront donc être prêts à accepter les paiements mobiles.

## Comment voyez-vous l'avenir des centres commerciaux?

Les centres commerciaux devront de plus en plus prendre le virage de l'expérience et du divertissement et devenir une destination multiple. C'est une tendance déjà amorcée qui va s'accroître. Le projet Royalmount, qui regroupera non seulement des boutiques commerciales, mais aussi des restaurants, des espaces à bureaux et résidentiels, en est le parfait exemple. Le réaménagement du Centre Eaton de Montréal, avec des halles gastronomiques et des espaces de divertissement, s'inscrit aussi dans cette tendance. •

# Des enseignes qui font autrement

L'industrie de la mode est un secteur compétitif dans lequel se démarquer est une nécessité. La fermeture des commerces va provoquer un chassé-croisé dans les rues commerçantes. Dès le mois de mai, ou dès maintenant en ligne, on peut faire un geste et soutenir des enseignes qui se démarquent.

CATHERINE BEAUDOIN

**ba&sh** Le label ba&sh a été conçu par deux meilleures amies françaises en 2003. Il est possible de se procurer des pièces de cette collection parisienne chez La Baie au centre-ville à des prix de prêt-à-porter haut de gamme. Ba&sh aura prochainement pignon sur rue à Montréal, en partenariat avec **Pastel Rita café**. La boutique veut offrir une expérience immersive de la mode à la française.

350\$ à 500\$ \$\$\$

**BELANGERMARTIN** Les loyers commerciaux sont moins onéreux dans la partie nord du boulevard Saint-Laurent. On trouve désormais, aux abords du marché Jean-Talon, une boutique de la chaîne de décoration Zone et quelques adresses mode. Est-ce la raison qui assure la continuité de BELANGERMARTIN? Un espace de design où l'inventaire est limité, mais où les produits sont sélectionnés avec goût. C'est l'une des adresses où l'on peut se procurer, à petite échelle, des marques peu diffusées dans les grands magasins. Vivement le retour des beaux jours.

120\$ à 350\$ \$\$\$

**naïf** Avec ses cinq adresses au look de galerie-appartement, naïf agence une douce palette de couleurs, des matières nobles et un style polyvalent. Ses concept-stores proposent des vêtements et accessoires pour femmes, conçus au Québec et à des prix relativement abordables. L'expérience en ligne est un prolongement de ce qu'on trouve en boutique: couleurs pastel, air léger et service attentionné. Selon Michelle Yasmin Hutchinson, responsable du développement des affaires chez naïf, «le travail d'équipe est la clé et c'est pourquoi nous misons sur l'expérience humaine même à travers nos réseaux sociaux. Avec la situation unique que nous vivons, nous avons repensé le tout et offrons davantage d'interactions à distance grâce aux vidéos sur Instagram et sur Tik Tok».

70\$ à 150\$ \$\$



Bâtisseurs de milieux de vie

Groupe Sélection est un chef de file dans la création de milieux de vie intergénérationnels. Notre équipe de gestionnaires de talent nous propulse vers les plus hauts sommets et la contribution essentielle de notre leadership au féminin nous rend fier.



**LYNN BELLOCQ**  
Vice-présidente,  
Technologies



**HELEN BOUGAS**  
Vice-présidente,  
Affaires juridiques



**MYLÈNE DUPÉRÉ**  
Vice-présidente,  
Affaires publiques et  
communications corporatives



**MIRELLE LAROUCHE**  
Vice-présidente,  
Talent et culture

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

# Comment créer des liens et de l'engagement pour soutenir la relance ?



**Manon Goudreault**

PRÉSIDENTE, AGENCE DADA

Il y a quelques semaines, les employés avaient le choix des emplois. Ils pouvaient les magasiner à loisir. Tout semblait passer par la marque employeur comme solution miracle. Le défi reposait surtout dans l'attraction et la rétention de la main-d'œuvre. Nous étions loin de penser que nous atteindrions un taux de chômage de 8,1% en mars, avec une projection croissante pour les mois suivants. Il est donc indéniable que le marché de l'emploi sera bouleversé et que nous passerons d'une économie favorisant les employés à une économie favorisant les employeurs. Et en plus, pour les employés, les besoins d'hier ne seront probablement plus ceux de demain.

Après avoir travaillé de chez nous pendant des semaines, nous aurons besoin de nous retrouver entre collègues et de recouvrer notre appartenance à l'organisation pour laquelle nous travaillons. Nous voudrions aussi adhérer à un groupe, comprendre de nouveau le sens de notre travail et pourquoi nous le faisons.

Par ailleurs, toute la question de la sécurité se posera encore une fois. En effet, la situation de l'emploi étant différente, les employés souhaiteront davantage travailler pour des entreprises qui se démarqueront par leur solidité et leur pérennité. Ils chercheront une sécurité d'emploi dans une économie affaiblie.

Et si, en ce sens, nous revenons à la bonne vieille base avec la pyramide de Maslow? Selon Maslow, après les besoins physiologiques de base, viennent ceux de sécurité

qui renvoient au sentiment d'appartenance et aux besoins d'être aimé et écouté. Puis, suivent les besoins d'estime associés au sentiment d'être utile et de contribuer à une mission plus grande que soi, d'avoir de la valeur au sein du groupe. Alors que la dernière décennie a forcé les employeurs à se soucier des besoins de leurs employés de la base de la pyramide à son sommet, il apparaît que l'après-COVID19 nous fera revenir à l'essentiel.

Et l'essentiel sera de se sentir rassuré, d'avoir un employeur qui protège ses employés et qui déploie des mesures afin de prendre soin d'eux. Plus encore, de faire partie d'une organisation qui a cette capacité de démontrer à chacun l'importance de son rôle. Nous serons donc face à un défi de sécurisation des employés. Il faudra également recréer chez eux ce sentiment d'appartenance, non seulement à un groupe, mais aussi, à la mission de ce dernier. Et tout ça passe par le marketing intérieur, communément appelé dans le jargon RH, la « communication organisationnelle ». Elle permet notamment d'unifier les employés, d'installer un climat qui favorise le développement de leur sentiment d'engagement envers l'organisation et d'atteindre les objectifs de celle-ci.

Je terminerai en reprenant les mots de Simon Sinek : « Nous sommes attirés par les dirigeants et les organisations qui sont bons pour communiquer ce qu'ils croient. Leur capacité à nous faire sentir inclus, à nous faire sentir spécial [sic], en sécurité et accompagné [sic], c'est ce qui leur donne la capacité de nous inspirer. » Dans cette nouvelle économie favorisant les employeurs et où la perspective employé aura changé, il faudra s'assurer de bien communiquer, dans l'authenticité, la collaboration et par la mise sur pied de programmes porteurs, bien au-delà de la marque employeur. Malgré les règles de distanciation sociale continuant de s'appliquer dans la société, il importe que les connections sociales s'appliquent également dans les organisations. •



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

## Sylvie Ménard accompagne ses clients depuis plus de 10 ans à toutes les étapes de leur vie immobilière.

Voici sa lecture des dernières tendances.

### En confinement, l'activité continue.

Avec l'application Zoom, durant les visites virtuelles, le vendeur est dans la propriété. Le propriétaire circule grâce à la technologie, tandis que le courtier décrit les lieux à l'acheteur potentiel. Les locations se poursuivent; les compagnies de déménagement ont d'ailleurs été déclarées comme des fournisseurs de services essentiels. La signature électronique est permise depuis le 1<sup>er</sup> avril et on peut donc signer des actes de vente.

### Certains ménages vont se séparer et le marché va se réactiver.

Dans ma pratique, je vois qu'on est encore dans la période critique habituelle, qui va des mois d'avril à juin. Durant cette période, les locataires ont déjà reçu leur avis de non-renouvellement. Certains ont décidé de mettre fin à leur bail parce qu'ils veulent acheter. Les taux sont extrêmement bas. J'ai vu un 5 ans variable à 1,95 %. Le taux directeur est déjà très bas, et les ratios de taux d'intérêt sont avantageux. Ça donne des ailes aux acheteurs.

Avec les visites virtuelles, le phénomène de la surenchère s'est estompé. Les conditions liées à la pandémie donnent lieu à un contexte inédit. Il y a relativement peu d'inventaires. Sur le marché du neuf, les unités ne seront pas disponibles avant 2022-2023.

### Dans l'ancien, on assiste à un chassé-croisé entre les clientèles.

Dès que les consignes de confinement vont être levées. Le marché va être actif, car la plupart des gens ont respecté les règles. Mais les promoteurs qui vendent des

condos de luxe devront attendre le retour des voyages internationaux. Dans ce segment, ce sont soit des étrangers fortunés qui décident d'acheter, soit de riches professionnels qui veulent habiter au centre-ville, près de leur lieu de travail.

Dans les anciens quartiers, les Européens achètent de belles maisons, car ils arrivent avec des héritages de famille. Parfois, ce sont des immigrants investisseurs qui doivent déboursier 1 million de dollars pour s'établir au Canada. Pour ces citoyens, une maison à 1 ou 2 millions de dollars ne représente pas une grosse dépense, surtout s'ils projettent de passer leur vie dans un nouveau foyer. Le Québec est une société encore jeune, où les générations n'ont pas accumulé assez de patrimoine. Les maisons centenaires ont été bâties par des familles qui avaient apporté des capitaux. C'est une histoire de patrimoine. Dans les beaux quartiers, la valeur immobilière a été bâtie par des immigrants. Les grands seigneurs, les fortunes d'Angleterre se sont établis ici pour démarrer des familles. L'immobilier résidentiel, c'est toute l'histoire collective de Montréal.

« La vie en confinement révèle des bonnes ou des mauvaises surprises pour les ménages. »

### Le marché du condo neuf

Sur le marché du condo neuf, selon les secteurs, ce sont les professionnels et les étrangers qui achètent, parfois pour investir, même si ça peut présenter un risque. En général, surtout quand l'achat se fait sur plans, le marché du neuf ne se constitue pas de transactions de première nécessité. Les acheteurs sont moins pressés. À l'heure du coronavirus, les bureaux de vente sont vides et il y a moins de vente sur plans. •

« Le taux directeur est déjà très bas, et les ratios de taux d'intérêt sont avantageux. Ça donne des ailes aux acheteurs. »



# Télétravail obligatoire

GENEVIÈVE PROVENCHER

Depuis le 13 mars dernier, nous vivons une crise sans précédent qui aura un impact considérable et irréversible sur notre façon de travailler. Si le télétravail était une

« On a basculé 10 ans en avant dans la capacité de travailler à distance. »

tendance en progression, avec le contexte actuel, il est passé en mode implantation accélérée.

En une semaine à peine, une grande partie des travailleurs se sont retrouvés à la maison, avec ou sans enfants, à devoir s'improviser un

espace et une ambiance de travail. La communication avec les employés étant plus primordiale que jamais, les entreprises font preuve de débrouillardise pour trouver les outils nécessaires au bon rétablissement des opérations. Les craintes de plusieurs gestionnaires en lien avec la productivité, la communication et la cohésion d'équipe à distance ont dû être mises de côté. D'ailleurs, si on regarde les choses avec optimisme, il semble plutôt vrai d'affirmer qu'on n'aurait pas pu rêver de meilleure occasion pour essayer et adopter les mesures flexibles.

Aujourd'hui, même le recrutement et l'accueil des nouveaux employés se font à distance. « On a basculé 10 ans en avant dans la capacité de travailler à distance. Des affaires qui ne se pouvaient pas il y a deux semaines,

« Certaines entreprises découvrent les bienfaits du télétravail et de la flexibilité. »

aujourd'hui, ça nous apparaît anodin», souligne Sophie Brochu, nouvellement PDG d'Hydro-Québec. C'est dans ce contexte un peu étrange que certaines entreprises découvrent les bienfaits du télétravail et de la flexibilité.

Il n'en demeure pas moins que lorsque les activités reprendront leur cours, certains éléments resteront à surveiller.

**OUTILS** Un exercice d'évaluation devra être fait afin de s'assurer d'avoir choisi les technologies appropriées.

**COMMUNICATION** Il y aura une réadaptation et un équilibre à retrouver entre collègues au bureau et à la maison, mais les bonnes pratiques devront être conservées.

**RECRUTEMENT** Les mouvements de personnel engendrés par cette pause forcée créeront l'occasion idéale pour les entreprises de réviser leur offre et revoir leur image de marque.

Il y a d'ores et déjà un avant et un après COVID-19. Le marché du travail se sera métamorphosé en quelques mois seulement, mais c'est ce qui permettra d'adopter et de mettre en pratique de nouvelles méthodes de travail, et ce, pour le bien-être de tous. •



Flow regroupe en un endroit les employeurs offrant des conditions flexibles de travail, comme les horaires variables ou flexibles, le télétravail et les vacances illimitées. Si vous cherchez un emploi qui correspond à votre style de vie et vos valeurs, Flow est le site de référence pour trouver ces postes flexibles. Oui, ici au Québec.



# INSCRIVEZ-VOUS AU TOUT PREMIER RÉPERTOIRE DES ENTREPRISES À PROPRIÉTÉ FÉMININE



## LA COMMUNAUTÉ RFAQ+

Un tout nouvel outil virtuel pour favoriser l'achat local en connectant les entreprises à propriété féminine d'ici aux grandes corporations.

### AVANTAGES POUR LES ENTREPRENEURES

- Accès à des appels d'offres et des contrats de grandes entreprises
- Communication directe avec de grandes corporations dans le cadre d'appels d'offres sur invitation
- Développement des affaires via les chaînes d'approvisionnement des grandes sociétés
- Vitrine pour votre entreprise et commercialisation de vos biens et services partout au Québec

### AVANTAGES POUR LES GRANDES CORPORATIONS

- Adoption de stratégies d'approvisionnement diversifié pour une chaîne d'approvisionnement plus solide
- Image de marque soutenant l'équité en affaires et l'entrepreneuriat féminin
- Accès à des biens et services produits par des entreprises québécoises
- Prendre part à un mouvement novateur d'achat responsable inclusif

[rfaq.ca/fr/rfaq-plus](http://rfaq.ca/fr/rfaq-plus)  
[info@rfaq.ca](mailto:info@rfaq.ca)

**RFAQ+** est le fruit d'un travail de concertation et de mobilisation d'une douzaine de grandes entreprises. Cette initiative a été rendue possible grâce à la collaboration de la **Caisse de dépôt et placement du Québec**.



Caisse de dépôt et placement  
du Québec





## COVID-19 Gain important de la crise pour redéfinir la conciliation travail et vie personnelle

**La crise de la COVID-19 aura des effets malheureusement dévastateurs d'un point de vue humain et économique. Le monde du travail ne sera plus jamais le même. Actifs auprès de nos clients dans la stratégie de l'après-crise, nous avons constaté qu'avant la COVID-19, plusieurs d'entre eux, peu importe la taille de leur entreprise, n'étaient pas au fait des différentes formes d'organisation du travail.**

Souvent ancrés dans une approche traditionnelle, nos clients préconisaient des bureaux et des horaires plus ou moins flexibles, et ce, en brandissant le spectre de bâtir un sentiment d'appartenance pour créer une culture de proximité. Les ténors exécutifs mentionnaient l'importance du partage et de la collégialité. Certains avaient une réelle intention de changements, mais plusieurs se réfugiaient derrière de beaux principes de contrôle et d'amélioration continue axés sur des indicateurs de performance.

Rappelez-vous le temps où, lors de l'embauche, un bon candidat qui exigeait de pouvoir faire du télétravail pour accepter l'emploi se voyait écarté par le responsable des RH ou par le supérieur immédiat... Eh bien, ce temps est révolu.

Même les plus réfractaires de nos clients en matière de télétravail et d'ouverture à la conciliation travail et vie personnelle pour leurs cadres dirigeants admettent maintenant qu'ils devront revoir cette politique.

Ces changements seront bénéfiques et, à notre avis, permettront à nos directrices, vice-présidentes et présidentes de continuer à se développer et à grandir professionnellement sans la culpabilité associée à la maternité et au devoir de mère. Car, en dépit des efforts de plusieurs dirigeants masculins, le fardeau demeure davantage sur les épaules de la femme.

L'équipe de Glasford International Canada •

# NOUS AVONS LE TALENT QUE VOUS RECHERCHEZ.



« Le Service de gestion de carrière m'a aidée à décrocher l'emploi de mes rêves au Boston Consulting Group (BCG). Je suis tellement reconnaissante d'avoir eu accès à une ressource si utile pour peaufiner mon curriculum vitæ, tisser des liens avec une diplômée au sein de l'entreprise et parfaire mes techniques d'entrevue! »

–Emily Cole, BComm '19  
Associée, Boston Consulting  
Group (BCG)

Faites équipe avec l'École de gestion John-Molson de l'Université Concordia, et laissez le Service de gestion de carrière vous mettre en contact avec des étudiants et diplômés de l'école, comme Emily Cole.

Participez au Salon des carrières annuel de l'école, organisez une séance de recrutement sur le campus, prenez part aux tables rondes, affichez vos postes sur la banque d'emplois exclusive de l'école et profitez de nombreux autres avantages.

Communiquez avec notre personnel-conseil en emploi afin de planifier votre première activité de recrutement : [concordia.ca/cms](https://concordia.ca/cms)

# Courage, ambition, résilience et éducation

Quand Gay Bryant a popularisé le terme «plafond de verre» en 1984, qui réfère à la métaphore au sujet de la discrimination faite à l'égard des femmes au travail, elle pensait probablement qu'il n'existerait plus aujourd'hui, ce fameux plafond de verre.

«Plus de 35 ans plus tard, cette métaphore est toujours d'actualité, car les femmes n'ont pas encore accès aux promotions et à un salaire égal», avance Anne-Marie Croteau, première femme doyenne de l'École de gestion John-Molson. «À ce rythme, le Forum économique mondial estime que la parité entre les sexes ne sera atteinte que dans environ 170 ans.»

Inspirée par la décision avant-gardiste du premier ministre Justin Trudeau de former en 2015 un cabinet comptant le même nombre d'hommes et de femmes, madame Croteau a mené une étude approfondie sur certaines dirigeantes qui jouent aujourd'hui un rôle clé au Canada. L'objectif était de dresser leur portrait et de savoir comment elles s'étaient rendues au sommet.

En collaboration avec Christina Paylan, étudiante au MBA qui a proposé l'idée dans le cadre de son projet de recherche, Anne-Marie Croteau a cherché les points communs entre les Canadiennes occupant un poste de haute direction – c'est-à-dire une vice-présidence ou un échelon supérieur. Elles ont recueilli des données primaires en menant des entrevues téléphoniques en privé avec 18 cadres supérieures.



**Anne-Marie Croteau**

«Nous avons interrogé des femmes de diverses professions, allant du droit à l'ingénierie, en passant par le journalisme, le secteur bancaire et la finance», précise Christina Paylan, qui a présenté les résultats de l'étude lors des colloques de l'International Leadership à Palm Beach (2018) et à Santa Cruz (2019).

## 18 femmes en référence

Les participantes devaient répondre à des questions concernant, par exemple, la façon dont leur famille les a éduquées, leur âge, leur état matrimonial, ainsi que le fait d'avoir ou non des enfants et un partenaire qui les appuie. Par ailleurs, elles étaient invitées à décrire leur cheminement de carrière et à faire part de leurs conseils à la future génération de dirigeantes.

Ces entrevues ont fait ressortir des thèmes communs, que les chercheuses ont organisés dans un cadre de leadership appelé **C.A.R.E.** – pour **courage, ambition, résilience et éducation.**

«Le cadre se veut un guide utile pour les femmes souhaitant acquérir les aptitudes qui les prépareront à des postes de leadership et, en définitive, pour accroître le nombre de femmes occupant un poste haut placé», poursuit Anne-Marie Croteau.

«Ces femmes se démarquent également par leur **courage** et leur confiance personnelle; elles prennent des risques et apprennent par elles-mêmes, ajoute Anne-Marie Croteau. Leur **ambition** est assumée, ce qui n'est pas évident pour les femmes en général. C'est à travers les différentes étapes de leur carrière qu'elles ont fini par développer cette capacité de vivre leur ambition à plein. Mais cela n'a pas toujours été facile pour elles. Elles ont appris à développer une grande **résilience**, car elles ont vécu des épisodes difficiles comme être lésées, avoir subi un échec lors d'un projet difficile ou encore ne pas avoir été choisies pour une promotion au travail.»

Finalement, l'**éducation** était le point commun le plus constant parmi les participantes. Elles ont toutes été encouragées dès leur enfance à faire des études postsecondaires. Elles possèdent toutes au moins un diplôme universitaire.

À cet égard, Christina Paylan indique que certaines des leaders ont tout fait pour atteindre l'indépendance financière et l'autonomie, parce que leur mère n'avait pas eu de revenus hors du foyer.

## PORTRAIT DES FEMMES INTERVIEWÉES OCCUPANT UN POSTE DE HAUTE DIRECTION AU CANADA

Âge moyen : **54 ans**

**61%** sont mariées

**72%** ont des enfants

**90%** ont un partenaire  
qui les appuie

**36%** ont un partenaire au foyer

**27%** possèdent un MBA

**11%** possèdent un Ph. D.

**100%** possèdent un diplôme  
universitaire

Diplôme le plus commun :  
**Baccalauréat en finances**



«Une ingénieure qui occupe un poste de direction s’était fait dire par sa mère, femme au foyer, que si elle voulait être heureuse et vivre comme elle le souhaitait, elle devait subvenir à ses propres besoins», rapporte Christina Paylan.

Une autre participante a suivi les traces de sa mère pour gravir les échelons, tandis qu’une autre a été encouragée par son père à poursuivre ses rêves.

### Paroles de sagesse

«Malgré des parcours et des obstacles très différents, ces femmes ont toutes souligné l’importance d’avoir une éducation – notamment en mathématiques et en sciences pour les filles – ainsi que de trouver un partenaire aidant», souligne Christina Paylan.

Un autre conseil majeur portait sur la confiance. «Nous le savons: les femmes

ont tendance à attendre et à postuler un emploi quand elles se sentent prêtes à 100%, explique Anne-Marie Croteau. «Nos dirigeantes leur disent: “N’attendez pas! Les hommes n’attendent pas. Ils apprennent sur le tas.”»

La doyenne se souvient d’avoir lu *Hardball for Women: Winning at the Game of Business* lorsque la première édition de l’ouvrage est parue, il y a plus de vingt ans. «Cette lecture m’a marquée et aidée à m’affirmer et à prendre ma place comme femme leader», se rappelle madame Croteau, qui siège au conseil d’administration d’Hydro-Québec, où elle est aussi vice-présidente du comité finance, projets et technologies de l’information. Elle a par ailleurs été membre du conseil de la Société de l’assurance automobile du Québec (SAAQ), et a présidé son comité de direction des TI pendant plus de dix ans.

À titre de professeure en gestion des technologies d’affaires, elle est habituée à être la seule femme présente lors de réunions au sein de l’industrie. Mais depuis sa nomination comme doyenne en 2017, elle a réussi à recruter des femmes pour l’équipe de direction et en encourager d’autres à assumer des rôles importants au sein de sa faculté. À l’automne 2019, l’École de gestion John-Molson est d’ailleurs devenue la toute première école de gestion au Canada à recevoir la certification parité de la Gouvernance au Féminin.

«La meilleure chose que les femmes puissent faire est d’accroître leur visibilité, de se promouvoir et de faire la promotion des autres femmes, conclut la doyenne. Les participantes à notre étude sont du même avis et espèrent que le plafond de verre pourra devenir chose du passé.» •

# L'ÉQUITÉ SALARIALE au temps de la COVID-19, toujours d'actualité ?



© Rochon Kutnaw

Nombreuses sont les entreprises qui doivent réaliser en 2020 une évaluation du maintien en vertu de la Loi québécoise sur l'équité salariale, qui nécessite de démontrer que les emplois occupés par des femmes sont traités équitablement en comparaison à ceux occupés par des hommes. Pour bien des employeurs, il s'agira du premier exercice de maintien en fonction des nouvelles dispositions de cette loi.

Alors que la plupart des entreprises ont pris l'habitude d'évaluer le maintien sans impliquer les salariés, plusieurs devront minimalement les consulter, et les mesures de redressement pourraient être rétroactives à 2015.

Quant aux entreprises de compétence fédérale, elles devront surveiller l'entrée en vigueur, possiblement en 2020, d'une loi similaire à la loi québécoise.

## Planification oui... mais la crise ?

En cette période d'incertitude, l'entrée en vigueur de la loi fédérale sera-t-elle reportée? La Commission des normes, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST) se montrera-t-elle plus indulgente en ce qui concerne les délais? On ne peut présumer de rien.



**Dominique Thuot**

MBA, ASSOCIÉE ET  
CONSEILLÈRE PRINCIPALE



**Mélissa Allard**

CRHA, CMS, CONSEILLÈRE

Nombre d'entreprises ont dû mettre cet exercice sur la glace afin de s'occuper de problèmes autrement plus urgents en lien avec la crise de la COVID-19. D'autres ont plutôt décidé de profiter de cette « pause » pour préparer les travaux à venir.

Peu importe vos intentions, le plus important pour réussir votre exercice d'équité est de le planifier et d'analyser les implications afin d'éviter des résultats coûteux, mais surtout incongrus ou qui n'ont pas de lien avec l'esprit de la loi. Fait souvent oublié, un exercice d'équité salariale adapté à la réalité de votre entreprise peut contribuer à de saines pratiques de rémunération et à l'amélioration de l'engagement chez vos employés. •

# L'industrie touristique accuse le coup



Au Québec, le Groupe Germain Hôtels a été frappé de plein fouet par la crise du coronavirus. À travers le monde, ce sont toutes les compagnies aériennes et les groupes hôteliers qui accusent le coup d'un contexte tout à fait nouveau qui bouleverse les fondements de la vie active. Pour le groupe Club Med, les premiers signes de reprise se sont manifestés en avril. Trois villages ont ouvert leurs portes le mois dernier. Un nouvel horizon se profile. Nous avons posé trois questions à Carolyne Doyon, présidente-directrice générale de Club Med Amérique du Nord.

## Quels ont été les impacts de la COVID pour le Club Med ?

Club Med est entré dans la crise de la COVID-19 avec une position solide grâce à son modèle d'affaires rentable. En 2019, nous avons observé une progression de 5 % de notre volume d'affaires.

La crise sanitaire a touché tous les secteurs, mais particulièrement celui du tourisme, de l'hôtellerie et des transports. Cette pandémie a quasiment mis l'activité du Club Med à l'arrêt. Nous avons tout de suite décidé de suivre les recommandations et pris la décision de fermer provisoirement les Villages à travers le monde. Nous avons également fermé nos bureaux et centres d'appels, et adopté le télétravail.

## Comment le Club Med a-t-il réagi face à la crise ?

Au fil de l'évolution de la pandémie, nous avons pris des mesures fortes en matière d'hygiène et de sécurité en Village. Progressivement, nous avons ajusté nos capacités et un plan de rapatriement de nos clients et de nos équipes en Villages a été mis en place. Nous avons pris rapidement d'importantes mesures en interne,



Carolyne Doyon

visant à limiter nos coûts, pour assurer l'avenir de la compagnie et celui de ses équipes. Certains projets d'investissement ont été repoussés, les coûts ont été réduits (marketing, frais généraux, événements, etc.), le recrutement gelé, et nos employés sont passés en temps de travail réduit. Pour aider les familles à traverser ce moment de confinement, nous venons

de lancer la plateforme Club Med à la maison, proposant des activités pour les petits et les grands, permettant d'amener l'esprit Club Med au sein des foyers.

## Quelle stratégie est mise en place pour la reprise de l'activité ? Comment vos équipes se préparent-elles ?

Pour rebondir, nous misons sur la force de notre modèle économique basé sur trois piliers: le haut de gamme avec l'esprit Club Med, International et Happy Digital, la notoriété de notre marque et le caractère unique de notre produit. Nos équipes restent optimistes et se mobilisent pour faire avancer les nombreux projets qui nous attendent, comme l'ouverture du Club Med Québec Charlevoix, prévue au mois de décembre 2021. •

# ÉDUCATION GENRÉE ET CARRIÈRES SCIENTIFIQUES

FLORENCE DUJOUX

Chaque année, l'événement «Les filles et la science, un duo électrisant!» se donne pour mission de démystifier les sciences et la technologie auprès des jeunes québécoises.

**«Dans le monde, les filles ne sont que 35% à étudier dans les disciplines STEM.»**

«On vise les domaines où les filles sont sous-représentées, comme l'ingénierie, l'informatique et l'environnement», indique Nancy Rancourt, présidente du comité organisateur. Dans le monde, les filles ne sont que 35% à étudier dans les disciplines

STEM (Sciences, Technologie, Ingénierie et Mathématiques) en enseignement supérieur.

Plusieurs facteurs sont en cause, comme les normes sociales, culturelles et de genre, qui influencent l'éducation des filles et des garçons, et qui façonnent leur identité et leurs choix. «Quand je regardais des émissions de télévision, c'était souvent les hommes qui avaient des métiers plus scientifiques; dans les médias, quand on entendait parler d'astronautes, c'était toujours des hommes; dans mon cahier de maths et de sciences, chaque fois qu'il y avait un théorème, une découverte scientifique, c'était un homme qui l'avait faite», témoigne Sarah-Jeanne Desrochers, ambassadrice de l'édition 2020 de l'événement.

Cette rencontre annuelle avec des femmes dans le domaine scientifique permet aux adolescentes de comprendre le quotidien de leur travail et de s'identifier à des modèles accessibles, à un moment critique en termes de développement et d'orientation.



Féminiser les carrières scientifiques et technologiques sert l'intérêt économique des entreprises. «Nous voulons arriver à une représentativité de la société pour ne pas

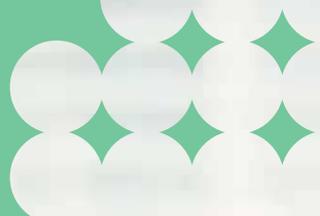
**«Féminiser les carrières scientifiques et technologiques sert l'intérêt économique des entreprises.»**

nous priver d'un bassin de ressources, d'autant que les équipes mixtes réussissent mieux», analyse la présidente de l'initiative. C'est aussi un levier de lutte contre la pauvreté relative des femmes. «Cette disparité entre les genres est d'autant plus alarmante que les carrières STEM sont souvent désignées comme

les emplois du futur», écrit l'UNESCO, qui a proclamé le 11 février Journée internationale des femmes et des filles de science. •

Source: *Déchiffrer le code: l'éducation des filles et des femmes en sciences, technologies, ingénierie et mathématiques (STEM)* publié par l'UNESCO.

Roy.



« Investir dans les gens  
et le développement  
de leurs compétences  
pour livrer l'excellence,  
c'est la clé du succès  
de Roy. depuis 1954. »

Julie Roy

Présidente et chef de la direction



*ses*  
**FRAPPEURS**  
**DE PUISSANCE.**

