Factoriel!e

Multipliez les possibilités !

Boîte à outils

Pour la diversité des genres
dans les entreprises québécoises

Un projet d'Investissement Québec

À propos

Factoriel!e

La boîte à outils Factoriel!e, un projet d'Investissement Québec, fait la promotion de la diversité des genres auprès des entreprises québécoises afin de valoriser l'apport stratégique des femmes en entreprise et accroître ainsi l'innovation et la productivité, en plus de favoriser l'accès des entrepreneures aux capitaux.

Investissement Québec

Investissement Québec a pour mission de participer activement au développement économique du Québec en stimulant l'innovation dans les entreprises, l'entrepreneuriat et le repreneuriat, ainsi que la croissance de l'investissement et des exportations. Présente dans toutes les régions administratives du Québec, la Société soutient la création et le développement des entreprises de toutes tailles au moyen d'investissements et de solutions financières adaptées. Investissement Québec propose également de nombreux services-conseils, dont l'accompagnement technologique offert par Investissement Québec – CRIQ. De plus, grâce à Investissement Québec International, elle accompagne les entreprises québécoises dans leurs projets d'exportation, tout en assurant la prospection de talents et d'investissements étrangers au Québec.

Investissement Québec

Note : Dans ce document, les genres féminin et masculin ont été utilisés afin d'alléger le texte, sans aucune intention discriminatoire.

© Investissement Québec, 2022 – Utilisation à des fins de consultation seulement. Toute publication ou autre utilisation est interdite sans autorisation écrite de la vice-présidence, Médias, communications et affaires publiques d'Investissement Québec.

La boîte à outils Factoriel!e s'adresse aux entrepreneur•e•s, aux dirigeant•e•s d'entreprises, aux gestionnaires des ressources humaines et aux employé•e•s qui veulent encourager la diversité des genres en entreprise. Vous y trouverez des constats, des avantages et les meilleures pratiques pour augmenter le nombre et la qualité des emplois occupés par des femmes et créer des milieux de vie stimulants et valorisants pour tous.

S'y trouvent également des informations et des conseils pour faciliter l'accès aux capitaux pour les entreprises détenues ou dirigées par des femmes. Enfin, des outils pratiques sont inclus pour susciter une réflexion et, surtout, pour que vous passiez à l'action. Avec la boîte à outils Factoriel!e, multipliez les possibilités!

Avant-propos

La diversité des genres, gage d'une meilleure compétitivité

L'apport positif de la diversité des genres dans les entreprises est bien documenté. Les entreprises qui font une place à la diversité rapportent une augmentation de la productivité et de la rentabilité, plus de créativité, d'innovation et d'ouverture d'esprit, pour ne citer que ces avantages. Bref, la diversité est bonne pour les affaires.

Alors que les femmes constituent 48 % de la population active au Québec, leur présence et leur influence dans les entreprises ne sont pas toujours à l'avenant. Dans les secteurs traditionnellement occupés par les hommes, le nombre de femmes peine à augmenter. Dans le secteur manufacturier, fer de lance de l'économie québécoise, elles représentent un peu plus du quart des effectifs et cette proportion stagne depuis quelques années. Si la situation s'améliore du côté de la gestion, avec 36 % des postes occupés par des femmes, ces dernières se tiennent encore trop loin des métiers technologiques, pourtant au cœur de la quatrième révolution industrielle, centrée sur la numérisation et la connectivité de la production.

Il est à l'avantage des entreprises de passer des bonnes intentions aux actions concrètes. Vous trouverez dans ce guide des moyens très simples pouvant être mis en place, que ce soit dans la manière dont vous affichez un poste ou faites passer une entrevue, dans la formation et le développement professionnels, dans la souplesse des horaires et le climat de travail. Vous comprendrez qu'il y a des moments charnières dans la carrière et la vie des travailleurs•euses et qu'en tenir compte vous permettra non seulement de les attirer dans votre entreprise, mais de les garder et de les faire progresser.

Nous vous proposons un guide en trois volets, rédigé à partir d'études probantes, sans jugement de valeur. D'abord, des faits, qui parlent d'eux-mêmes, pour comprendre d'où on part et où on veut aller. Ensuite, les dix meilleures pratiques pour atteindre la diversité des genres dans votre entreprise et quelques fausses bonnes idées, qui sans être nocives, ne vous feront guère avancer. Et enfin, nous avons porté notre attention sur l'accès des femmes aux capitaux, essentiel pour que les entrepreneures réussissent au même titre que les entrepreneurs.

Cette boîte à outils inclut évidemment des outils pratiques qui vous permettront d'évaluer votre propre culture d'entreprise, de bâtir un plan de diversité des genres solide et de renforcer vos pratiques en gestion des ressources humaines. Les entrepreneures pourront également trouver des références pour du financement.

Les entreprises du Québec doivent prendre le virage de l'innovation et de la productivité pour augmenter leur compétitivité. Elles ne peuvent ignorer les critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) qui les distingueront et rassureront les investisseurs, les donneurs d'ordres et les consommateurs. Une plus grande diversité des genres les aidera dans tous les cas.

C'est à votre tour de multiplier les possibilités !

Guy LeBlanc
Président-directeur général
Investissement Québec

Sylvie Pinsonnault
Première vice-présidente
Stratégies et solutions d'affaires
Investissement Québec

Table des matières

À propos 2

Avant-propos 4

Quelques statistiques sur la diversité des genres 6

Des freins à la diversité des genres 8

Les avantages de la diversité des genres 10

Auto-évaluation de la diversité des genres en entreprise 14

Les meilleures pratiques 16

Guide de rédaction d'un plan de diversité des genres en entreprise 22

Modèle de plan de diversité des genres en entreprise 24

Listes de contrôle à l'usage des ressources humaines 26

Quelques statistiques sur l'accès aux capitaux 28

Conseils pratiques aux entrepreneures 30

Répertoire des programmes de financement destinés aux entrepreneures 34

Glossaire 36

Bibliographie 38

Quelques statistiques

sur la diversité des genres

Les femmes représentent
48 % de la population active
du Québec

Elles occupent
26 % des emplois et
25 % des postes de gestion
dans le secteur manufacturier au Québec

13 % des emplois du secteur de la construction

22 % des emplois du secteur du transport et de l'entreposage

26 % des emplois du secteur des industries primaires

35 % du secteur de la gestion d'entreprises et services administratifs

44 % des emplois du secteur des services professionnels, scientifiques et techniques

46 % des emplois du secteur du commerce

Source : Institut de la statistique du Québec, *Emploi selon l'industrie, résultats selon le sexe, 1976-2020*, 2021.

54 % des entreprises manufacturières québécoises comptent moins de 15 % de postes d'employé·e occupés par des femmes.

46 % des entreprises manufacturières québécoises comptent moins de 15 % de postes de direction occupés par des femmes.

Source : STIQ, *Baromètre industriel québécois*, 2020.

Des freins à la diversité des genres

Des biais conscients et inconscients à identifier

Tous les humains, partout sur la planète, ont des biais, conscients et inconscients. Ils découlent de notre éducation, de nos expériences, de la vie. Il s'agit d'une opinion préconçue en faveur ou contre une chose, une personne ou un groupe. Ces biais peuvent influencer nos décisions et notre comportement. En entreprise, ils peuvent teinter les décisions de recrutement, d'évaluation, d'assignation des tâches et de promotion. Cela peut avoir pour conséquence que les femmes soient limitées dans des rôles plus traditionnels ou se voient offrir moins d'opportunités de développement ou de promotion. Plutôt que de chercher des boucs émissaires, mieux vaut en être conscients collectivement pour prendre action afin de contrer ces biais. Les femmes doivent aussi tenir compte de ces biais – qu'elles ont parfois ! – et ne pas s'imposer des contraintes ou des limites.

Peu de femmes étudient en sciences et technologies

Les entreprises manufacturières, pilier économique des pays industrialisés, vivent une révolution, celle de l'industrie 4.0, centrée sur la numérisation et la connectivité de la production. Les travailleurs doivent acquérir de nouvelles compétences techniques. Or, les femmes demeurent sous-représentées dans les filières techniques, scientifiques et de l'innovation. Le phénomène est mondial, à quelques exceptions près. Cela n'a pas toujours été ainsi : les femmes étaient nombreuses (jusqu'à 40 % des inscriptions) dans les décennies 60 et 70, tant dans les programmes scientifiques qu'en informatique. Le mouvement de désintérêt des filles pour les carrières scientifiques en général s'est amorcé dans les années 80. Aujourd'hui, plusieurs programmes encouragent les filles et les femmes à prendre le virage numérique.

25 % des professionnels en sciences naturelles et appliquées (incluant informatique et systèmes d'information, génie, architecture, sciences physiques, sciences de la vie et actuariat) sont des femmes au Canada.

Source : Statistique Canada, *Enquête sur la population active*, 2018.

39 % des diplômés universitaires canadiens d'un programme de sciences, technologies, ingénierie et mathématiques (STIM) âgés de 25 à 34 ans sont des femmes, comparativement à 66 % des diplômés universitaires des autres programmes.

Source : Statistique Canada, *Enquête sur la population active*, 2018.

15 % des ingénieurs du Québec sont des femmes.

Source : Ordre des ingénieurs, *Enquête sur la population active*, 2018.

Perceptions différentes pour les hommes et les femmes

Une majorité de femmes (63 %) qui travaillent dans le secteur manufacturier disent apprécier les défis à relever dans leur milieu de travail, selon un sondage réalisé par Manufacturiers et exportateurs canadiens. Mais près de la moitié estiment qu'elles doivent travailler plus fort que les hommes pour prouver leur valeur et le tiers jugent que les hommes ont de meilleures occasions de promotion. Les hommes perçoivent les choses autrement. Ils ont tendance à identifier le recrutement comme le plus grand défi en matière de diversité des genres. Les femmes, en revanche, pensent que l'avancement et la rétention sont les plus grands défis. Ces perceptions discordantes sont importantes, car elles peuvent biaiser les programmes de diversité que les entreprises mettent sur pied.

> **« Les biais conscients et inconscients teintent les décisions de recrutement, d'évaluation, d'assignation des tâches et de promotion. »**

47 % des hommes et 39 % des femmes estiment que les meilleures opportunités vont aux employés les plus méritants.

---

55 % des hommes et 34 % des femmes sont d'accord avec cette affirmation : « Dans ma compagnie, les remarques et les comportements irrespectueux envers les femmes sont rapidement réglés. »

---

45 % des hommes et 21 % des femmes responsables des ressources humaines sont d'accord avec cette affirmation : « Il est facile pour les femmes de s'épanouir dans les technologies. »

Source : McKenzie & Company, *Women in the Workplace*, 2021.

Les avantages de la diversité des genres

Une entreprise diversifiée...

Est plus rentable et plus productive

Les entreprises qui investissent dans la diversité voient les bénéfices : dans les sondages et les enquêtes, elles affirment majoritairement avoir amélioré leurs résultats financiers et augmenté leurs profits et recevoir de meilleures évaluations de leurs clients. Les équipes de vente voient leur performance augmenter grâce, entre autres, à l'amélioration des compétences relationnelles.

A une meilleure capacité à attirer et à retenir les talents

Lorsque vient le temps de choisir une entreprise où faire carrière, les femmes sont attirées vers celles qui présentent une mixité, tant chez les employé·e·s que chez les cadres. Ces entreprises où l'on valorise un climat de diversité réussissent à faire diminuer les taux d'absentéisme, tous genres confondus. Le roulement de personnel est plus faible. Les employé·e·s se sentent plus engagés, plus inclus et en confiance.

Prend de meilleures décisions

Toute entreprise profite d'une diversité de points de vue, tant dans ses prises de décisions que dans leur mise en œuvre. Les groupes homogènes peuvent développer ce qu'on appelle une pensée unique. À l'inverse, les équipes diversifiées sont plus susceptibles de faire foisonner les idées. Elles gèrent mieux les conflits lorsqu'ils se présentent.

Est plus créative et innovante

Pour évoluer et accroître ses parts de marché, les entreprises doivent innover. Celles qui profitent d'une direction diversifiée et d'équipes diversifiées en tirent de nouvelles idées, de nouvelles manières de faire. Des entreprises qui ont développé des cultures d'inclusion estiment que la créativité et l'innovation ont augmenté significativement, ce qui leur a permis de développer de nouveaux produits et services et d'accroître leurs revenus.

A une meilleure réputation

L'inclusion et la diversité renforcent la réputation d'une entreprise. Les consommateurs sont plus susceptibles d'acheter, ou d'envisager d'acheter, un produit ou un service s'ils considèrent l'entreprise qui les offre comme ouverte, ouverte et inclusive. Pour eux, l'entreprise se démarque par ses valeurs positives.

Est plus écoresponsable

Les entreprises dirigées par des femmes ou comptant plusieurs femmes dans les postes de direction ont tendance à être moins polluantes, à émettre moins de gaz à effet de serre et à recevoir moins de constats liés à des infractions environnementales , selon une étude de l'Université de Hong Kong. C'est une bonne nouvelle considérant l'attention grandissante apportée aux facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) par les investisseurs, les donneurs d'ordres et les consommateurs.

Un conseil d'administration diversifié...

Est gage de meilleures performances financières

Selon des études menées par la firme McKinsey, les entreprises présentant une diversité des genres au conseil d'administration (C.A.) sont plus susceptibles de mener le bal en matière de profitabilité. À l'inverse, les entreprises peu diversifiées ont moins de chances d'afficher des performances financières supérieures.

Rehausse les capacités d'embauche et de rétention

Les femmes en recherche d'emploi sont attirées vers les entreprises où des femmes siègent en nombre substantiel au C.A. Le signal qu'elles reçoivent est que l'entreprise promeut la diversité, l'égalité des chances et le mérite et, par conséquent, qu'elles y ont de véritables possibilités d'avancement.

A une meilleure connaissance de la clientèle

Que veulent nos clients ? Plus les réponses à cette question sont multiples et diversifiées, plus l'entreprise comprend les besoins et les préférences de sa clientèle. Cela favorise le développement de nouveaux produits ainsi que l'efficacité du marketing et du service à la clientèle. Cela permet également d'avoir accès à de nouveaux marchés.

Fait aussi le plein de créativité et d'innovation

La présence accrue de femmes au conseil d'administration favorise la créativité et l'innovation révèlent des études sur les entreprises du Fortune 500. La diversité des expériences et des points de vue apporte un éventail d'idées et d'options plus vaste. Les possibilités sont plus nombreuses, de nouveaux concepts et façons de faire émergent. Les entreprises se dotent de structures organisationnelles qui favorisent l'innovation et elles investissent davantage, tant dans la R-D que dans la formation de leurs employés.

Enregistre de meilleures performances environnementales, sociales et de gouvernance (ESG)

Les C.A. diversifiés sont plus à même de reconnaître les besoins et les intérêts des différentes parties prenantes. Selon l'Institut sur la gouvernance d'organisations privées et publiques (IGOPP), les femmes administratrices sont plus susceptibles d'identifier les questions sociales (par exemple, le soutien aux collectivités locales) et environnementales (par exemple, l'approvisionnement responsable) comme essentielles à la stratégie de l'entreprise. Les pratiques de gestion organisationnelle sont plus progressistes. Des programmes de soutien à la conciliation travail-vie personnelle, par exemple, sont davantage la norme, ce qui augmente la satisfaction des employés.

Est plus stratégique et rigoureux

Les C.A. diversifiés ont tendance à superviser de manière plus active les orientations stratégiques de l'entreprise, par exemple en établissant des critères d'évaluation plus clairs et en surveillant leur mise en place. Ils ont tendance à renforcer la reddition de comptes par la tenue d'audits de qualité et en évaluant le rendement des membres du C.A. Lorsqu'il y a un poste à pourvoir au C.A., ils facilitent l'arrivée de membres venus de l'extérieur du réseau de proximité et des cercles de connaissances.

18,3 %

Proportion de femmes dans les conseils d'administration au Canada

2/3

Proportion des conseils d'administration entièrement composés d'hommes au Canada

Québec

Province où la proportion de femmes aux conseils d'administration est la plus forte avec 19,4 %

Sources :

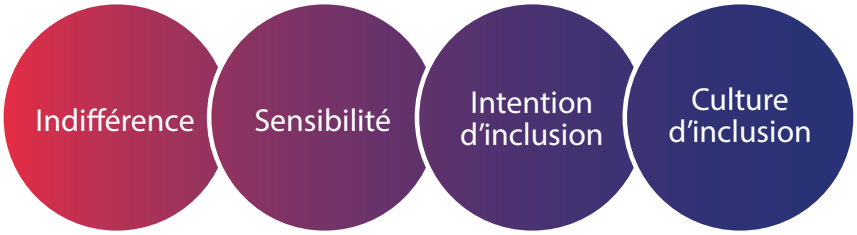
Statistique Canada, *Représentation des femmes au sein des conseils d'administration*, 2021 (données de 2018).

Statistique Canada, *Représentation des femmes au sein des conseils d'administration par province et territoire*, 2021.

Auto-évaluation de la diversité des genres en entreprise

Déterminez la maturité de votre entreprise en matière de diversité des genres. Cochez les affirmations qui correspondent à la réalité de votre entreprise. Le niveau de maturité atteint est celui où vous avez coché le plus d'affirmations. Vous découvrirez du même coup le chemin à parcourir pour développer une véritable culture d'inclusion.

4 niveaux de diversité des genres



1. Indifférence

Nous ne reconnaissons pas qu'il y a un problème

- ☐ L'affichage des postes ne fait pas référence au genre féminin.
- ☐ Les gestionnaires ne portent pas attention à la diversité des genres.
- ☐ La valeur que l'inclusion apporte à l'organisation n'est pas reconnue.
- ☐ L'entreprise n'a pas de données chiffrées lui permettant de dresser un état de situation en matière de diversité des genres.
- ☐ La discrimination est présente, de manière ouverte ou subtile.
- ☐ La diversité des genres est perçue comme un problème à gérer. Les actions sont généralement prises à la suite de recommandations de firmes externes, en réponse à des plaintes.

2. Sensibilité

Nous savons qu'il y a un problème, nous prenons des mesures provisoires, mais nous ne sommes pas sûrs de la marche à suivre

- ☐ L'entreprise a l'intention de recruter et d'intégrer des femmes dans l'entreprise.
- ☐ Les gestionnaires sont à l'aise avec la présence et la contribution des femmes.
- ☐ L'entreprise adhère au principe de l'égalité des individus et comprend les effets néfastes de l'exclusion.
- ☐ Des efforts sont faits pour identifier les bonnes pratiques en matière de diversité des genres et l'entreprise s'en inspire.
- ☐ La discrimination est considérée comme un problème assez important à traiter, mais les actions pour y remédier sont peu cohérentes et demeurent ponctuelles.
- ☐ Quelques initiatives internes, comme le mentorat ou la formation aux préjugés inconscients, font leur apparition.

3. Intention d'inclusion

Nous reconnaissons l'importance de la diversité et de l'inclusion et nous prenons des mesures pour éliminer la discrimination

- ☐ L'entreprise a fait une déclaration officielle sur l'importance de l'inclusion et de la diversité et la publicise.
- ☐ Le plus haut dirigeant et d'autres gestionnaires influents s'engagent, remettent en question le statu quo et s'attaquent aux obstacles à l'inclusion.
- ☐ L'entreprise possède un plan de diversité des genres.
- ☐ Des mesures organisationnelles favorisant l'inclusion et l'égalité sont en progression, par exemple en matière d'embauche, de promotion. d'intégration des employé.es et de la formation.
- ☐ L'affichage des postes fait référence à l'intérêt que l'entreprise porte à la diversité des genres (vocabulaire, images, inscription du principe d'égalité d'accès à l'emploi) et le processus de sélection et d'embauche élimine le plus possible les biais conscients et inconscients.
- ☐ L'entreprise sonde les employés pour évaluer ses pratiques d'inclusion et s'adapte en fonction des commentaires reçus.

4. Culture d'inclusion

L'inclusion est normale et fait partie de notre culture

- ☐ L'entreprise reconnaît les différences et les besoins individuels. Tous les employé·e·s ont des chances égales, fondées sur leurs mérites et leurs compétences.
- ☐ Les gestionnaires de tous les échelons voient la présence des femmes comme un atout à la progression de l'entreprise et croient que la diversité donne un avantage concurrentiel et augmente la productivité.
- ☐ Les processus organisationnels et commerciaux tiennent compte de la diversité et de l'inclusion et les employé·e·s y adhèrent.
- ☐ Les gestionnaires, les équipes de travail et les employé·e·s doivent atteindre des objectifs en lien avec la diversité et l'inclusion et qui sont évalués annuellement.
- ☐ Des ressources et un financement adéquats sont accordés pour la mise en œuvre du plan de diversité des genres et le traitement des plaintes de discrimination.
- ☐ Les employé·e·s participent à la définition et à l'implantation de nouvelles pratiques favorables à la diversité et à l'inclusion.

Sources : DIVERSImètre, Emploi Québec et Measuring Inclusion Tool, The Alberta Urban Municipalities Association.

Les meilleures pratiques

1

Optimiser les processus de recrutement

Pour compter davantage de femmes dans votre organisation, il faut d'abord en embaucher. Ça n'est pas si simple, notamment dans les milieux traditionnellement masculins. Cela commence par la formulation des descriptions de poste, qui doit être le plus neutre possible sur le plan du genre. Le processus d'embauche doit être limpide, les critères et les outils d'évaluation, faciles à utiliser et conçus pour recueillir des informations objectives et mesurables. Ainsi, une échelle de notation est généralement plus efficace qu'une évaluation ouverte. Les candidats à un même poste doivent être évalués selon les mêmes critères. Cela paraît évident, mais dans la pratique, ça ne l'est pas nécessairement, puisque des biais inconscients peuvent intervenir. La présence d'une tierce personne dans la pièce lors des discussions sur des candidats peut se révéler fort utile pour mettre en évidence les préjugés. Idéalement, lors du processus d'embauche, le bassin de candidats et le panel doivent être paritaires. La firme de recrutement, s'il y en a une, doit s'engager à y porter attention. Même les paramètres et la formulation des tests automatisés doivent être validés, car l'intelligence artificielle recèle aussi parfois des marques de subjectivité.

2

Améliorer les processus de promotion

Quand une entreprise emploie davantage de femmes, il faut mettre en place des mesures pour faciliter leur mobilité et leur ascension. Les postes à pourvoir dans l'entreprise doivent être affichés et les femmes incitées à postuler. Pour rappel, plusieurs études démontrent que les femmes ont tendance à se croire sous-qualifiées pour le poste, alors que les hommes font plus facilement leur auto-promotion. Les études démontrent aussi que les critères utilisés pour promouvoir les hommes sont davantage fondés sur leur potentiel, tandis que l'accent est mis sur la réussite des femmes, soit ce qu'elles ont déjà accompli. Il faut travailler en amont et encourager les femmes à se diriger vers des secteurs qui traditionnellement les attirent moins, mais qui ont le potentiel de les mener vers les postes de direction : exploitation, recherche et développement, contrôle de gestion.

Fausse bonne idée

Les sessions de formation ponctuelles

De nombreuses entreprises offrent des sessions de formation ponctuelles qui sont bénéfiques pour amorcer un changement, par exemple pour sensibiliser les gestionnaires à leurs préjugés inconscients. Mais un seul événement, aussi pertinent soit-il, ne suffit pas à modifier des comportements profondément ancrés. Il faut des activités et des outils complémentaires. Des rappels et des encouragements constants sont nécessaires pour que les mentalités et les comportements changent au sein de l'organisation.

3

Proposer des modèles de travail flexibles

Les politiques de travail flexibles sont un moyen efficace d'améliorer la diversité des genres en entreprise. Outre les congés parentaux et familiaux, qui sont inscrits dans les lois du travail, les horaires de travail méritent d'être revus : doivent-ils être identiques pour tous et toutes, à tous les moments de leur carrière, sachant que les charges familiales évoluent rapidement ? La souplesse devient ainsi un attrait majeur dans la rétention des employé·e·s et le télétravail, induit par la pandémie de la COVID-19, une réalité qui fonctionne. Par ailleurs, les politiques de travail flexibles doivent être accessibles à tous les employé·e·s et le message doit être clair à ce sujet : tous en bénéficient, peu importe le genre. Les entreprises doivent également s'assurer que la politique fonctionne au quotidien et qu'elle améliore la productivité plutôt qu'elle ne la diminue, en réfléchissant aux détails à l'avance, en tirant parti de la technologie, en évaluant et en affinant le programme au fil du temps. Sinon les premières personnes à l'essayer en feront ressortir les limites et cela renforcera les préjugés défavorables concernant le travail flexible.

4

Implanter une culture de diversité

Le progrès passe par une « réinitialisation de la culture », selon Deloitte. Implanter une culture de diversité, c'est comprendre comment la diversité au sein d'une équipe a d'indéniables avantages pour la performance du groupe. C'est l'intelligence culturelle, l'ouverture aux idées et aux expériences différentes. C'est aussi la tolérance zéro en matière de remarques déplacées, en apparence anodines, mais qui heurtent, finissent par créer un climat inconfortable pour les femmes et les poussent à quitter l'entreprise. Les gestionnaires ont un rôle à jouer en intervenant dans de telles situations. La culture inclusive est respectueuse et permet la pluralité des réflexions et des idées dans le contexte du travail. Mais elle doit aussi s'exprimer lors d'événements entre collègues : apéros après le travail, déjeuners au petit matin ou événements sportifs ne sont pas toujours inclusifs. L'idéal est de les organiser pendant les heures de travail, ce qui permettra à ceux et à celles – qui ont des engagements familiaux de pouvoir y participer.

Fausse bonne idée

Des réseaux exclusivement féminins

Les réseaux exclusivement féminins sont précieux pour offrir de l'information et du soutien. Ils sont particulièrement efficaces dans les organisations et les secteurs dominés par les hommes. Cependant, des études révèlent que pour façonner une culture d'entreprise inclusive, les hommes et les femmes doivent non seulement travailler, mais réfléchir, avancer, s'améliorer ensemble, et non dans des groupes séparés. Les groupes diversifiés sont plus efficaces pour créer des comportements inclusifs que les groupes uniformes.

5

Offrir des possibilités de développement professionnel aux femmes

Les entreprises qui investissent dans la formation de leurs employées favorisent la rétention et l'avancement des femmes. Les formations axées sur le développement professionnel et l'acquisition de nouvelles compétences générales donnent à tous les employé·e·s des outils qui leur seront utiles pour construire des carrières à long terme dans une entreprise. Le développement personnel (leadership, prise de parole en public, gestion du stress, etc.) n'est pas à négliger non plus. Ces formations fonctionnent mieux lorsqu'elles sont adaptées aux besoins de chacun·e, plutôt que de prendre la forme d'un programme unique pour tous·tes. Elles sont particulièrement efficaces si elles sont utilisées pour aider à négocier les points de transition dans une carrière : changement de tâches, promotion, retour d'un congé parental, etc.

6

Mentorer et parrainer les femmes

Le mentorat et le parrainage sont les premières mesures prises par de nombreuses organisations pour promouvoir la diversité des genres et s'assurer d'une bonne rétention de la main-d'œuvre. Les deux sont différents quoique complémentaires. Le mentor agit à titre de conseiller. Il doit avoir une grande capacité d'écoute, savoir poser les bonnes questions. Il identifie les situations problématiques et trouve des solutions avec sa mentorée : « Pourquoi as-tu réagi de telle façon dans telle situation ? D'autres voies auraient-elles pu être utilisées ? » Le mentor fera cheminer sa mentorée et l'aidera à franchir les points d'inflexion de sa carrière. Le parrain a un rôle plus actif à jouer dans l'organisation pour faire grimper une femme dans la hiérarchie. Il peut soutenir son avancement en la recommandant pour des affectations et pour des postes qui lui conviennent. Il est donc important d'identifier et de parrainer des femmes talentueuses dont la progression bénéficiera à l'ensemble de l'organisation.

Fausse bonne idée

Recruter à l'extérieur de l'organisation

Il peut être efficace, en particulier pour les entreprises qui doivent améliorer rapidement leur diversité de genre, de recruter des femmes d'expérience provenant de l'extérieur de l'organisation. Mais les recrutements externes ne peuvent se substituer à un vivier organique de talents et ils peuvent donner à la direction une fausse impression de progrès. La promotion interne montre plus clairement le chemin vers le sommet et inspire davantage les femmes sur le terrain.

7

Accroître la visibilité des femmes dans l'organisation

Les entreprises qui ont déjà des modèles en place – comme des femmes à des postes de direction issues de l'organisation – doivent faire connaître leur parcours et leur assurer une grande visibilité. Cela nécessite très peu d'investissements et donne d'excellents résultats. En présentant ces modèles dans les communications aux employés, en les invitant à participer à des débats, à parler de leur cheminement et de leur expérience – les bons moments comme les plus difficiles – et en saluant leurs réalisations, les organisations peuvent inspirer les autres femmes à tous les niveaux de l'entreprise. Elles se projettent dans le futur et se voient occuper des postes de gestionnaires, de leaders.

8

Faire participer les hommes

Les meilleurs plans de diversité ne fonctionnent guère sans l'adhésion de tous et, au premier chef, des hommes. Ces derniers font partie de la solution et il est essentiel d'obtenir leur coopération, en commençant par ceux faisant partie de l'équipe de gestion. Il existe une forte corrélation entre le soutien des hommes à la diversité des genres et les progrès signalés. De plus, lorsque les hommes participent aux politiques et aux programmes de diversité des genres, la parité est normalisée et plus facilement acquise. Il peut y avoir de la résistance ou du désengagement chez les hommes s'ils ne se sentent pas concernés ou, pire, s'ils se sentent menacés. Il faut donc faire passer le message que l'amélioration de la diversité est dans l'intérêt de tous. Attention aussi à ce que le groupe responsable de mettre en application les programmes ne soit pas composé uniquement de femmes. Sinon, ils deviendront des « programmes pour femmes » isolés des activités principales de l'entreprise.

> **« Les meilleurs plans de diversité ne fonctionnent guère sans l'adhésion de tous les employés et, au premier chef, des hommes. »**

Fausse bonne idée

Vouloir aller trop vite

La réussite en matière de diversité des genres exige que les dirigeants, les gestionnaires et les employé·e·s modifient leurs comportements. Ce n'est pas chose facile et le processus sera probablement plus long qu'anticipé au départ. Qu'à cela ne tienne, il faut garder le cap et régler au fur et à mesure les problèmes qui se présentent pour garder les employé·e·s mobilisé·e·s.

9

S'engager publiquement en faveur de la diversité des genres

« Walk the talk » ou quand les bottines suivent les babines: c'est bien d'avoir une vision d'une meilleure représentation féminine, mais il faut aussi en parler. Lors des réunions des comités de gestion, le·la dirigeant·e doit dire à quel point la diversité est importante, qu'elle est le fondement de l'identité de l'entreprise et qu'elle est au cœur de la stratégie d'affaires. Il n'y a pas d'équivoque possible. Si l'adhésion semble frileuse, ça ne passera pas. Lors du processus de recrutement, il faut répéter que les femmes sont les bienvenues et qu'elles ne seront pas sélectionnées parce qu'elles sont des femmes, mais parce qu'elles ont les compétences. À cette profession de foi interne s'ajoute l'engagement public, qui est tout aussi crucial. La direction doit affirmer haut et fort qu'il croit en la diversité et en faire un élément de stratégie commerciale et de différenciation face aux concurrents.

10

Mesurer, mesurer et encore mesurer

Ce qui se mesure se réalise. C'est aussi vrai de la diversité des genres que de tout autre objectif stratégique de l'entreprise. Quantifier les objectifs est l'une des méthodes les plus efficaces pour accroître la représentation des femmes. Les dirigeant·e·s doivent appliquer la même rigueur aux initiatives de diversité qu'à tout changement à grande échelle, en comptabilisant les résultats et en mesurant les progrès. Les objectifs de recrutement et le nombre réel de femmes qui ont gravi les échelons doivent ainsi être chiffrés. Et si un écart persiste entre les hommes et les femmes, les processus et les critères doivent être resserrés. Des gestionnaires clés doivent être identifiés comme responsables pour signaler que la diversité et l'inclusion sont des priorités, non seulement au sein de l'entreprise. Enfin, il est pertinent de sonder la satisfaction des employé·e·s et les différences de perceptions selon les genres pour améliorer les pratiques organisationnelles. Et surtout, ne pas oublier de promouvoir les succès pour motiver les troupes.

> **« La direction doit affirmer haut et fort qu'elle croit en la diversité et en faire un élément de stratégie commerciale et de différenciation face aux concurrents. »**

Guide de rédaction d'un plan de diversité des genres en entreprise

1 Faites un état des lieux et établissez des priorités

Établissez un diagnostic de la situation en vous basant sur des données chiffrées. C'est la base pour établir un plan de diversité pertinent et engageant, avec des objectifs et des cibles précis à atteindre en fonction des priorités identifiées.

Voici quelques questions à vous poser :

- Quel est le ratio homme/femme dans l'organisation?
- Quelle est la tendance historique : croissance ou décroissance de la représentation féminine ?
- Où se trouvent les femmes ? Repérer les secteurs et les postes où il y a sous-représentation d'un genre ou de l'autre.
- Quelle est la proportion de femmes aux différents niveaux hiérarchiques de votre organisation ?
- Y a-t-il des femmes identifiées et formées pour assumer des responsabilités clés au sein de l'entreprise ?
- Quel est le pourcentage de candidatures féminines pour les postes affichés et quel est le taux de recrutement selon le genre ?
- Quelle est la proportion des employées et des employés qui accèdent à des promotions ?
- Quel est le taux de rétention des femmes dans l'organisation ?

2 Documentez les politiques existantes pour mieux les adapter

Inventoriez les politiques et les pratiques déjà en cours. Vous pourrez ensuite les adapter ou en ajouter pour atteindre les objectifs et les cibles déterminés.

Voici quelques questions à vous poser :

- Y a-t-il des politiques et des pratiques spécifiques pour recruter des femmes ?
- Y a-t-il des politiques et des pratiques spécifiques pour retenir les femmes au sein de l'organisation ?
- Y a-t-il des politiques et des pratiques spécifiques pour que les femmes accèdent à des promotions ?
- Les employées ont-elles accès à des formations ? Y participent-elles ?
- Y a-t-il un système de règlement des griefs ? Les femmes y ont-elles recours ? Si oui, seulement pour les situations extrêmes d'agression ou de harcèlement ou aussi pour les interactions négatives plus courantes ?
- Est-ce que l'avis de tous les employé·e·s est sollicité lors des consultations ?
- Y a-t-il une politique de travail flexible ? Est-elle accessible autant aux hommes qu'aux femmes ?

3 Procédez à une analyse des salaires et visez l'équité

L'analyse de la rémunération est importante pour déterminer si les femmes et les hommes obtiennent le même salaire et les mêmes conditions pour un travail équivalent. Cela suppose de scruter les catégories d'emploi comparables et non uniquement les titres d'emploi. Vous devez savoir s'il existe un écart salarial entre les sexes et, si c'est le cas, il faut prendre des mesures urgentes pour le réduire.

4 Élaborez et mettez en œuvre votre plan d'action

Vous avez en main toutes les données pour élaborer votre plan d'action. Il est utile de rassembler dans un même document ou un même tableau la vision, les objectifs, les cibles et les actions convenus en concertation avec les gestionnaires, les cadres, et des représentants d'employé·e·s de divers niveaux. La stratégie de mise en œuvre doit également identifier le ou les responsables pour chacune des actions, un échéancier et les moyens d'évaluer l'atteinte des résultats.

Pour certaines entreprises, l'accent sera mis sur le recrutement et la promotion des employé·e·s. Pour d'autres, ce sera un programme d'équité salariale, des travaux d'aménagement des espaces de travail ou une campagne de communication interne. Libre à vous d'identifier les priorités qui conviennent à votre réalité.

5 Assurez le suivi, l'évaluation et l'ajustement du plan d'action

Évaluez régulièrement vos progrès. La collecte régulière de données et les mécanismes de rétroaction vous aident à peaufiner votre plan de diversité et à réajuster le tir si vous vous éloignez de vos objectifs et de vos cibles. Ou, encore mieux, elle vous permet de communiquer vos succès avec preuves à l'appui!

Voici quelques moyens de faire de la rétroaction :

- Sondages sur l'ambiance de travail
- Ajout des statistiques sur la diversité des genres au tableau de bord de gestion
- Point de suivi à l'ordre du jour des rencontres de direction
- Point de discussion lors de l'évaluation de rendement des employé·e·s
- Entrevues de fin d'emploi

Modèle de plan de diversité des genres en entreprise

	Exemples
Vision	• Une entreprise compétitive et inclusive grâce au rassemblement des forces et au développement du potentiel de tous·tes les employé·e·s. • Un conseil d'administration et une équipe de direction paritaire pour bénéficier d'une diversité d'expériences et de points de vue.
Objectif(s)	• Augmenter le nombre de femmes dans un service • S'assurer d'avoir un conseil d'administration paritaire
Action(s)	• Invitations ciblées aux femmes pour qu'elles participent aux concours pour les promotions • Campagne de valorisation des gestionnaires féminines
Cible(s)	• Proportion ou nombre d'embauches de candidates féminines • Nouvelle politique de travail flexible
Responsable(s)	• Directeur·trice des ressources humaines • Directeur·trice des opérations • Président·e
Échéancier	• Fin de l'année financière • Renouvellement de la convention collective
Évaluation	• Sondages de climat ou de satisfaction • Statistiques d'embauche ou de promotion

Listes de contrôle à l'usage des ressources humaines

Recrutement

- ☐ Lors du recrutement, tant interne qu'externe, il y a une répartition équitable entre les candidats femmes et hommes, dans la mesure du possible.
- ☐ Les descriptions des emplois disponibles sont claires, neutres, et présentent les exigences essentielles liées au poste.
- ☐ Les méthodes de recrutement sont variées afin de susciter des candidatures diversifiées.
- ☐ Tous les tests utilisés lors des processus d'embauche sont neutres et impartiaux.
- ☐ Les comités d'entrevue sont diversifiés, en genre et en expérience.
- ☐ Lors des entrevues, les questions sont exemptes de tout biais inconscient et de tout stéréotype.
- ☐ Les mesures nécessaires pour garantir l'équité salariale entre les femmes et les hommes sont prises.
- ☐ Nous analysons la répartition des emplois temporaires et permanents en fonction du genre.

Formation

- ☐ Tous les nouveaux·elles employé·e·s reçoivent une formation appropriée à leur emploi.
- ☐ Les registres de participation aux formations tiennent compte du genre.
- ☐ Les conférences ou les formations sont tenues dans des lieux qui permettent aux employés qui ont des obligations familiales de retourner à la maison en fin de journée.
- ☐ Les gestionnaires ont suivi une formation sur la diversité des genres.
- ☐ Le personnel des ressources humaines est formé de manière à offrir du soutien aux femmes et aux hommes durant leur intégration et leur formation.
- ☐ Des possibilités de perfectionnement des compétences permettent aux femmes d'accéder à des postes et à des rôles de direction où elles sont sous-représentées.
- ☐ Les cadres et les gestionnaires jouent un rôle de mentor auprès des nouveaux·elles employé·e·s.

Promotion

- ☐ Les opportunités d'emploi et de promotion sont annoncées à tous les employés.
- ☐ Les femmes sont incitées activement à présenter leur candidature pour des postes à l'interne.
- ☐ Les évaluations du rendement des cadres et des gestionnaires permettent la répartition équitable des promotions et de la mobilité entre femmes et hommes.
- ☐ Les plans de relève font la promotion de la diversité des genres et valorisent les expériences différentes des femmes et des hommes.
- ☐ Les processus de sélection des employé·e·s sont transparents. Les critères de sélection sont accessibles et mis à la disposition de tous.
- ☐ Les évaluations de rendement des employé·e·s reposent sur les mêmes critères objectifs pour chaque catégorie d'emploi.
- ☐ Une analyse des évaluations est faite afin d'éviter tout préjugé sexiste.
- ☐ Les renseignements sur les affectations spéciales et les postes de cadre temporaires sont accessibles à tous.

Rétention

- ☐ Des entrevues de fin d'emploi sont réalisées afin de déterminer les raisons du départ d'un·e employé·e.
- ☐ Des sondages réguliers sont organisés afin d'identifier les enjeux en lien avec les attitudes et les comportements en milieu de travail.
- ☐ Nous avons adopté des politiques efficaces pour contrer la discrimination et le harcèlement.
- ☐ Les mesures disciplinaires sont les mêmes pour tous·tes les employé·e·s.
- ☐ Une politique sur le travail flexible, à variable, est en vigueur pour tous les postes où cela est possible.
- ☐ Les employé·e·s qui ont des personnes à charge ont accès à des listes de recommandation pour des services de garde pour les enfants et des services de soins pour les aînés.
- ☐ Un programme d'aide structuré et garantissant l'anonymat est accessible aux employé·e·s qui ont des problèmes personnels, familiaux ou financiers.

Sources :

Ministères responsables de la condition féminine des provinces de l'Atlantique, *Guide sur la diversité selon les genres au travail*.

SPF Personnel et Organisation, *Élaborer une politique de diversité, guide méthodologique*, 2010.

Quelques statistiques

sur l'accès aux capitaux

16 % des entreprises du Québec sont détenues majoritairement par une ou des femmes.

7 % des entreprises canadiennes de plus de 100 employés ont des femmes propriétaires.

Source : Statistique Canada, *Enquête sur la population active*, 2018.

2X
Les investisseurs sont deux fois plus enclins à investir dans des projets menés par des hommes, même quand les présentations sont identiques.

3X
Les femmes dans les sociétés de capital de risque sont trois fois plus susceptibles que les hommes de miser sur des femmes.

Sources :

PNAS, *Investors prefer entrepreneurial ventures pitched by attractive men*, 2014.

Diana Project, *Women Entrepreneurs 2014 : Bridging the Gender Gap in Venture Capital*, 2014.

Conseils pratiques aux entrepreneures

1

Faites preuve d'audace

D'après l'Indice entrepreneurial québécois 2018, les femmes ont tendance à établir des objectifs prudents, ce qui peut freiner le potentiel de croissance de leur entreprise. Vos demandes de financement, que ce soit auprès d'une société de financement, d'une institution bancaire ou de fonds subventionnaires ou privés, doivent viser une somme suffisante pour permettre à votre entreprise de croître. Les femmes démarrent des entreprises avec moins de capitaux que les hommes et seulement une minorité contracte des prêts bancaires par crainte de l'endettement. Or, un emprunt raisonné et prudent peut être une des voies de la croissance.

2

Sortez des sentiers battus

Lorsqu'elles démarrent leur entreprise, les femmes ont tendance à s'investir dans des secteurs qui les intéressent et les touchent personnellement. Selon les données recueillies par Statistique Canada en 2011, une majorité des entreprises appartenant à des femmes sont dans les secteurs des services (enseignement, soins de santé, arts, spectacles et loisirs) et du commerce de détail. Or, faire croître une entreprise dans ces secteurs peut s'avérer difficile. À l'inverse, les femmes sont peu présentes dans les secteurs porteurs de l'économie et encouragés par les organismes gouvernementaux, notamment ceux associés aux sciences, à la technologie et à l'innovation.

3

Élargissez votre réseau

Ne faites pas cavalier seul. Recherchez la compagnie d'autres entrepreneur·e·s qui vivent des situations similaires et qui peuvent vous conseiller et vous encourager lorsque vous en avez besoin. Le réseautage reste une des clés de la réussite de tout projet d'entreprise et pas seulement entre femmes, bien évidemment. Intégrez des réseaux les plus diversifiés possibles. Vous obtiendrez du financement plus facilement. Selon les études, les investisseurs, notamment en capital de risque, ont tendance à investir dans leurs réseaux. Par ailleurs, pour favoriser une croissance interne, n'hésitez pas à faire appel à des conseillers (avocats, comptables, conseillers financiers, etc.) ou à vous trouver un ou des mentors pour étoffer votre plan d'affaires et bien définir vos stratégies de croissance.

4

Ayez confiance

L'un des défis les plus importants auxquels les femmes sont confrontées dans le monde des affaires est ce que l'on appelle « l'écart de confiance ». Cela signifie que les femmes ont moins confiance en leurs compétences que les hommes. Selon une étude du *German Institute for Economic Research*, les hommes seraient plus enclins à prendre des risques que les femmes, et celles-ci auraient davantage peur de l'échec financier. Cette crainte serait la principale raison poussant les femmes à ne pas devenir entrepreneures. La confiance en soi va pourtant grandissant avec le temps, le travail et la confiance d'autres personnes qui croient en votre projet.

5

Soyez patiente

Les entreprises peuvent être confrontées à des périodes difficiles, de stagnation, voire de régression, notamment au cours des premiers mois suivant leur lancement. Il ne faut pas tout remettre en question. Soyez patiente. Vrai, votre plan et vos objectifs à long terme sont importants, mais vous devez aussi fixer des actions réalistes et efficaces que vous pouvez accomplir à court terme. Si des moments de flottement se présentent, c'est l'occasion d'affiner votre modèle d'affaires, d'élargir votre réseau de contacts, de lancer une campagne de marketing, bref de tout mettre en ordre pour être prête quand les affaires reprendront.

6

Trouvez votre équilibre

La vie d'une femme entrepreneure se déroule rarement entre 9 h et 17 h. Les horaires atypiques et exigeants peuvent amener les femmes, et plus particulièrement les mères, à se sentir coupables. Vous ne devez pas hésiter à demander de l'aide pour les tâches familiales et domestiques et surtout reconnaître que vous ne pouvez pas tout faire. Certaines entrepreneures estiment qu'il est inutile de vouloir séparer travail et vie personnelle et suggèrent d'intégrer ces deux facettes. L'important est de trouver un emploi du temps et une structure qui fonctionnent pour vous, au lieu d'essayer de vous conformer aux théories et aux idées des autres.

Les clés pour réussir un financement

La communication est aussi importante que les calculs quand vient le temps de faire une demande de financement. Pour bien vulgariser votre projet, le situer par rapport aux concurrents, vous devez être bien préparée. Pleins feux sur les éléments que vous devrez expliquer aux investisseurs pour que votre dossier se démarque du lot.

Votre équipe

Pour plusieurs investisseurs, il s'agit de l'élément le plus important. Vous pouvez avoir la meilleure idée du monde, mais vous devez avoir les bons gestionnaires pour la faire fructifier. Une bonne équipe à l'interne doit comprendre des dirigeant·e·s qui sont des experts dans leur domaine (opérations, finances, innovation, etc.) ainsi qu'un conseil d'administration expérimenté et diversifié, ce que de nombreuses PME négligent. N'oubliez pas de mentionner vos fournisseurs externes, qui sont aussi essentiels, de même que vos mentors ou d'autres professionnels qui vous entourent (comptable, notaire, conseiller en développement économique, etc.). Tous ont un rôle à jouer dans votre succès.

Votre produit ou service

C'est la base de tout. Il n'y a pas d'entreprise sans quelque chose à vendre. Décrivez bien votre produit ou service avec des mots simples, faciles à comprendre. Comment en assurez-vous la production ? En quoi est-il innovant, unique, et comment se distingue-t-il de la concurrence ? Présentez une analyse de votre industrie, des marchés cibles, des tendances, du profil des clients. Déterminez qui sont vos principaux concurrents au sein de ce marché et comparez-vous : quelles sont vos forces et vos faiblesses ? Décrivez votre plan de marketing et vos réseaux de distribution. Les investisseurs seront rassurés.

Votre vision d'affaires

D'où venez-vous, où en êtes-vous et où voulez-vous aller ? Présentez la mission de votre entreprise et votre vision pour les prochaines années. Décrivez vos principales stratégies et vos objectifs d'affaires, idéalement assortis d'indicateurs mesurables. Si vous œuvrez dans un secteur qui présente moins de potentiel de croissance ou si vous avez le désir de prendre de la place sur l'échiquier, élaborez un plan stratégique qui visera à générer de la croissance au moyen d'acquisitions, de fusions, de coentreprises ou d'autres partenariats stratégiques.

Vos besoins financiers

N'attendez pas une offre : exprimez clairement vos besoins de financement. Faites le bilan des deux ou trois dernières années ainsi que des projections pour les deux ou trois prochaines années. Proposez plus d'un scénario financier. Si votre entreprise est au stade du démarrage, incluez des états financiers prévisionnels pour les trois premières années d'activité ainsi qu'une prévision mensuelle qui couvre une période d'au moins 24 mois. Si vous faites valider l'information par des spécialistes externes, les investisseurs n'en seront que plus confiants.

Vos questions

Il existe de nombreuses ressources pour les PME et vous devez vous assurer que l'investisseur répond aux besoins de votre entreprise. Vous serez gagnante si tous les actionnaires partagent vos objectifs quant à l'avenir et à la stratégie de votre entreprise. Après avoir répondu aux questions, posez les vôtres sur l'expérience, la vision, l'échéancier de l'investisseur. Il est parfois plus profitable d'avoir un investisseur qui propose moins d'argent, mais qui a un portefeuille complet, un bon réseau de contacts ou qui peut donner de l'accompagnement technologique ou financier. Dans tous les cas, bien communiquer permet de construire une relation de confiance.

32 %

Taux de croissance des entreprises détenues par des femmes au Québec entre 2017 et 2019

70 %

des fonds de capital de risque partenaires d'Investissement Québec incluent au moins une femme associée dans leur équipe de gestion

Sources :

Femmessor et Chambre de commerce du Montréal métropolitain, *Diversité entrepreneuriale : des impacts majeurs pour le Québec et sa métropole*, 2020.

Investissement Québec, Capital femmes, 2021.

Répertoire des programmes de financement destinés aux entrepreneures

Dans son plan stratégique 2020-2023, **Investissement Québec** a pris l'engagement de financer et d'accompagner davantage les entreprises détenues ou dirigées par une femme. L'objectif est d'augmenter à 18 % le nombre d'entreprises à propriété féminine ou dirigées par une femme dans son portefeuille d'ici 2023.

Investissement Québec met à la disposition des entreprises de toutes les tailles et de tous les stades de croissance des solutions d'affaires adaptées à leurs besoins. Il offre du financement, sous forme de prêts et de capital, des services-conseils stratégiques, de l'accompagnement technologique avec Investissement Québec – CRIQ et du soutien à l'exportation par l'entremise d'Investissement Québec International.

Programme	Organisation(s)
Fonds Accelia Capital	Accelia Capital en partenariat avec Investissement Québec pour le gouvernement du Québec, le Fonds de solidarité FTQ, la Banque Nationale du Canada, Teralys Capital pour la Caisse de dépôt et placement du Québec et Fondaction
Financement pour les entreprises d'impact	Evol en partenariat avec Investissement Québec pour le gouvernement du Québec, la Banque Nationale du Canada, la BDC, le Fonds de solidarité FTQ et Fondaction
Fonds Équité pour la diversité et l'inclusion	Caisse de dépôt et placement du Québec
Fonds pour les femmes en technologie	BDC
Femme entrepreneure	BDC
Femmes d'affaires en commerce	EDC
Futurpreneur Canada	Futurpreneur Canada
Programme Femme entrepreneure	Financement agricole Canada
Fonds FIJE	Centre d'aide aux entreprises Haute-Yamaska et région

Description
Financement pour des entreprises innovantes, principalement aux stades de l'amorçage et du démarrage, développant ou intégrant de nouvelles technologies, dont l'intelligence artificielle, et accélérant la transformation numérique du Québec. Objectif de financer 70 % d'entreprises à propriété féminine ou dans lesquelles au moins une femme occupe un poste de direction ou est actionnaire avec une participation minimale de 15 % de l'équité de l'entreprise.
Financement sous forme de prêts conventionnels allant de 20 000 $ à 450 000 $ pour démarrer ou faire croître une entreprise à propriété diversifiée et inclusive.
Fonds d'investissement de 250 M$ déployé sur quatre ans (2020-2024) qui vise à accroître la diversité et l'inclusion dans les entreprises du Québec et du Canada.
Capital de risque pour les entreprises technologiques canadiennes dirigées par des femmes.
Financement pour stimuler la croissance.
Accès à des ressources pour les entreprises canadiennes détenues ou dirigées par des femmes afin de se démarquer à l'international. Notamment, en leur offrant des solutions financières pour percer à l'étranger.
Financement, mentorat et soutien pour les entrepreneurs en herbe canadiens de 18 à 39 ans.
Prêt pour franchir l'étape du démarrage ou du développement d'une entreprise par une femme œuvrant dans l'industrie agricole ou agroalimentaire.
Prêt commercial pouvant atteindre 50 000 $ au taux de base majoré plus 3 % pour les femmes, les jeunes de moins de 39 ans et les immigrants pour des entreprises en Haute-Yamaska, Brome-Missisquoi ou Rouville.

Glossaire

Factorielle

Notion de mathématiques qui équivaut au produit des nombres entiers inférieurs ou égaux à un nombre entier donné. Elle est notée n!

Exemple : 10! = 1x2x3x4x5x6x7x8x9x10= 3 628 800

La factorielle permet de calculer toutes les combinaisons et produit de ce fait de très grands nombres. Il y a un beau parallèle à faire avec l'effet multiplicateur de la diversité des genres en entreprise.

Genre

Statut d'une personne en société en tant qu'homme, femme ou personne non binaire. Le genre d'une personne est influencé par de nombreux facteurs, dont les caractéristiques biologiques, les normes culturelles et comportementales et l'expérience personnelle.

Dans ce document, les genres féminin et masculin ont été utilisés afin d'alléger le texte, sans aucune intention discriminatoire.

Diversité

Amalgame de personnes qui présentent des caractéristiques multiples et différentes comme individus : genre, race, religion, âge, condition physique, etc.

Égalité et équité

L'égalité prévoit le même traitement pour toutes les personnes, indépendamment des besoins de chacun. L'équité adapte les stratégies en fonction des spécificités de chacun. C'est l'égalité des chances. Les deux concepts se nourrissent : on dit souvent que « l'équité est un moyen et l'égalité, une finalité ».

Inclusion

Création d'un environnement qui vise l'équité, offre les mêmes possibilités à tous et accueille, respecte et valorise les différences individuelles.

Biais conscients et inconscients

Opinions préconçues en faveur ou contre une chose, une personne ou un groupe. Ces biais peuvent influencer nos décisions et nos comportements.

Bibliographie

Accenture, *Working to Accelerate Equality for All*.

Babson College, *The Diana Project*.

Benson, Alan, Li, Danielle, Shue, Kelly, *Potential and the Gender Promotion Gap*, 2021.

Boston Consulting Group, *Getting the Most from your Diversity Dollars*, 2017.

Boston Consulting Group, *The Mix That Matters: Innovation Through Diversity*, 2017.

Canadian Manufacturers & Exporters, *Attracting and Engaging Women in Canadian Manufacturing*, 2017.

Catalyst, *Why Diversity and Inclusion Matter*, 2020.

Conference Board du Canada, *Arguments économiques pour la présence de femmes aux conseils d'administration*.

Conseil du statut de la femme, *Portrait des Québécoises : Femmes et économie*, 2020.

Deloitte, *The Diversity and Inclusion Revolution: Eight Powerful Truths*, 2018.

Emploi et Développement social Canada, *Rapport du Symposium sur les femmes et le milieu de travail: Comment les employeurs peuvent faire progresser l'égalité et la diversité*, 2019.

Emploi Québec, *Guide pratique de la gestion de la diversité interculturelle en emploi*, 2005.

FEMMES 4.0, Plan d'action : *Accroître la représentation des femmes dans le secteur manufacturier québécois*, 2019.

Femmessor et Chambre de commerce du Montréal métropolitain, *Diversité entrepreneuriale : des impacts majeurs pour le Québec et sa métropole*, 2020.

Fondation de l'entrepreneurship, *Indice entrepreneurial québécois*, 2018

Forum économique mondial, *Diversity, Equity and Inclusion 4.0*, 2020.

Forum économique mondial, *The Business Case for Diversity Is Now Overwhelming*, 2019.

Institut sur la gouvernance d'organisations privées et publiques (IGOPP), *Les enjeux de la diversité à la direction et aux conseils d'administration des sociétés ouvertes*, 2021.

Kauffman Foundation, *Sources of Economic Hope: Women's Entrepreneurship*, 2014.

Magazine Capital, *Voici des gestes simples pour favoriser l'égalité en entreprise*.

Manufacturiers et exportateurs du Canada, *Trousse à outils, genre, inclusion et diversité*.

McKenzie, *Women in the Workplace 2020*.

Ministères responsables de la condition féminine des provinces de l'Atlantique, *Guide sur la diversité selon les genres au travail*.

MIT Sloan Management Review, *How Women Can Improve Their Venture Pitch Outcomes*, 2020.

Organisation internationale du travail (OIT), *Femmes d'affaires et femmes cadres : les arguments en faveur du changement*, 2019.

Organization Studies, *Not Just Good for Her: A temporal analysis of the dynamic relationship between representation of women and collective employee turnover*, 2019.

PNAS, *Investors Prefer Entrepreneurial Ventures Pitched by Attractive Men*, 2014.

Portail de connaissances pour les femmes en entrepreneuriat (PCFE), *Briser le second plafond de verre : Financer les initiatives des femmes entrepreneures*, 2020.

SPF Personnel et Organisation, *Élaborer une politique de diversité, guide méthodologique*, 2010.

Statistique Canada, *Enquête nationale auprès des ménages, 2011, Portrait de la population active canadienne*, 2011

Statistique Canada, *Représentation des femmes au sein des conseils d'administration*, 2021.

STIQ, *Baromètre industriel québécois*, 2020.

The Albertan Urban Municipalities Association, *Measuring Inclusion Tool*, 2017.

The Harvard Gazette, *Women Less Inclined to Self-promote than Men, Even for a Job*, 2020.

IVADO, OBVIA, Université de Montréal, Réseau interuniversitaire québécois Équité Diversité Inclusion, *Biais inconscients et recrutement*, 2020.

University of Hong Kong, *Are Firms with Female CEOs More Environmentally Friendly?*, 2019.

Workplace Gender Equality Agency, *Australian Government, Gender Equality Diagnostic Tool*, 2019.

Factoriel!e

Un projet
d'Investissement Québec

investquebec-factorielle.com