

Révision Mai 2023

Consultations communautaires

Un dialogue pour une représentation équitable
des genres en politique et au sein de conseils
d'administration.



Leadership au féminin - de la parole aux gestes
Femmes en affaires Nouveau-Brunswick

Table des matières

01

Méthodologie

- Revue de la documentation
- Consultations et démarches
- Des histoires racontées
- Prochaines étapes
- Terminologie et langue

07

Introduction

09

Grands constats systémiques

- La problématique est connue
- De bonnes pratiques à adopter
- Pour un changement systémique, il est essentiel de voir au-delà des stéréotypes féminins

13

Un chemin vers le changement

- Une route en développement
- Principes directeurs
- Modèles de changement systémique
 - La théorie U
 - La spirale évolutive (© Genuine Contact Program)

24

Pistes d'actions

- D'autres actions concrètes

35

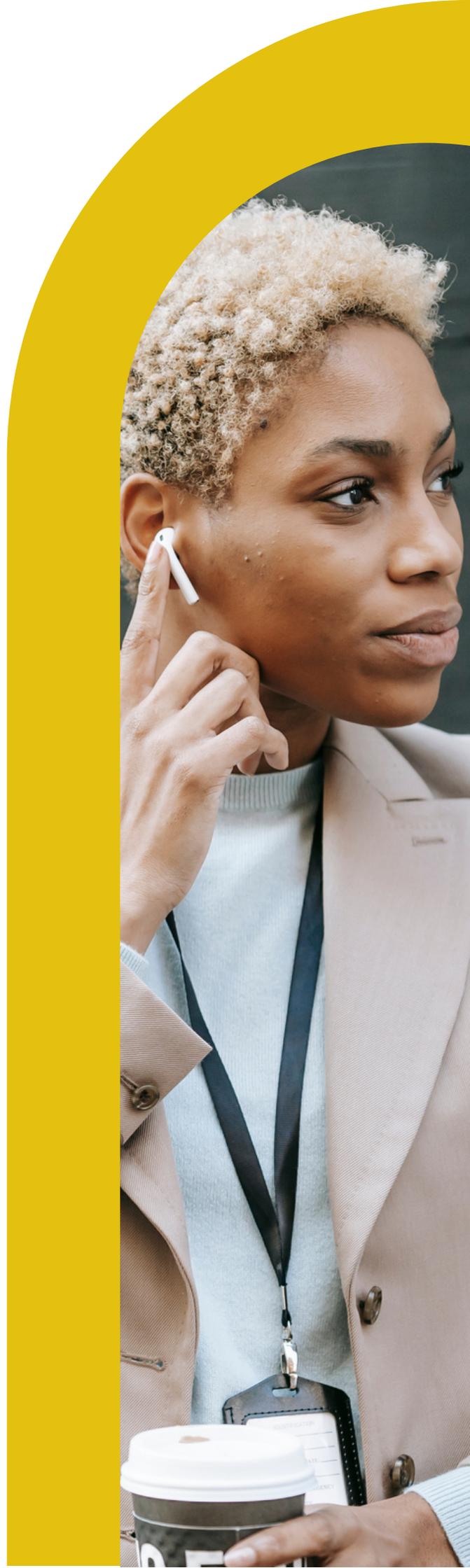
Conclusion

38

Bibliographie



**Women in Business
Femmes en affaires**
New Brunswick | Nouveau-Brunswick



1

MÉTHODOLOGIE

Revue de la documentation

En amont des consultations, l'équipe d'O Stratégies a passé en revue une quantité de documents, de rapports et de statistiques sur la question de la représentation équitable des genres en politique et au sein des conseils d'administration au Nouveau-Brunswick et au Canada. Bien que ce rapport ne constitue pas une étude de la situation existante, l'équipe a ainsi pu se familiariser avec plusieurs enjeux liés à la représentation équitable en avant d'entreprendre l'analyse des consultations.



Consultations et démarches

Dialogue Interactif

En mars 2022, trois rencontres sous forme de dialogue d'une durée de deux heures ont eu lieu auprès de groupes majoritairement composés de femmes intéressées par les enjeux d'égalité et d'équité en politique et dans les postes de gestion. Ces séances portaient le thème : « De quelle façon pouvons-nous améliorer la participation de femmes au sein de conseils d'administration et en politique ? ». L'objectif était de tâter le pouls de la population, d'entendre ses histoires et ses idées et afin de déboucher sur des solutions inclusives permettant d'assurer que toute femme ait droit à l'égalité de participation à la vie politique, économique et publique. Deux séances ont eu lieu en anglais et une en français. Ces rencontres se sont tenues en mode virtuel et un total de 47 personnes y ont pris part.



Une méthode appréciative a été employée pour la conception des séances et les questions posées aux participant.e.s ont permis de cerner les concepts et identifier les outils et les éléments clés de la culture d'inclusion favorisant la participation de femmes.

Parce que les consultations gratuites ne nécessitent pas d'inscription au préalable, les données personnelles des gens présents n'ont pas été prises en notes. Néanmoins, l'information partagée lors des rencontres permet de dresser ce portrait global de la participation :

- Une faible majorité de personnes francophones, répartie sur les trois séances
- Une bonne répartition entre les milieux urbains et ruraux
- Une bonne répartition des groupes d'âge dans chaque séance
- Plusieurs femmes ayant une expérience de la politique municipale
- Plusieurs personnes issues du milieu associatif
- Plusieurs entrepreneur.e.s
- Très peu de personnes racialisées ont participé
- Deux hommes ont participé aux séances
- Quoique toustes n'ont pas indiqué leurs pronoms, nous croyons qu'aucune personne non binaire n'ait participé aux séances

Consultations et démarches (Suite)

Sondage à la communauté

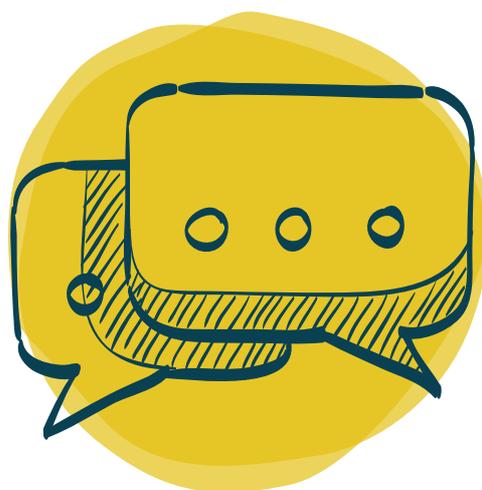


Afin de rendre la consultation plus accessible et de tâter le pouls d'un grand nombre de personnes, un sondage consultatif a été mis en ligne par Femmes en affaires Nouveau-Brunswick (FANB) entre le 30 mars et le 19 avril 2022. Huit personnes ont pris le temps d'y répondre.

Les réponses et les commentaires recueillis font écho aux données recueillies lors des consultations.

Rencontres individuelles

Un entretien avec Patty Musgrave, coordonnatrice des affaires autochtones à l'université Mount Allison, a été réalisé en mode virtuel le 4 avril 2022. La discussion a tourné autour des relations entre les personnes blanches et les communautés des Premières Nations soulignant les enjeux vécus par les femmes des communautés de Premières Nations dans la province.



Des histoires racontées

Afin d'illustrer les propos tenus dans ce rapport et d'appuyer ce que vivent les femmes au Nouveau-Brunswick, nous avons employé une technique de racontage d'histoires (storytelling). Des histoires emblématiques de défis et d'enjeux de la représentation équitable des genres ont été construites à partir de données, anonymes pour la plupart, recueillies en consultations communautaires. Selon les cas, les histoires racontées peuvent avoir été abrégées, simplifiées, bonifiées ou combinées. Les noms des personnes sont fictifs.

Prochaines étapes

Afin de broser un portrait plus nuancé de la réalité des femmes autochtones au Nouveau-Brunswick, deux autres rencontres individuelles auront lieu à une date ultérieure. Ceci dit, pour tisser des relations durables bien au-delà de cette initiative, une approche à porte ouverte sera mise en œuvre. C'est en faisant preuve de flexibilité, sans imposer de date limite réelle, que nous espérons faire place à des discussions plus authentiques et à un partage ouvert.

À la suite de ces rencontres, une annexe des discussions sera remise à FANB. La date de tombée pour la compilation de l'annexe n'a pas encore été identifiée.

Terminologie et langue

Dans ce document, le terme genre, faisant référence à la construction sociale, sera privilégié à la dichotomie biologique et médicale des sexes.

Le terme « personne racialisée » sera employé plutôt que le concept de « minorité visible ». Ce dernier étant une construction sociale et identifie les personnes blanches caucasiennes comme étant la normalité par défaut.

L'acronyme 2SLGBTQ+ servira de référent à bispérituel, lesbienne, gai, bisexuel, transgenre, queer et le signe du plus englobe toutes les autres orientations sexuelles et identités de genre.

PNMI est l'acronyme nationale qui cherche à identifier spécifiquement les personnes des communautés des Premières Nations, des Métis et des Inuit. Puisque nous sommes situé au Nouveau-Brunswick nous utiliserons le terme Premières Nations pour mieux représenter la population présente sur ces terres.



2

INTRODUCTION

Il n'est pas sans dire que la question de la représentation équitable des genres en politique et au sein des conseils d'administration est complexe. Notre culture nord-américaine nous fait croire que les structures modernes sont fondées sur la méritocratie, où les personnes ont accès à des postes grâce à leurs compétences et leur rendement. Par contre, tant au Nouveau-Brunswick qu'au pays, ce n'est pas ce que les données nous démontrent lorsqu'on examine la participation des femmes dans des postes de gestion et en politique. Les statistiques nous révèlent que malgré les efforts de gouvernements et d'organismes de revendication et la mise en place de programmes et de réseaux de soutien, les femmes sont toujours considérablement moins présentes que les hommes dans ces sphères de reconnaissance sociales et publiques. Parallèlement, nous notons constamment des exemples d'hommes accédant à des postes d'importance grâce à leur position d'influence, leur réseau professionnel et, carrément, les personnes qu'ils connaissent.

La documentation existante sur la question de l'équité démontre que les défis, pour les femmes, mais aussi pour les groupes minoritaires, sont nombreux. En discutant avec des groupes de femmes à propos des enjeux de leur représentation dans les postes de gestion et en politique, il en ressort que les difficultés sont nombreuses. Afin de régler cette question d'équité des genres, nous estimons qu'un changement systémique doit avoir lieu au niveau culturel et hiérarchique. Si nous connaissons déjà le problème, par où commencer ?

Pour trouver des solutions au problème systémique de la représentation équitable des genres, nous proposons à FANB de suivre un processus de transformation organisationnelle. L'équipe d'O Stratégies s'est donc inspirée de données recueillies lors de consultations communautaires pour dresser les grands constats sur ce que vivent les femmes dans la province et en ressortir des histoires emblématiques. Dans un deuxième temps, nous proposons un chemin vers le changement inspiré de la compréhension des processus et des outils de changement organisationnel. Finalement, c'est à partir de bonnes pratiques communiquées en consultations que des pistes d'actions concrètes et communautaires ont pu être identifiées.

Pour répondre à la nécessité d'inclure une plus grande lentille intersectionnelle aux constats de la participation des femmes, —de toutes les femmes — en politique et dans les postes de leadership, une seconde phase du projet « Leadership au féminin » a été menée entre octobre 2022 et avril 2023. Cette phase s'est intéressée explicitement aux groupes de femmes minoritaires. Un rapport supplémentaire s'ajoute donc à ce document.

3

GRANDS CONSTATS SYSTÉMIQUES

Grands constats systémiques

01. La problématique est connue

Il existe beaucoup de documentation, d'études et de rapports récents sur les enjeux de la participation de femmes en politique et dans des postes de direction. Les constats établis, pour la plupart, expriment bien les réalités et décrivent les systèmes en place au Nouveau-Brunswick.

Des barrières individuelles, structurelles et carrément systémiques expliquent une participation non équitable des genres dans ces environnements. Certains défis auxquels font face les femmes de la province semblent être de l'ordre du manque de flexibilité, du manque de modèles ou d'un manque d'appui de la communauté ou de soutien financier. Il arrive même que certaines fassent face à du sexisme ou font même l'objet de menaces.

Dans les hautes sphères, il est clair que les gouvernements, les associations et les organismes comprennent l'état de la situation et sont conscients des défis, des besoins et des occasions en termes de représentation équitable des genres. Afin d'avoir une influence et d'engendrer un changement systémique, il faut passer à l'action et équiper les organismes, et ultimement, les particuliers, avec les outils nécessaires pour faciliter l'accès aux femmes à ces postes.

Grands constats systémiques (Suite)

02. De bonnes pratiques à adopter

Au cours des discussions qui ont eu lieu lors des séances de dialogue, nous avons pu identifier plusieurs bonnes pratiques visant une plus grande participation de femmes. Par exemple :

- Le **mentorat** semble fondamental dans la montée de nouvelles générations de femmes en position de leadership.
- Les femmes bénéficient grandement des **réseaux formels et informels** qui les appuient dans leur cheminement personnel et professionnel, mais tout particulièrement dans leur participation à la vie politique, économique et publique.
- La **flexibilité**, dans toutes ses formes, est un élément essentiel de l'expérience positive des femmes. Par exemple, pour favoriser l'accès, les organismes doivent se doter de mécanismes d'engagement spécifiques à la composition du groupe comme l'accès à un service de garde, des heures flexibles, etc.
- **L'éducation, la formation et la sensibilisation**, pour tous les genres, créent un contexte favorable à l'avancement de femmes dans les sphères publiques, économiques et politiques.
- Bien que ceux-ci soient sous-utilisés et possiblement méconnus, des **outils et ressources** existent par l'entremise de divers groupes pour soutenir les organismes vers une transition plus inclusive.

Grands constats systémiques (Suite)

03. Pour un changement systémique, il est primordial de voir au-delà des stéréotypes féminins

Au moyen des histoires et des expériences recueillies en consultation, nous avons constaté que la binarité du stéréotype féminin, en opposition à celui traditionnel de l'homme, est toujours très présente pour beaucoup des femmes.

Indépendamment de leur langue maternelle ou de leur région, plusieurs femmes tendent à expliquer une faible présence féminine en politique en s'accrochant aux idées liées aux rôles traditionnels. Bien qu'il est important de ne pas les exclure du discours, axer les discussions sur les situations familiales « traditionnelles », sur les stéréotypes des genres ou sur les concepts traditionnels féminins est restrictif et exclut plusieurs personnes des discussions.

Par exemple, nous avons souvent tendance à supposer que l'accès à des postes décisionnels sera amélioré si les structures s'adaptent en considérant les besoins d'une mère de famille. Les outils et la flexibilité au niveau de la structure sont essentiels et généralement faciles à mettre en place, mais le vrai travail repose sur un changement de paradigme de la femme leader.

4

UN CHEMIN VERS LE CHANGEMENT

Une route en développement

Dans la gestion du changement, la première étape est une prise de conscience. Il est nécessaire de créer des espaces de dialogues pour que les organismes puissent avoir une prise de conscience collective concernant les politiques, les procédures, les comportements et les actions existantes limitant la participation de femmes dans les postes de leadership. Bien que cela puisse sembler simple, c'est une question complexe qui prend ses racines dans notre histoire.

Socialement, les communautés ont construit des narratifs, une série de biais inconscients qui posent des contraintes et font en sorte qu'il est difficile de changer. Les actions et les comportements ne peuvent être modifiés du jour au lendemain, mais FANB peut jouer un rôle d'appui auprès des organismes et associations du Nouveau-Brunswick. En employant et en partageant des outils innovateurs et en ayant une perspective féministe fondée sur le dialogue et l'empathie, visant ainsi un changement systémique, l'organisme va paver la voie vers le changement.

Principes directeurs

Lorsqu'un organisme engage des acteurs clés dans un processus de dialogue menant à un changement, cela doit être fait en suivant des principes directeurs clairs. Ces principes, expliqués ci-dessous, doivent être compris par tout le monde et peuvent servir d'outils d'évaluation dans un processus ancré dans du Design thinking, mettant la personne vulnérable au cœur du processus.

Le Design Thinking consiste à décloisonner les modes de pensée afin d'élaborer un projet, une activité, un service, un produit en utilisant le vécu et la créativité du collectif.



Principes directeurs (Suite)

Intégration dans une stratégie d'engagement



Le dialogue est une forme puissante d'engagement qui motive les participant.e.s à rester à l'affût des changements organisationnels et qui augmente leur sentiment d'appartenance face à l'organisme ou l'association. Les dialogues isolés peuvent exercer des répercussions significatives sur un département ou un secteur, mais sont beaucoup plus efficaces lorsqu'ils sont intégrés à un plan d'engagement global en lien avec une planification stratégique.

Pour chaque initiative, il faut se poser les questions suivantes :

- Quelle est la relation entre l'organisme et la thématique de dialogue proposée ?
- Existe-t-il un groupe qui adresse déjà cette problématique ?
- Des personnes ont-elles déjà contribué à ce genre de dialogue et pourraient-elles nous conseiller ?

Inclusivité

L'efficacité augmente lorsque nous avons le réflexe d'inclure les personnes aux différents parcours, ethnicités, fonctions, habiletés, niveaux d'éducation, etc. À chaque étape du processus d'engagement, de la préparation au recrutement du comité organisateur, des facilitatrices et facilitateurs ou des participant.e.s, l'inclusivité devrait demeurer une question pertinente.



Principes directeurs (Suite)

Se connecter sur le processus autant que sur les résultats attendus



En misant trop sur le résultat, nous nous condamnons à l'échec. En nous concentrant sur l'intention et l'élaboration d'un processus solide, mais flexible, et en gardant un esprit d'ouverture face au résultat, nous permettons aux personnes participantes d'exercer les meilleures répercussions possibles pour l'organisme, et ce, au moment opportun. Il faut avoir confiance dans le processus.

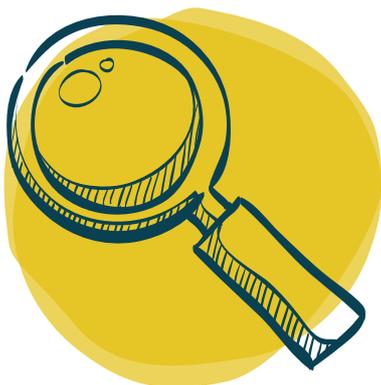
La collaboration

Les personnes sont toujours plus investies dans un processus lorsqu'elles sont invitées à y participer. Travailler de façon collaborative à toutes les étapes du processus de planification est essentiel.



La transparence

Afin de faire confiance au changement, les personnes doivent être en mesure de voir ce qui se passe. Un courant continu d'information accessible sur les processus décisionnels, les participant.e.s, le plan d'action et les répercussions actuelles et souhaitées est nécessaire à l'engagement.



Modèles de changement systémique

Plusieurs modèles de changement servent à illustrer la transformation d'une société et peuvent s'appliquer tant à la société en général, qu'à une association singulière.

En guise de démonstration, nous présenterons deux modèles : **la théorie U**, par Otto Scharmer (2009) et **la Spirale évolutive** par Genuine Contact (© Genuine Contact Program).

Chacun de ces modèles part du fondement que la complexité de notre société moderne fait en sorte que nos actions et nos comportements seront seulement modifiés au moment d'un changement de paradigme dans nos croyances et nos valeurs. Pour que le changement ait lieu, un travail stratégique et conscient doit d'abord être réalisé du point de vue de l'introspection individuelle et collective, créant une véritable volonté de changement collectif. Les modèles appuient la recherche d'un dialogue individuel et collectif en cherchant à mettre en évidence la partie de l'iceberg, souvent inconsciente, qui influence nos comportements et actions. En ayant une conscience approfondie et commune de l'état actuel interne et externe, une société peut planifier et agir de manière stratégique.

La Théorie U

« Une particularité de la Théorie U est de solliciter l'intelligence du corps dans le cadre du Presencing, l'art d'intégrer la présence (Presence) et la perception par les sens (Sensing). Ceci est particulièrement développé dans les pratiques dites du Social Presencing Theater. » - [Dialogue IC](#)

Dans les figures 1.1 et 1.2, la courbe représente l'évolution d'un groupe vers un changement. Le début du changement se situe en haut à gauche. Cette première phase explique le besoin d'examiner et de comprendre nos présuppositions et nos comportements passés. Cette prise de conscience sur l'état actuel est nécessaire pour modifier nos comportements futurs. La courbe fait progresser un groupe par le dialogue et une prise de conscience individuelle vers une conversation franche sur les divergences d'opinions, puis vers la création d'empathie à des perspectives diverses, jusqu'à la co-construction d'un système génératif.

Il est possible d'en apprendre davantage sur cette théorie en consultant le guide pratique de la Théorie U.

COURBE 4

Theory U
(Leading from the Future as it Emerges)



Source: C.O. Scharmer (2009). Voir aussi <<http://www.presencing.com/tools/u-presentation>>.

figure 1.1

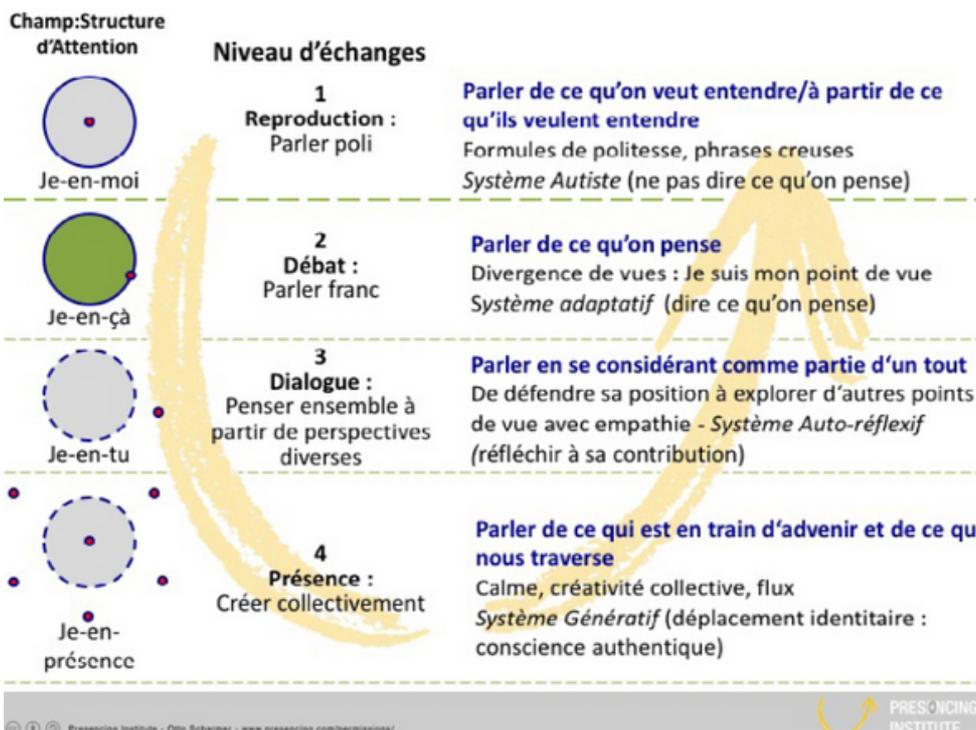


figure 1.2

La Spirale Évolutive

(© Genuine Contact Program)

Une autre théorie pour comprendre le changement est la spirale évolutive. En six étapes, elle explique comment doit naviguer un groupe ou un individu à travers un changement. La méthode est décrite comme suit :

Prise de conscience

Il faut d'abord bien comprendre l'enjeu. Les individus dans l'organisme doivent recevoir l'information, comprendre sa raison d'être et sa portée.

Méthode proposée :

- Utiliser un modèle de livraison de services pour bien contextualiser le projet de transformation et offrir une séance d'information pour expliquer le projet, sa portée et le processus proposé.
- Créer une charte d'engagement pour aider au développement du travail collaboratif.
- Identifier le leadership nécessaire pour faire évoluer le travail.

Préparation

La préparation sert à internaliser l'information présentée et permet aux individus d'échanger sur leurs espoirs et leurs craintes face au projet. Les équipes de travail pourront prendre le temps de bien comprendre l'enjeu après avoir reçu l'information et avoir discuté entre elles en délibérant sur les défis et les occasions.

Méthode proposée :

- Créer des dialogues ouverts pour clarifier et éliminer les présuppositions
- Travailler sur les croyances limitantes, les valeurs, le cadre d'évaluation et les principes de travail
- Définir une vision d'avenir
- Comprendre et définir les éléments limitant la collaboration ou l'avancement du projet



La Spirale Évolutive (Suite)

(© Genuine Contact Program)

Engagement

Cette troisième étape sert à inviter les personnes intéressées à mettre sur pied des initiatives et élaborer des actions visant la réussite du changement.

Méthode proposée :

- Créer des dialogues ouverts vers l'action et la priorisation d'initiatives
- Former des groupes de travail pour les initiatives choisies

Construction

Co-crée des plans de travail

Méthode proposée :

- Co-crée une stratégie de transformation
- Co-crée des chartes de projets par groupe de travail
- Préparer des plans de travail
- Présenter les plans de travail et faire des itérations au besoin

Mise en œuvre

La mise en œuvre invite le système au complet à participer à la réalisation de l'initiative. Chaque personne participe à son propre rythme, en prenant en compte de ses capacités.

Méthode proposée :

- Mettre en place un processus de validation par la communauté de partis prenants entourant le projet de transformation
- Mobiliser et exécuter le plan de travail



La Spirale Évolutive (Suite)

(© Genuine Contact Program)

Évaluation et ajustement

Finalement, un processus d'évaluation et d'ajustement est nécessaire tout au long du processus pour permettre une évaluation évolutive de la démarche. Elle sert à revisiter les initiatives proposées à une cadence régulière dans un espace de dialogue et de délibération.

Méthode proposée :

- Instaurer des dialogues ouverts répétés à une fréquence prédéterminée
- Faire une évaluation évolutive au moyen de processus et d'outils du Design Thinking
- Itérer le processus basé sur les réflexions, idées et suggestions des équipes de travail
- Faire des suivis et des mises à jour du processus



5

PISTES D' ACTIONS

Pistes d'actions

Comme démontré précédemment, pour qu'un changement soit efficace et soutenable, il est nécessaire de bien préparer les communautés. Bien que la documentation et les constats des dialogues démontrent plusieurs facettes des défis et des bonnes pratiques vers l'équité dans la représentation des genres, nous croyons que l'étape de la préparation au changement n'a pas été suffisamment abordée. Une bonne préparation rend l'engagement, la construction et la mise en œuvre du changement possible, voire optimal. Il s'agit d'un élément essentiel à la mise en œuvre des actions vers le changement.

Pour se préparer au changement, certaines pistes d'actions ont été identifiées.



Pistes d'actions

01. FANB doit élaborer une stratégie de sensibilisation à l'attention des organismes

Afin d'encourager le changement, il est nécessaire de bien comprendre le pourquoi, mais aussi, de bien communiquer les constats. Les organismes doivent être formés sur les problématiques existantes et présenter à leurs membres des pistes d'action vers une transformation organisationnelle qui se veut inclusive. La stratégie doit être accompagnée d'un plan de communications clair et inclusif.

Nous recommandons qu'une attention particulière soit attribuée au langage inclusif, en français comme en anglais. Afin de s'assurer que les femmes de peuples autochtones, les personnes racialisées et la communauté 2SLGBTQ+ soient bien représentées, il est nécessaire de les interpréter directement et correctement.

Comme nous l'a si bien souligné Cynthia :

« J'ai travaillé plusieurs années à bord d'un bateau. Il y a maintenant une plus grande représentation de femmes dans cet environnement majoritairement masculin. Ce n'est qu'au moment où j'ai quitté le domaine et en discutant avec d'autres femmes, que je suis venu à la réalisation que les enjeux féministes ne sont pas du tout limités à mon secteur. Je me suis révoltée.

Mon travail consiste maintenant à sensibiliser les organismes sur l'inclusion et la diversité. Le plus grand message que j'apporte avec moi est que nous nous devons d'être intentionnels dans nos approches et d'être conscients du bagage qu'apporte chaque individu. Surtout lorsqu'une variété de gens sont invités à la table. Les organismes et les associations les plus efficaces attribuent leur succès à la bonne communication de leur message et de leurs intentions dès le début de l'embauche. »

Pistes d'actions

02.

La diversité et l'inclusion demandent un changement de culture et de paradigme

Les organismes doivent être accompagnés dans un processus de changement organisationnel qui commence au niveau hiérarchique supérieur. Cela signifie que peu importe leur nature, s'ils souhaitent avoir plus de femmes dans des postes décisionnels, ils doivent dédier temps et ressources vers cette transformation.

L'histoire de Magalie représente très bien cet enjeu :

« Je n'ai jamais été intéressée de travailler dans un environnement où l'on m'associe à un numéro. Un environnement où l'on retrouve un minimum de civilité envers ses collègues (autant de la part des hommes que de certaines femmes).

Selon mon expérience, je n'ai jamais trouvé que les changements de politiques servent à grand-chose. Les gens ciblés sont souvent ceux qui finissent par trouver les moyens de détourner ces mêmes politiques et en raison du manque de suivi, plusieurs enjeux se retrouvent ignorés. C'est peut-être pour cela que je ne me suis jamais lancé en politique ?

En tant que directrice d'un organisme à leadership partagé, cet environnement m'a permis de collaborer avec toutes sortes de personnes. En retour, cela crée un environnement de travail où le leadership de toutes est encouragé. Toutefois, nous n'aurions pu nous rendre à ce point sans l'appui et l'initiative de personnes dédiées à la cause, qui applique l'inclusion et la diversité tous les jours. »

Pistes d'actions

03 ■ Déconstruire le concept du « Boys Club »

Pour contribuer à l'équité des genres dans les sphères publique, politique et économique, il est nécessaire de contribuer activement à la déconstruction du concept du « Boys Club ». Les associations et organismes doivent être attentifs et ne pas créer ou promouvoir des réseaux masculins, blancs et hétérogènes.

Tant les femmes que les personnes racialisées, les minorités de genres et les personnes des communautés des Premières Nations bénéficieront de réseaux favorisant l'inclusion et la diversité.

« J'ai toujours ressenti la présence d'un "Boys Club" dans les environnements de travail que j'ai fréquenté, surtout dans le secteur politique. Ce secteur est souvent fermé à la venue des femmes lorsqu'il s'y retrouve un homme au pouvoir. Les valeurs et l'âge de celui-ci peuvent alors avoir une grande influence sur les préjugés et les blocages imposés sur ses contreparties féminines.

C'est vrai, certaines femmes sont bien entourées et donc, elles avancent comme si de rien n'était. Pour ma part, je suis une personne passionnée et je n'ai pas peur de partager mes opinions, mais généralement, ce n'est pas ce que les employeurs recherchent. Typiquement, les employeurs cherchent à promouvoir et s'entourer de gens qui soutiennent leurs décisions, prennent le travail et ne questionnent jamais les pratiques.

C'est exactement pour cette raison que je me suis lancé en affaires, à mon propre compte », explique Jeanne.

Pistes d'actions

04. Sensibiliser les organismes à propos du concept d'intersectionnalité

Comme dans bien d'autres domaines, la binarité est restrictive lorsqu'il est question de la participation de femmes au sein de conseils d'administration et en politique. D'ailleurs, l'importance de l'intersectionnalité fait écho aux stéréotypes dits « féminins » qui sont parfois retrouvés dans la lutte pour l'équité des genres. Le concept de l'intersectionnalité tend à révéler et à comprendre la pluralité des identités, de classes, d'origines, de genre, etc. Or, il est recommandé d'utiliser une lentille ACS+ (un outil analytique qui sert à évaluer les effets éventuels des politiques, des programmes, des services et d'autres initiatives sur divers groupes de femmes, d'hommes, et de personnes ayant d'autres identités de genre) lorsqu'il est question d'enjeux complexes.

Par exemple, certains éléments à retenir ici sont :

- Les réalités des personnes consultées vis-à-vis les besoins de la population réelle
- L'origine des personnes
- La binarité des genres
- Les réalités urbaines et rurales
- Les réalités des classes sociales

Pistes d'actions

04. Sensibiliser les organismes à propos du concept d'intersectionnalité (Suite)

« À mon avis, les leaders font preuve d'inclusion en considérant les différents besoins et les différentes réalités de toutes les personnes lors des prises de décisions. Ceci permet d'établir un environnement d'apprentissage basé sur les échanges de perspectives et d'expériences individuelles.

Dernièrement, mon équipe et moi pensons faire le changement à des salles de toilettes non genrées avec l'embauche d'une nouvelle personne. Nous nous permettons d'aborder ouvertement ces sujets en nous posant la question : "est-ce que l'environnement fonctionne pour tout le monde ?" C'est ainsi que nous osons espérer bâtir une meilleure dynamique d'équipe et un meilleur sens d'appartenance pour toutes les personnes. Pour ma part, j'ai des blessures qui nécessitent des accommodations spéciales. Sans hésitation, on m'a tout de suite fait sentir à l'aise et offert du soutien face à ces nouveaux enjeux. Je veux redonner cet appui aux autres personnes qui en auraient besoin.

Je ne sais pas si vous avez déjà vu une personne s'épanouir. Il n'y a rien de plus beau que quelqu'un qui prend son pouvoir, cela a un réel effet duplicateur », nous a confié Élise.

Pistes d'actions

05.

Bâtir une relation de confiance avec les communautés des Premières Nations

Afin d'inclure plus de femmes des Premières Nations dans les discussions sur les enjeux de l'équité, il est nécessaire de tisser des relations de confiance avec des personnes clés dans ces communautés. Ces relations peuvent débuter, entre autres, en approchant les bonnes personnes (celles qui sont déjà dans nos réseaux). Il serait important de partager les initiatives auxquelles nous les invitons sans nous attendre à une redevabilité. Il est très peu probable que les femmes embarquent si les initiatives ne répondent pas à leurs besoins, si la relation est unidirectionnelle ou si l'initiative s'apparente à du tokénisme.

Une experte en affaires autochtones nous a expliqué :

« Les femmes de Premières Nations ont longtemps eu besoin de créer leurs propres espaces, il ne faut alors pas être surpris si celles-ci ne sont pas intéressées à participer aux initiatives qui les ont longtemps ignorées. »

C'est votre opportunité de montrer aux gens, votre engagement envers la réconciliation avec les Premières Nations. Soyez transparent et vulnérable, mais surtout, allez rencontrer ces personnes où elles sont. Apprenez à comprendre leurs réalités et leurs enjeux et familiarisez-vous avec des mouvements tels que la robe rouge. »

Pistes d'actions

06 ■ Les hommes doivent participer activement

Pour que les espaces soient équitables, il est nécessaire que les discours et les luttes dites féministes et les actions vers l'équité ne soient pas exclusivement l'affaire de femmes. Les hommes doivent être des alliés actifs, tant pour les femmes que pour les Premières Nations, les personnes racialisées et les minorités. Si les hommes en position de pouvoir ainsi que les personnalités publiques et politiques se servent de leurs plateformes pour dénoncer les problèmes systémiques touchant à l'équité, il est plus probable que les femmes se sentent vues, reconnues et incluses. De fait, cela peut contribuer à créer un contexte favorable à leur entrée dans ces sphères.

Concrètement il est recommandé de mettre sur pied des initiatives s'adressant tout spécifiquement aux hommes, cis, blanc, voire aux « Boys Club », afin de les encourager à prendre la parole et à exercer des actions concrètes vers l'équité. Il est nécessaire que les hommes parlent en faveur des enjeux typiquement féministe (et féminin) afin d'offrir des espaces réellement équitables et inclusifs.

« J'ai été très chanceuse de recevoir beaucoup d'appui au courant de ma carrière. Pour ma part, le mentor le plus influent que j'ai eu a été un homme.

Il avait une approche très ouverte et collaborative où je sentais la possibilité d'offrir le meilleur de moi-même. Il ne s'est jamais attardé sur ce que je ne pouvais pas faire ou mon manque d'expérience, au lieu, il prenait le temps de comprendre ma réalité, mes craintes, afin de me donner la meilleure expérience d'apprentissage.

À mon avis, les réels alliés sont ceux qui prennent le temps d'écouter et de comprendre les individualités de toutes », avance Aline.

Pistes d'actions

07 L'utilisation des modèles et des outils vers le changement

Pour des changements systémiques d'une nature similaire à celle de la représentation équitable des genres en politique et dans les postes de gestion, il est nécessaire de se doter de modèles et d'outils. Des concepts comme Théorie U, de la Spirale évolutive ou de la lentille ACS+, aident à mieux comprendre les enjeux, à préparer les intervenants et à s'assurer que l'environnement soit propice au changement. Il ne s'agit pas évidemment d'une liste exhaustive des outils existants.

Des programmes ont aussi été mis en place par les gouvernements fédéraux et provinciaux avec comme objectif de faire tomber certaines barrières et d'encourager plus de femmes à faire le saut en politique. Des organismes féministes ont créé des banques d'outils de démystification des enjeux. De leur part, des experts du changement systémique ont rédigé des listes d'actions et d'items à prioriser pour assurer une plus grande représentabilité de femmes et de minorités dans les sphères typiquement masculines.

Nous recommandons que ces outils soient expliqués aux acteurs du milieu, des associations et des organismes pour être expérimentés et utilisés par les personnes en position de pouvoir décisionnel, les conseils d'administration, les bureaux de direction, les partis politiques, etc.

En un second lieu, il est recommandé que ces outils soient rendus plus accessibles à la population générale. Certaines personnes ont souligné qu'elles ne disposaient pas d'un réseau de soutien ou n'avaient pas connaissance des processus afin de faire le saut en politique. Engager les individus dans les processus de changement et de démocratisation des politiques aura des effets bénéfiques sur la représentation équitable.

D'autres actions concrètes

Appuyer les organismes dans leur transformation organisationnelle



- En offrant des occasions de financement et d'accompagnement pour que les organismes intéressés puissent appliquer des stratégies gagnantes vers un changement de paradigme et de culture.
- En partageant les guides et les outils existants. Par exemple, le Regroupement féministe du Nouveau-Brunswick dispose de plusieurs ressources en ligne et gratuites, comme :
 - [Le guide de bonnes pratiques](#)
 - [Comment Réaliser l'égalité entre les genres dans votre milieu](#)
- En donnant lieu à des occasions de dialogues et de réseautage s'adressant, entre autres, aux femmes de communautés minoritaires.

Célébrez les acteur.e.s de changement

Souligner et encourager les organismes qui ont atteint la parité et qui emploient des pratiques exemplaires. En démontrant les efforts et les succès de ceux-ci, il est possible de bâtir une société plus équitable.



D'autres actions concrètes (Suite)

Militer pour un changement systémique dans la législature, les politiques et les procédures

- Les organismes doivent élaborer des lignes directrices et établir des quotas pour assurer une représentation de 50 % de femmes au sein des conseils d'administration et en politique, et de personnes issues de la diversité culturelle et sexuelle.
- Offrir plus de flexibilité, en modifiant les politiques concernant l'équilibre vie-travail, les horaires, les conditions de travail, la sécurité et les mesures de discipline relatives au comportement (Changements importants après l'élection, RFNB a développé un [manuel du chantier féministe](#).)
- Les études démontrent qu'un système électoral proportionnel donne plus de chance aux femmes de se faire élire.



6

CONCLUSION



La participation active à un changement systémique est un défi de taille pour un organisme, voire une communauté, et il est difficile de savoir par où commencer. Il arrive souvent que des initiatives communautaires n'aboutissent à rien ou manquent de souffle. Par contre, les populations qui ont fait face à des injustices, à des inégalités et à du stigma nécessitent un appui continu et doivent se doter d'un réseau fort pouvant les aider à bien communiquer leurs messages afin d'exercer une réelle influence sur les acteurs politiques.

Le développement communautaire est synonyme de changement.

En 2015, par l'entremise du Programme de développement durable des Nations Unies, le Canada et une grande communauté internationale ont élaboré 17 objectifs pour ne laisser personne de côté.

« Cette initiative est un appel mondial à l'action pour mettre fin à la pauvreté, protéger la planète et faire en sorte que tous les peuples bénéficient de la paix et de la prospérité d'ici 2030 ». Les nations ayant adopté ces objectifs transversaux se sont aussi engagées à embrasser des pratiques inclusives. Il y a ici une occasion de travailler avec les décideurs politiques afin qu'ils puissent engager avec la communauté sur l'enjeu d'égalité (McConnell et coll., 2022).

Nous remarquons qu'un air de changement se fait sentir, ce qui encourage les décideurs politiques à faire plus d'effort de consultation et d'initier des dialogues avec les communautés. Selon les experts, afin de participer à la transformation du système, l'initiative de terrain en communauté, qui est synonyme de développement de compétences envers la problématique, doit être accompagnée d'un changement de paradigme chez les gens occupant des postes décisionnels (McConnell et coll., 2022). Par ailleurs, nous devons aider les acteurs d'instances de gouvernance à modifier leurs comportements et leurs actions pour appuyer le changement systémique voulu.

Dans la section rédigée par Ferrie et Lachapelle dans le manuel International Community Development Practice (Community Development Research and Practice Series), on propose une approche pour engendrer des répercussions collectives (McConnell et coll., 2022). Cette approche nécessite cinq conditions



Un but commun



Un système de mesure partagé



Une communication continue



Des activités complémentaires



Un organisme qui se fait le champion du travail

En s'inspirant de théories de changement systémiques, combinées avec la recherche et les outils déjà existants, et en tissant les relations nécessaires, FANB pourrait devenir l'organisme champion en renforçant ses compétences en dialogue communautaire et en politique publique. Celle-ci doit par conséquent s'outiller de valeurs et de principes clairs, ancrés dans l'intersectionnalité et alignés avec les objectifs établis par la communauté internationale des Nations unies. Elle doit se doter d'une stratégie claire, priorisant le dialogue et l'engagement vers des actions concrètes façonnées par le terrain et les décideurs politiques. Les ressources et les outils existent, il s'agit de planifier et de prendre le premier pas vers l'action.

7

BIBLIOGRAPHIE

Sources

Articles et rapports

Allen, S. W. (2017), Literature Review for "Action on Systemic Barriers to Women's Participation in Local Government", Canadian Research Institute for the Advancement of Women, 30 p, tiré de <https://www.criaw-icref.ca/fr/publications/literature-review-for-action-on-systemic-barriers-to-womens-participation-in-local-government/>

Allen, S. W. (2017), Prepared for the Status of Women-funded project, "Action on Systemic Barriers to Women's Participation in Local Government", Canadian Research Institute for the Advancement of Women, 30 p, tiré de <https://www.criaw-icref.ca/wp-content/uploads/2021/04/Literature-Review-for-Action-on-Systemic-Barriers-to-Womens-Participation-in-Local-Government.pdf>

Cyr, M. et all (2021), Manuel sur l'égalité des genres, Regroupement féministe du Nouveau-Brunswick, tiré de <https://rnb.ca/images/core/pdf/chantier-feministe-manuel.pdf>

MacDougall, A. (13 octobre 2021), Report: 2021 Diversity Disclosure Practices—Diversity and leadership at Canadian public companies, tiré de <https://www.osler.com/en/resources/governance/2021/report-2021-diversity-disclosure-practices-diversity-and-leadership-at-canadian-public-companies>

Monnoury, A. (2021) La Théorie U, 4 p, tiré de <https://dialogue-ic.com/wp-content/uploads/2021/05/LA-THEORIE-U-introduction-final.pdf>

Vecchio, K. (2019), Elect her: A roadmap for improving the representation of women in Canadian politics, Report of the Standing Committee on the Status of Women, 104 p, tiré de <https://www.ourcommons.ca/Content/Committee/421/FEWO/Reports/RP10366034/fewor14/feworp14-e.pdf>

Ted Rogers School of Management's Diversity Institute, Diversity Leads 2020 (août 2020), 115 p, tiré de https://www.ryerson.ca/diversity/reports/DiversityLeads_2020_Canada.pdf,

MTElles, 2020, Trousse d'outils pour une participation égalitaire et inclusive pour toutes les femmes, 109 p, tiré de <https://mtelles.ca/wp-content/uploads/2021/11/MTElles-TrousseOutils-nov2020-final3.pdf>

Canadian Research Institute for the Advancement of Women, Barriers Facing Women in Politics (2018), 4 p, tiré de <https://www.criaw-icref.ca/wp-content/uploads/2021/04/Barriers-Facing-Women-in-Politics.pdf>

Sources (Suite)

Monographies

Holman, P. (2007), *The Change Handbook: Group Methods for Shaping the Future*, Berrett-Koehler Publishers, 752 p.

McConnell, C. (2021) *International Community Development Practice (Community Development Research and Practice Series)*, Routledge, 310 p.

Pages web

The Conference Board of Canada, <https://www.conferenceboard.ca/research/all-on-board>
Commission ontarienne de droits de la personne, *Racial discrimination, race and racism (fact sheet)*, <http://www.ohrc.on.ca/en/racial-discrimination-race-and-racism-fact-sheet>

Gouvernement du Canada, *Analyse comparative entre les sexes plus*, <https://femmes-egalite-genres.canada.ca/fr/analyse-comparative-entre-sexes-plus.html>

Politique sur l'Analyse comparative entre les sexes plus, <https://www.justice.gc.ca/fra/apd-abt/pacsp-pgbap.html#:~:text=L'ACS%2B%20est%20un%20outil,d'autres%20identit%C3%A9s%20de%20genre.>

Gouvernement du Canada, *Programme de développement durable à l'horizon 2030 : Le Canada passe à l'action*, <https://www.canada.ca/fr/emploi-developpement-social/programmes/programme-2030.html>

Regroupement féministe du Nouveau-Brunswick, <https://rnb.ca/images/core/pdf/guide-de-bonnes-pratiques.pdf>

Statistiques Canada, https://www.statcan.gc.ca/en/topics-start/gender_diversity_and_inclusion

Annexes

5.5 Veiller à ce que les femmes participent pleinement et effectivement aux fonctions de direction à tous les niveaux de décision, dans la vie politique, économique et publique, et y accèdent sur un pied d'égalité

Indicateurs	Unité de mesure	Période de référence	Données les plus récentes	Période précédente	Données pour la période précédente	Le fournisseur de données	Source	Visualisation des données
5.5.1 Proportion de sièges occupés par des femmes dans a) les parlements nationaux et b) les administrations locales	2 sous-indicateurs							Infographie (Statistique Canada) - Les Canadiens et les activités politiques
5.5.1.a Proportion de sièges occupés par des femmes dans les parlements nationaux	Nombre total des sièges	43 ^e législature 2019/12/05 -	100	42 ^e législature 2015/12/03 - 2019/09/11	95	Statistique Canada	Députés	
5.5.1.b Proportion de sièges occupés par des femmes dans les administrations locales	Pourcentage	2015	26	Statistique Canada	Données sur les représentants élus ventilées selon le sexe	
5.5.2 Proportion de femmes occupant des postes de direction 	Pourcentage	2018	38,8	2017	37,9	Statistique Canada 6		

Source : <https://www144.statcan.gc.ca/sdg-odd/goal-objectif05-fra.htm>

MERCI



**Women in Business
Femmes en affaires**
New Brunswick | Nouveau-Brunswick

Le projet Leadership au féminin – De la parole aux gestes est financé dans le cadre du Programme de promotion de la femme de Femmes et égalité des genres Canada.

info@wbnb-fanb.ca

www.fanbleadership.ca

Développée par
 **STRATEGIES**
www.ostrategies.ca
info@ostrategies.ca



Femmes et Égalité
des genres Canada

Canada 

Women and Gender
Equality Canada