

Premières

en affaires

FEMMES AUTOCHTONES

Une nouvelle génération

TÉLÉTRAVAIL

Le tourisme à l'ère COVID

PARTI VERT

Trois questions à Annamie Paul

PALMARÈS
DES ENTREPRISES AU FÉMININ

110 PME

au cœur de l'économie
du Québec

+

Maxie Lafleur

FAIT TOURNER LES MOTEURS

#INITIATIVE
FEMMES
SCOTIA



HABILITER LES FEMMES EN FAVORISANT L'ÉGALITÉ

Nous sommes fiers d'appuyer Premières en affaires et la deuxième édition du Palmarès des entreprises au féminin.

Pour en savoir plus, communiquez avec nous ou consultez notre Centre de ressources à l'adresse initiativefemmesbanquescotia.com dès aujourd'hui.

L'initiative Femmes de la Banque Scotia^{MC} est un programme complet qui aide les femmes à propulser leur entreprise vers de nouveaux sommets en leur donnant accès à du capital, à du mentorat et à de la formation. Notre comité consultatif aide les femmes à développer leur entreprise en animant des séances de mentorat en petits groupes.

Nous continuons de soutenir l'avancement des entreprises appartenant à des femmes et dirigées par des femmes au Québec.

La participation à l'initiative Femmes de la Banque Scotia ou à des événements organisés dans le cadre du programme ne constitue pas une offre de produits ou services financiers ni un engagement de la part de la Banque Scotia à offrir ceux-ci.

L'INITIATIVE
FEMMES
Banque Scotia

ÉDITRICE Marie Grégoire

RÉDACTRICE EN CHEF Déborah Levy

RÉDACTRICE EN CHEF INVITÉE Marie Elaine Farley

RÉDACTRICE EN CHEF ADJOINTE Karine Bellerive

ONT COLLABORÉ À CE NUMÉRO Marie-Ève Arsenault, Véronique Arsenault, Frédérick Beaumier, Annie Bourque, Mathieu Bock-Côté, Christine Charest, Johanne Claveau, Sonia Gagnon, Elizabeth Cordeau-Rancourt, Lara Emond, Marie Grégoire, Michel Leblanc, Martine Letarte, Julie Miville-Dechêne, Jean-Sébastien Rousseau, Tina Sebti et Mélanie Thivierge.

DESIGN KB design

RELECTURE ET RÉVISION Charles Gravel; Artcom

PHOTO Catherine Beaudoin et Geneviève Giguère

ILLUSTRATION Unsplash

IMPRESSION Deschamps Impression

MARKETING Mélanie Rousseau

WEB Agnes Alba et Félix Bourque

E-PREMIÈRES Christine Charest

PUBLICITÉ Danielle Lamarre, RJV Communications, Nathalie Emond McQuade, Laëtitia Fièrè et Exponentiel Conseil

POUR JOINDRE LA RÉDACTION

info@premieresenaffaires.ca | 514 418-7173

ABONNEMENTS premieresenaffaires.com

Certains anglicismes sont laissés pour refléter le choix de langage 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 n'engagent que leurs auteurs. La rédaction n'est pas responsable des textes publiés dans les contenus partenaires et les publicités.

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 diffusé par abonnement et par DISTICOR Québec.

Les numéros peuvent être achetés individuellement au prix de 10 \$ l'unité, en kiosque et en ligne.

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

ISSN 1919-4870 Dépôt légal BAnQ

NUMÉRO DE CONVENTION DE POSTE-PUBLICATIONS 43420530

124, rue McGill – Bureau 200
Montréal (Québec) H2Y 2E5



L'année 2020 nous aura appris des tonnes de choses, sur nous-mêmes, notre entourage, notre société. Elle nous aura aussi permis de mettre au test notre résilience et notre adaptabilité au changement. Elle aura été une année révélatrice des failles et des forces de notre système.

Outre la crise, 2020 aura aussi révélé des limites à débattre collectivement. Le français, le mot en N, le racisme systémique ont illustré que nous ne sommes qu'à un pas d'une société polarisée où les ponts deviennent de plus en plus difficiles à ériger.

Respecter la diversité, aspirer à la parité, c'est aussi accepter les clivages et les désaccords, mais surtout, ce n'est pas renoncer au dialogue.

Il y a quatre ans, la première édition de Premières en affaires 2.0 parlait des féminismes. Aujourd'hui, avec l'agence Plurielles, et e-Premières, la mission de notre maison d'édition prend tout son sens : être un carrefour où se croisent les femmes qui font tourner l'économie, et où les différences créent la richesse.

Partenaires, annonceurs, lecteurs et entrepreneurs : merci d'être au rendez-vous à chaque numéro ! Nous restons à l'écoute.



MARIE GRÉGOIRE ET DÉBORAH LEVY

Premières

en affaires

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

Je m'abonne

pour soutenir le développement économique au féminin

PREMIERESENAFFAIRES.COM | INFO@PREMIERESENAFFAIRES.CA



Premières en Affaires



Premiereenaffaires



@PremEnAffaires



PALMARÈS
DES ENTREPRISES AU FÉMININ

2^e
édition

110
PME

32

- 34 **La croissance est au rendez-vous**
- 36 **Brigitte Coutu, la femme derrière Ricardo**
Lara Emond
- 39 **LES GRANDES: 50 M\$ ET +**
- 43 **LES MOYENNES: 10 À 50 M\$**
- 49 **LES FORCES VIVES: 5 À 10 M\$**
- 55 **LES ÉTOILES MONTANTES: 1 À 5 M\$**
- 60 **Dix profils incontournables**
Lara Emond
- 70 **Des conseils d'affaires adaptés pour maximiser l'impact**
CONTENU PARTENAIRE
- 72 **La pandémie occasionne des problèmes de santé mentale chez les femmes entrepreneurs**
CONTENU PARTENAIRE

- 73 **Activer le changement**
CONTENU PARTENAIRE
- 74 **Un sceau pour l'avenir**
CONTENU PARTENAIRE
- 75 **Le programme de diversité des fournisseurs: une solution concrète pour le soutien des entrepreneurs**
CONTENU PARTENAIRE
- 76 **D'un océan à l'autre, les établissements de Germain Hôtels ont vécu les conséquences de la pandémie bien avant le confinement**
CONTENU PARTENAIRE
- 78 **Les jeunes d'aujourd'hui sont la relève de demain**
CONTENU PARTENAIRE
- 80 **Pourquoi choisir BDO pour ses services financiers?**
CONTENU PARTENAIRE

TRAVAILLER ET ENTREPRENDRE

- 82 **Une économie casanière**
Sonia Gagnon
- 84 **La revanche des groupes hôteliers**
Marie-Eve Arsenault
- 86 **Le mythe du leadership féminin**
CONTENU PARTENAIRE
- 88 **Se projeter dans l'avenir**
CONTENU PARTENAIRE
- 90 **Cynthia Fredette carbure aux défis**
Frédéric Beaumier
- 92 **La pénurie de talents est-elle toujours une réalité?**
CONTENU PARTENAIRE
- 93 **Aux commandes de vos finances**
CONTENU PARTENAIRE
- 94 **Protéger la santé financière des consommateurs**
CONTENU PARTENAIRE
- 96 **Le bien-être au cœur de la croissance**
Véronique Arsenault
- 98 **SUR LE WEB**

Hiver 2021

MOT DE LA RÉDACTION

- 05 Marie Grégoire et Déborah Levy

EN VUE

- 08 Jean-Sébastien Rousseau

CV

- 09 **Jessica Pathy a choisi de dire oui**
Annie Bourque

ACTUALITÉ

- 10 **Trois questions à Annamie Paul**
Elizabeth Cordeau-Rancourt
- 12 **À la rencontre d'une nouvelle génération de femmes autochtones**
Marie-Eve Arsenault

TRIBUNES

- 14 **Loi sur les indiens: Un héritage qui pèse lourd sur les femmes**
Julie Miville-Dechêne
- 16 **Une entreprise engagée**
CONTENU PARTENAIRE
- 18 **ENSEMBLE, RELANÇONS MTL**
Michel Leblanc



EN COUVERTURE

CRÉDITS PHOTO
The Blowup

NUMÉRO HIVER 2021

Le Québec reste au chaud pour éviter une troisième vague avant l'arrivée des vaccins contre le coronavirus. Dans ce numéro de l'hiver 2021, le Palmarès des entreprises au féminin fait état de la croissance économique. Et nous découvrons les visages d'une économie casanière.

CHRONIQUES

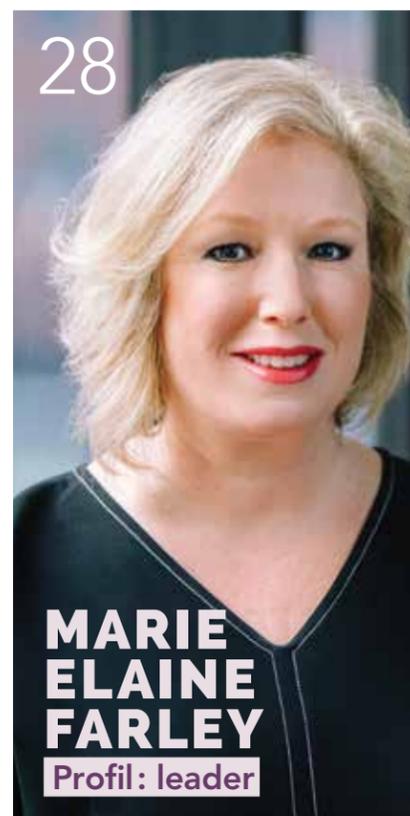
- 20 **La vie d'après**
Mélanie Thivierge
- 22 **Contresens**
Mathieu Bock-Côté
- 22 **La face cachée du Québec inc.**
Tina Sebti

ENTREVUES

- 24 **Maxie LaFleur fait tourner les moteurs**
Martine Letarte
- 26 **Nathalie Frenette est promise à un brillant avenir**
Lara Emond

RÉDACTRICE EN CHEF INVITÉE

- 28 **MARIE ELAINE FARLEY**
Profil: leader
Martine Letarte



Souha Bannur

Académie ELAB

« Je suis mère de deux enfants en bas âge. J'ai voulu faire profiter de mon expérience à d'autres enfants afin qu'eux aussi puissent développer de multiples formes d'intelligence. »

Originaire de Tunisie et montréalaise depuis quatorze ans, Souha Bannur a toujours été passionnée d'enseignement et d'informatique. Après une carrière dans les établissements postsecondaires, elle décide de s'investir pleinement comme entrepreneure et d'agir selon le principe que « plus on apprend tôt, plus on applique notre savoir. » C'est ainsi qu'elle

fonde en 2019 l'Académie ELAB, un centre d'activités parascolaires dédié au développement de l'intelligence des enfants de 5 à 13 ans. Tutorat, cours de langues, ateliers de codage, jeux d'échecs, activités de dessin et bien plus encore y sont proposés. L'approche pédagogique privilégie à la fois la logique, la créativité et la communication.

SPARKX5

ANDREEA DUTESCU VANACKER

Parmi les leçons préliminaires qu'il nous est permis de tirer de cette pandémie, l'importance de la santé chez les employés s'impose, particulièrement en ce qui concerne la prévention. SPARKX5, fondée par Andreea D. Vanacker en 2015, offre une solution

à point nommé: en intégrant la technologie aux principes du mieux-être, l'entreprise accompagne décideurs et employés vers une meilleure santé globale et une culture d'entreprise plus investie. Les dimensions physique, psychologique, relationnelle ainsi que la quête de sens et la gestion du quotidien y sont intégrées. Andreea utilise aisément l'art et la créativité dans sa démarche d'accompagnement. Elle est aussi coprésidente du Cercle des Anges du Musée des beaux-arts de Montréal.

« En entreprise, le mieux-être des employés devient une priorité dont il faut réellement se soucier. »

à point nommé: en intégrant la technologie aux principes du mieux-être, l'entreprise accompagne décideurs et employés vers une meilleure santé globale et une culture d'entreprise plus investie. Les dimensions physique, psychologique, relationnelle ainsi que la quête de sens et la gestion du quotidien y sont intégrées. Andreea utilise aisément l'art et la créativité dans sa démarche d'accompagnement. Elle est aussi coprésidente du Cercle des Anges du Musée des beaux-arts de Montréal.

Jessica Pathy a choisi de dire oui: ça lui réussit

Mon père, John, est né en Hongrie en 1955, un an avant la Révolution hongroise.

Il est arrivé au Québec avec sa famille dans les années soixante. C'est là qu'il a rencontré ma mère, Marlène, Québécoise « pure laine ». Ma sœur jumelle et moi avons grandi à Rosemère avec nos parents, qui s'amusent souvent avec nous dans la cour ou au parc.

L'argent ou le succès importaient peu pour mes parents.

Jamais, je n'ai ressenti de pression de leur part pour être une première de classe. À la fin du secondaire, je tenais à être indépendante financièrement: je travaillais comme serveuse pour payer mes études et ma première voiture.

J'étais douée en maths et j'ai entrepris des études en comptabilité à McGill.

J'ai commencé comme stagiaire en 2004 chez EY. J'ai beaucoup appris dans ce grand cabinet. Après six ans, j'ai eu besoin de passer à autre chose. Alors, j'ai osé quitter l'entreprise pour réfléchir à mon avenir.

Après avoir postulé, sans que ma candidature soit retenue, pour un poste de gestionnaire à McGill, j'ai enseigné pendant plus de trois ans différentes matières, dont la comptabilité et la gouvernance.



Avec le recul, je réalise qu'en acceptant de vivre des moments d'incertitude, on s'ouvre à de nouveaux horizons.

C'est comme si la vie nous indiquait un nouveau chemin à prendre. Au cours des 10 dernières années, je trouvais important de m'investir pour des causes qui m'interpellent, comme l'environnement. Je siège à la Fondation David-Suzuki et je suis trésorière au conseil du Musée des beaux-arts de Montréal. J'ai aussi accepté la présidence du conseil d'administration de la Fondation Marie-Vincent, un organisme qui vient en aide aux enfants et aux adolescents victimes de violence sexuelle. On a continué notre mission en temps de pandémie.

Dans ma vie professionnelle comme dans ma vie personnelle, j'ai eu beaucoup de chance.

« Je dois avouer, que je suis dans une position choyée. Avec une grande famille qui a été dure à concevoir, avec la santé de mes proches rétablie, et une vie professionnelle qui me donne la chance de travailler avec des gens avec qui je suis simplement honoré de côtoyer. Quel chance que j'ai de bosser pour des causes qui me tiennent à cœur. »

PROPOS RECUEILLIS PAR ANNIE BOURQUE

Milla Craig est la fondatrice et présidente de Millani, un cabinet qui accompagne ses clients dans une meilleure intégration des facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) sur le marché des capitaux. Après avoir travaillé dans la vente d'actions institutionnelles pendant quinze ans au sein de RBC Dominion et Scotia Capital, l'experte des marchés en vient naturellement à l'entrepreneuriat

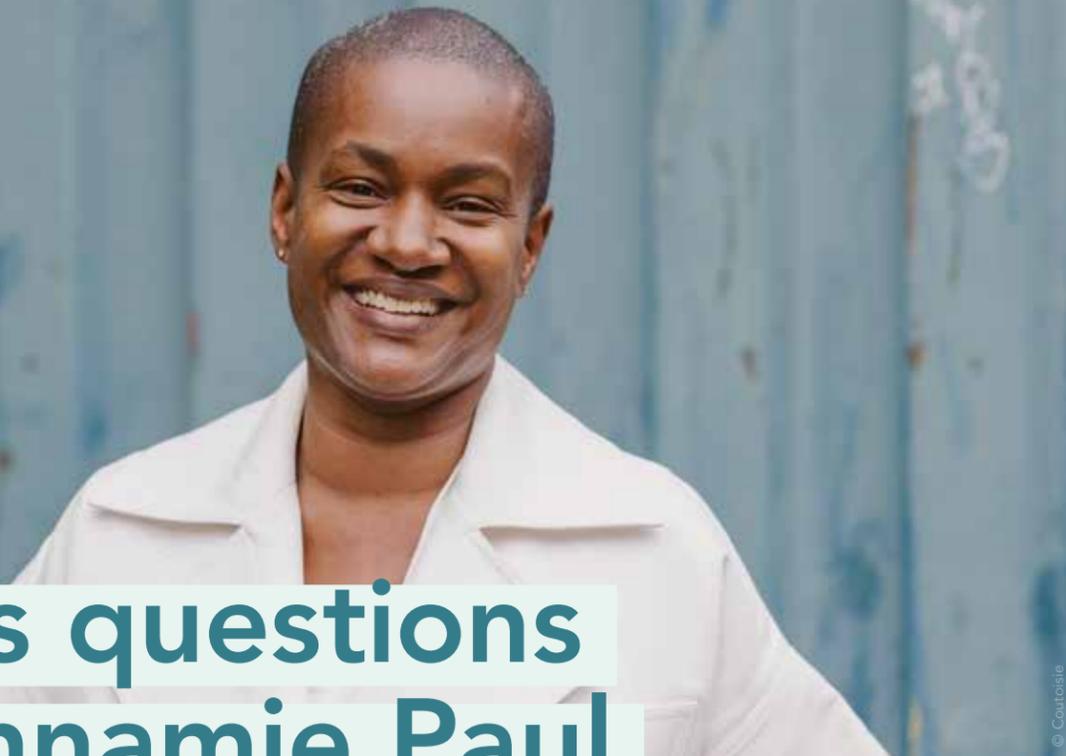
MILLA CRAIG

Millani

« L'intégration des facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance peut avoir des répercussions sur la stratégie entreprise et sur l'accès au capital. »

devant le clivage qui semble se creuser entre le monde de la finance auquel elle appartient et les dossiers du monde qui l'interpellent. L'expertise de Millani permet aujourd'hui aux entreprises et autres gestionnaires d'actifs d'augmenter leur valeur et de réduire les risques tout en privilégiant les impératifs de durabilité.

JEAN-SÉBASTIEN ROUSSEAU



© Courtoisie

Trois questions à Annamie Paul

Annamie Paul a été élue chef du Parti vert du Canada le 3 octobre 2020. Cette avocate torontoise, fille de parents immigrants des Caraïbes, a axé sa campagne sur la démocratie, la diversité et l'audace.

PROPOS RECUEILLIS PAR ELIZABETH CORDEAU-RANCOURT

Vous êtes la première femme noire à diriger un parti à la Chambre des communes. Ressentez-vous une plus grande pression, un certain devoir d'avancement?

Il faut que je reconnaisse que oui, j'ai la responsabilité de très bien faire mon travail puisque je représente plusieurs communautés. La diaspora noire et les femmes, par exemple, ne sont pas des monolithes. Malheureusement, je sais que, dans le futur, elles seront jugées par mes succès ou mes échecs. Je pense que c'est injuste, mais c'est la réalité.

Je m'impose aussi une certaine pression pour ouvrir des portes. Ça devrait être de plus en plus facile pour des personnes comme moi d'accéder à des rôles politiques et je sens que j'ai le devoir de paver une partie du chemin. Il y a beaucoup de pression mise sur les femmes, sur les députés et les chefs de partis racisés, entre autres, pour représenter la totalité de leur groupe. Nous n'avons pas le luxe d'être des individus. C'est dommage, et j'espère que ça va changer.

Quelle est votre vision du pouvoir?

L'expérience du vécu des femmes est un riche atout pour la vie politique. Leur apport contribue à faire adopter de meilleures politiques, en plus d'avoir des répercussions sur la façon de travailler en Chambre. Plusieurs études comparatives montrent que lorsque plus du tiers des députés sont des femmes, l'ambiance est plus collaborative. Les considérations politiques restent sensiblement les mêmes, mais les questions qui se posent sont différentes, et donc les horizons s'ouvrent. Il en ressort des politiques plus efficaces et plus représentatives. Si on ajoute à cela une diversité raciale, ethnique, socio-économique, on est face à des atouts supplémentaires.

Quelle est la place de la diversité dans la vie démocratique?

La diversité a un effet très positif sur notre vie démocratique. Pour que la démocratie soit vivante, il faut que toutes les composantes de la société soient représentées dans les institutions. Plus la diversité est partie prenante dans l'élaboration des lois, moins les risques de générer des politiques qui continuent à reproduire les discriminations raciales sont élevés. Nous avons au Canada une belle diversité de genres, de groupes ethniques et de classes socio-économiques. Il faut maintenant offrir des opportunités à tous ces gens. On a accès aux meilleures idées: elles se trouvent partout dans notre société.



© Dominique Fortier

Avis aux candidates aux prochaines élections municipales

Voici un outil concret spécialement conçu pour vous!

Vivez une expérience novatrice unique: la simulation *in situ* d'un conseil municipal à l'hôtel de ville

- Le fonctionnement et les procédures d'un conseil municipal ainsi que d'une séance de travail
- Le rôle des élu.e.s
- Des connaissances et pratiques indispensables à votre future fonction de conseillère municipale ou de mairesse
- Vous bénéficierez de formations dispensées par des partenaires reconnus

SimulACTIONS s'adresse aux femmes de tous âges, de tous milieux, de tous horizons, de toutes les régions, désireuses de briguer des postes électifs aux élections municipales.

Merci à nos partenaires de promotion et de diffusion:



FÉDÉRATION
QUÉBÉCOISE DES
MUNICIPALITÉS



FÉDÉRATION
CANADIENNE DES
MUNICIPALITÉS

FEDERATION
OF CANADIAN
MUNICIPALITIES

SimulACTIONS



PRIX
ÉGALITÉ
2015

Avec la participation:



L'activité en présentiel est conditionnelle à l'état de la situation sanitaire au Québec en lien avec la COVID-19.

GROUPE
femmes
POLITIQUE
DÉMOCRATIE
DEPUIS **20** ans!

Lieu

Hôtel de ville de Cap-Chat
53, rue Notre-Dame, Cap-Chat
Québec GOJ 1E0

Dates

11 juin à partir de 18 h
12 juin - 8 h 30 à 17 h
13 juin - 8 h 30 à 15 h

Inscription → gfpd.ca

Date limite d'inscription

Vendredi 28 mai 2021

Coûts

50 \$ membre – 100 \$ non-membre

Information

Gaëtane Corriveau
gcorriveau@gfpd.ca



Formation menant à une attestation
de formation de 1,9 unité
de formation continue (UEC)

À LA RENCONTRE D'UNE NOUVELLE GÉNÉRATION DE FEMMES AUTOCHTONES

Elles sont entrepreneures, consultantes, artistes. Nées au cœur des revendications pour les droits autochtones, ces femmes ont été témoins de la révolte, puis de la guérison de leurs parents. Aujourd'hui, elles sont des militantes naturelles. Portrait d'une nouvelle génération de femmes autochtones plus mobilisées que jamais.

MARIE-ÈVE ARSENAULT

Cyndy Wylde, consultante et doctorante à l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue, se définit d'abord comme une fière Anicinape et Atikamekw. Si l'avenir lui sourit, c'est entre autres grâce aux sacrifices de sa mère, une femme de seulement 16 ans son aînée, mais qui a connu une vie tout autre.

Puisque sa mère, ses oncles et ses tantes ont subi le pensionnat Saint-Marc-de-Figuery, près d'Amos, « toute cette génération a eu à se reconstruire », explique-t-elle.

« J'ai vu comment la génération de mes parents en a été affectée. Il y a eu beaucoup de révolte et de guérison, et ça s'est fait [...] Il y a moins de problèmes de consommation. Ma mère ne consomme plus d'alcool depuis 32 ans. Et nous, on a été élevées là-dedans et de façon naturelle, on est devenues des militantes. »

« C'est comme si on avait mis la table pour la prochaine génération », avance-t-elle.

Les droits autochtones, un dossier qui avance lentement

Le gouvernement du Canada a été maintes fois accusé de traîner les pieds sur la question des droits autochtones, et avec raison. Comme le souligne Mme Wylde, le système



Cyndy Wylde

« La femme autochtone est souvent décrite à travers l'histoire comme une femme problématique, qui a du mal à se prendre en charge. »

des pensionnats autochtones, destiné à détruire la richesse du patrimoine des Premières Nations, a été aboli il n'y a pas si longtemps, soit vers la fin des années 1990. Les conséquences de cette tentative de génocide culturel sont encore perceptibles à l'heure actuelle, plusieurs langues autochtones étant en péril.

Les droits issus des traités ne sont toujours pas clairement définis ou compris du reste de la population, ce qui a souvent pour résultat de provoquer des frictions entre les communautés. Les confrontations entre pêcheurs mi'kmaq et allochtones en Nouvelle-Écosse en sont un exemple. Les dédales administratifs auxquels font face les Autochtones qui souhaitent se prévaloir des exemptions de taxes illustrent le

racisme systémique qui subsiste au sein du gouvernement.

La *Loi sur les Indiens*, qui confère ces droits, présente également des obstacles majeurs à certaines formes d'émancipation. Si un Autochtone veut se lancer en affaires, il fera face à des difficultés de cautionnement, les terres sur les réserves étant insaisissables.

À ces obstacles s'ajoute l'image négative ou figée dans le temps de l'Indien, ou, dans le cadre de ce qui nous intéresse ici, de la femme indienne.

« La femme autochtone est souvent décrite à travers l'histoire comme une femme problématique, qui a du mal à se prendre en charge, qui n'est pas forcément une bonne mère, parce que la DPJ est partout. Qui est violente et donc victime, qui est prostituée, droguée et alcoolique, alors que ce n'est pas le cas. Tous les mots négatifs se greffent autour de l'image, du stéréotype de la femme », illustre la doctorante Cyndy Wylde, qui s'intéresse à la surreprésentation des femmes autochtones dans le milieu carcéral.

Caroline Monnet, artiste multidisciplinaire et réalisatrice d'origine algonquienne et française, a elle aussi fait face à certains obstacles pour parvenir à se tailler une place sur la scène internationale.

« Le défi numéro un, c'est l'étiquette, explique-t-elle. C'est d'être toujours placée dans la boîte de la femme autochtone, de l'artiste autochtone et de la définition de ce qu'est l'art autochtone. »

Mélanie Vincent, consultante en affaires autochtones depuis 2007, croit elle aussi qu'une image négative des peuples autochtones continue d'être véhiculée dans les médias. Les actualités qui traitent des Premières Nations, dit-elle, « se font souvent sur des crises ».

Un « tournant majeur » depuis le décès de Joyce Echaquan

Or, elles se disent de plus en plus nombreuses à observer un moment pivot, amorcé par le mouvement *Idle No More* en 2012, puis accéléré par la prise de conscience qui a suivi le décès tragique, sous les insultes déshumanisantes et racistes, de Joyce Echaquan à l'hôpital de Joliette en septembre 2020.

« J'ai toujours été militante toute ma vie, mais depuis Joyce, ça a pris comme un tournant majeur, dans le sens que pour moi, c'est un absolu. Il faut que je voie des changements avant de mourir », déclare sans détour Cyndy Wylde.

« Les femmes qu'on est en train de fabriquer, ma génération, comme mes filles, voient des femmes comme moi qui vont aux études et font des affaires, de la politique, qui prennent parole sur la place publique. Je pense qu'on a semé des petites graines. Et je pense qu'elles s'en viennent comme un tsunami. Si je regarde la jeunesse aujourd'hui, j'ai tellement d'espoir, ce sont des enfants qui sont en train de s'éduquer et des enfants qui sont en train d'apprendre des façons de se défendre des colonialistes », ajoute-t-elle.

L'importance du développement économique pour améliorer les relations

Pour Mélanie Vincent, la réussite de cette nouvelle génération passe entre autres par la reconnaissance de l'apport économique des Premières Nations.

« Je pense que c'est sous-estimé », dit-elle. « Je rêve du jour où on va voir un portrait clair de l'économie autochtone, parce que ça pourrait vraiment faire changer les perceptions. »



Josée Shushei Leblanc

« Les perleuses recommencent à gagner leur autonomie financière, leur estime de soi. »

« Je pense qu'il faut miser sur des choses positives pour que les gens nous connaissent mieux; ouvrir les yeux aux gens pour qu'ils voient que les Premières Nations, c'est une richesse pour une société, ce n'est pas un boulet », ajoute Mélanie Vincent.

La fondatrice d'Atikuss, Josée Shushei Leblanc, a justement bâti son modèle d'affaires sur ce désir de changement pour sa communauté. Avec pour but de faire connaître l'art ancestral autochtone et de valoriser le travail des femmes, elle a aidé des artisanes qui gagnaient en moyenne 3\$ de l'heure à être rémunérées équitablement, tout en assurant la pérennité de techniques qui étaient sur le point de disparaître. L'un de ses produits

phares, Les bottes de l'espoir, est cousu et perlé par des femmes autochtones.

« Les perleuses recommencent à gagner leur autonomie financière, leur estime de soi », se réjouit Josée Shushei Leblanc.

Ken Rock, directeur général de la Société de développement économique de Uashat mak Mani-utenam, a lui aussi pu constater les avantages du développement économique pour l'autonomisation des femmes de sa communauté.

La société est propriétaire d'un centre commercial, d'un hôtel et de locaux occupés par des commerces. Elle embauche de la main-d'œuvre innue, mais aussi septilienne.

Petit à petit, les Autochtones prennent leur place dans toutes les sphères de la société. « Parfois, ça dérange », admet-il. Mais la plupart du temps, « les gens apprennent à nous connaître, les préjugés s'envolent et les relations s'améliorent ».

Loi sur les Indiens

Un héritage qui pèse lourd sur les femmes

L'affaire Joyce Echaquan a défrayé la chronique, et elle laisse des traces indélébiles dans notre histoire commune.

JULIE MIVILLE-DECHÊNE

Je prends très à cœur ma responsabilité de faire entendre le point de vue des groupes minoritaires au Sénat. Dans la foulée de l'affaire Joyce Echaquan, j'ai lancé un appel à l'action en Chambre cet automne.

« La déshumanisation en direct de Joyce Echaquan est, à mon avis, une manifestation de racisme systémique. »

D'où vient cette discrimination insidieuse envers les autochtones qui s'infiltré dans nos institutions? Il faut remonter dans l'histoire pour saisir à quel point le gouvernement fédéral a légitimé ce racisme éhonté avec la *Loi sur les Indiens* de 1876, aussi appelée « l'Acte des Sauvages ». Cette loi inique vise à assimiler les Premières Nations aux blancs, en leur interdisant de parler leur propre langue et d'entretenir leurs pratiques spirituelles. Le gouvernement décide qui est de sang indien, impose une nouvelle gouvernance aux populations ainsi désignées et s'arroge le contrôle de leurs territoires.

C'est cette même loi qui forcera plus tard 150 000 enfants autochtones à fréquenter les pensionnats indiens, les

arrachant ainsi à leurs familles. En somme, le contrôle du gouvernement sur la vie des autochtones est absolu et entraîne la dépendance, la perte de culture, et un profond sentiment d'aliénation. Des séquelles tragiques, qui entretiennent les préjugés et le racisme envers ces peuples victimes d'une colonisation brutale.

La violence envers les femmes autochtones découle en bonne partie de cette perte de repères. Le taux de meurtres parmi les femmes autochtones est six fois plus élevé que parmi les autres femmes. Plus des trois quarts des jeunes filles autochtones ont été victimes d'agression sexuelle.



Julie Miville-Dechêne

« La déshumanisation en direct de Joyce Echaquan est, à mon avis, une manifestation de racisme systémique. »

L'Enquête nationale sur les femmes et les filles autochtones disparues et assassinées a mis en lumière la souffrance de ces femmes.

Face à une négligence historique de la part de nos services sociaux, j'ai voté sans hésitation en faveur du projet de loi C-92. Cette loi donne le droit aux communautés autochtones qui le souhaitent de mettre sur pied leurs propres services de protection de la jeunesse afin de s'occuper de leurs enfants en difficulté. J'ai été profondément déçue quand le gouvernement québécois a choisi de contester cette loi en invoquant sa compétence exclusive en la matière.

Et 124 ans après son adoption, la *Loi sur les Indiens*, puissant symbole d'injustice et d'anachronisme, est encore en vigueur. Faute de consensus sur les droits autochtones ancestraux, les droits issus des traités, les querelles de juridiction entre le fédéral et les provinces, ces questions font l'objet d'interminables débats devant les tribunaux, un héritage qui pèse sur notre avenir collectif.

UNE ENTREPRISE ENGAGÉE

L'année 2020 aura fait couler beaucoup d'encre au sujet de la diversité. Des événements tels que la recrudescence du mouvement *Black Lives Matter* ont forcé plusieurs organisations à se remettre en question.

On parle plus que jamais de diversité et d'inclusion. La Sun Life s'est positionnée et travaille de manière active à supprimer les barrières. Pouvez-vous nous donner quelques exemples des actions concrètes prises en ce sens ?

La diversité, l'équité et l'inclusion sont dans notre ADN. Toutefois, nous sommes conscients que nous avons encore des biais pour lesquels nous devons redoubler d'efforts. Pour ce faire, nous avons développé trois axes de travail.

Le premier axe est centré autour de nos clients et de la collectivité.

Il est important pour nous d'offrir un milieu de travail qui favorise le respect, l'innovation et la collaboration pour refléter la diversité de nos équipes et de notre clientèle.

Nous exerçons des activités dans tout le Canada et dans une quinzaine de pays à travers le monde. Il est donc primordial de bien comprendre les différents milieux. Et ça passe en grande partie par nos équipes: on leur donne beaucoup de pouvoir. Mosaic, notre réseau interne, nous aide à appuyer des projets dans les communautés qui en ont le plus besoin. Nous avons ainsi donné 60 000\$ à la Fondation canadienne des relations raciales ou commandité la journée Filles en programmation. Depuis 2018, nous sommes aussi très impliqués dans le défilé Fierté Montréal.

Le deuxième axe est centré sur les talents et sur la culture.

Il est important pour nous que tous les employés aient des modèles à travers l'ensemble des échelons et qu'ils aient

des opportunités de progression. Pour faciliter la progression de carrière, nous offrons des programmes de mentorat. Les objectifs sont clairs: d'ici 5 ans nous visons à ce que 25% des hauts dirigeants soient d'origines ethniques variées. Ça commence dès le recrutement. Sur les 300 étudiants recrutés en Amérique du Nord l'an dernier, près du quart se disaient issus de la diversité. Pour éviter les partis pris lors du recrutement, nous utilisons un outil basé sur l'intelligence artificielle.

« Les objectifs sont clairs: d'ici 5 ans nous visons à ce que 25% des hauts dirigeants soient d'origines ethniques variées. »

Le troisième axe est celui de la formation et du perfectionnement.

Nous outillons nos équipes pour qu'elles soient en mesure d'aborder des sujets délicats ou sensibles et pour instaurer une culture qui reflète notre ADN. D'ici la fin de 2021, tous les membres de l'organisation devront avoir suivi une formation sur les biais inconscients.

Quel est l'effet de ces mesures sur votre performance et au sein des communautés dans lesquelles vous êtes établis ?

Nos équipes prennent le temps d'avoir des conversations franches, même si c'est parfois difficile, au sujet de l'importance de la diversité. Même notre président y participe. Nos partenaires, prêteurs ou investisseurs, ont les mêmes attentes. Il s'agit aujourd'hui d'une nécessité et ce n'est plus seulement une question d'image.

D'après l'Organisation internationale du Travail, une majorité d'entreprises affirment qu'il est plus facile d'attirer et de fidéliser les talents avec des politiques de mixité, et que cela assure aussi

une rentabilité et une productivité accrue. Les organisations qui ont compris ces principes et mis en œuvre des politiques adéquates performant mieux financièrement. Par exemple, 75% des entreprises qui ont atteint la parité au sein de leur management ont affiché une augmentation de leurs bénéfices allant de 5% à 20%.

Selon nos sondages à l'interne, 92% des employés estiment que la Sun Life soutient bien la diversité sur les lieux de travail. Nous sommes heureux de voir que notre vision d'un environnement équitable et respectueux se reflète dans le quotidien des équipes.

Marie-Chantal Côté est vice-présidente, développement de marché, garanties collectives chez Sun Life.



Marie-Chantal Côté

L'efficacité énergétique, c'est payant à tous points de vue.



Le programme Solutions efficaces est maintenant plus avantageux. Profitez d'appuis financiers bonifiés pouvant couvrir jusqu'à 75% des coûts admissibles de votre projet.

www.hydroquebec.com/solutionsefficaces





ENSEMBLE, RELANÇONS MTL

Une bonne résolution pour la nouvelle année

Voilà, nous sommes en 2021. L'année 2020 est officiellement derrière nous, mais quelle année ça aura été pour le milieu des affaires montréalais! Même si cette page du calendrier est officiellement tournée, les conséquences de la pandémie sont toujours bien réelles pour bon nombre de commerçants et d'entreprises, particulièrement ceux du centre-ville de Montréal qui doivent encore composer avec une chute draconienne de leur achalandage. Une situation qui ne risque pas de s'améliorer avec la fin de la période des Fêtes et la morosité des longs mois d'hiver qui pointent à l'horizon.

Le passage à la nouvelle année amène son lot de bilans et d'introspections. Que peut-on espérer pour les mois à venir? Je n'ai malheureusement pas de boule de cristal pour vous le dire avec certitude. Ce que nous savons, c'est qu'il ne faudra pas relâcher la cadence. Nous devons malheureusement composer avec la COVID-19 pour plusieurs mois encore. Elle fait maintenant partie d'une nouvelle normalité qui obligera le milieu des affaires à constamment faire preuve d'agilité pour se réinventer, s'adapter et innover.

Le moment est propice pour se projeter encore plus loin dans l'avenir, revoir nos pratiques d'affaires et nos façons



Michel Leblanc

PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION DE LA CHAMBRE DE COMMERCE DU MONTRÉAL MÉTROPOLITAIN (CCMM)

«Le moment est propice pour se projeter encore plus loin dans l'avenir, revoir nos pratiques d'affaires et nos façons de faire pour bâtir une économie plus inclusive, orientée vers l'humain et vers la transition énergétique.»

d'occasions à saisir pour tous les acteurs et les actrices de notre écosystème économique.

de faire pour bâtir une économie plus inclusive, orientée vers l'humain et vers la transition énergétique. Les derniers mois ont été difficiles sur les plans social et économique. Mais que restera-t-il lorsque les mesures d'aide des gouvernements s'effriteront?

C'est là tout le pouvoir de la mobilisation et de la collaboration. C'est avec ces principes en tête que nous avons lancé cet automne le mouvement Relançons MTL, qui mettait 15 secteurs clés de l'économie de la métropole sous les projecteurs. L'exercice nous a permis de cerner les défis et les problèmes en cause et de préciser des solutions pour assurer la relance de ces secteurs et pour contribuer à la prise de décision chez les trois ordres de gouvernement.

Nous avons également déterminé les valeurs sous-jacentes qui doivent guider la mise en place d'actions par les entreprises, les grappes et les partenaires qui ont répondu à l'appel de Relançons MTL et se sont engagés pour une relance forte, locale et ouverte sur le monde.

Des pistes d'action qui sont autant

La diversité au cœur de l'immobilier.

Chez Cominar, nous croyons que la diversité est essentielle à la création d'environnements inclusifs au service de leurs communautés. Aujourd'hui plus que jamais, les talents de tous les horizons sont nécessaires à notre ambition d'humaniser les espaces.

Physiquement distants, mais plus unis que jamais.



La vie d'après

MÉLANIE THIVIERGE | [@mthiviergeMTL](#)

Permettons-nous de rêver un moment. Et si cette pandémie était une occasion à saisir pour repenser ce qui fonctionne moins bien dans la société? Et si le ralentissement forcé de l'économie nous donnait la chance de revoir la définition de la création de richesse?

La crise a mis en lumière l'écart important qui existe entre les personnes qui occupent un « bon emploi », et celles dont les conditions de travail précaires engendrent des risques pour leur santé, physique et psychologique, en plus de générer un stress quotidien.

La notion de conciliation travail-famille, dont on parle depuis tant d'années déjà, a pris un tout autre sens quand, coincées à la maison, de nombreuses femmes n'ont eu d'autres choix que de se retirer momentanément de leurs fonctions professionnelles pour assurer l'éducation de leurs enfants.

La liste des conséquences de la crise et des prises de conscience est longue, après une année à voir les repères disparaître. S'il y a encore quelqu'un qui a hâte de reprendre

« la vie d'avant », j'aimerais bien m'entretenir avec cette personne un instant.

Comment avoir hâte de reprendre le cours d'une existence où les personnes âgées terminent leurs jours dans la quasi-indifférence? Où les soins de santé mentale sont le parent pauvre de nos investissements collectifs, rendant nos villes de moins en moins sécuritaires et stigmatisant chaque jour un peu plus ces individus qui ont besoin de soins et d'encadrement? Comment avoir hâte de recommencer à produire à pleine vapeur sans se soucier des conséquences de cette production sur notre communauté et sur les écosystèmes?

La pandémie a frappé fort et elle a fait mal, très mal. Mais plus les semaines et les mois passent, plus je me prends à rêver la « vie d'après ».

Je ne crois pas que nous nous réveillerons prochainement au pays des licornes ou des arcs-en-ciel, mais j'ai envie de croire que nous retiendrons des leçons de ces expériences.

Ce dont j'ai le plus envie, c'est que l'on comprenne que la société, c'est nous. Et que notre pouvoir personnel est beaucoup plus grand qu'on le pense.

Mélanie Thivierge est présidente et directrice générale du Y des femmes de Montréal.



zorah
biocosmétiques

**NOUVEAU
BIORETINOL**

COMPLEXE
ANTI-ÂGE
NUIT

80%*
Taches pigmentaires estompées dès la première application

65%*
Apparence des rides diminuée après 30 jours

* Pourcentage des femmes ayant constaté un résultat. Le test de bioactivité a été réalisé par 20 femmes sur une période de 30 jours.

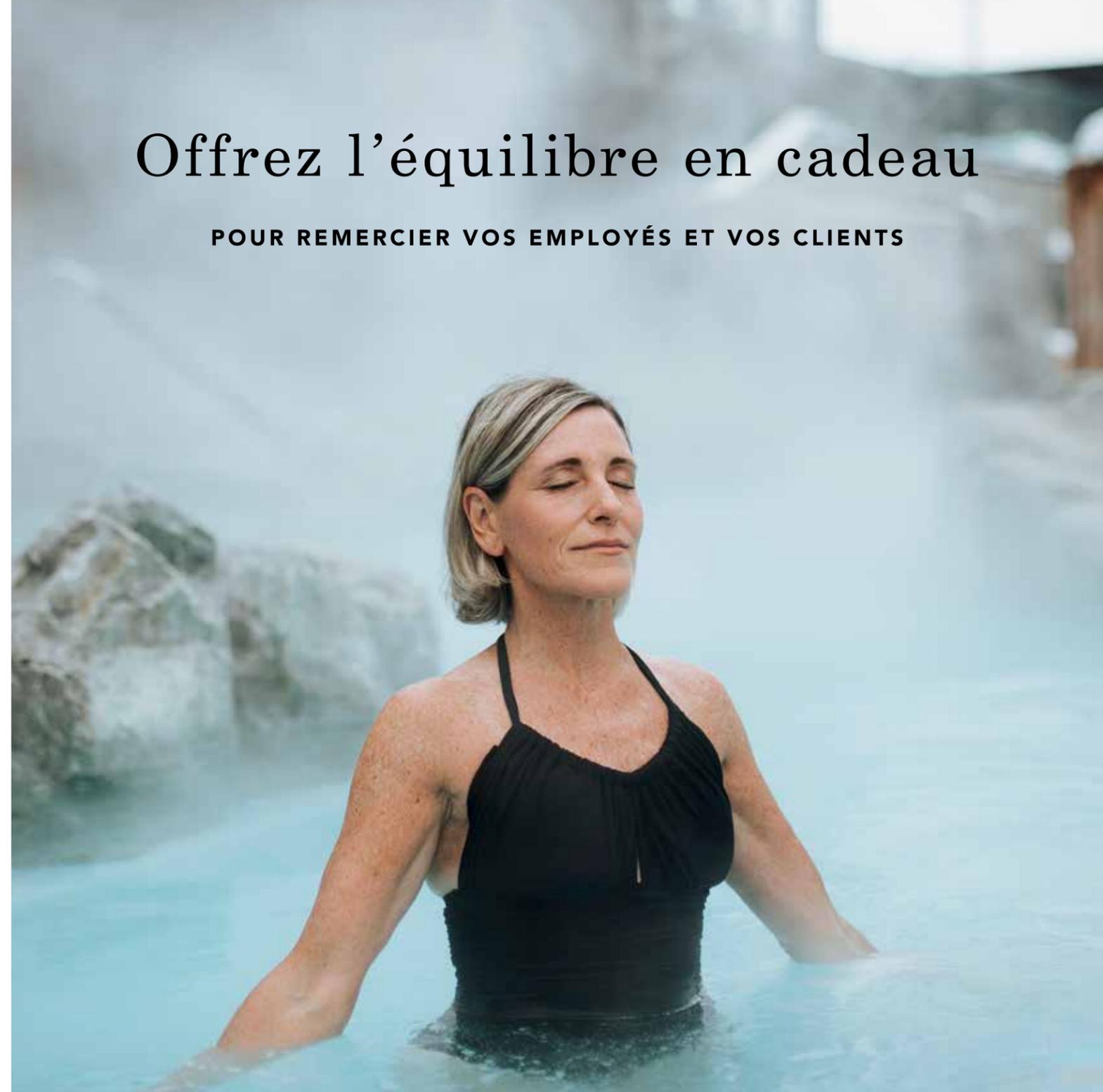
Complexo anti-âge nuit
Anti-aging night complex

bioiretinol
PURE AROMA

BIORÉTINOL NUIT
Tout type de peau
de 30 ans et +

100 ml • 3.38 FL. OZ.

QR code



Offrez l'équilibre en cadeau

POUR REMERCIER VOS EMPLOYÉS ET VOS CLIENTS

Rabais d'entreprise disponibles au VENTE@STROMSPA.COM

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

strøm
SPA NORDIQUE
Centré sur l'équilibre

CONTRESENS

MATHIEU BOCK-CÔTÉ

Le Québec a traversé ces derniers mois un très mauvais débat. Il a commencé de la manière la plus étrange qui soit. Apparemment, le simple fait de prononcer le titre *Nègres blancs d'Amérique* relèverait désormais du scandale. Ce serait même faire offense aux Noirs du Québec.

Plusieurs y ont vu, à juste titre, un symptôme de l'américanisation progressive de la culture québécoise, qui devrait désormais intégrer les interdits idéologiques qui font la loi au sud de la frontière et prendre à notre charge les traumatismes liés à l'histoire de l'esclavage dans les États du Sud.

Mais cette histoire n'est pas la nôtre, quoi qu'en pensent les obsédés de la race qui croient que les Blancs sont partout pareils et que la différence entre les peuples et les nations est mineure, presque insignifiante. La plupart des commentateurs ont d'abord réagi vivement. Ils ont rappelé que le fait de prononcer un titre de livre n'est jamais un scandale.

Alors pour riposter, les leaders de la mouvance diversitaire ont répliqué en laissant croire qu'au fond d'eux-mêmes, les Québécois rêvaient de prononcer le mot *nègre* de manière compulsive, pour insulter les Noirs. C'était une escroquerie médiatique. C'est même insultant de le laisser entendre.

Revenons sur terre. Personne n'a réclamé le droit d'insulter les Noirs. Seulement celui de prononcer un titre sans que cela ne crée un scandale.

Les Noirs du Québec ne sont pas descendants d'esclaves américains, mais d'immigrés et de réfugiés qui ont trouvé ici une société accueillante pour y construire une vie meilleure. Il serait temps de se rappeler que nous avons notre propre culture, et que l'histoire du Québec n'est pas celle du Mississippi.

Mathieu Bock-Côté est sociologue, chroniqueur et auteur.

La face cachée du Québec inc.

TINA SEBTI

Le Palmarès des entreprises au féminin donne un nouveau visage au Québec inc. Cette nouvelle initiative met en lumière la relève économique de la province, mais il reste des angles morts sur ce tableau d'honneur.

Si la mobilisation des ingrédients essentiels à la réussite en affaires est difficile pour tout entrepreneur, le défi est encore plus imposant pour ceux issus de la diversité. En effet, malgré la prolifération d'initiatives favorisant le démarrage d'entreprises par ces entrepreneurs, les barrières à l'entrée sont encore indéniables. La réalité est toujours plus ardue pour les femmes qui proviennent des communautés culturelles souhaitant se lancer en affaires. Difficultés à apprivoiser le marché québécois, à développer des relations d'affaires stratégiques, à obtenir du financement, à contourner les préjugés cognitifs fondés sur le genre et la culture, les freins auxquels elles font face sont nombreux et complexes malgré leur résilience et leur ingéniosité.

Dans ce contexte, on ne saurait souligner suffisamment l'importance d'avoir des modèles pour inspirer et encourager. Malheureusement, alors qu'il existe de nombreux exemples remarquables d'entrepreneures issues de la diversité, l'espace public, et notamment les médias, ne le reflètent que très peu. Ces femmes ne sont pas mises sous les projecteurs. Pourtant, pour stimuler l'entrepreneuriat auprès des femmes de la diversité culturelle et favoriser leur réussite, il faut inéluctablement dépasser cette mise au silence. Au-delà de l'image véhiculée sur l'entrepreneure type – charismatique, élégante et éloquente – encore faudrait-il refléter les différents styles d'entrepreneures et de cheminements.

Tina Sebti est fondatrice de la jeune entreprise MABY et enseignante au centre de services scolaire Marguerite-Bourgeoys. Elle a créé l'événement « Maghreb-In » en 2016 pour mettre de l'avant le leadership et le talent des Maghrébines.

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 CODSÎ

♡ 5K



EMMANUELLE LATRAVERSE

♡ 71K



NADINE BEAUGER



© Courtisio

Maxie Lafleur fait tourner les moteurs

Lorsque Maxie Lafleur est arrivée chez Bus.com, alors chef de file nord-américaine dans l'offre numérique de transport par autobus nolisé, elle était déjà pressentie pour en devenir la présidente-directrice générale. Avec l'arrivée de la COVID-19, elle aurait pu prendre la poudre d'escampette. Mais elle a tout de même accepté de relever le défi avec un virage qui va aider l'entreprise à traverser la vague.

MARTINE LETARTE

« Les grands changements sont rares et ils amènent une belle occasion de rebrasser les cartes », remarque Maxie Lafleur, qui a pris le parti de rester avec ses collègues de Bus.com pendant la tempête.

Certains secteurs d'activité ont tout de même plus de difficulté avec la pandémie. C'est le cas du transport collectif, notamment parce que les clients commerciaux ont réduit énormément, voire complètement arrêté leurs déplacements de groupe. Mais aussi, parce qu'il est risqué de se trouver à proximité des autres.

« Nous avons dû commencer par adapter nos services à la situation pour qu'ils soient sécuritaires pour les passagers, nos partenaires et nos employés », affirme Maxie Lafleur. Par la suite, l'équipe a amélioré la flexibilité des réservations et des annulations. Avec certaines conséquences : jusqu'à quelques heures avant le voyage, le nombre de personnes peut varier énormément.

Pour construire de nouveaux liens d'affaires, Bus.com s'est tournée vers des entreprises restées solides pendant la crise. Avec, par exemple, l'accompagnement de groupes dans les parcs nationaux, l'une des seules activités encore possibles pour s'évader sans voyager.

« J'encourage les femmes à rêver grand. C'est ça qui attire le financement. Il faut avoir de l'ambition. »

« Pour CAE, je me suis retrouvée au Japon, un pays très conservateur, où j'ai dû superviser des hommes plus âgés que moi, raconte celle qui avait 27 ans à l'époque. Ça a été un gros choc pour eux qui n'avaient jamais travaillé pour une femme. »

Bus.com, qui a obtenu en 2019 vingt millions de dollars américains en capital de risque de la Silicon Valley et d'autres investisseurs, a aussi commencé à répondre aux besoins de joueurs clés de l'économie qui ont besoin de services de transport pour leur personnel. Cet été, des travailleurs du secteur agricole se sont déplacés dans la flotte de véhicules de Bus.com pour la cueillette dans les champs. La jeune pousse se démarque aussi avec des services de navettes pour les employés de parcs industriels.

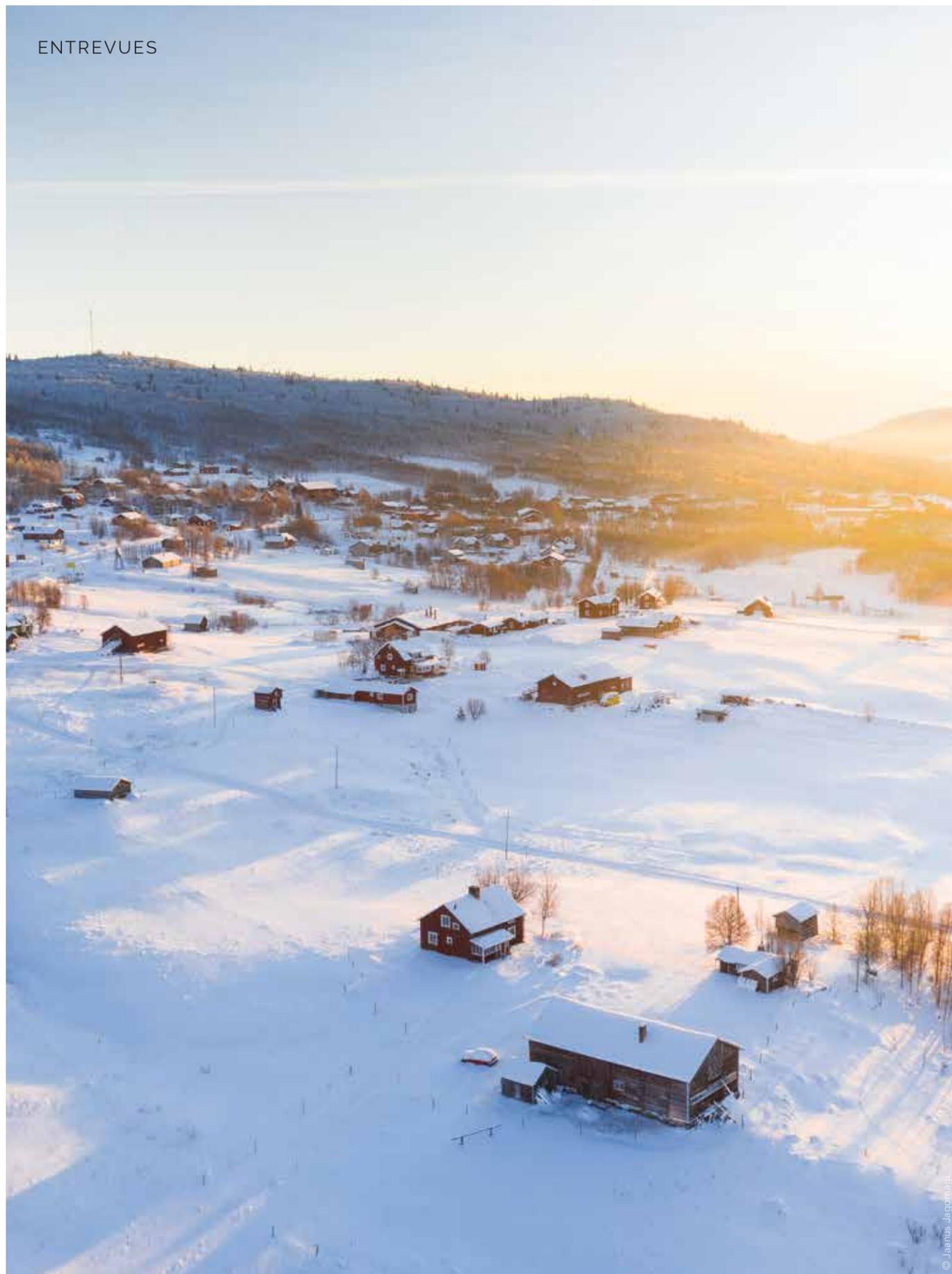
Un virage à 360 degrés

Auparavant active notamment dans le transport par bus d'équipes sportives à travers l'Amérique du Nord, Bus.com a dû changer complètement son modèle d'affaires avec la COVID-19. « Pour y arriver, nous avons dû remplacer une partie de l'équipe », explique Maxie Lafleur. On est allés chercher des profils très différents. Nous avons 40 employés en ce moment, dont la moitié se spécialise dans les nouvelles technologies. J'ai fait preuve d'une grande transparence. Il a fallu ouvrir les yeux et trouver ensemble les idées pour reprendre le contrôle. »

Rêver grand

Maxie Lafleur affirme ne pas avoir changé son style de leadership avec la crise. Des défis, elle en a vu d'autres malgré ses 33 ans. Née dans un milieu modeste à Montréal-Nord, elle a souffert d'une maladie grave lorsqu'elle était enfant. Rien de tout cela ne l'a empêchée de décrocher le titre de comptable professionnelle agréée (CPA) ou de travailler pour de grandes multinationales.

La chef d'entreprise considère que beaucoup de progrès ont été réalisés au Québec pour ce qui est de la place des femmes dans la société, même s'il reste encore du travail à faire. « J'encourage les femmes à rêver grand. C'est ça qui attire le financement. Il faut avoir de l'ambition. On n'atteint pas toujours nos objectifs, mais, s'ils sont déjà petits, on aura encore plus de difficulté à avancer. Il faut prendre des risques et se demander aussi ce qu'il y aurait de si grave à échouer. »



Nathalie Frenette est promise à un brillant avenir

Nathalie Frenette tient la barre de la coopérative Agrilait depuis 2014. Directrice générale de ce véritable fleuron du terroir québécois, elle est promise à un brillant avenir dans le monde agricole. Lara Emond est allée à sa rencontre en marge de la préparation de la deuxième édition du Palmarès des entreprises au féminin.

Quel est le parcours qui vous a menée vers Agrilait ?

J'ai fait un baccalauréat en chimie, ce qui m'a amenée à diriger plusieurs laboratoires dans les domaines médical, pharmaceutique et environnemental. Mais le modèle coopératif est plus proche de mes valeurs. C'est ce qui m'a poussée à intégrer l'équipe de la Coop fédérée, aujourd'hui connue sous le nom de Sollio Groupe Coopératif. Souvent, quand on travaille pour de grandes entreprises, on ne sait pas pour qui on travaille. Dans une coopérative, on le sait: on travaille pour les membres. Dans le cas d'Agrilait, on travaille pour deux cents familles d'agriculteurs propriétaires. J'ai même eu à côtoyer un agriculteur issu de la septième génération de cultivateurs de sa terre. Ça, ça donne du sens à mon travail.

Le milieu de l'agriculture est reconnu pour être traditionnellement masculin. Est-ce que ça change ?

Malgré le fait que ça demeure un milieu masculin, je ne me suis jamais sentie mise à l'écart. Les gens sont terre à terre et jugent sur les résultats. Au contraire, je trouve le milieu coopératif accueillant pour les femmes.

Cela dit, l'agriculture demeure un travail physique. L'automatisation et la robotisation ont permis de rendre le travail plus accessible et d'épargner des maux de dos à plusieurs! Les femmes participent au secteur depuis des décennies, mais elles y ont souvent joué des rôles de gestion, en se chargeant de la comptabilité, des commandes, etc. Aujourd'hui, cela change tranquillement.



Nathalie Frenette

« Malgré le fait que ça demeure un milieu masculin, je ne me suis jamais sentie mise à l'écart. Les gens sont terre à terre et jugent sur les résultats. »

Nous avons dans notre conseil d'administration une jeune femme au début de la quarantaine qui a repris la ferme de son père, et dont le conjoint travaille sous sa direction. Il y a aussi des forums pour augmenter le nombre de femmes qui siègent aux conseils de coopératives.

Avez-vous observé des changements dans les habitudes de consommation avec la crise ?

Les Québécois sont très friands des produits d'ici, et avec la pandémie, les gens ont fait plus d'achats locaux. Nous avons mis en place des boutiques en ligne qui ont remporté

un vif succès. Nos centres d'interprétation, tels que ceux de la Fromagerie St-Guillaume et de la Fromagerie de l'Île-aux-Grues, ont aussi connu une fréquentation accrue et leurs ventes ont plus que triplé!

Quelles sont les organisations qui vous inspirent ?

Des modèles comme les Fermes Lufa, où l'on retrouve d'ailleurs nos fromages, nous inspirent. Cette organisation, codirigée par un couple, propose toute l'année une belle diversité de produits, dont plusieurs sont cultivés sur les toits d'édifices montréalais grâce à des technologies innovantes. La coopérative Nutrinor, bien ancrée dans sa communauté, est également un modèle de développement durable.



MARIE ELAINE FARLEY

Profil: leader

La pandémie a tout bouleversé sur son passage, à commencer par les finances de bien des gens. À la tête de la Chambre de la sécurité financière, Marie Elaine Farley, lauréate du prix Avocat émérite 2019 du Barreau du Québec, tient le coup alors que la crise a ramené au premier plan le rôle crucial des 32 000 professionnels qu'elle encadre, dont la moitié sont des femmes.

MARTINE LETARTE

Comment la pandémie est-elle venue bouleverser la vie des gens, et en particulier leurs finances ?

La crise est venue rappeler l'importance de réfléchir à sa sécurité financière et nos membres jouent un grand rôle dans ce processus. Les gens sont inquiets avec la pandémie, plusieurs ont dû faire une pause de travail, ils se sont remis en question, ils ont été préoccupés par la volatilité des marchés. Les conseillers étaient là pour répondre à leurs questions, les rassurer et les aider à réajuster le tir au besoin. Par exemple, avec la COVID-19, plusieurs personnes se sont demandé si elles avaient besoin d'une assurance vie. La pandémie, avec ses risques concrets, a rendu plus réelle l'importance d'assurer sa sécurité financière.

En quoi le télétravail a-t-il changé vos pratiques ?

Le contact humain est fondamental pour créer un lien de confiance entre les conseillers et les clients. C'est certain que lorsque le lien de confiance était déjà présent, il a pu se maintenir

à distance, par l'intermédiaire de différentes technologies. Par contre, lorsque l'occasion de développer un nouveau lien de confiance se présente, la distance représente un défi. Tout le monde a dû prendre un virage technologique rapide, mais il

« Comme leader, il faut souligner les forces des gens et susciter en eux l'envie de se dépasser. Il faut partager le pouvoir, être solidaire et bienveillant. »

faut continuer d'appriivoiser les outils en s'assurant qu'ils demeurent au service de l'humain et qu'ils aident les conseillers à mieux faire leur travail. La pandémie est un contexte particulier, mais, après, on verra aussi comment ces outils pourront faciliter la conciliation travail-famille pour les hommes et pour les femmes.

Quelle place les femmes occupent-elles parmi les professionnels de la sécurité financière et quelles stratégies privilégiez-vous pour les amener à des rôles de leadership ?

La moitié de nos professionnels sont des femmes et c'est comme ça depuis

plusieurs années déjà. D'ailleurs, l'équipe de direction de la Chambre de la sécurité financière compte neuf membres, dont sept femmes. En poste depuis 2015, je suis la première présidente et chef de la direction de l'organisation.

Il faut d'abord mettre en place les conditions dans la société et dans les organisations pour faciliter la participation des femmes, notamment la conciliation travail-famille. Les fem-

mes ont tendance à en prendre beaucoup sur leurs épaules. Ensuite, il faut amener les femmes à se faire davantage confiance et à accepter de prendre des risques. Mais pour ça, elles doivent sentir qu'elles ont une marge d'erreur et que leurs erreurs font partie de leur apprentissage. Il faut leur poser des défis tout en leur donnant les moyens de les relever. Parce que c'est en relevant des défis qu'on développe la confiance en soi. Et souvent, les gens ne perçoivent pas leur propre potentiel. Comme leader, il faut souligner les forces des gens et susciter en eux l'envie de se dépasser. Il faut partager le pouvoir, être solidaire et bienveillant.

Questions existentielles

VOUS

CE QUI VOUS ANIME Un défi complexe

CE QUI VOUS REND HEUREUSE La satisfaction de rallier des intérêts divergents et d'avoir fait tout ce qui pouvait être fait.

CE QUI VOUS RÉVOLTE Les injustices

VIEILLIR... ÇA VOUS DIT QUOI ?

C'est un privilège dont nous devons prendre soin collectivement.

ÊTRE FÉMINISTE AUJOURD'HUI Une question d'inégalité qui doit continuer de nous interpeller.

VOUS, LES AFFAIRES ET LE MONDE

VOUS ET L'ARGENT Un outil qu'il faut planifier.

VOTRE SOCIÉTÉ IDÉALE

Une société qui se préoccupe de son avenir et de l'importance de l'éducation, qui réussit à créer de la richesse et à la distribuer de manière équitable tout en conservant un équilibre économique et social.

UNE CHOSE QUE VOUS AIMEZ DANS LE MONDE ACTUEL Nous avons une occasion de bénéficier des avancées technologiques, mais il importe de garder l'humain au cœur de nos préoccupations et de nos décisions.

UNE CHOSE QUE VOUS DÉTESTEZ Négliger l'importance de la pensée globale.

UNE CAUSE QUI VOUS TIENT À CŒUR La mission de la Fondation Véro & Louis

VOUS ET LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE AU FÉMININ

LES FEMMES ET L'ÉCONOMIE

Essentielles, surtout dans un contexte de relance

LES QUOTAS, POUR OU CONTRE ?

Puisqu'il est prouvé que la diversité crée la richesse, et compte tenu du faible taux actuel de femmes qui siègent aux conseils d'administration de sociétés cotées en bourse, on devrait réfléchir davantage à cette option.

LES ÉCARTS DE SALAIRES ENTRE HOMMES ET FEMMES Dommage que cela soit encore d'actualité.

MENTORS, MODÈLES, ANTINOMIES

CELLES QUE VOUS ADMIREZ

Jacinda Ardern, première ministre de la Nouvelle-Zélande pour son leadership, Malala Yousafzai, pour son courage et sa détermination à promouvoir cette cause importante qu'est l'éducation des femmes.

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

Il y en a plusieurs! Léonard de Vinci, Marie Curie, Thérèse Casgrain, Simone Veil, Françoise Sagan.

CE QUE VOUS AIMEZ CHEZ LES AUTRES

L'ouverture d'esprit, la créativité, la générosité, l'authenticité

CE QUE VOUS DÉTESTEZ

Le manque d'introspection, l'arrogance

CONSO/TECHNO

VOTRE PRODUIT MIRACLE

Mes souliers de marche

DES PLAISIRS COUPABLES

Jouer au Scrabble.

UN SITE WEB QUE VOUS CONSULTEZ

The Scientist

ÊTES-VOUS DU GENRE SELFIE

OU PAS ? Pas du tout *selfie*

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

Pas accro, mais c'est une réalité et une commodité.

CULTURE ET LOISIRS

LA MUSIQUE QUE VOUS ÉCOUTEZ

Plusieurs genres: Beyries, Patrick Watson, Dominique Fils-Aimé, Mercedes Sosa, Nina Simone, Bach et Beethoven

CE QUE VOUS LISEZ Très diversifié, mais j'aime beaucoup tout ce qui se rapporte à l'histoire, pour le voyage dans le temps, pour comprendre et savoir d'où l'on vient.

LE LIVRE QUI VOUS A MARQUÉE, ET POURQUOI

Il y en a beaucoup trop! *Mémoires d'Hadrien* de Marguerite Yourcenar, parce que c'est écrit fabuleusement, *Sapiens* de Yuval Noah Harari, pour la remise en question de ce que nous pensons savoir et l'incitation à réfléchir sur l'avenir, *What Got You Here Won't Get You There* et *Triggers* de Marshall Goldsmith, pour les conseils en leadership.

UN FILM QUI VOUS A MARQUÉE, ET POURQUOI

Incendies de Denis Villeneuve, un drame bouleversant qui fait réfléchir sur la résilience.

VOTRE IDÉE DES VACANCES

Découvrir, voyager, mais aussi profiter de la nature, faire du plein air et se ressourcer.

OÙ VOUS SORTEZ

En raison du contexte, je marche beaucoup à Montréal, que je découvre même après y avoir vécu 20 ans!

POUR CONCLURE

LES COMPROMIS QUE VOUS AVEZ CHOISI DE FAIRE Des compromis qui font avancer.

CEUX QUE VOUS NE FEREZ PAS

Tout ce qui heurte mes valeurs.

LE MEILLEUR CONSEIL QUE VOUS AVEZ REÇU

Un éléphant se mange une bouchée à la fois.

LE CONSEIL QUE VOUS DONNEZ À NOS LECTRICES

Écouter son instinct, se faire confiance, croire en son potentiel et cesser de vouloir être parfaite avant de sauter pour relever un défi, surtout si on a envie de le faire.

2^e
édition

PALMARÈS **DES ENTREPRISES AU FÉMININ**

110 PME

**AU CŒUR DE L'ÉCONOMIE
DU QUÉBEC**

PALMARÈS

2^e édition

DES ENTREPRISES AU FÉMININ

LA CROISSANCE EST AU RENDEZ-VOUS

Au Canada et au Québec, la contraction de la consommation et les effets du confinement en 2020 ont fait craindre une récession sans précédent. Pourtant, le taux de chômage continue de baisser et les aides mises en place par les gouvernements pour traverser la pandémie ont augmenté le revenu disponible des ménages. Ces mesures, combinées à la force de l'écosystème entrepreneurial, ont permis à beaucoup de PME de traverser la crise.

Cette année, la croissance a été au rendez-vous pour 110 entreprises de femmes qui sont à l'honneur dans ce 2^e Palmarès des entreprises au féminin.

Selon une étude réalisée par Osler, moins de 5% des entreprises du TSX sont dirigées par des femmes. Toutefois, les choses progressent et la diversité devient une priorité pour la majorité des grandes

corporations qui sont appelées à faire preuve de transparence.

Les transitions économiques et la remise en question des modèles d'affaires bien établis sont les enjeux de notre nouveau quotidien. Pour faire face, plusieurs cheffes de file ont pris les devants.

L'histoire de ces entreprises et leurs performances sont aussi les signes de la vitalité de notre tissu économique, un tissu où les acteurs peuvent jouer leur rôle grâce à des rouages et des points de relais bien ancrés. Le tissu d'une société où les femmes prennent leur place, avec l'appui qui leur revient. Dans la 2^e édition du Palmarès, on retrouve plusieurs dizaines d'entreprises dont le chiffre d'affaires est supérieur à 5 millions de dollars.

Pour 36% des entrepreneures, la crise aura eu un impact positif.

Le Québec de 2021, c'est aussi ça. Et c'est une grande chance.

DÉBORAH LEVY

34 La croissance est au rendez-vous

36 Brigitte Coutu, la femme derrière Ricardo
Lara Emond

39 LES GRANDES: 50 M\$ ET +

43 LES MOYENNES: 10 À 50 M\$

49 LES FORCES VIVES: 5 À 10 M\$

55 LES ÉTOILES MONTANTES: 1 À 5 M\$

60 Dix profils incontournables
Lara Emond

70 Des conseils d'affaires adaptés pour maximiser l'impact
CONTENU PARTENAIRE

72 La pandémie occasionne des problèmes de santé mentale chez les femmes entrepreneures
CONTENU PARTENAIRE

73 Activer le changement
CONTENU PARTENAIRE

74 Un sceau pour l'avenir
CONTENU PARTENAIRE

75 Le programme de diversité des fournisseurs: une solution concrète pour le soutien des entrepreneures
CONTENU PARTENAIRE

76 D'un océan à l'autre, les établissements de Germain Hôtels ont vécu les conséquences de la pandémie bien avant le confinement
CONTENU PARTENAIRE

78 Les jeunes d'aujourd'hui sont la relève de demain
CONTENU PARTENAIRE

80 Pourquoi choisir BDO pour ses services financiers?
CONTENU PARTENAIRE

FAITS SAILLANTS

36%

des entrepreneures estiment que la crise sanitaire aura un impact positif sur leurs activités

83%

des entreprises du Palmarès font des affaires ailleurs au Canada

42%

des cheffes de file sont issues de la relève

Dossier exclusif présenté par la Caisse de dépôt et placement du Québec. Le Palmarès des entreprises au féminin est réalisé en collaboration avec L'initiative Femmes de Banque Scotia^{MC} et Inno-Centre, l'École de gestion Molson de l'Université Concordia, avec le soutien de la BDC, Femmessor, EY et Léger, et la participation de l'Ordre des CPA du Québec et du Réseau des Femmes d'affaires du Québec.





Brigitte Coutu, la femme derrière Ricardo

Maître et complice dans la création de moments de bonheur gourmands, Ricardo fait cuisiner le Québec depuis plus de vingt ans. Mais le mérite de sa renommée, il le doit en partie à sa douce moitié, Brigitte Coutu.

LARA EMOND

Comment est-ce que Ricardo Media est né ?

Cette aventure est arrivée de manière spontanée ! Ricardo faisait ses études à l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec pendant que j'étudiais en nutrition. On a commencé par réaliser quelques contrats ensemble et ça a évolué ensuite de manière très naturelle. On a constaté qu'on était complémentaires : Ricardo est un créatif et je suis hyper organisée. Au départ, on fonctionnait beaucoup au « feeling ». Nous n'avions même pas de plan d'affaires jusqu'à il y a quelques années !

Tout le Québec connaît Ricardo, mais peu vous connaissent. Comment vivez-vous le fait que le succès de l'entreprise soit généralement attribué à votre mari ?

J'ai commencé ma carrière comme chroniqueuse à la télévision, mais je ne me sentais pas à ma place. Je suis très

heureuse de l'attention qu'on accorde à Ricardo puisqu'elle rejaille sur l'ensemble de l'équipe. Je ne prendrais pas sa place parce que c'est assez exigeant et je ne cherche pas du tout la lumière. Au contraire, je suis même plutôt discrète. On est un couple dans la vie comme en affaires et notre complémentarité fait notre force. Ricardo est bon en relations avec les gens et moi, j'aime être derrière avec les équipes à faire avancer les projets.

Être en affaires avec son conjoint comporte son lot de défis. Quel conseil donneriez-vous à une jeune femme qui désire lancer une entreprise avec son partenaire de vie ?

Tout d'abord, ça prend beaucoup d'admiration l'un pour l'autre, d'humilité et d'humour. Puis, il faut s'assurer que le partage des tâches est clair entre les deux et auprès des équipes pour que ce soit agréable au quotidien. Nos rôles distincts font en sorte que Ricardo et moi, on ne se voit presque pas dans une journée. Si on était toujours ensemble, il est certain que ça pourrait devenir complexe. En misant sur nos compétences respectives, on avance beaucoup plus rapidement.

Comment parvenez-vous à concilier le travail, la vie de famille et votre couple ?

Il est certain qu'on a dû faire des choix. Lorsqu'on a eu nos trois filles, je partais plus tôt du bureau pour faire les soupers. Nous avons également été extrêmement chanceux puisqu'on a eu beaucoup d'aide de mes parents, plus particulièrement de ma mère, qui a été la nounou de la famille. C'est grâce à elle qu'on a pu avoir cette vie.

Mais ce n'est pas facile de tracer la limite. On doit faire attention de ne pas toujours parler du travail au souper, même si le sujet intéresse beaucoup l'une de nos filles !

Comment se passe la planification successorale ?

On intègre actuellement notre fille qui souhaite s'engager dans l'entreprise de manière progressive. Planifier la relève, ça se fait sur quelques années. Actuellement, elle passe deux jours par semaine avec nous tout en poursuivant ses études universitaires. Les études, c'est hyper important, mais il n'y a rien de mieux que d'être sur le terrain pour apprendre ! Elle fait le tour des différents services, prend en charge des dossiers, et participe au comité consultatif ainsi qu'aux réunions stratégiques. Elle a même passé un été à nos bureaux de Toronto.

Avez-vous des conseils à donner par rapport aux arrangements matrimoniaux ?

Marié ou pas, il faut un contrat ou une convention d'actionnaires qui prévoit les dispositions à prendre en

cas de divorce ou de décès. L'idéal, c'est de s'asseoir avec un bon avocat qui prendra le temps de poser les bonnes questions et vous aidera à prévoir des clauses de sorties.

Les femmes se font moins confiance en matière d'investissements et de placements. Que faudrait-il faire pour qu'elles osent davantage ?

Le sujet des femmes et de l'argent est encore trop souvent tabou. Ce qu'on oublie, c'est qu'il faut de l'argent pour créer des projets et des emplois ! Le profit est souvent perçu de manière négative dans notre société alors que tout entrepreneur doit en générer s'il veut réinvestir dans sa communauté. Et la règle ne s'applique pas seulement aux femmes, mais aussi aux hommes et à tous ceux qui gravitent autour du milieu des affaires.

Comment se prennent les décisions financières au sein de votre entreprise et de votre ménage ?

À la maison, les décisions sont prises de manière conjointe tandis qu'au bureau, le mot final me revient, mais sous l'étroite supervision de nos vice-présidentes aux finances et aux opérations. D'ailleurs, l'ensemble des vice-présidentes de l'entreprise sont des femmes. Il était important pour nous de donner des modèles à nos filles.



Équité 25³

La Caisse de dépôt et placement du Québec lance un fonds destiné aux entreprises qui misent sur la diversité et l'inclusion comme moteurs de croissance.



Vous voulez bénéficier d'un levier supplémentaire de performance tout en contribuant à une société plus juste et inclusive ?

Ce fonds vous offre un financement de 5 M\$ à 30 M\$. Votre engagement : atteindre une représentation de 25 % de femmes, de membres de minorités visibles ou d'Autochtones dans vos CA, équipe de gestion et actionariat sur 5 ans.

LES GRANDES 50 M\$ ET +

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



LES GRANDES 50 M\$ ET +

ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	AUTRES MARCHÉS	TYPE DE PRODUITS ET SERVICES	EMPLOYÉS	ANNÉES D'EXISTENCE
Berger	Mélissa et Valérie Berger	Bas-Saint-Laurent	Canada, États-Unis, Amérique latine	Mélanges horticoles destinés aux producteurs en serre	500 et +	57
Biron Groupe Santé	Geneviève Biron	Montréal		Services de laboratoire, soins du sommeil, imagerie médicale, génétique et santé en entreprise	500 et +	68
Coffrages Synergy	Isabelle Côté	Lanaudière	Canada	Coffrage de dalles structurales	500 et +	20
Emballages Carrousel	Brigitte Jalbert	Montréal		Distribution de produits d'emballage alimentaire et industriel, de machinerie d'emballage, de produits sanitaires et d'entretien	201 à 500	50
Germain Hôtels	Christiane Germain	Montréal	Canada	Groupe hôtelier	500 et +	33
Groupe SM Tardif	Geneviève Tardif	Capitale-Nationale		Construction générale, bâtiments préfabriqués, installations pétrolières, électricité, plomberie, structures d'acier, télécommunications	201 à 500	40
Les entreprises Éleine Roy	Éleine Roy	Capitale-Nationale		Réseau de 12 stations services	101 à 200	19
Logistec	Madeleine Paquin	Montréal	Canada, États-Unis	Services maritimes et environnementaux	500 et +	68
P.H. Tech	Caroline Dallaire	Chaudière-Appalaches	États-Unis, Europe, Asie	Fabrication de composantes pour portes et fenêtres et portes-patio	201 à 500	58
Roy	Julie Roy	Montréal	Canada	Entretien ménager	500 et +	66
Voyages à Rabais	Sylvie Myre	Mauricie		Agence de voyage	51 à 100	20
Zone3	Brigitte Lemonde	Montréal		Production de contenu télévisuel	101 à 200	20



Favoriser la parité, ça fait partie de notre ADN

À la Sun Life, nous sommes fiers de promouvoir l'avancement professionnel des femmes au sein de l'entreprise. Parce que la diversité des équipes génère plus de richesse, pour tous.

La vie est plus radieuse sous le soleil



© 2020

INSCRIVEZ-VOUS AU TOUT PREMIER RÉPERTOIRE

DES ENTREPRISES QUÉBÉCOISES
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
- 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
- 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
info@rfaq.ca

RFAQ+ est le fruit d'un travail de concertation et de mobilisation d'une douzaine de grandes entreprises.

Une initiative de



En partenariat avec



DOSSIER PALMARÈS DES ENTREPRISES AU FÉMININ

LES MOYENNES 10 À 50 M\$

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



LES MOYENNES 10 À 50 M\$

ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	AUTRES MARCHÉS	TYPE DE PRODUITS ET SERVICES	EMPLOYÉS	ANNÉES D'EXISTENCE
ABRITEK Portes et Fenêtres	Josée Bilodeau	Chaudière-Appalaches		Manufacture de portes et fenêtres de qualité supérieure	101 à 200	33
Airmedic	Sophie Larochelle	Montréal		Transport médical aérien	201 à 500	8
Aliments Morehouse Canada	Karina Massicotte	Montréal		Production et emballage de condiments	21 à 50	20
Baril	Marie-Ève Baril	Mauricie	Canada, États-Unis	Manufacture de robinetterie résidentielle haut de gamme	21 à 50	34
Brio	Caroline Ménard	Montréal	Canada, Europe	Services-conseils en gouvernance, stratégie et transformation d'entreprise	51 à 100	15
Cendrex	Francine Pomerleau	Montréal	États-Unis	Manufacture de panneaux d'accès, trappes à plancher, trappes à toit et boîtes à lettres	51 à 100	35
Cook it	Judith Fetzer	Montréal		Recettes prêtes-à-cuisiner	201 à 500	6
Drummondville Volkswagen	Nathalie Boies	Centre-du-Québec		Concessionnaire automobile	21 à 50	10
EcoloPharm	Sandrine Milante	Montréal		Écodesign et fabrication de produits d'emballage	21 à 50	10
Edgenda	Marie-Pierre St-Hilaire	Capitale-Nationale		Conseil en transformation d'affaires, gestion du changement et transition technologique	101 à 200	20
Entreprises Sylvie Drolet/ Canadian Tire	Sylvie Drolet	Estrie		Produits de bricolage et de rénovation	101 à 200	19

LES MOYENNES 10 À 50 M\$

ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	AUTRES MARCHÉS	TYPE DE PRODUITS ET SERVICES	EMPLOYÉS	ANNÉES D'EXISTENCE
Enveloppe Concept	Zara-Emmanuelle Villani	Montréal	Canada	Fabrication et impression d'enveloppes	51 à 100	32
Équipements récréatifs Jambette	Marie-Noël Grenier	Chaudière-Appalaches	Canada, États-Unis	Équipements de jeux extérieurs, mobilier urbain institutionnel et services de travaux et d'installation	51 à 100	37
Fumoir Grizzly	Laura Boivin	Capitale-Nationale	Canada, États-Unis	Produits de saumon et de thon au détail et pour la restauration	51 à 100	30
GB Micro Electronics	Solange Dugas	Montréal	Canada	Produits informatiques et électroniques grand public, services de logistique	21 à 50	37
Groupe Cambli	Véronique Tougas	Montréal	Canada, États-Unis, ailleurs dans le monde	Fabrication de véhicules de protection blindés	101 à 200	27
Groupe Cinélande	Stéphanie Lord, Nick Jolicœur	Montréal		Réalisation de contenu publicitaire	21 à 50	30
Groupe MESAR	Hélène Genest	Montréal	Amérique latine	Ingénierie de pâtes et papier, mines, énergie	101 à 200	40
Groupe Multi Luminaire	Catherine Patry	Laval	Canada	Chaîne de commerce de détail, vente de luminaires	51 à 100	42
Groupe Party Expert	Lynda Bouvier	Laval		Chaîne de magasins spécialisés dans la vente d'articles de fête	101 à 200	15
Groupe Simoneau	Nancy Simoneau	Montréal	Canada, États-Unis, Amérique latine, ailleurs dans le monde	Conception, fabrication, location et réparation de chaudières industrielles	101 à 200	36

LES MOYENNES 10 À 50 M\$

ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	AUTRES MARCHÉS	TYPE DE PRODUITS ET SERVICES	EMPLOYÉS	ANNÉES D'EXISTENCE
Karine Joncas Cosmétiques	Karine Joncas	Montréal	États-Unis	Conception et distribution de produits cosmétiques	21 à 50	19
Ig2	Anne-Marie Leclair, Pénélope Fournier	Montréal		Agence de créativité	201 à 500	30
LSR GesDev	Annie Lemieux	Montréal	Canada, États-Unis, Europe	Développement, gestion et investissement dans l'immobilier	21 à 50	8
Maison Orphée	Élisabeth Bélanger, Éline Bélanger	Capitale-Nationale		Fabrication et commercialisation d'huiles extraites à froid et de condiments	21 à 50	37
Nubik	Katie Bussières	Lanaudière	Canada, États-Unis	Implantation de systèmes de gestion d'entreprise	101 à 200	8
Oberson	Alexandra Oberson	Laval		Commercialisation de planches à neige, d'articles de ski et d'équipements pour le vélo	101 à 200	57
Odessa Canada	Stéphanie Perrault	Montréal		Distribution de pneus, jantes et chambres à air pour l'industrie et le secteur agricole	1 à 20	33
Paber Aluminium	Geneviève Paris	Chaudière-Appalaches		Fonderie d'aluminium et atelier d'usinage	101 à 200	39
Pneus Ratté	Charlyne Ratté	Capitale-Nationale		Fabrication de pneus, entretien et réparation automobile	201 à 500	86
Prana	Marie-Josée Richer	Montréal	Canada, États-Unis, Europe	Distribution de collations santé biologiques	101 à 200	15

LES MOYENNES 10 À 50 M\$

ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	AUTRES MARCHÉS	TYPE DE PRODUITS ET SERVICES	EMPLOYÉS	ANNÉES D'EXISTENCE
Quinco & Cie	Élaine Paquin	Estrie	Canada, États-Unis, Europe, ailleurs dans le monde	Commercialisation de carreaux pour cuisine et salle de bain, décoration murale	101 à 200	21
Regitex	Lisa Fecteau	Chaudière-Appalaches		Production de fils pour tissus et tricots	51 à 100	22
RICARDO Media	Brigitte Coutu	Montréal	Canada	Édition de magazines et de livres, production d'accessoires de cuisine et de produits alimentaires	101 à 200	20
Sports DRC	Émilie Saint-Laurent	Saguenay-Lac-Saint-Jean		Vente de véhicules récréatifs, de vêtements, de produits de financement et atelier mécanique	21 à 50	48
STGM Architectes	Dominique St-Gelais	Capitale-Nationale		Services professionnels en architecture, sciences du bâtiment, design intérieur et planification immobilière	101 à 200	20
Terranova Security	Lise Lapointe	Laval	Canada, États-Unis, Europe, Amérique latine, Asie	Services de sécurité informatique	51 à 100	20

BON À SAVOIR

Pour 40%
des cheffes d'entreprises du Palmarès,
la crise sanitaire va accélérer la
croissance dans les trois années à venir.

24,4 ans
c'est la moyenne d'années
d'existence des entreprises
du Palmarès.



LeGER

**EST FIÈRE D'APPUYER
LES ENTREPRENEURES QUI
CONTRIBUENT À L'ESSOR DE
L'ÉCONOMIE DU QUÉBEC**

La plus grande firme de sondage, de recherche
marketing et analytique à propriété canadienne

leger360.com

MONTRÉAL • QUÉBEC • TORONTO • WINNIPEG • EDMONTON • CALGARY • VANCOUVER • PHILADELPHIE

DOSSIER PALMARÈS DES ENTREPRISES AU FÉMININ

LES FORCES VIVES 5 À 10 M\$

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



© Omar Flores

LES FORCES VIVES 5 À 10 M\$

ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	AUTRES MARCHÉS	TYPE DE PRODUITS ET SERVICES	EMPLOYÉS	ANNÉES D'EXISTENCE
Alia Conseil	Catherine Privé	Capitale-Nationale		Firme-conseil en développement du leadership, en formation et développement des compétences ainsi qu'en santé organisationnelle. Service d'apprentissage en ligne.	21 à 50	27
Atelier de soudure Gilles Roy	Mélanie Roy	Bas-Saint-Laurent		Conception et fabrication de métaux et d'équipement industriel	21 à 50	40
Bicom	Vicky Boudreau, Marie-Noëlle Hamelin	Montréal	Canada, États-Unis	Agence de communication et de marketing	21 à 50	14
Bleu Lavande	Nathalie Nasser	Estrie	États-Unis, Asie	Produits de santé et de beauté naturels à base d'huile essentielle de lavande	1 à 20	16
Brunet Nancy Martel et Marie-Claude Thivierge	Nancy Martel, Marie-Claude Thivierge	Capitale-Nationale		Pharmacie	21 à 50	5
Centre du travailleur FH	Mélanie Bélec	Montréal		Distribution d'uniformes, de vêtements de travail et de produits sanitaires	1 à 20	20
Cordé Électrique	Lise Déziel	Estrie		Production de harnais électriques pour le transport terrestre et médical	101 à 200	10
Delegatus	Pascale Pageau	Montréal		Services juridiques pour les entreprises	21 à 50	15
Dose Juice	Geneviève Brousseau	Montréal		Boissons nutritives	21 à 50	7

LES FORCES VIVES 5 À 10 M\$

ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	AUTRES MARCHÉS	TYPE DE PRODUITS ET SERVICES	EMPLOYÉS	ANNÉES D'EXISTENCE
Entreprises Maltais	Julie Laberge	Nord-du-Québec		Produits et services forestiers	21 à 50	34
fdmt	Karine Gagner	Montréal		Commercialisation de matériel éducatif et d'outils sensoriels	21 à 50	18
Groupe Magnitude	Manon Leclerc	Capitale-Nationale	États-Unis	Emballage et étiquetage	51 à 100	29
Groupe Sutton Performer	Linda Mandanici	Montréal		Immobilier résidentiel, commercial et industriel	1 à 20	23
Groupe Synetik	Caroline Saulnier	Lanaudière	Canada, États-Unis, Europe, ailleurs dans le monde	Manufacture d'équipements ergonomiques et de matériel de réhabilitation	21 à 50	16
Hôpital vétérinaire de l'Ornière	Sylvie Robin, Marie-Pierre Rainville, Christine Bradette, Amélie Blanchet	Capitale-Nationale		Hôpital vétérinaire	21 à 50	20
Krome	Sandrine Tremblay	Montréal	Canada	Conception et construction de projets électromécaniques	1 à 20	4
Les sœurs en vrac	Natalie Catherine Provost, Claudine Provost, Stéphanie Provost	Montréal		Distribution d'aliments en vrac et préemballés	21 à 50	42
Northex Environnement	Marie-Josée Lamothe	Montréal		Traitement et transformation de sols contaminés	21 à 50	23

LES FORCES VIVES 5 À 10 M\$

ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	AUTRES MARCHÉS	TYPE DE PRODUITS ET SERVICES	EMPLOYÉS	ANNÉES D'EXISTENCE
Pharmacie Gauthier et Dastous	Jennifer Dastous	Côte-Nord		Pharmacie	21 à 50	23
Pharmacie Julie Morneau	Julie Morneau	Laurentides		Pharmacie	21 à 50	15
Pharmacie Nathalie Boutin	Nathalie Boutin	Laval		Pharmacie	1 à 20	20
Pharmacie Rita Milky	Rita Milky	Montérégie		Pharmacie	1 à 20	25
Pigeon	Elyse Boulet	Montréal	Canada, États-Unis, Europe, Amérique latine, Asie, ailleurs dans le monde	Agence de stratégie de marque, de design et de communication	51 à 100	43
Pratico-Pratiques	Caty Bérubé	Capitale-Nationale	Canada	Services d'édition et de marketing de contenu	51 à 100	16
SDK et associés	Hélène Brisebois	Montréal		Services de génie-conseil en bâtiments institutionnels, commerciaux, résidentiels et industriels	51 à 100	62
Télénet Communications	Annick St-Pierre	Saguenay-Lac-Saint-Jean		Produits et services dans le secteur de la technologie de l'information	51 à 100	4
Tours Amérique	Sylvie Myre	Mauricie		Vente de forfaits de voyage en autocar vers les États-Unis et le Canada	1 à 20	12

LES FORCES VIVES 5 À 10 M\$

ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	AUTRES MARCHÉS	TYPE DE PRODUITS ET SERVICES	EMPLOYÉS	ANNÉES D'EXISTENCE
Transport YN.-Gonthier	Nancy Bolduc	Chaudière-Appalaches		Transport de marchandises	51 à 100	34
Vigilance Santé	Andrée-Anne Chevalier	Lanaudière	Canada, États-Unis, ailleurs dans le monde	Outils informatiques et bases de données pour les professionnels de la santé	51 à 100	30
Zorah biocosmétiques	Mélissa Harvey	Montréal	Canada, États-Unis, Europe	Fabrication et distribution de cosmétiques biologiques à base d'huile d'argan	21 à 50	15



LES JEUNES D'AUJOURD'HUI, LA RELÈVE DE DEMAIN !

Entrepreneuriat,
employabilité,
éducation, littératie
financière, etc., les
opportunités ne
manquent pas.

Découvrez quelques-
uns de ces projets
dans **notre brochure**
sur la page jeunesse
de notre site.

Le Réseau, composé de
12 membres provinciaux et
territoriaux, soutient chaque
année plus de **45 projets**
et accompagne plus de
10 000 jeunes !



**PARCE QUE LA
FRANCOPHONIE
ÉCONOMIQUE,
C'EST AUSSI LA
JEUNESSE !**

LES ÉTOILES MONTANTES 1 À 5 M\$

Ces PME dynamiques ont un chiffre
d'affaires annuel compris entre 1 et 5 M\$
et sont une bonne représentation
de la composition du tissu
économique québécois. ➤



LES ÉTOILES MONTANTES 1 À 5 M\$

ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	AUTRES MARCHÉS	TYPE DE PRODUITS ET SERVICES	EMPLOYÉS	ANNÉES D'EXISTENCE
Agence Canidé	Anne-Marie Caron, Rachel Desbiens-Després	Montréal		Agence de conseil stratégique, de communication marketing et de relations publiques	1 à 20	5
Agence dada	Manon Goudreault, Andréanne Poitras	Montréal	Canada, États-Unis	Services de consultation en communication et en marketing	21 à 50	10
Anatis Bioprotection	Silvia Todorova	Laval	Canada, États-Unis	Fabrication de bio-insecticides naturels, d'insectes et d'acariens bénéfiques	1 à 20	12
Atypic	Fannie Perron	Montréal		Agence de communication spécialisée dans la promotion de causes sociales	21 à 50	20
Besco	Sylvie Percy	Montréal		Spécialiste en solutions électriques	1 à 20	42
Biodextris	Christine Jacques	Laval	Canada, États-Unis, Europe, Asie	Services de développement de procédés biopharmaceutiques	21 à 50	5
BIP Recherche	Lucie Leclerc	Montréal		Services de recherche marketing et de sondages	101 à 200	32
Bradörf & Origa	Sylvie Adam	Centre-du-Québec	Canada, États-Unis	Distribution de produits de coiffure pour les professionnels	1 à 20	6
Cardio Plein Air	Danielle Danault	Montérégie		Commercialisation de services d'entraînement en plein air	1 à 20	20
Carrément Tarte	Katell Burot	Montréal		Fabrication de pâte à tarte, de fonds de tarte et de produits de pâtisseries	21 à 50	6
Emovi	Michelle Laflamme	Laval	Canada, États-Unis, Europe, Asie	Vente d'appareils d'aide au diagnostic pour les douleurs au genou	21 à 50	12

LES ÉTOILES MONTANTES 1 À 5 M\$

ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	AUTRES MARCHÉS	TYPE DE PRODUITS ET SERVICES	EMPLOYÉS	ANNÉES D'EXISTENCE
Groupe Axiomatech	Josée Dufour	Laval	Canada	Entreprise spécialisée dans l'entretien, le maintien et la construction de bâtiments	1 à 20	14
Guimond Lavallée	Vanessa Guimond	Montérégie		Cabinet comptable multidisciplinaire	21 à 50	30
Imbritech Industries	Susy Imbriglio, Cathy Imbriglio	Laval		Fabrication de métaux d'usage	1 à 20	11
Int-elle corporation	Mirka Boudreau	Côte-Nord	Amérique latine	Services d'ingénierie, d'impartition de main-d'œuvre et de soutien aux ventes	51 à 100	3
Lachance & Gravel	Annik Lachance-Gravel	Saguenay-Lac-Saint-Jean		Services sanitaires dans les immeubles commerciaux, industriels et institutionnels	51 à 100	6
La Fourmi Bionique	Geneviève Gagnon	Montréal		Fabrication de céréales artisanales et de collations haut de gamme, avec des ingrédients locaux, bio et équitables	1 à 20	17
La maison fauve	Catherine Simard	Montréal	Canada, États-Unis, Europe	Agence et production de spectacles, gérance et maison de disques	1 à 20	2
La tête chercheuse	Elisabeth Starenkyj, Annie Bissonnette	Montréal		Produits et services en acquisition et développement de talents	1 à 20	23
Le-Cours	Lise Lecours	Montérégie	Canada, Europe, ailleurs dans le monde	Développement de formations en ligne et hybrides sur mesure	1 à 20	13
Lx Sim	Geneviève Dutil	Montérégie	Canada, États-Unis, Europe	Services de tests virtuels et de conception avec ingénierie assistée	1 à 20	10

LES ÉTOILES MONTANTES 1 À 5 M\$

ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	AUTRES MARCHÉS	TYPE DE PRODUITS ET SERVICES	EMPLOYÉS	ANNÉES D'EXISTENCE
Mediaclip	Marion Duchesne	Montréal	Canada, États-Unis, Europe, Amérique latine, Asie, ailleurs dans le monde	Développement de logiciels de personnalisation de produits pour la vente au détail en ligne	21 à 50	12
Naturmania	Stéphanie Bernadet	Capitale-Nationale		Conception de vêtements et d'articles de plein air à partir de matériaux recyclés	1 à 20	27
PIC & PAC Distributions	Johanne Bernard	Centre-du-Québec	Canada, États-Unis	Sous-traitance industrielle, transformation et distribution	1 à 20	7
PMT	Isabelle Gratton	Montréal		Gestion de projets de postproduction, sous-titrage et vidéodescription pour les producteurs télé et cinéma	21 à 50	40
Prizma	Josée Proulx	Outaouais		Traitement de surface et application de peinture spécialisée liquide et en poudre	21 à 50	10
Publitech	Hélène Héroux	Montréal		Développement technologique de plateformes marketing	1 à 20	24
Sobezone	Geneviève Éthier	Montréal	Canada, États-Unis, Europe, Asie	Collectif de création d'expériences de marque positives avec des objets	1 à 20	7
V Courrier	Nathalie D'Aoust	Laval	États-Unis, Amérique latine	Services de messagerie, transport et entreposage	21 à 50	12
Vlan Paysages	Julie St-Arnault, Micheline Clouard	Montréal	Canada	Architecture de paysages, design urbain, et consultation en aménagement de territoire	1 à 20	21
ZIPCOM	Michèle Leduc	Montréal		Agence de communication et de marketing	1 à 20	20

LA TD EST FIÈRE DE SOUTENIR L'ENTREPRENEURIAT AU FÉMININ.

Notre mission est simple : **faciliter la réussite et la croissance des affaires des femmes entrepreneurs.**

C'est pourquoi nous avons formé notre équipe au-delà des solutions financières du porte-feuille de services de la TD. Repérez désormais grâce à ce badge, nos « Banquiers accrédités » au service des femmes d'affaires du Québec!



Communiquez avec notre directrice régionale, Déborah Cherenfant.
deborah.cherenfant@td.com

PALMARÈS DES ENTREPRISES AU FÉMININ

2^e
édition

Voici dix profils incontournables pour repenser la création de richesse selon des valeurs qui inspirent.

DES RENCONTRES SIGNÉES LARA EMOND

VALÉRIE ET MÉLISSA BERGER

Berger

Entreprise manufacturière qui produit des supports de croissance horticoles pour les industries maraîchères et floricoles

En affaires depuis:
1963

Nombre d'employés:
plus de 700

Nombre d'actionnaires:
2

Chiffre d'affaires:
entre 175 et 225 M\$

Classement au Palmarès:
LES GRANDES 50 M\$ et +

QUELLE PLACE OCCUPENT LA RECHERCHE ET L'INNOVATION DANS VOS ACTIVITÉS ?

Ça occupe une place majeure. Malgré le fait que notre industrie change lentement et qu'il s'agit d'un domaine très conservateur, on a investi dans une serre à la fine pointe de la technologie dédiée à la recherche de culture en environnement contrôlé afin d'être en mesure de mieux conseiller nos clients. On fait des tests qui servent ensuite à nos conseillers techniques qui sont sur la route

« La recherche et le développement, c'est vraiment dans notre ADN. »

afin d'aider nos clients à maximiser leur production au quotidien. C'est ce qui nous démarque de la concurrence. Le succès de nos clients devient le nôtre. Nous innovons également en créant nous-mêmes plusieurs de nos équipements. La recherche et le développement, c'est vraiment dans notre ADN.

COMMENT AVEZ-VOUS RÉALISÉ LA CROISSANCE ?

Notre croissance s'est majoritairement faite par le bouche-à-oreille. Il y a quelques années, on a voulu passer d'une entreprise menée par la production, à savoir les sites de récolte et de production, à une entreprise menée par les marchés. C'est ainsi qu'on a décidé de commencer à ouvrir des usines aux États-Unis. À ce jour, nous avons douze sites de récolte et huit usines de production. Nous sommes présents dans une vingtaine de pays à l'extérieur de l'Amérique du Nord, dont le Japon et le Mexique. Nous sommes actuellement en train de diversifier nos marchés et nous avons récemment exploré le segment du cannabis médical, ce qui a propulsé notre croissance.



BRIGITTE JALBERT

Emballages Carrousel

Distribution de produits d'emballage alimentaire et industriel, de produits sanitaires, d'entretien, de machinerie d'emballage et fabrication de sacs de papier pour le pain.

En affaires depuis:
1971

Nombre d'employés:
370

Nombre d'actionnaires:
3

Chiffre d'affaires:
163 M\$

Classement au Palmarès:
LES GRANDES
50 M\$ et +



COMMENT S'EST FAITE LA CROISSANCE D'EMBALLAGES CARROUSEL ?

Mon père a fondé Emballages Carrousel il y a bientôt 50 ans dans le but de subvenir à ses besoins. Son employeur avait fait faillite et c'est avec 100\$ en poche qu'il a décidé de se lancer en affaires. La croissance des deux premières décennies s'est faite de manière organique. L'entreprise répondait à la demande et s'est bâtie une solide réputation. C'est par la suite, quand l'organisation est passée à un autre niveau et qu'elle embauchait davantage de personnes, que nous avons commencé à faire de la planification stratégique et à développer de nouveaux marchés ainsi qu'à diversifier notre offre de produits. Nous avons également fait trois acquisitions qui ont accéléré notre croissance.

DE QUOI ÊTES-VOUS LA PLUS FIÈRE ?

De notre culture d'entreprise et du fait qu'on est de réels partenaires d'affaires pour nos clients. On ne vend pas de produits, on vend des solutions d'emballages. On se fait d'ailleurs souvent dire que notre culture a quelque chose de différent. Pour moi, la performance et la rentabilité, ça ne veut rien dire si notre monde n'est pas bien au quotidien.

COMMENT PLANIFIEZ-VOUS LA RELÈVE ?

Ça fait déjà dix ans que j'ai pris la relève de mon père, et il est primordial pour moi que notre culture d'entreprise perdure lorsque je ne serai plus là. Au départ, il n'était pas prêt à passer le flambeau, mais à un certain moment il n'a pas eu le choix. On arrive à un moment en tant qu'entrepreneur où, même si on aime profondément notre entreprise, on doit se résoudre à la laisser pour ne pas lui nuire. J'ai toujours

« On n'a pas besoin d'exceller dans tout pour diriger une entreprise. Il suffit d'avoir une vision, de bien s'entourer, de suivre son instinct et de foncer. »

planifié en ce sens. Je me suis entourée d'une équipe ultra solide autour de moi, qui comblait mes lacunes, mais surtout une équipe qui soit capable de continuer sans moi. J'ai déjà identifié un remplaçant et, qui sait, peut-être que l'une de mes deux filles développera le désir de faire partie de l'équipe.

COMMENT SE FAIRE CONFIANCE ?

Je suis justement en train d'écrire un livre sur le sujet où je raconte mon parcours et comment j'ai réussi à bâtir ma confiance en moi au fil du temps. Lorsque je suis arrivée dans l'entreprise à 23 ans, je n'avais aucunement confiance en mes capacités. L'an dernier, j'ai remporté quatre prix, dont le prix Leadership stratégique d'EY Canada. Malgré cela, j'ai encore aujourd'hui le syndrome de l'imposteur. On n'a pas besoin d'exceller dans tout pour diriger une entreprise. Il suffit d'avoir une vision, de bien s'entourer, de suivre son instinct et de foncer.

JUDITH FETZER

Cook it

Service d'abonnement à des recettes prêtes à cuisiner

En affaires depuis:

2014

Nombre d'employés:

712

Nombre d'actionnaires:

4 actionnaires, un bureau de gestion de patrimoine et un fonds d'investissement

COMMENT DÉFINISSEZ-VOUS LE SUCCÈS ?

Initialement, c'était d'avoir une grande entreprise. Depuis que nous l'avons, je réalise que c'est d'offrir de bonnes conditions de travail aux équipes, de trouver des solutions aux défis de développement durable, de réduire le gaspillage alimentaire et d'offrir une expérience client hors pair. Bref, de bâtir une entreprise qui prend en considération l'ensemble des parties prenantes.

DANS LE CADRE D'ADOPTE INC., VOUS AVEZ ÉTÉ «ADOPTÉE» PAR ALAIN BOUCHARD. QUEL A ÉTÉ L'EFFET DE CETTE RELATION SUR VOTRE ENTREPRISE ?

Ça a changé ma vie! L'appui d'Alain Bouchard a eu un effet considérable sur notre crédibilité. Il m'a inspirée à aller de l'avant et à faire deux acquisitions. Après tout, c'est comme ça qu'il a bâti Couche-Tard. Nous nous ressemblons beaucoup en termes de leadership: il est très

à l'écoute et empathique. C'est stimulant de voir une personne aussi allumée qui a de l'enthousiasme pour nous lorsqu'on franchit des étapes comme ça a été le cas au dernier trimestre où nous avons été rentables pour la première fois.

EN TANT QU'ENTREPRENEURE, QUI AIMERIEZ-VOUS ÊTRE DANS CINQ ANS ?

J'aimerais être plus organisée, mais toujours aussi fofolle et n'ayant pas peur de prendre des risques. J'ai lancé Cook it sans avoir d'expérience en affaires. J'avais eu plusieurs emplois dans le domaine de la restauration et du service à la clientèle, mais je n'avais pas eu de formation sur la manière de diriger un conseil d'administration par exemple.

« J'aimerais être plus organisée, mais toujours aussi fofolle et n'ayant pas peur de prendre des risques. »

« L'appui d'Alain Bouchard a eu un effet considérable sur notre crédibilité. Il m'a inspirée à aller de l'avant et à faire deux acquisitions. »



ALEXANDRA OBERSON

Oberson

Commerce de détail spécialisé dans les sports de montagne

En affaires depuis:

1963

Nombre d'employés:

155

Nombre d'actionnaires:

2

Chiffre d'affaires:

plus de 10 M\$

Classement au palmarès:

LES MOYENNES

10 à 50 M\$

DE QUOI ÊTES-VOUS LA PLUS FIÈRE ?

Notre capacité à garder notre équipe, incluant nos vendeurs sur le plancher. Nous avons peu de roulement de personnel en comparaison avec la majorité de nos concurrents. Notre culture d'entreprise y est pour beaucoup. Lorsque nous embauchons des gens, nous nous assurons qu'il y a des synergies et qu'ils sont autant passionnés par le sport que nous le sommes. Notre devise, «La vie est plus belle à la montagne», reflète bien l'esprit d'équipe et nous permet d'attirer ceux qui vont bien performer dans nos rangs. Plusieurs de nos employés passent quinze ou vingt ans avec nous. Nous sommes la preuve qu'il est possible de faire carrière et de bien vivre en travaillant dans le commerce de détail.

QUEL A ÉTÉ L'EFFET DU NUMÉRIQUE SUR VOS ACTIVITÉS ?

Notre site transactionnel est comme une troisième boutique. Le tout a donc des conséquences positives sur notre chiffre d'affaires. On peut ainsi rejoindre des clients qui habitent en région. Ça nous a particulièrement aidés durant la pandémie où on a été jusqu'à faire la livraison de vélos à domicile. En magasin, on remarque que les clients arrivent et ont souvent déjà effectué une présélection. Soit les gens ont une idée assez précise de ce qu'ils recherchent puisqu'ils ont pu comparer les options s'offrant à eux, soit ils en ont tellement vu et, à ce moment-là, nous les aidons à démêler tout ça. À l'interne, le

« Ma plus grande fierté reste toutefois la transition harmonieuse, ce qui n'est pas toujours le cas dans les transactions familiales. »

Web nous a forcés à structurer davantage le département des achats afin d'éviter d'avoir des ruptures de stock.

VOUS AVEZ PRIS LA RELÈVE DE VOTRE PÈRE; QU'EST-CE QUI A FAIT EN SORTE QUE LE TOUT S'EST AVÉRÉ ÊTRE UN SUCCÈS ?

Tout d'abord, ma passion pour les sports. Et puis, mon associé et moi avons travaillé dans l'ensemble des postes qui existent au sein de l'organisation; cela nous a permis de comprendre réellement d'où chacun tirait sa motivation, ce qui fut la clé pour assurer une meilleure gestion de l'entreprise. Ma plus grande fierté reste toutefois la

« Nous sommes la preuve qu'il est possible de faire carrière et de bien vivre en travaillant dans le commerce de détail. »

transition harmonieuse, ce qui n'est pas toujours le cas dans les transactions familiales.

QUELS SONT VOS PROCHAINS PROJETS ?

Nous avons deux grands projets pour les années à venir. Tout d'abord améliorer l'expérience client en ligne afin qu'elle soit comparable à celle offerte en magasin. Puis, nous souhaitons prendre de l'expansion et éventuellement ouvrir d'autres boutiques tout en demeurant à échelle humaine. En ouvrant d'autres points de vente, ça nous permet également de donner des nouveaux défis aux membres de nos équipes et de les faire progresser.



LISE LAPOINTE

Terranova Sécurité

Services de sécurité informatique

En affaires depuis:
2001

Nombre d'employés:
75

Nombre d'actionnaires:
3

Chiffre d'affaires:
10-20 M\$

Classement au Palmarès:
LES MOYENNES
10 à 50 M\$



QUELLE A ÉTÉ VOTRE PLUS GRANDE RÉUSSITE PROFESSIONNELLE ?

Le fait que l'an dernier notre produit ait été intégré dans la suite Microsoft Office 365.

QU'EST-CE QUI VOUS AIDE À PRENDRE DES RISQUES ET À GÉNÉRER DE LA CROISSANCE ?

J'ai adopté une méthodologie de travail qui s'appelle «Scaling Up». On se fixe des objectifs sur trois ans et ensuite on fait des plans trimestriels, mensuels et hebdomadaires afin d'y parvenir. Ça nous permet de mitiger les risques et cela fait en sorte que chaque personne au sein de l'organisation sait de quoi elle est responsable.

COMMENT VOUS DÉMARQUEZ-VOUS DE VOS CONCURRENTS ?

Nous sommes parmi les leaders mondiaux dans la formation sur la sensibilisation à la cybersécurité. Toutefois, l'ensemble de nos grands concurrents sont américains. Le fait que je sois une femme à la tête de l'organisation fait en sorte que j'ai

« Le fait que je sois une femme à la tête de l'organisation fait en sorte que j'ai une vision distincte, et que notre culture d'entreprise est différente. »

une vision distincte, et que notre culture d'entreprise est différente. Il est important pour moi que les produits que nous offrons soient beaux et faciles à utiliser. Nous avons également des plateformes de contenu. Enfin, notre approche est beaucoup moins axée sur le marketing que celle de la

« On ne vend pas juste un produit et on devient des partenaires d'affaires dans la réussite de nos clients. »

concurrence. On ne vend pas juste un produit et on devient des partenaires d'affaires dans la réussite de nos clients.

QUEL EST VOTRE PLUS GRAND RÊVE ?

On veut devenir la référence en sensibilisation à la cybersécurité au niveau mondial. Nous travaillons dans une quarantaine de langues et nous sommes déjà très présents au Canada, aux États-Unis et en Europe. L'Asie est le prochain gros morceau à attaquer.

HÉLÈNE BRISEBOIS

SDK et associés

Firme de génie-conseil spécialisée en structure du bâtiment

En affaires depuis:
1958

Nombre d'employés:
55

Nombre d'actionnaires:
10

Chiffre d'affaires:
10 M\$

Classement au Palmarès:
LES FORCES VIVES
5 à 10 M\$



QUELLE PLACE OCCUPE LE MENTORAT DANS VOTRE VIE ?

À mes débuts, mes patrons ont été mes mentors tandis qu'aujourd'hui, c'est à mon tour d'appuyer la relève. D'ailleurs, l'an dernier, j'ai reçu le prix mentor de l'année de l'Association des firmes de génie-conseil du Québec.

COMMENT DÉFINISSEZ-VOUS LE SUCCÈS ?

C'est d'avoir une vision et de l'atteindre. Ce n'est pas de faire de l'argent et de rayonner partout. C'est de participer à construire des bâtiments, comme des bibliothèques et des écoles, qui sont au cœur de nos communautés. Par exemple, cette année, on a eu l'opportunité de construire des hôpitaux temporaires pour la

COVID-19 et une usine de vaccins. C'est motivant de faire partie de la solution!

QUEL CONSEIL DONNERIEZ-VOUS AUX FEMMES QUI VEULENT SE LANCER EN INGÉNIERIE ?

Allez-y! C'est un domaine passionnant. Même si de l'extérieur ça peut sembler un domaine très masculin, les femmes ont beaucoup à apporter à cette industrie. D'ailleurs, il y a beaucoup plus de femmes qui y travaillent qu'il y a trente ans. Nul besoin de calquer ses comportements sur ceux des hommes: on peut réussir en étant soi-même.

« Même si de l'extérieur ça peut sembler un domaine très masculin, les femmes ont beaucoup à apporter à cette industrie. »

« Le succès, c'est d'avoir une vision et de l'atteindre. Ce n'est pas de faire de l'argent et de rayonner partout. C'est de participer à construire des bâtiments, comme des bibliothèques et des écoles, qui sont au cœur de nos communautés. »

SANDRINE TREMBLAY

Krome

Projets d'efficacité énergétique dans les bâtiments

En affaires depuis:

2016

Nombre d'employés:

12

Nombre d'actionnaires:

1

Chiffre d'affaires:

5-10 M\$

Classement au Palmarès:

LES FORCES VIVES

5 à 10 M\$



« Je déteste la routine, je suis une aventurière dans l'âme. J'aime innover. »

« Nous, les filles, on a toujours le syndrome de l'imposteur et on n'est pas prêtes. Pourtant, à chacune des étapes, ça fonctionne. »

COMMENT GÉREZ-VOUS VOTRE CASH-FLOW?

J'ai travaillé pendant onze ans pour une compagnie en construction dont le contrôleur financier était extrêmement rigide et où la comptabilité était partie intégrante de la gestion de projets. C'est un apprentissage que j'ai gardé au sein de l'organisation. Et puis, je réinvestis tout dans l'entreprise.

COMMENT VIVEZ-VOUS LA CROISSANCE?

Le chiffre d'affaires de l'entreprise a augmenté de 60% cette année avec le même nombre d'employés. On fait partie de ceux qui n'ont pas eu besoin de se réinventer. On est dans un créneau où il y a de la demande. Chaque bâtiment, chaque projet, chaque client a des caractéristiques différentes qui

comportent de multiples facettes. On ne peut donc pas faire de copier-coller.

QU'EST-CE QUI VOUS AIDE À PRENDRE DES RISQUES?

Il y a tout d'abord mon tempérament et ma forte tolérance au risque. Je déteste la routine, je suis une aventurière dans l'âme. J'aime innover. Parfois, je présente des designs plus osés à mes clients et ils embarquent tout simplement parce que je suis excitée, et tellement convaincue que je vais réussir.

QU'EST-CE QUI VOUS A LE PLUS SURPRISE QUAND VOUS AVEZ FAIT LE SAUT EN AFFAIRES?

Mon succès! Nous, les filles, on a toujours le syndrome de l'imposteur et on n'est pas prêtes. Pourtant, à chacune des étapes, ça fonctionne.

KATELL BUROT

Carrément Tarte

Spécialiste de la pâte à tarte – produits prêts à garnir ou à servir

En affaires depuis:

2015

Nombre d'employés:

26

Nombre d'actionnaires:

5

Chiffre d'affaires:

1,8 M\$

Classement au Palmarès:

LES ÉTOILES MONTANTES

1 à 5 M\$



QU'EST-CE QUE LE SUCCÈS POUR VOUS?

Réaliser ses rêves et ses ambitions tout en demeurant aligné avec ses valeurs.

QUELLE A ÉTÉ VOTRE PLUS GRANDE RÉUSSITE?

Le virage qu'on est en train d'effectuer, soit de passer d'artisans à de véritables manufacturiers industriels. Le fait qu'on ait réussi à demeurer fidèle à notre vision. J'ai travaillé pendant une quinzaine d'années pour une firme comptable et tout le monde se demandait pourquoi j'avais tout lâché pour aller faire des tartes. Aujourd'hui, ces mêmes personnes nous lèvent leur chapeau. Ça, c'est valorisant!

QUELS SONT LES DÉFIS DE VOTRE SECTEUR?

La pression sur les marges est énorme, ce qui nous oblige à toujours négocier. Ainsi, maintenir la qualité afin de demeurer fidèles à nos valeurs est notre plus grand défi.

QU'EST-CE QUI VOUS A LE PLUS SURPRISE QUAND VOUS AVEZ FAIT LE SAUT EN AFFAIRES?

Le fait que l'on croit toujours que ce que l'on vit est le plus difficile, mais que, deux ou trois ans plus tard, on réalise que c'était facile en comparaison des défis actuels. Il y a des défis à chaque étape et ça ne s'arrête jamais lorsque tu es en mode croissance.

COMMENT VOUS DÉMARQUEZ-VOUS DE VOS CONCURRENTS?

Tout d'abord par la qualité de nos produits qui se reflète dans le choix de nos ingrédients. Nous n'utilisons pas de produits chimiques. Le goût, l'aspect moderne et l'élégance de nos pâtisseries nous distinguent également.

« Il y a des défis à chaque étape et ça ne s'arrête jamais lorsque tu es en mode croissance. »

FANNIE PERRON

Atypic

Agence de communication spécialisée dans la promotion de causes sociales

En affaires depuis:
1999

Nombre d'employés:
38

Nombre d'actionnaires:
2

Chiffre d'affaires:
3,5 M\$

Classement au Palmarès:
LES ÉTOILES MONTANTES
1 à 5 M\$

POUR MOI, LE SUCCÈS C'EST...

Être à l'écoute et ainsi bien connaître ceux avec qui on travaille. C'est de cette façon qu'on va être en mesure de bien répondre à nos clients et que ceux-ci vont avoir du succès; par ricochet, leur succès rejaillit sur nous. C'est le secret d'une relation d'affaires fructueuse.

QUEL EST LE PLUS GRAND RISQUE FINANCIER QUE VOUS AYEZ PRIS ?

Le moment où mon associé Pascal et moi avons décidé qu'Atypic se dédierait dorénavant seulement à servir des organismes et des causes. Nous étions des précurseurs. Il y avait quelques organismes qui commençaient à y toucher et le domaine se professionnalisait, mais

il y avait beaucoup d'incertitude. Nous avons donné notre 100% et nous ne regrettons aucunement cette décision puisqu'encore à ce jour les clients sont au rendez-vous.

QUELLE A ÉTÉ VOTRE PLUS GRANDE RÉUSSITE PROFESSIONNELLE ?

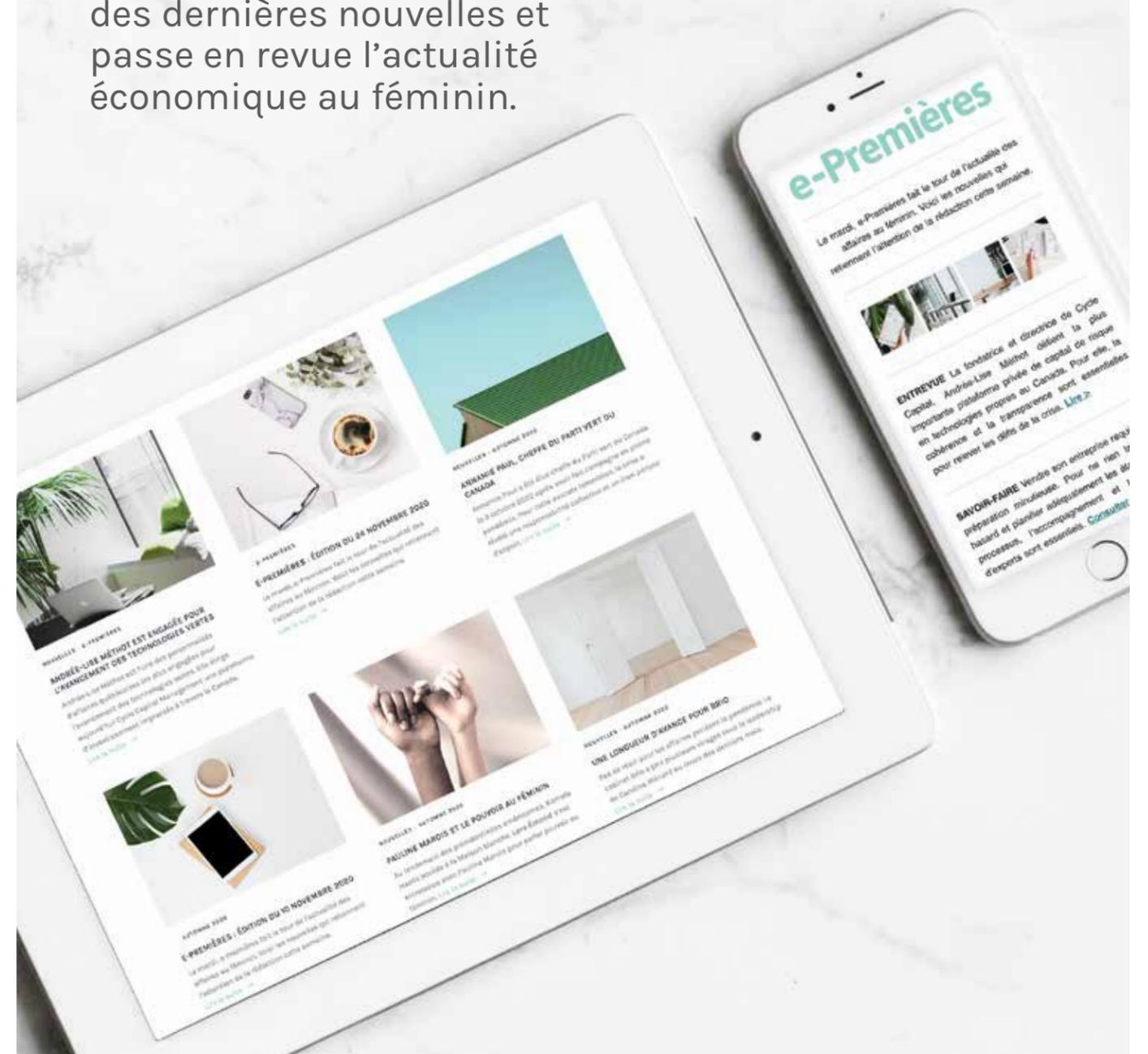
L'acquisition et l'intégration réussie de l'agence Tactic direct, il y a six ans. Nous devions alors fusionner deux cultures similaires en plusieurs points, mais qui avaient tout de même quelques différences, pour devenir une seule et même équipe. Autrement, le fait de réussir en affaires dans le créneau que nous avons choisi est pour moi un grand succès.

« Le fait de réussir en affaires dans le créneau que nous avons choisi est pour moi un grand succès. »



e-Premières

e-Premières fait le tour des dernières nouvelles et passe en revue l'actualité économique au féminin.



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

Premières en Affaires

Premiereenaffaires

@PremEnAffaires

Des conseils d'affaires adaptés pour maximiser l'impact

Inno-centre offre des conseils d'affaires aux entreprises en croissance et intègre cette réalité dans son offre de service. Nous avons discuté avec trois conseillers de l'organisation afin d'en connaître davantage.

La croissance

En matière de gestion de croissance, Jean Allan, conseiller d'affaires principal à Inno-centre, intervient habituellement au moment où les entreprises ont acquis une certaine maturité et ont, dans la plupart des cas, obtenu leur financement.

À ce stade, sa démarche et son approche sont les mêmes auprès des hommes ou des femmes. Le conseiller s'ajuste à la réalité de l'entreprise, à sa structure, à sa taille et au type d'intervention requis.

Il rassemble chaque fois une équipe adaptée pour accompagner, collaborer et conseiller en alternance, en fonction des besoins.

« Cette équipe devient même parfois une extension de la direction de l'entreprise. Aujourd'hui, accompagner beaucoup de femmes, ça fait partie de mon portefeuille normal d'entrepreneurs », croit le conseiller d'affaires principal.

Annouk Bissonnette, vice-présidente d'Inno-centre, complète: un des enjeux au niveau de la croissance demeure la force du réseau. Les réseaux d'affaires sont traditionnellement masculins. Bien que des percées importantes soient faites,

cette tendance demeure. Nous aidons les entrepreneures que nous soutenons notamment sur ce point, en les mettant en relation directement avec des clients potentiels d'envergure.

Le défi du financement

L'environnement financier à forte prévalence masculine rend souvent hostile l'accueil réservé aux femmes en quête de financement, selon Éric Robert, conseiller d'affaires principal à Inno-centre.

« Un des enjeux au niveau de la croissance demeure la force du réseau. Les réseaux d'affaires sont traditionnellement masculins. Bien que des percées importantes soient faites, cette tendance demeure. »

ANNOUK BISSONNETTE
VICE-PRÉSIDENTE, INNO-CENTRE



« Elles sont souvent traitées de façon paternaliste lorsqu'elles présentent, par exemple, un plan de relance ou de croissance, qui serait accueilli favorablement pour un homme », illustre-t-il.

Plusieurs institutions financières ont développé des initiatives afin d'assurer que les femmes entrepreneures aient le même service que leurs contreparties masculines.

En attendant, des préjugés demeurent dans les équipes de financement et Inno-centre s'assure de préparer les entrepreneures à ce qui les attend pour affronter cette situation avec confiance et solidité, constate le conseiller principal, qui ajuste ses services à cette réalité.

Des liens durables

Les clientèles féminines et masculines se distinguent également par la proximité du lien qu'elles créent.



« Avec un homme, la relation s'installe rapidement, mais demeure strictement professionnelle. La femme a besoin d'établir un lien de confiance, mais une fois que c'est installé, elle entre dans le processus avec un grand degré de confiance », se réjouit-il.

La gestion du capital humain comme une réelle ressource stratégique

Dans le domaine des ressources humaines, le lien de confiance s'installe au même rythme, mais la liberté d'exercer son champ d'expertise vient plus rapidement avec les femmes, constate Edda Pizzati, conseillère d'affaires principale à Inno-centre.

« Il y a des exceptions, bien entendu, mais généralement, ma démarche doit être différente avec un homme ou avec une femme », confie-t-elle.

Une tendance qu'elle s'explique par l'adhésion aux concepts liés à la gestion des ressources humaines, comme

les liens étroits entre motivation et performance ou encore entre l'autonomie et la communication. Des concepts peu concrets pour les hommes, mais généralement bien acceptés par les femmes, selon la conseillère d'affaires principale.

« Les femmes arrivent mieux préparées, avec une vision claire de ce qu'elles veulent concrétiser. »

EDDA PIZZATI
CONSEILLÈRE D'AFFAIRES PRINCIPALE,
INNO-CENTRE



« Avec les hommes, on doit se mettre davantage en mode résolution de problèmes. Ils veulent souvent traiter le symptôme en pensant aller plus vite, mais ça les ralentit. Il faut cheminer avec eux pour les amener à la cause profonde en expliquant davantage notre démarche », conclut-elle.

Les femmes arrivent mieux préparées, avec une vision claire de ce qu'elles veulent concrétiser, remarque-t-elle.

« Comme elles ont, d'entrée de jeu, déjà intégré ces concepts, elles sont naturellement portées à vouloir traiter le cœur du problème. Nous entrons

rapidement dans un mode de cocreation pour élaborer un plan d'action », selon Mme Pizzati.

SONDAGE DE BDC

La pandémie occasionne des problèmes de santé mentale chez les femmes entrepreneurs



Les entrepreneurs sont reconnus pour être déterminés, persévérants et résilients, mais cela ne signifie pas qu'ils sont à l'abri des enjeux de santé mentale, surtout en période difficile.

Notre plus récente étude porte sur l'état de leur santé mentale pendant la pandémie de COVID-19. Elle indique que, si près des deux tiers des répondants estiment bien s'adapter à la situation (64%), les femmes entrepreneurs révèlent que les répercussions sur leur bien-être sont plus inquiétantes. Elles sont beaucoup plus susceptibles que la moyenne nationale de se sentir déprimées (51%) et d'admettre que des problèmes de santé mentale nuisent à leur capacité de travailler (40%).

Cela n'est pas surprenant si l'on considère que la

pandémie n'a fait qu'aggraver les difficultés auxquelles font déjà face les femmes entrepreneurs, qui continuent d'assumer la plupart des tâches familiales.

La capacité de voir clair mentalement dans un contexte de crise peut faire la différence entre rester calme et surnager ou constamment se sentir submergé et hors contrôle. Il est essentiel de prendre soin de soi autant

que de son entreprise pour braver les défis. Notre groupe d'experts en santé mentale consulté dans le cadre de notre étude a confirmé l'importance de trouver des stratégies d'adaptation qui fonctionnent pour tous.

Ils ont relevé des signes précurseurs qui pourraient indiquer que la santé mentale d'un individu se détériore, comme le changement dans les comportements habituels, la dégradation des relations interpersonnelles et l'augmentation de consommation de toute sorte. On

trouvera d'autres signes et de l'information pratique sur la santé mentale à l'adresse bdc.ca/bienetre.



Annie Marsolais

CHEF DE LA DIRECTION MARKETING
ET AMBASSADRICE
DE LA SANTÉ MENTALE, BDC

ESSENTIEL

Le nouveau guide des ressources pour les femmes entrepreneures est en ligne. Cet outil, réalisé par la BDC en collaboration avec le RFAQ et EY, recense toutes les ressources disponibles pour soutenir les entreprises de femmes à différents stades de leur développement. Une initiative aussi utile qu'essentielle.

Pour obtenir le guide: info@premieresenaffaires.ca

Activer le changement



Sévrine Labelle

PRÉSIDENTE-DIRECTRICE GÉNÉRALE, FEMMESSOR

« Les entrepreneures contribuent à la création d'un monde meilleur. Elles incarnent un leadership empreint d'humanisme et la raison d'être de leur entreprise sert souvent à générer un impact positif dans la société. »

Femmessor est une organisation qui œuvre dans le développement de l'entrepreneuriat féminin au Québec depuis maintenant 25 ans. En plus d'offrir du financement avec le Fonds pour les femmes entrepreneures FQ, Femmessor propose de l'accompagnement et différents services complémentaires.

Présentes dans les 17 régions du Québec, nous misons sur notre accompagnement personnalisé afin d'aider les femmes à développer leur plein potentiel entrepreneurial. Nous avons d'ailleurs récemment lancé un tout nouvel outil de diagnostic des compétences entrepreneuriales permettant aux femmes qui bénéficient d'un financement par l'entremise de notre organisation de se voir offrir un plan d'action sur mesure. Nous avons également la chance de pouvoir compter sur un réseau de plus de 100 expertes mobilisées et prêtes à donner du temps et des conseils à nos entrepreneures.

C'est donc toute une collectivité qui est pleinement engagée dans le succès des entreprises à propriété féminine. Vous vous demandez pourquoi il est si important de poursuivre et d'accroître le soutien aux entreprises détenues et dirigées par des femmes? Eh bien, chez Femmessor, nous croyons fermement que les entrepreneures contribuent à la création d'un monde meilleur. Elles incarnent un leadership empreint d'humanisme et la raison d'être de leur entreprise sert souvent à générer un

impact positif dans la société. De plus, selon une vaste étude pancanadienne menée par la firme Advanis, les femmes seraient plus décidées que leurs homologues canadiens à agir contre les changements climatiques.

En 2020, le moment ne peut pas être mieux choisi pour repenser notre économie et pour faire de la place aux femmes du Québec inc. d'aujourd'hui et de demain. C'est dans cette optique que nous avons récemment lancé la plus vaste campagne de visibilité de notre histoire en mettant en lumière 100

entrepreneures qui changent le monde. Tout comme les femmes qui s'illustrent dans le Palmarès des entreprises au féminin, ces modèles ont un rôle extrêmement important à jouer. Non seulement elles se démarquent par leurs gestes concrets, mais elles inspirent les autres femmes à passer à l'action.

En tant qu'investisseuses, nous avons aussi un rôle primordial: nous devons être des actrices du changement. C'est dans cette perspective que Femmessor, en collaboration avec ses partenaires, offre du financement conjugué à une expérience d'accompagnement adaptée aux besoins des entrepreneures afin de leur permettre de bâtir des entreprises prospères et qui transforment positivement notre société. Notre raison d'être? Vous donner les moyens de participer activement à la création d'un monde meilleur.

femmessor
financement +
accompagnement

Femmessor est une organisation dédiée au développement de l'entrepreneuriat féminin qui a pour mission de contribuer directement à la création, à la croissance et à l'acquisition d'entreprises dirigées et détenues en tout ou en partie par des femmes au Québec.

info@femmessorqc.com | 1 844 523-7767

Un sceau pour l'avenir

Avec la pénurie de main-d'œuvre, fidéliser les talents est devenu l'un des enjeux majeurs des entreprises. L'une des solutions à la mobilisation est d'offrir des mesures de conciliation famille-travail. Concilivi en a d'ailleurs fait sa mission: influencer positivement les employeurs à implanter des mesures de conciliation famille-travail (CFT) adaptées à la nouvelle réalité du travail et aux besoins des employés. L'initiative, active depuis octobre 2019, se décline en deux volets, soit un Centre d'expertise et le Sceau Concilivi, qui représente l'application concrète des mesures sur le terrain.

Pour l'obtention du Sceau Concilivi, l'organisme propose une démarche simple, accompagnée et distinctive. L'organisation recueille d'abord les besoins de ses employés pour ensuite rédiger et adopter une charte en conciliation famille-travail qui détaille ses mesures de CFT. Bien que plusieurs entreprises possèdent déjà diverses mesures, le fait de les consigner dans une charte aide à formaliser l'engagement de l'organisation envers la CFT.

À partir du premier employé fidélisé grâce à cette démarche, l'employeur obtient déjà un retour sur investissement puisque le tarif du Sceau est très abordable. D'ailleurs, 74%¹ des employeurs affirment que l'implantation de mesures de conciliation famille-travail se fait à coût nul ou à faible coût.



87 %
des parents et des proches aidants disent que l'ouverture de leur employeur en matière de CFT a un impact important sur leur satisfaction au travail²

sa marque employeur et de favoriser l'attractivité des candidats. C'est un projet mobilisateur à travers lequel les employés sentent que leurs responsabilités familiales sont considérées et facilitées.

Avec le Sceau Concilivi, les employeurs attestent publiquement que le bien-être de leurs employés est une priorité pour leur organisation.

À ce jour, une vingtaine d'organisations arborent le Sceau Concilivi, qui a reçu l'appui formel du ministère de la Famille en juin 2020.

Le Sceau Concilivi se révèle être un net avantage concurrentiel, en plus de représenter une opportunité de renforcer

¹ Direction de la recherche et de l'innovation en milieu de travail, ministère de la Famille, Secrétariat du travail, ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (juillet 2017), *Les pratiques d'affaires des employeurs en matière de conciliation travail-famille: une étude exploratoire réalisée auprès de quelque 8000 employeurs québécois appartenant à une quarantaine de secteurs d'activité*, Gouvernement du Québec, disponible au www.travail.gouv.qc.ca/fileadmin/fichiers/Documents/conciliation/RapportCTF.pdf

² Concilivi (2020, juin) *Besoins des familles en conciliation famille-travail post-crise COVID-19*, Réseau pour un Québec Famille.

Le programme de diversité des fournisseurs : une solution concrète pour le soutien des entrepreneures

Depuis le début de la pandémie, nous avons été témoins de plusieurs exemples de solidarité dans le milieu des affaires et au sein de nos collectivités. Force est de constater que certains secteurs sont plus touchés que d'autres. Et ceux qui le peuvent ont le devoir d'aider les entreprises et les organismes à traverser la crise sans précédent que nous connaissons.

Le cri à l'aide des femmes entrepreneures a été entendu. Selon une étude réalisée à la fin de la première vague l'été dernier par EY en collaboration avec le Réseau des Femmes d'affaires du Québec (RFAQ), 78,8% des femmes entrepreneures voient l'accès au marché comme leur principal défi. En des mots simples, elles cherchent des clients pour survivre.

Les gouvernements et les grandes entreprises ont la possibilité d'aider les femmes entrepreneures grâce



Anne-Marie Hubert

ASSOCIÉE DIRECTRICE POUR L'EST DU CANADA, EY

78,8 %

des femmes entrepreneures voient l'accès au marché comme leur principal défi.

au programme de diversité de fournisseurs. D'un côté, les entrepreneures bénéficient ainsi d'une plus grande participation aux appels d'offres. De l'autre, les grands acheteurs encouragent la diversité et ne font plus face au défi d'identifier les fournisseurs qui peuvent répondre à leurs besoins. La solution: plusieurs organismes, comme le RFAQ, sont des intermédiaires entre les deux groupes pour créer de nouvelles relations.

Il importe d'encourager les initiatives concrètes visant à

aider les femmes entrepreneures à tisser des liens avec les grands acheteurs et à établir des réseaux de contacts plus solides. EY a adhéré au programme, et plus d'une trentaine d'autres grandes entreprises québécoises ont emboîté le pas. Si vous avez la possibilité d'aider, n'attendez pas.



D'un océan à l'autre, les établissements de Germain Hôtels ont vécu les conséquences de la pandémie bien avant le confinement. D'entreprise en pleine croissance avec d'importants besoins en recrutement, l'organisation a brusquement dû trouver le moyen de survivre en mettant à pied 85% de son personnel. Une gestion agile ainsi que la complicité entre la PDG de l'organisation et sa CPA ont permis à Germain Hôtels de stabiliser ses opérations en attendant la reprise.

«Avant on se parlait souvent, maintenant, on se parle tout le temps!» de dire Christiane Germain, quand elle mentionne sa relation avec Annie Landry, CPA et vice-présidente du département Finances de l'entreprise.



«On a présenté à nos partenaires notre pire scénario et mis en place les options de crédit nécessaire pour pouvoir survivre pendant une année complète.»

ANNIE LANDRY, CPA, CA
VICE-PRÉSIDENTE,
FINANCE ET ADMINISTRATION
GERMAIN HÔTELS

Pour l'entreprise florissante qui préparait la construction de deux nouveaux établissements cette année, la chute provoquée par la COVID-19 s'est révélée brutale. «Dès que la pandémie a pris de l'ampleur, les gens ont arrêté de voyager, souligne Christiane Germain, coprésidente et PDG de Germain Hôtels. Les annulations de réservations se sont multipliées à une vitesse vertigineuse.» Résultat: une cellule de crise a été mise sur pied pour trouver des solutions et assurer le maintien des opérations.

«Une semaine, on annonçait aux gens des réductions de tâches et de salaire généralisées de 20% pour garder tout notre monde; la semaine suivante, on était forcés d'effectuer des mises à pied temporaires massives», précise Annie Landry. Cette dernière est donc passée de 1478 à seulement 218 employés, ce qui a entraîné une transformation complète de son mode d'opération.

Soutenir son équipe dans la tourmente

Entourée de son équipe, Annie Landry a accompagné les gestionnaires pour les aider à s'adapter au passage sou-

dain d'établissements prospères et achalandés à une réalité reposant sur le strict minimum. En plus de maximiser le recours aux programmes d'aide gouvernementaux, la CPA a renforcé les sources de crédit de l'organisation. «On a présenté à nos partenaires notre pire scénario et mis en place les options de crédit nécessaire pour pouvoir survivre pendant une année complète», explique Annie Landry.

Accepter ce que l'on ne contrôle pas

Si l'entreprise a pu intervenir sur certains plans – les dépenses, la gestion des liquidités, le contrôle des salaires –, d'autres éléments demeurent hors de son emprise. «La fermeture des frontières et le confinement, ce sont des

décisions sur lesquelles on n'a aucun pouvoir, fait remarquer Christiane Germain. Demeurer combattifs, réagir rapidement et se montrer agiles: tout ça devient alors extrêmement important.»

La confiance, un facteur clé dans la gestion du changement

Membre clé de l'organisation depuis bon nombre d'années, Annie Landry en connaît bien les rouages et les partenaires financiers. «Annie entretenait déjà des relations de confiance avec nos investisseurs et nos



banquiers, et ça fait une énorme différence dans ce contexte, indique Christiane Germain. Elle a rassuré nos prêteurs en démontrant que l'équipe en place prenait les bonnes décisions face à l'épreuve.»

Transformer son modèle d'affaires

Christiane Germain se retrouve aujourd'hui à la barre d'une entreprise complètement différente d'il y a six mois. «On n'a pas changé notre produit ou notre service, mais notre structure et notre façon de travailler ont vraiment évolué», nuance-t-elle. Certains postes n'existent plus, et des gens se voient confier de nouvelles responsabilités ou façons de faire. «Une des grandes

«Une des grandes qualités des CPA en des temps difficiles, c'est leur polyvalence et leur capacité à remplir différents rôles.»

CHRISTIANE GERMAIN
COPRÉSIDENTE
GERMAIN HÔTELS



qualités des CPA en des temps difficiles, c'est leur polyvalence et leur capacité à remplir différents rôles», note la PDG.

Pas sortis de l'auberge!

La plupart des entreprises visées par les fermetures ont, tôt ou tard, pu retrouver un certain rythme, mais dans le milieu hôtelier, la reprise s'annonce comme un marathon éprouvant. «On n'appuie pas sur un bouton et ça repart: le retour va être long», anticipe Christiane Germain. D'ici là, toutefois, l'équipe garde confiance et célèbre ses petites victoires. «Chaque mois, on observe une amélioration par rapport au mois précédent, et c'est encourageant», conclut Annie Landry.



© Devin Avery

Les jeunes d'aujourd'hui sont la relève de demain!

Investir dans les jeunes d'aujourd'hui, c'est capitaliser sur l'avenir pour bâtir une économie durable, résiliente, inclusive, solidaire et engagée.

La génération actuelle est plus fortement scolarisée et informée, n'hésite pas à remettre le monde en question, on l'a vu notamment avec le combat pour le changement climatique et tout le mouvement autour de la jeune Greta Thunberg.

En même temps, ces jeunes font partie, hélas, de ce

que nous devons nommer désormais « la génération COVID », cette tranche d'âge qui ne sortira pas indemne de la crise.

Les étudiants ont dû interrompre brutalement leurs études pour les reprendre, plusieurs mois plus tard, et en ligne, pour la plupart. La majorité des stages sont annulés et les emplois étudiants devenus quasi inexistants; les rentrées d'argent posent donc un sérieux problème.

Pour ceux qui travaillent, l'insécurité est aussi de mise. Selon Statistique Canada, les pertes d'emploi ont été les plus importantes chez les personnes âgées et chez les jeunes de 15 à 24 ans. 47,3% des jeunes Canadiens qui occupaient un emploi à temps partiel l'ont perdu,

de même que 20,9% de ceux qui occupaient un emploi à temps plein. C'est en partie lié au fait que leurs emplois se situent dans les domaines les plus touchés

« Pour ceux qui travaillent, l'insécurité est aussi de mise. Selon Statistiques Canada, les pertes d'emploi ont été les plus importantes chez les personnes âgées et chez les jeunes de 15 à 24 ans. »

par la crise, soit l'hébergement, la restauration ou le tourisme.

Les perspectives qui les attendent sont d'importance et il leur faut des « armes » pour relever ces défis face à

une économie qui doit être remise sur les rails.

Le RDÉE Canada et ses membres l'ont bien compris et, depuis plusieurs années maintenant, ils soutiennent de nombreux programmes dédiés aux jeunes et les accompagnent dans divers projets, tournés vers l'avenir.

Récemment, le RDÉE Canada et les membres de son réseau, avec leur groupe de travail en jeunesse économique, ont édité une brochure de quatre pages illustrant onze projets concrets de ses membres. Les programmes en entrepreneuriat et en employabilité représentent chacun 40% des initiatives en place. Les programmes en littératie financière et en éducation représentent chacun 10% du total. En finalité, ce sont plus de 45 programmes mis en place qui accompagnent pas moins de 10 000 jeunes chaque année.

« Les perspectives qui les attendent sont d'importance et il leur faut des « armes » pour relever ces défis face à une économie qui doit être remise sur les rails. »

Ces programmes existaient déjà avant la crise de la COVID-19, mais ils sont d'autant plus significatifs à l'heure actuelle, en perspective d'une réelle relance économique dans laquelle les membres du réseau du RDÉE Canada ont un rôle évident à jouer auprès des jeunes. Un petit pas pour la francophonie, un grand pas pour la jeunesse économique canadienne!

Le RDÉE Canada a rencontré – virtuellement – **Dorine Dounia** qui a créé sa petite entreprise d'événementiel, DNK Events. Elle nous a raconté son parcours de jeune femme entrepreneure...



Dounia est originaire de la région de l'Ouest Cameroun, issue d'une famille très battante avec un esprit d'entrepreneurs. Déjà, depuis l'école primaire, elle tenait le cybercafé de ses parents ou exprimait sa

créativité au moyen de cartes de vœux ou gâteaux d'anniversaire destinés à son école ou à ses amies.

Dounia a pourtant un parcours scolaire qui s'éloigne de l'entrepreneuriat puisqu'elle a une double licence en sciences naturelles et en science végétale de l'université de Yaoundé 1, un DESS en sciences forestières, un bachelor en santé publique à l'Ohio State University. Elle revient à sa passion puisqu'aujourd'hui, elle mène des études en gestion en parallèle avec le développement de son entreprise au Nunavut.

L'idée de création de son entreprise est née du désir ardent de valoriser et de rentabiliser ses talents intrinsèques, et la volonté d'exprimer sa passion dans le domaine événementiel. Dounia reconnaît qu'être jeune entrepreneure est un défi, mais elle incite toute femme à se lancer dans l'aventure. Selon elle, toutes les femmes ont chacune une compétence exceptionnelle et là où il y a une volonté il y aura toujours un chemin. Son mantra: « Une vie, c'est une vie de possibilités et une occasion de vivre pleinement sa passion. »

dnk-events.com

Pourquoi choisir BDO pour ses services financiers?



Mina Farinacci, CPA auditor, CA
ASSOCIÉE DIRECTRICE DU QUÉBEC
BDO CANADA LLP/S.R.L./S.E.N.C.R.L.

BDO est la cinquième firme en importance au monde et la première dans le marché entrepreneurial. À Montréal, on choisit BDO pour leur offre de services, l'une des plus complètes du secteur, le bassin de ressources, qui se classe parmi les plus vastes du monde, leur vaste expertise dans presque tous les secteurs d'activités financières et leurs normes élevées d'excellence techniques et professionnelles.

Mais plus important encore, les clients choisissent BDO pour la qualité de leurs relations et la proximité avec leurs clients. Chez BDO, le service est un engagement qu'ils prennent afin de donner à leurs clients tous les moyens de réussir.

BDO au Canada

La firme conjugue les services, l'expertise et l'expérience d'une firme mondiale avec l'accessibilité et l'efficacité requises dans le marché entrepreneurial régional. Il s'agit de l'une des rares sociétés ayant ce positionnement dans le paysage des firmes comptable.

Propulsés par le leadership de la directrice des cabinets du Québec, Mina Farinacci, BDO est en pleine croissance. BDO veut offrir sa vaste expertise du marché intermédiaire, notamment dans le secteur des services-conseils financiers: évaluation d'entreprise, fusions-acquisitions, vérification diligente, juricomptabilité et litiges.

N'hésitez pas à entrer en contact avec eux, Mina, et toute son équipe sont impatients de découvrir comment ils peuvent vous aider!



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

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

Ensemble, réalisons nos rêves.

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



PALMARÈS DES ENTREPRISES AU FÉMININ

3^e édition

DOSSIER PALMARÈS DES ENTREPRISES AU FÉMININ						
LES MOYENNES 10 À 50 MS						
ENTREPRISE	ENTREPRENEUR	SIÈGE SOCIAL	AUTRES MARCHÉS	TYPE DE PRODUITS ET SERVICES	EMPLOYES	ANNÉE D'EXISTENCE
ABRITEK Portes et Fenêtres	Josée Bloudeau	Chaudière-Appalaches		Manufacture de portes et fenêtres de qualité supérieure	20 à 200	21
Airmedic	Sophie Larochelle	Montréal		Transport médical aérien	20 à 500	8
Aliments Morehouse Canada	Karina Malouche	Montréal		Production et emballage de condiments	21 à 50	20
Baril	Marie-Eve Baril	Montréal	Canada, États-Unis	Manufacture de robinetterie résidentielle haut de gamme	21 à 50	34
Brio	Caroline Minard	Montréal	Canada, Europe	Services-conseils en gouvernance, stratégie et transformation d'entreprise	10 à 100	10
Cendrex	Françoise Pomerleau	Montréal	États-Unis	Manufacture de presses d'occs, trappes à plancher, trappes à tort et boîtes à lettres	10 à 100	25
Cook It	Judith Firtzer	Montréal		Récettes prêts-à-cuisiner	20 à 500	8
Drummondville Volkswagen	Ruthelle Boies	Centre-du-Québec		Concessionnaire automobile	21 à 50	10
EcoloPharm	Sandrine Millette	Montréal		Écodesign et fabrication de produits d'emballage	21 à 50	10
Edgenda	Marie-Pierre St-Hilaire	Capitale-Nationale		Conseil en transformation d'affaires, conseil de	10 à 200	20

DOSSIER PALMARÈS DES ENTREPRISES AU FÉMININ						
LES MOYENNES 10 À 50 MS						
ENTREPRISE	ENTREPRENEUR	SIÈGE SOCIAL	AUTRES MARCHÉS	TYPE DE PRODUITS ET SERVICES	EMPLOYES	ANNÉE D'EXISTENCE
Enveloppe Concept	Zara-Emmanuelle Villani	Montréal	Canada	Fabrication et impression d'enveloppes	51 à 100	32
Équipements récréatifs Jambette	Marie-Hélène Grenier	Chaudière-Appalaches	Canada, États-Unis	Équipements de jeux extérieurs, mobilier urbain institutionnel et services de travaux et d'installation	51 à 100	37
Fumoir Grizzly	Laura Boivin	Capitale-Nationale	Canada, États-Unis	Produits de saumon et de thon au détail et pour la restauration	51 à 100	30
GB Micro Electronics	Solange Dugas	Montréal	Canada	Produits informatiques et électroniques grand public, services de logistique	21 à 50	37
Groupe Cambil	Véronique Teugan	Montréal	Canada, États-Unis, ailleurs dans le monde	Fabrication de véhicules de protection blindés	101 à 200	27
Groupe Cinélande	Shéhéna Lévesque	Montréal		Réalisation de contenu publicitaire	21 à 50	30
Groupe MESAR	Hélène Genest	Montréal	Amérique latine	Ingénierie de pâtes et papier mince, énergie	501 à 2000	40
Groupe Multi Luminaire	Catherine Parry	Leval	Canada	Chaîne de commerce de détail, vente de luminaires	51 à 100	42
Groupe Party Expert	Lynée Bouvier	Leval		Chaîne de magasins spécialisés dans la vente d'articles de fête	101 à 200	15

Inscrivez votre entreprise à compter du mois de février

premieresenaffaires.com

Une économie casanière

À l'ère de la COVID, nos habitudes de consommation ont énormément changé. Pour faire face, les commerçants se sont ajustés rapidement afin de répondre aux besoins des consommateurs. Cinq grandes tendances se démarquent dans ce nouveau contexte.

SONIA GAGNON

Nourriture plaisir: une valeur refuge

Au tout début du confinement, les consommateurs ont été nombreux à se réfugier dans la cuisine traditionnelle pour y trouver du réconfort. Rappelons-nous les multiples photos de pain au levain qui ont circulé sur les réseaux sociaux. L'augmentation des ventes dans les supermarchés illustre aussi cette tendance. Ceux qui ont l'image de la soupe comme repas idéal pour prendre des forces ne seront pas étonnés d'apprendre que les ventes de cubes et de jarrets de bœuf ont augmenté de 45%, et que les ventes de soupes Campbell ont connu une hausse de 59%. Au rayon électroménager, un des articles qui s'est le plus vendu depuis avril 2020 est le robot culinaire. Côté commerces, les restaurateurs qui ont connu un grand succès sont ceux qui ont réussi à s'adapter en proposant des plats à emporter.

Mise en forme et bien-être: ça se passe à la maison

Confinés, les adeptes des salles de sport ont dû s'équiper pour s'entraîner à la maison. Plusieurs, et j'en fais partie, ne jurent plus maintenant que par cela. Les entraîneurs sur les réseaux sociaux ont profité de cet engouement, mais aussi les fabricants d'équipements sportifs. Peloton, un fabricant de vélos connectés haut de gamme, a vu ses ventes bondir de 66%. Les abonnements aux cours en ligne ont aussi explosé: les membres de clubs sportifs sont passés de 1,4 million en 2019 à 3,1 millions en 2020. Le climat d'incertitude de la pandémie amène les consommateurs à prioriser leur bien-être. Les dépenses en chandelles, en aromathérapie et en produits pour le bain ont toutes augmenté considérablement, soit de 41%, de 34% et de 24%, respectivement.

Divertissement: c'est dans le salon

Si Walt Disney avait voulu planifier le moment idéal pour lancer sa plateforme, il n'aurait pas pu mieux choisir. Cinq mois après le lancement de Disney+, en avril 2020, l'objectif de 50 millions d'abonnés fixé pour 2024 était atteint. À titre comparatif, il aura fallu sept ans à Netflix, qui compte aujourd'hui 167 millions d'abonnés, pour en avoir autant. L'industrie des jeux vidéo a aussi connu une

croissance exponentielle. Au printemps dernier, il était difficile de mettre la main sur une console, de nombreux magasins affichant des ruptures de stock. Xbox a augmenté ses revenus de 30% tandis que Sony a doublé ses ventes de PlayStation 4.

Commander en ligne, et contourner les délais

Alors que les magasins non essentiels étaient tous fermés au début de la pandémie, les opérateurs de livraison ont fait face à une demande sans précédent. Certains détaillants ont saisi l'occasion pour proposer la collecte en magasin; déjà très populaire en Europe, elle a rapidement séduit les consommateurs au Québec.

S'habiller pour les circonstances

Le télétravail aura servi d'inspiration pour certains détaillants: l'entreprise japonaise WFH, qui fait sensation avec un ensemble chemise et pantalon «mou», et

Lululemon, déjà présente dans le secteur des vêtements confortables, qui poursuit son ascension – depuis mars dernier, son action a grimpé de 30%. Et qui aurait pu prédire que les ventes de machines à coudre allaient connaître de nouveaux

« Qui aurait pu prédire que les ventes de machines à coudre allaient connaître de nouveaux sommets à l'ère de la fast fashion ? »

sommets à l'ère de la fast fashion? La confection de masques, mais aussi de vêtements pour enfants a connu un engouement sans précédent dans les derniers mois. Chez Darty, une chaîne spécialisée dans les petits et gros électros, en France, les ventes de machines à coudre ont grimpé de plus de 600% depuis le 13 avril 2020.

« Ces nouvelles tendances témoignent d'un changement de paradigme qui était déjà amorcé avant la pandémie. »

Si ces nouvelles tendances témoignent d'un changement de paradigme qui était déjà amorcé avant la pandémie, le fulgurant succès du lancement de l'enseigne UNIQLO cet automne nous ramène à la base.

Des milliers de consommateurs, fidèles au rendez-vous, attendaient en file sur la rue Sainte-Catherine le jour de l'ouverture – preuve irréfutable que le magasinage en boutique aura toujours sa raison d'être.

Sonia Gagnon est présidente et fondatrice de SGM, l'une des seules agences nichées en branding et en marketing des lieux au Québec.

La revanche des groupes hôteliers

L'industrie hôtelière fait face à des défis uniques dans le paysage économique de la pandémie. Les touristes ont cessé de voyager à l'étranger, les sportifs ont limité leurs déplacements et les gens d'affaires ont troqué la salle de conférence pour l'interface de vidéoconférence.

Si les hôtels ont vu une partie de leur clientèle fondre comme neige au soleil depuis mars, certains d'entre eux ont saisi l'occasion pour concevoir de nouveaux modèles d'affaires. Ces modèles, bien que pensés pour la période actuelle, ont tout pour s'inscrire dans le temps.

MARIE-ÈVE ARSENAULT

Télétravailler avec une vue

Au Québec, près d'une personne sur deux travaillait toujours à distance à l'automne, d'après un coup de sonde de la firme de gestion des ressources humaines ADP Canada.

«Des fois, à la maison, on est dérangé, Internet ne rentre pas bien, il y a des enfants»

Or, tous les travailleurs ne sont pas équipés pour offrir leur meilleur rendement à partir de la maison. «Des

fois, à la maison, on est dérangé, Internet ne rentre pas bien, il y a des enfants», énumère Christiane Germain, présidente-directrice générale du groupe Germain Hôtels.

Des groupes hôteliers ont ainsi développé des forfaits dédiés à la clientèle locale qui veut s'isoler et changer de décor, tout en ayant accès à une connexion Wi-Fi des plus performante et à du café chaud du matin au soir.

Au Château Montebello, du groupe Fairmont, le forfait *Bureau avec vue* comprend l'hébergement, un rabais au spa ainsi qu'un crédit de nourriture. «Déjà, après un mois qu'on l'a mise en place, on a eu pas mal de réservations», affirme Nathalie Beauchamp, directrice marketing de cet établissement phare de la région de l'Outaouais.

Dans les hôtels du groupe Germain, on offre aussi la possibilité de réserver une chambre pour la journée seulement. «C'est une façon de transformer nos espaces locatifs», explique Christian Germain.

Le groupe ClubMed a également tablé sur ce nouveau segment de clientèle en lançant le projet pilote «Workation» en Floride, qui s'adresse à tous les membres de la famille.

«Le concept répond aux besoins des personnes qui se retrouvent à devoir travailler de chez eux, parfois même avec leurs enfants qui font l'école à la maison», explique Jérémie Hoss, directeur marketing de la division canadienne de ClubMed.

«L'idée est donc de leur proposer un lieu où ils peuvent à la fois travailler dans un cadre idéal, mettre leurs enfants dans nos structures adaptées pour suivre l'école à distance [...] et profiter de toutes nos activités proposées en Village», poursuit-il.

La gastronomie en zone rouge

C'est toutefois dans le service de restauration aux chambres que Christiane Germain nourrit le plus d'espoir.

«Étant donné que les restaurants sont maintenant fermés, et que les gens s'ennuient beaucoup de partager un repas avec leur ami, leur chum, leur blonde, alors le service aux chambres devient une très belle occasion», explique-t-elle.

Pendant que les restaurants sont fermés partout en zone rouge au Québec, cette offre lui permet de maintenir des emplois en restauration et d'offrir une expérience qui s'apparente à celle que l'on pourrait vivre dans un restaurant.

«Les gens viennent à l'hôtel, s'installent et on leur sert un repas quatre services de très haute qualité, à la chambre. Les gens passent leur soirée et couchent à l'hôtel aussi, alors ça leur fait en même temps une petite évasion de la maison. Ça fonctionne très, très bien», dit-elle.

Le développement de la clientèle locale

Malgré les bons coups, la présidente-directrice générale du groupe hôtelier Germain ne se fait pas d'illusion. À son avis, la clientèle d'affaires, autrefois sa plus lucrative, n'est pas près de revenir.

«Actuellement, on n'a pas beaucoup de clients dans nos hôtels», admet-elle.

Nathalie Beauchamp, au Château Montebello, soulève la même préoccupation. «La clientèle qu'on n'a plus, c'est la clientèle de réunions d'affaires. Les réunions d'affaires ont arrêté partout au Québec», dit-elle.

Mais Christiane Germain, tout comme Nathalie Beauchamp croient que la clientèle locale peut continuer de se développer, les gens cherchant davantage à s'évader.

Grâce à son emplacement géographique, le Château Montebello a toujours attiré une clientèle constituée majoritairement de Québécois et d'Ontariens, mais la pandémie a accentué ce phénomène, précise Mme Beauchamp.

«En temps normal, c'était 90% de notre clientèle, maintenant on est à 98% de notre clientèle», dit-elle.

Dans les hôtels du groupe Germain, on constate aussi un engouement pour le tourisme de proximité. L'établissement de Baie-Saint-Paul a d'ailleurs connu un achalandage «très intéressant» au courant de l'été.

«Je pense que celle qui va revenir en premier, ce sera la clientèle de loisirs plus que la clientèle d'affaires», dit Christiane Germain.

LE MYTHE DU LEADERSHIP FÉMININ

La lutte contre la pandémie demeure toujours la grande priorité de nos dirigeants, et plusieurs plans de relance font actuellement l'objet d'études. Pour assurer leur succès, certaines conditions doivent être mises en place. L'une d'entre elles réside dans l'équilibre des sexes dans les fonctions d'influence et de pouvoir au sein de nos sociétés.

Louise Champoux-Paillé, MBA

CADRE EN EXERCICE, ÉCOLE DE GESTION JOHN-MOLSON
UNIVERSITÉ CONCORDIA

Anne-Marie Croteau, Ph. D.

DOYENNE, ÉCOLE DE GESTION JOHN-MOLSON
UNIVERSITÉ CONCORDIA

Steven H. Appelbaum, Ph. D.

PROFESSEUR, ÉCOLE DE GESTION JOHN-MOLSON
UNIVERSITÉ CONCORDIA

Une étude récente portant sur la performance de 194 pays en regard de leur lutte contre la COVID-19 révèle que les pays dirigés par des femmes ont généralement mieux réussi à contrôler la pandémie que ceux dirigés par des hommes¹. Il est important de noter que dans bon nombre de ces pays dirigés par des femmes, l'élection de celles-ci à titre de première dirigeante est le reflet d'une société où la contribution des deux sexes s'exprime dans plusieurs lieux de pouvoir et d'influence. Cette mixité conduit à une confrontation constructive des visions et pave la voie au déploiement de solutions plus riches et plus complètes que si elles émanaient d'un groupe homogène.

Des décisions plus solides

Les environnements paritaires conduisent à la prise de décisions plus saines, plus solides et plus consensuelles.

Dans ces milieux, on observe que le leadership fondé sur le commandement et le contrôle, qui fut le propre du siècle dernier et caractérisé par l'homogénéité du pouvoir masculin, se complète par l'ajout d'autres qualités, comme l'empathie, la compassion, la communication et la collaboration, qui témoignent de l'émergence de nouveaux leaders féminins.

Or, le leadership a été défini historiquement en fonction des stéréotypes qui caractérisent les hommes exerçant le pouvoir: rationalité, pragmatisme, hiérarchie et orientation vers des résultats à court terme. Une telle définition permet d'expliquer pourquoi la légitimité du pouvoir est davantage associée à l'homme, tel que le révèle l'indice du leadership de Reykjavik², présenté pour la première fois en 2018. Cet indice a pour objectif de mesurer la perception que l'on a des femmes au pouvoir, au sein de 11 pays, incluant l'ensemble des pays du G7. Il évalue la légitimité perçue des modèles de leadership masculin et féminin au sein de différentes fonctions de pouvoir dans nos sociétés. Selon cet indice, il existe malheureusement encore de fortes disparités sur la manière dont sont perçus les hommes et les femmes dans leurs aptitudes à exercer des postes de pouvoir.

Le mythe des deux leaderships

La question pertinente est la suivante: le leadership serait-il sexiste? Nous définissons le leadership au féminin comme celui de la collaboration, de la compassion, de l'écoute et de la bienveillance alors que le leadership au masculin est davantage lié à l'exercice d'un pouvoir traditionnel de gestion, de supervision et de contrôle. Mais fait-on fausse route en attribuant ainsi un genre au leadership? N'y aurait-il pas au fond qu'un seul leadership, composé à la fois de qualités dites féminines ou masculines? Un leadership fait autant de collaboration que d'affirmation de soi, de compassion que d'autodétermination?



1 Supriya Garikipati et Uma Kambhampati, *Leading the Fight Against the Pandemic: Does Gender 'Really' Matter?*, juin 2020, disponible sur le site ssrn.com

2 Disponible sur le site reykjavikforum.global

3 *Women as Leaders*, The International Journal of Management and Business, Vol. 10 Issue 1, August 2019

4 *Why Can't Men Lead like Women?*, Stephen H. Appelbaum and Barbara T. Shapiro, disponible sur le site researchgate.net

Une recherche de Steven H. Appelbaum, Vanessa D'Antico et Christina Daoussis, intitulée *Women as Leaders: The More Things Change, the More It's the Same Thing*³ montre que les femmes et les hommes au pouvoir restent catégorisés en fonction de leur rôle sexuel. Les femmes ont des comportements communautaires et les hommes, des comportements dits d'autodétermination ou individualistes.

Selon nous, il est plus que temps de revoir la définition du leadership pour la rendre plus multidimensionnelle⁴, en faisant référence à l'ensemble des qualités qu'il doit comprendre et qui s'expriment différemment selon les défis des organisations.

Force est de constater que nous n'avons pas encore un assez vaste échantillon d'expressions du leadership au féminin qui

permettrait de positionner le leadership dans un nouveau contexte de parité.

Les défis que pose le 21^e siècle – changements climatiques, santé, environnement, épuisement des ressources planétaires, vieillissement de la population, développement des talents, iniquités sociales, télétravail, nouvelles technologies – exigent un nouveau style de leadership. Nous devons préconiser un modèle où l'intelligence et les talents respectifs de tous et de toutes seront déployés dans la recherche de solutions à ces défis multidimensionnels qui existent déjà et qui se complexifieront vraisemblablement dans le futur.

Ceci est une version modifiée de l'article original publié dans *La Conversation*.

SE PROJETER DANS L'AVENIR POUR MIEUX Y FAIRE FACE

L'immédiateté et l'imprédictibilité sont devenues la norme. Du jour au lendemain, les organisations ont dû mettre en place des solutions inédites pour assurer leur pérennité en pleine pandémie. Plusieurs mois plus tard, comment peuvent-elles se projeter dans un avenir aux balises toujours incertaines?

La pérennité des entreprises passe par le changement et la capacité d'adaptation. Un changement qui s'opère à grande vitesse peut certes déstabiliser, mais aussi dévoiler des opportunités: l'optimisation des façons de faire, l'acquisition de nouvelles compétences ou la prise d'un virage technologique. Les organisations ont donc tout à gagner de se donner les moyens pour sortir grandies de cette crise.

Une vision globale pour mieux avancer

Happées par ce contexte d'incertitude, les organisations sont plutôt enclines à se coller au «ici, maintenant» qu'à plancher sur une vision globale à long terme. Or, c'est cette capacité à anticiper l'état futur de leur environnement et à fournir les efforts d'adaptation requis qui permet d'assurer la cohérence des opérations avec leur marché.

Il ne fait aucun doute que la pandémie laissera des marques indélébiles. Malgré ses effets négatifs, elle comporte des opportunités pour l'avenir: les programmes gouvernementaux de relance, l'accélération de l'automatisation, la transformation numérique, l'accélération des changements culturels, le développement de partenariats, etc. Et c'est en se projetant dans l'avenir qu'on peut découvrir les opportunités.

La vitesse, un facteur déterminant

La vitesse à laquelle la direction adapte ses orientations stratégiques, prend des décisions tactiques et alloue les ressources est capitale pour faire face aux incertitudes actuelles. La capacité de l'organisation à réagir et à s'adapter rapidement impose une réflexion sur la pertinence du



modèle d'affaire, de la structure et des façons de faire. Les modèles traditionnels (mettant entre autres de l'avant les silos, la hiérarchie, les processus complexes) enferment souvent les organisations dans des structures rigides freinant leur vitesse de réaction.

Les organisations ayant carburé à l'adrénaline pour tirer leur épingle du jeu au cours des premiers mois de la pandémie doivent maintenant intégrer cette vitesse d'action sur le long terme: le retour à la normale n'est pas pour demain.

Coconstruction et mobilisation

Les dirigeants résilients utiliseront ces transformations pour innover et mobiliser leurs troupes vers l'avenir. Comme il n'existe pas de manuel du parfait leader en temps de pandémie, c'est à chacun de se remettre en question, de changer de cap, d'essayer – au risque de se tromper (avec l'opportunité d'apprendre!) – et de trancher. Ceux qui se mettent en action mobiliseront leurs employés autour d'une vision porteuse et partagée. Ils encourageront l'esprit d'initiative et la responsabilisation des équipes, lesquelles, activement impliquées dans le processus de réflexion stratégique, seront ainsi plus engagées dans l'atteinte des objectifs.

Et demain?

La stratégie d'adaptation de l'organisation sera guidée par sa capacité à réagir aux changements imprévisibles de son environnement. Le défi: conjuguer vélocité et anticipation. L'anticipation exhorte l'organisation à faire des projections dans l'avenir et à déterminer les stratégies lui permettant de concrétiser sa mission et sa vision; des stratégies articulées autour d'une vision réaliste, crédible et mobilisatrice. La nouvelle «normalité» exige des entreprises un niveau prodigieux d'agilité et d'adaptabilité pour survivre – et plus encore pour prospérer.

La transformation prend une place

capitale.

Nouvelle place d'affaires à Québec
animée par Joanne Desjardins, associée,
experte en stratégie et gouvernance.

: Brio

BOUTIQUE DE
MANAGEMENT

D'ici, depuis 15 ans.

brioconseils.com

Cynthia Fredette carbure aux défis

En 2019, après 6 ans au sein de l'entreprise familiale, Cynthia Fredette décide de faire le grand saut. Accompagnée par sa sœur Mélissa, les deux femmes procèdent à leur premier achat d'actions de Fredette pneus et mécanique inc., fondée en 1972 par leur grand-père, Maurice Fredette. « J'étais impatiente d'en arriver à cette étape », indique la repreneure de troisième génération.

FRÉDÉRIC BEAUMIER



Cynthia Fredette

Titulaire d'un DEC-BAC en gestion de commerce, administration et marketing et d'une maîtrise en management à HEC Montréal, elle ne cache pas que, sans mettre de pression, ses parents parlaient régulièrement des avantages que comportait la reprise d'une entreprise familiale : équipes et procédures déjà en place, valeurs d'entreprises communes, cédants/mentors présents pour guider dans la transition, etc.

« La première étape officielle de ce long processus fut un lac-à-l'épaule au chalet familial où l'on discutait en famille de notre vision de l'entreprise dans un horizon de 5, 10 et même 15 ans », explique-t-elle. « On voulait s'assurer du "fit" et comprendre la vision de chacun sur l'avenir de l'entreprise. »

La famille s'est ensuite tournée vers le Centre de transfert d'entreprise du Québec (CTEQ) pour l'accompagner. Cette démarche a contribué à l'acceptation par les propriétaires-dirigeants de céder l'entreprise, et, par le fait même, à calmer l'empressement des repreneurs. « Ce fut une démarche gagnant-gagnant, nous étions maintenant au même niveau. » S'en sont suivies des rencontres avec les différents intervenants habituels lors d'un transfert d'entreprise : comptable, avocat, notaire, expert en évaluation d'entreprise, etc.

« L'important, c'est d'apprendre à bien communiquer et à respecter les tâches de tout un chacun. Alors que je prends le relais de mon père aux opérations, ma sœur Mélissa prend le relais de ma mère aux ressources humaines et aux finances. Nous avons chacune nos carrés de sable. »

Pour la nouvelle dirigeante, la cohabitation avec les cédants, mais également avec sa sœur, se passe très bien. « L'important, c'est d'apprendre à bien communiquer et à respecter les tâches de tout un chacun. Alors que je prends le relais de mon père aux opérations, ma sœur Mélissa prend le relais de ma mère aux ressources humaines et aux finances. Nous avons chacune nos carrés de sable », poursuit Cynthia Fredette.

Lorsqu'on demande à la principale intéressée les défis rencontrés dans ce milieu très masculin, elle indique qu'elle doit, au jour le jour, bâtir sa crédibilité comme entrepreneure, et non comme « la fille du boss ». Pour ce faire, elle utilise une approche collaborative et implique

toute son équipe dans les décisions.

En conclusion, quelles sont les qualités d'une bonne repreneure ? Pour Cynthia Fredette, c'est clair, « ça prend de la persévérance, de la détermination, de la vision et surtout, du leadership ! »

Le Centre de transfert d'entreprise du Québec (CTEQ) mobilise les acteurs du développement économique pour relever le défi du repreneuriat. Le CTEQ se positionne comme un facilitateur neutre pour rendre le marché plus transparent et favoriser la pérennité des entreprises du Québec.



lotoquebec.com



FÉLICITATIONS AUX LAURÉATES 2020

PRIX FEMMES DE MÉRITE
WOMEN OF DISTINCTION AWARDS

ISABELLE PERETZ
Recherche et innovation

JULIE BRUNEAU
Services publics

KATE ARTHUR
Information et éducation

MILLA CRAIG
Affaires et entrepreneuriat

OLGA HRYCAK
Sports, santé et mieux-être

RACHEL KIDDELL-MONROE
Engagement social

SOPHIE BISSONNETTE
Arts, culture et design

Prix Réalisation
PHYLLIS LAMBERT

Prix Inspiration
FABRICE VIL

Prix Coup de coeur du Y des femmes
ETHEL MEILLEUR

Assistez en personne, ou sur le web, à notre événement de remise de prix du 18 mars prochain. Tous les détails : PrixFemmesDeMerite.com

La pénurie de talents est-elle toujours une réalité ?



Annie Bissonnette



Elisabeth Starenkyj

C'est avec un regard bien vivant sur le marché du talent que nous pouvons affirmer avec assurance que nous sommes actuellement dans une période d'effervescence étonnante. Nous étions bien loin de nous douter qu'il était possible que la pénurie de talents, phénomène préoccupant depuis des années, passe soudainement au deuxième rang des inquiétudes, et ce, en quelques semaines seulement! La pénurie a, en effet, fait place à une vague d'introspection insoupçonnée.

Le retour aux valeurs profondes, la quête de sens au quotidien, les grands questionnements, la volonté plus grande et nécessaire que jamais «d'être sur son X», la gestion d'un équilibre précaire – personnel et professionnel – sont tous des faits qui ont nourri un désir pressant de changement professionnel chez plusieurs.

Pour nos clients, retenir leurs talents et maintenir un fort taux d'engagement au sein de leurs équipes sont des défis quotidiens. Un jeu de chaises important s'opère dans le monde des affaires! Des opportunités de carrière, il y en a, mais il y a surtout des candidats extrêmement talentueux et prisés avec les yeux ouverts ou qui ont même une volonté de réorientation de carrière à 180 degrés.

Employeurs, soyez-en avertis: que ce soit pour vos recrutements ou pour la rétention de vos propres



ressources, sachez que de nombreux professionnels à haut potentiel se questionnent et cherchent présentement à se réorienter vers un nouveau rôle plus près de leurs valeurs. Si l'on se fie aux statistiques, c'est presque un employé sur deux qui se questionne ou qui serait prêt à saisir une nouvelle opportunité! Malgré la distance causée par le télétravail, il vous faut rester connectés et garder le pouls et la cohésion bien vivante avec vos ressources.

À **La tête chercheuse**, nous sommes témoins privilégiés des effets de la situation actuelle en accompagnant le talent et les entreprises d'ici. Les prochains mois nous feront vivre un passage très intéressant dans le développement des organisations. Aujourd'hui, la gestion du talent est devenue encore plus essentielle dans l'équation du succès des affaires.

**la tête
chercheuse**

Entreprise à propriété féminine, leader notamment en acquisition de talents des métiers des communications, du marketing, des technologies numériques, de la création, des ressources humaines et des opérations.
latetechercheuse.com | 514 876-1677

AUX COMMANDES DE VOS FINANCES



Johanne Claveau

Au Canada, les femmes sont plus riches que jamais: elles représentent 43% des détenteurs d'actifs de plus de 500 000\$¹. Avec des actifs aussi appréciables, c'est important qu'elles prennent confiance en leurs moyens!

Dans ma pratique comme gestionnaire de patrimoine, les femmes comptent pour 60% de ma clientèle. Quand elles arrivent chez nous, elles sont prêtes à s'impliquer dans les décisions entourant leurs placements et la gestion de leur patrimoine.

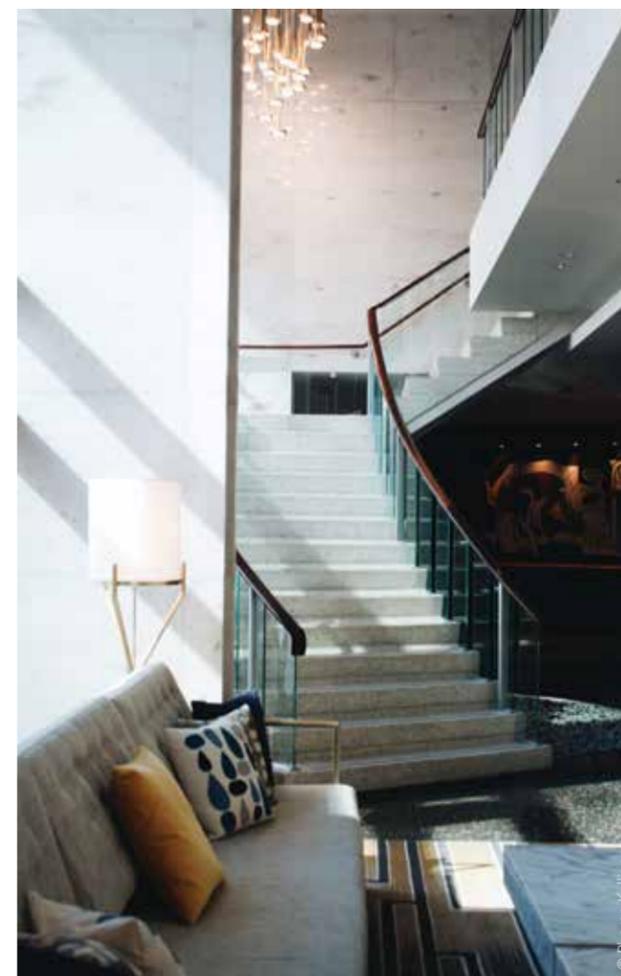
Pour ma première contribution à *Premières en affaires*, je me suis inspirée de ma pratique pour offrir quelques conseils à celles d'entre vous qui souhaitent s'investir davantage dans leur autonomie financière.

Prenez les choses en main

Le conjoint qui décède, un divorce ou une séparation, le choix de vivre seule... Tôt ou tard dans leur vie, la majorité des femmes se retrouvent seules à assumer leurs décisions financières. Commencez dès maintenant à vous mêler des questions d'argent et d'investissement.

Ayez de l'ambition

En investissement, le plus grand risque consiste parfois à avoir trop peur du risque. Apprenez à viser la croissance et soyez ouverte aux propositions qui ont pour but de diversifier vos placements afin de générer de meilleurs rendements.



Faites-vous accompagner

Être bien informée est essentiel pour développer un sentiment de compétence et d'optimisme envers l'avenir. Choisissez une conseillère ou un conseiller qui prendra le temps de répondre à vos questions et avec qui vous pourrez bâtir une relation de confiance.

Comme ma mère le disait quand j'étais étudiante, l'éducation est la clé de l'autonomie. Je réalise aujourd'hui à quel point elle avait raison!

¹ Tim Querengesser, *The Confidence Gap: Why aren't there more women investors?*, 10 février 2014.

**FINANCIÈRE
BANQUE NATIONALE**
GESTION DE PATRIMOINE

**GRUPE
claveau**
Gestion de patrimoine

Johanne Claveau détient une maîtrise en finance de l'Université de Sherbrooke. Elle porte également le titre de gestionnaire de portefeuille. Elle travaille depuis plus de vingt ans dans le domaine des services financiers.

PROTÉGER LA SANTÉ FINANCIÈRE DES CONSOMMATEURS

Depuis le début de la crise sanitaire, les Québécois ressentent davantage la nécessité de réfléchir à leur santé financière. Révision des objectifs et des priorités, rééquilibrage du budget, évaluation des besoins en matière d'assurance vie et d'assurance maladie... ils sont nombreux à reconnaître le rôle essentiel de leur conseiller en services financiers.

En étant bien souvent les seuls à connaître la situation financière réelle de leurs clients, les professionnels du conseil financier jouent un rôle clé pour aider les Québécois à prendre des décisions avisées. Ces conseillers accompagnent leurs clients, sont à leur écoute, les rassurent quant aux conséquences de la fluctuation des marchés, révisent la répartition de leur portefeuille de placements et leur offrent des conseils personnalisés et adaptés à la situation de chacun.

Face à l'insécurité: des conseils avisés

En cette période de turbulences, il est bien difficile de garder la tête froide et de demeurer réaliste sans que les émotions prennent le dessus. La panique étant mauvaise conseillère, il peut être tentant de suivre les recommandations de sources diverses: un membre de la famille, un ami, un confrère, un expert du Web... Face à cette multitude d'opinions, les conseillers en services financiers sont bien placés pour départager le bon du mauvais. De plus, chaque situation étant unique, ce qui convient à l'un ne conviendra pas forcément à l'autre. Il est donc préférable d'aller chercher le soutien de professionnels formés et encadrés qui donneront des conseils avisés.

Une solidarité féminine

Selon plusieurs experts, les conséquences de la pandémie sont plus difficiles pour les femmes et elles ont été plus durement touchées par la crise, notamment parce qu'elles ont été davantage impliquées dans les activités familiales.

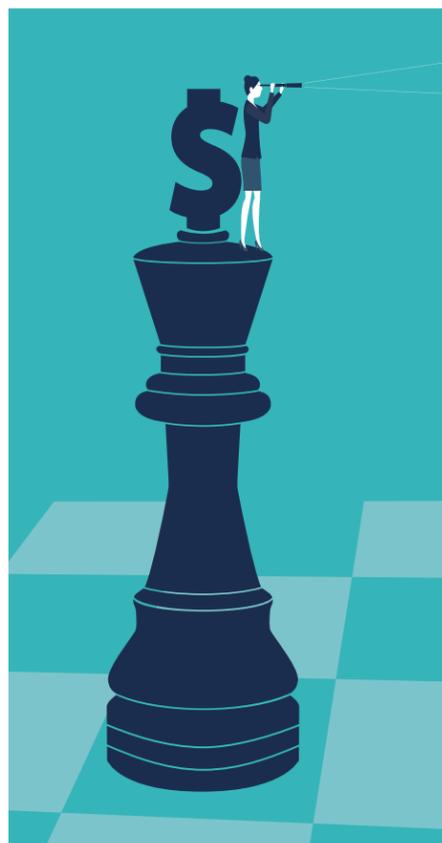
En cette période de défis inédits, bien qu'elles aient été touchées par la pandémie plus durement, les femmes, qui représentent la moitié des 32 000 membres de la CSF, continuent de soutenir les Québécois en leur offrant des conseils personnalisés.

LA CHAMBRE DE LA SÉCURITÉ FINANCIÈRE ET SES MEMBRES

Comme pour tous les professionnels, qu'ils soient avocats ou médecins, les conseillers en services financiers sont encadrés par un organisme qui veille à l'adoption des meilleures pratiques professionnelles. Cet organisme s'appelle la Chambre de la sécurité financière (CSF) et a pour mission de protéger le public.

La CSF encadre les 32 000 professionnels qui conseillent les Québécois en matière d'assurance vie, d'assurance maladie, de planification financière, de fonds communs de placement et de bourses d'études. Ils doivent posséder l'expertise pour analyser la situation financière de leurs clients et maintenir en tout temps une conduite exemplaire.

D'autre part, ils doivent suivre de la formation continue qui leur permet de maintenir leurs connaissances à jour. Enfin, ils sont tenus de toujours agir dans le meilleur intérêt de leurs clients et de respecter leurs nombreuses obligations déontologiques.



NOUS FORMONS
ET ENCADRONS

15 500

PROS

DU CONSEIL
FINANCIER

La CSF accomplit sa mission de protection du public en soutenant le professionnalisme des conseillères en services financiers, qui forment la moitié de ses 32 000 membres. Leur intégrité, leadership et engagement sont indéniablement un plus pour le succès des femmes d'affaires du Québec.



Chambre
de la sécurité
financière

SYMBOLE DE SANTÉ FINANCIÈRE

La Chambre remplit sa mission de protection du public en assurant la discipline, la formation continue et la déontologie de ses quelque 32 000 membres.

Le bien-être au cœur de la croissance



Au moment d'écrire ces lignes, le retour à une certaine normalité se fait attendre, le mercure est à son plus bas et la morosité nous guette.

En tant que dirigeants, entrepreneurs et gestionnaires, nous avons un rôle à jouer pour assurer non seulement la santé financière de nos organisations, mais aussi le bien-être de nos équipes. Et nous avons tout intérêt à le faire puisque nous sommes les plus sévèrement touchés sur le plan de la santé mentale.

Selon une étude du Regroupement des jeunes chambres de commerce du Québec (publiée en 2018), 71,5% des dirigeants affirment vivre des moments de détresse psychologique. Les dirigeants d'entreprises seraient plus affectés par la dépression : 17,7% d'entre eux en souffrent, par rapport à 12,1% de la population générale.

La santé de l'entreprise passe par celle de ses leaders

Cette période de stress nous invite à adopter ou à entretenir des habitudes qui nous permettent de recharger nos réserves d'énergie. Selon chaque personne, celles-ci peuvent comprendre passer du temps à l'extérieur, pratiquer la pleine conscience ou encore faire du sport. Il est également essentiel de tracer des limites entre sa vie professionnelle et sa vie personnelle et d'avoir des attentes réalistes. Surtout, ne pas sous-estimer l'importance de s'entourer d'alliés ou même d'un mentor avec qui l'on peut partager ses préoccupations en toute confiance.



Véronique Arsenault

Être à l'écoute des besoins de vos collaborateurs

Les besoins de nos employés et de nos collaborateurs en matière de bien-être et de santé mentale peuvent parfois être difficiles à cerner, surtout à distance. Les meilleures idées viennent souvent des équipes elles-mêmes. Soyez à l'écoute de leurs préoccupations et de ce qui pourrait leur faciliter la vie. Une telle démarche

peut s'avérer payante puisqu'elle réduit généralement le taux d'absentéisme et d'épuisement professionnel.

Les communications, un levier pour le bien-être collectif

On sous-estime trop souvent le rôle des communications organisationnelles dans la création d'un sentiment d'appartenance. Pourtant, ce sont des outils puissants pour véhiculer des notions d'équilibre et des valeurs plus humaines, et pour mettre en place des mécanismes de soutien et de rétroaction.

Des résolutions inédites

Et si nous nous accordions un peu de douceur en cette saison hivernale sans précédent? Et si nous faisons place à un leadership plus conscient au sein de nos organisations? Placé au centre de nos modèles d'affaires, le bien-être se répercutera dans toutes nos activités.

Véronique Arsenault est présidente de Exponentiel Conseil et stratège en communication.



LA PREMIÈRE PLATEFORME POUR LES EMPLOYEURS FLEXIBLES DU QUÉBEC

Qui n'a pas envie d'un peu plus de flexibilité? C'est ce qu'on se disait. C'est pourquoi 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. Oui, des entreprises flexibles, ici au Québec.

D'un côté, on accompagne les entreprises flexibles (ou en voie de le devenir!) du Québec afin de les aider à rayonner et à instaurer une flexibilité durable. Peu importe où vous en êtes dans votre processus de flexibilité, on est là pour vous!



« FLOW CONNECTE LES ENTREPRISES FLEXIBLES ET LES CANDIDATS EN QUÊTE DE FLEXIBILITÉ POUR UN FUTUR DU TRAVAIL PLUS HUMAIN ET INTELLIGENT. »

GENEVIÈVE PROVENCHER, FONDATRICE DE FLOW

D'un autre côté, on aide les candidats à la recherche d'un emploi flexible à faire leurs recherches parmi des entreprises mettant de l'avant la conciliation travail - famille et travail - vie personnelle.

Flow est un outil concret et unique, exclusif dans son domaine, pour les entreprises souhaitant mettre de l'avant un environnement de travail qui permet à leurs employés d'optimiser leurs moments de productivité, tout en équilibre. Rien que ça!

Pourquoi devenir un membre Flow ?

Afficher votre profil d'entreprise flexible

Mettre en avant vos emplois flexibles

Accompagnement & formations

CONFÉRENCE VIRTUELLE Télétravail : efficacité, rendement et bien-être

Le mardi 9 février 2021 de 12h15 à 13h15

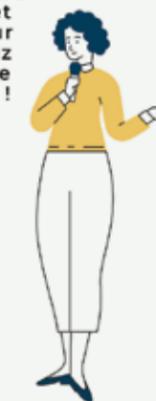
4 THÈMES ABORDÉS

- 1 L'influence de la perception sur le rendement, la productivité et le bien-être en télétravail.
- 2 Comment conserver un équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle grâce à une meilleure gestion de son temps.
- 3 L'utilisation de bonnes pratiques de communication et de collaboration à distance.
- 4 Expérimenter de nouvelles façons de faire pour favoriser l'attention et la concentration en télétravail.

Vous souhaitez y assister avec votre équipe ?



Ouvrez la caméra de votre téléphone intelligent et pointez le QR code pour vous inscrire! N'oubliez pas de profiter de votre code promo ci-dessous!



Utilisez le code **FLOWPM**

69 \$ par personne
Prix régulier : 99 \$ par personne

Ou rendez-vous sur www.myflow.ca/formations pour plus de détails.

e-Premières porte un regard féminin sur l'actualité. À la une, des entrevues et des capsules pour maintenir le contact, même en mode de distanciation sociale. Voici les nouvelles les plus populaires de la saison.



PAULINE MAROIS ET LE POUVOIR AU FÉMININ

- 10 NOVEMBRE 2020

Au lendemain des présidentielles américaines, Kamala Harris accède à la Maison-Blanche. Un symbole important pour beaucoup de femmes à l'heure où la diversité est un nouvel impératif de progrès social.



Andrée-Lise Méthot

est engagée pour
l'avancement des
technologies vertes

- 1^{ER} DÉCEMBRE 2020

Andrée-Lise Méthot est l'une des personnalités d'affaires québécoises les plus engagées pour l'avancement des technologies vertes. Elle dirige aujourd'hui Cycle Capital Management une plateforme d'investissement implantée à travers le Canada.



ÉMILIE CASTONGUAY

A MISÉ SUR DES LIENS DE CONFIANCE

- 27 OCTOBRE 2020

Le hockey professionnel subit les contrecoups de la pandémie. Agente d'athlètes, Émilie Castonguay représente le joueur vedette Alexis Lafrenière. Si l'avenir d'une prochaine saison n'est toujours pas assuré, la vice-présidente de Momentum Hockey mise sur les liens de confiance qu'elle entretient avec ses joueurs et leur résilience en période d'incertitude.



Mélanie Bélec:

« La COVID a été un cadeau. »

- 13 OCTOBRE 2020

Le Centre du travailleur FH est une entreprise qui se spécialise en distribution d'uniformes, de vêtements de travail et d'équipements et accessoires de protection de la santé et de la sécurité au travail. Mélanie Bélec a repris une entreprise fondée par sa mère, Francine Henry, il y a 20 ans. Pour cette entrepreneure, « la COVID a été un cadeau ».



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

En cette année de profonds bouleversements, l'une des évolutions les plus marquantes a été le regain d'intérêt pour les questions sociales. Les entreprises ont été obligées d'examiner et de s'attaquer aux obstacles à l'avancement des communautés sous-représentées à des postes de direction.

Le rapport 2020 sur les pratiques de divulgation en matière de diversité d'Osler donne un aperçu de la représentation des femmes, des minorités visibles, des Peuples autochtones et des personnes handicapées au sein des conseils d'administration et dans les postes de direction des entreprises canadiennes. Découvrez les récentes évolutions et les pratiques exemplaires pour améliorer la diversité et l'inclusion au sein des conseils d'administration et des équipes de direction.

Téléchargez un exemplaire de notre rapport à osler.com/DiversiteCA2020

Osler, Hoskin & Harcourt S.E.N.C.R.L./s.r.l.

Montréal Toronto Calgary Ottawa Vancouver New York

osler.com

OSLER

A woman with long dark hair, wearing a dark blue blazer over a light blue collared shirt, is smiling and writing in a black notebook. She is in a modern office environment with other people in the background. Two green diagonal bars are overlaid on the image: one in the upper right and one in the middle left.

Créatives et déterminées

Desjardins est fier d'accompagner les femmes d'affaires d'ici.

 Desjardins