

Entrepreneuriat au féminin

Vers un accompagnement plus inclusif

Guide de bonnes pratiques



Le présent guide a été élaboré par la CDEC de Québec dans le cadre du projet Entrepreneuriat au féminin, avec l'appui financier de Femmes et Égalité des genres Canada.

Recherche et rédaction

Morgane Viguet, chargée de projet, CDEC de Québec

Révision

Marie-Christine Landry, directrice marketing, CDEC de Québec

Micheline Coté, adjointe à la direction, CDEC de Québec

Toute demande de reproduction totale ou partielle doit être faite à la CDEC de Québec à l'adresse suivante :
reception@cdecdequebec.qc.ca.

© Tous droits réservés

ISBN 978-2-9818984-6-3 (version PDF)

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec. 2021

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives Canada. 2021

Nous tenons à remercier les partenaires du projet : la Division du développement de l'entrepreneuriat, des entreprises et de la région de la Ville de Québec, Entrepreneuriat Laval et le Fonds d'emprunt Québec ainsi que les membres du comité aviseur pour leur contribution.

Nous remercions tout particulièrement Relais-femmes, l'Institut EDI² de l'Université Laval et le Regroupement des groupes de femmes pour leurs judicieux apports.

Enfin, merci à Femmes et Égalité de genres Canada d'avoir rendu possibles la production et la diffusion de ce document.

Table des matières

Préambule	4
Objectifs	4
Introduction	5
Partie 1 - Des entrepreneures plurielles	7
Nouvelles entrepreneures versus entrepreneures aguerries.....	8
Petites entreprises versus grandes entreprises.....	8
Secteurs non valorisés versus secteurs à prédominance masculine.....	10
Entrepreneuriat autochtone.....	10
Entrepreneuriat immigrant.....	11
Deux grands archétypes à déconstruire.....	11
Partie 2 - Les principaux enjeux et pistes de solution	13
Stéréotypes de genre, biais et double standard.....	14
Difficulté d'accès au financement.....	15
Syndrome d'imposture.....	16
Équilibre travail/ vie personnelle & Santé mentale.....	17
Une culture entrepreneuriale masculine.....	18
Partie 3- Vers un accompagnement plus inclusif	20
Pourquoi intégrer une approche d'EDI dans votre accompagnement?.....	21
Inscrire l'EDI dans l'ADN de l'organisation.....	22
Intégrer l'ACS+ à toutes les étapes d'un service ou d'un projet.....	23
En résumé.....	25
ANNEXES	26
Bibliographie en entrepreneuriat féminin	35
Boîtes à outils	36

Préambule

Le présent guide a pour but d'aider les organismes de soutien en entrepreneuriat à adopter des pratiques d'équité, de diversité et d'inclusion (EDI) et à intégrer l'analyse comparative entre les sexes plus (ACS+) dans leur mode d'accompagnement et le développement de leurs services.

Ce guide a été élaboré dans le cadre du projet Entrepreneuriat au féminin, piloté par la CDEC de Québec de 2018 à 2021. Durant ce projet, en collaboration avec Relais-femmes, plusieurs organismes ont été accompagnés dans la mise en place d'actions pour soutenir l'entrepreneuriat féminin : Entrepreneuriat Laval, le Fonds d'emprunt Québec ainsi que la Division du développement de l'entrepreneuriat, des entreprises et de la région de la Ville de Québec. La CDEC s'est également prêtée à l'exercice.

Fort de cette expérience, la CDEC livre ici quelques conseils dans l'adoption d'une stratégie d'EDI pour mieux accompagner une pluralité d'entrepreneur.e.s.

NOTE : Veuillez prendre note que les termes en bleu font l'objet d'une définition en annexe.

Objectifs

Sensibiliser aux enjeux d'EDI et à l'ACS+ et convaincre de leur pertinence;

Conscientiser sur les enjeux spécifiques de l'entrepreneuriat féminin et de l'intersectionnalité;

Outiller les organisations pour leur permettre d'être plus inclusives et de mieux accompagner des entrepreneur.e.s au profil varié;

Contribuer à faire de l'écosystème entrepreneurial un terrain favorable à l'égalité.

Introduction

Dans les dernières décennies, l'entrepreneuriat féminin a cristallisé beaucoup d'énergie et suscité de nombreux questionnements. Comme le rappelle le gouvernement québécois dans sa *Stratégie gouvernementale pour l'égalité entre les femmes et les hommes vers 2021*, publiée en 2017 : « l'entrepreneuriat est un levier de croissance et de rayonnement pour le Québec »¹.

L'égalité entrepreneuriale est un enjeu économique non seulement pour les femmes et les minorités de genre, mais pour la société dans son ensemble. Ainsi, si les femmes s'y consacraient autant que les hommes, le taux total d'entrepreneures au Québec augmenterait de 33,87 %². Cette différence du nombre d'entrepreneur.e.s se traduit par une perte théorique de dizaines de milliers d'entreprises au Québec.

Malgré les réels progrès et les efforts importants mis en œuvre par les organismes de soutien et les multiples programmes d'aide pour favoriser l'entrepreneuriat féminin, différentes études révèlent une certaine fragmentation et un manque de coordination entre les différentes parties prenantes, ainsi qu'une mauvaise compréhension des enjeux liés au genre et à la diversité. Aussi, de nombreux accompagnements ne répondent pas aux besoins des femmes entrepreneures et des entrepreneur.e.s issu.e.s de la diversité.³

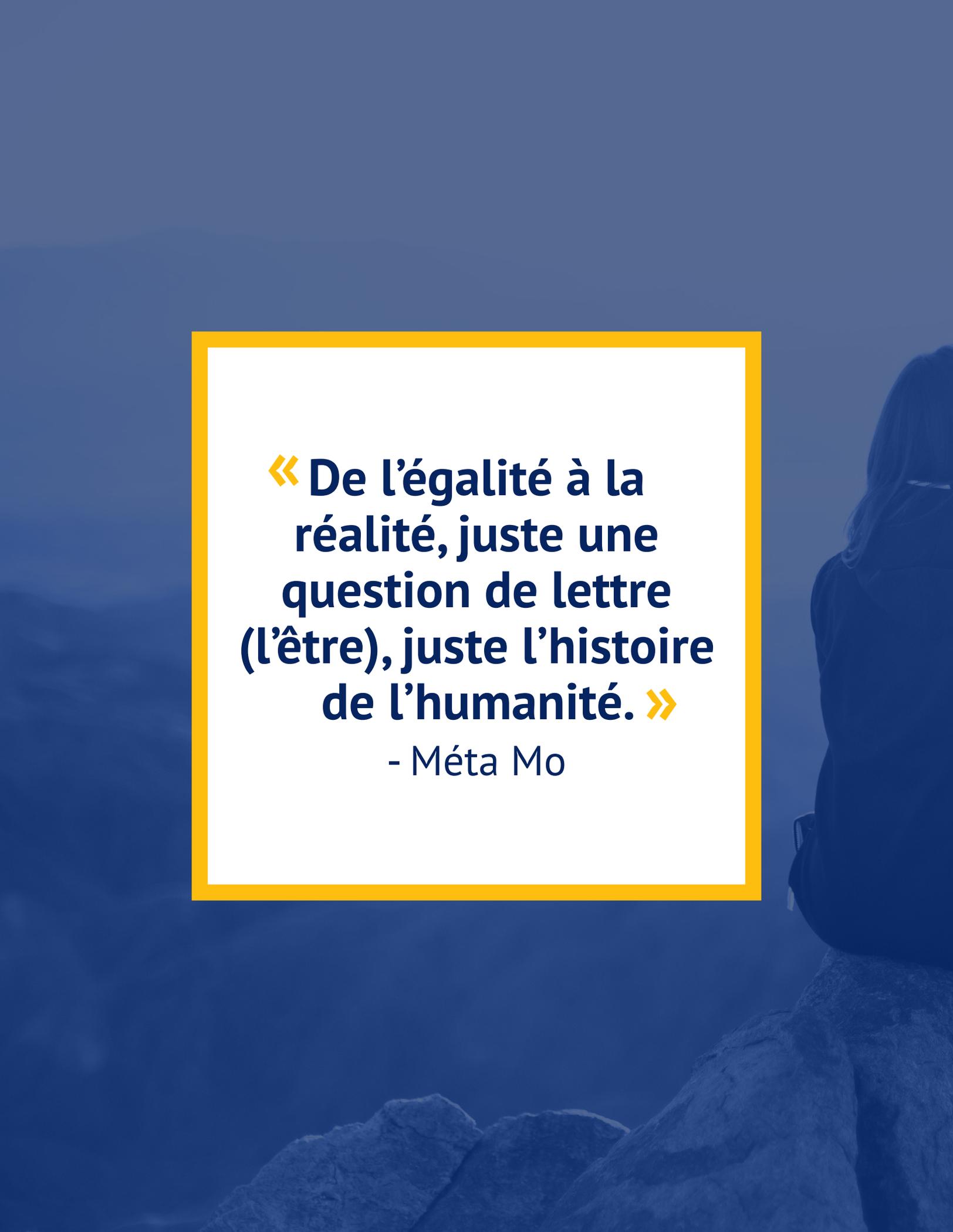
Graduellement, partout dans le monde, la diversité, l'inclusion et l'intersectionnalité apparaissent essentielles au développement des entreprises et à l'innovation. Créer un écosystème entrepreneurial inclusif nécessite une approche intersectionnelle tenant compte des différents facteurs identitaires et de leurs imbrications.

La première partie de ce guide dresse un portrait pluriel de l'entrepreneuriat féminin, tandis que la deuxième partie met l'accent sur les principaux enjeux et les piste de solution pour y répondre. La troisième partie permet d'identifier concrètement comment intégrer les principes d'EDI et l'ACS+ dans une démarche de soutien aux entrepreneur.e.s.

1 Gouvernement du Québec, *Stratégie gouvernementale pour l'égalité entre les femmes et les hommes vers 2021, Ensemble pour l'égalité*, 2017, p.72.

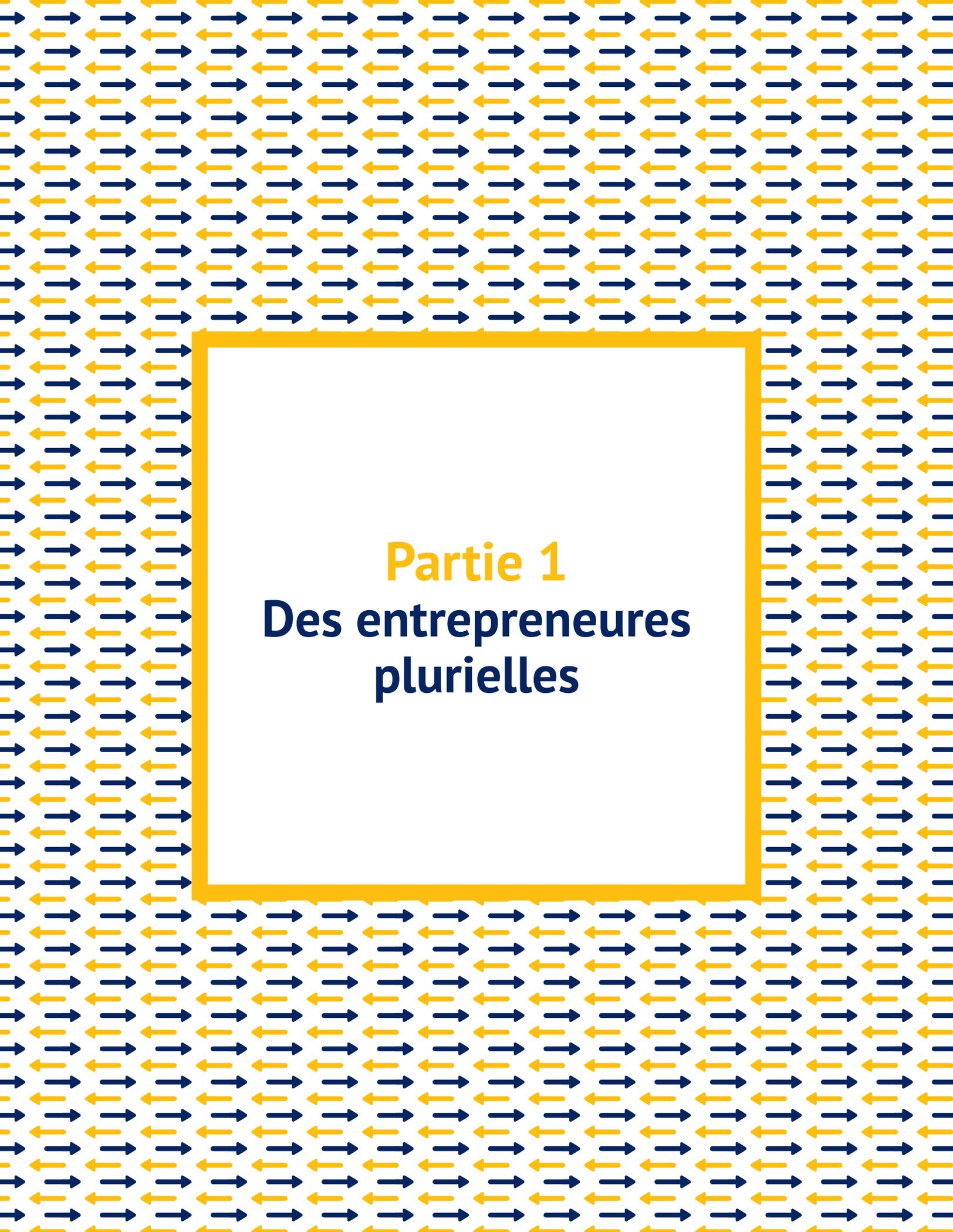
2 Ibid.

3 Portail de connaissances pour les femmes en entrepreneuriat, *État des lieux de l'entrepreneuriat féminin au Canada 2020*. Toronto, Diversity Institute, Université Ryerson, 2020.

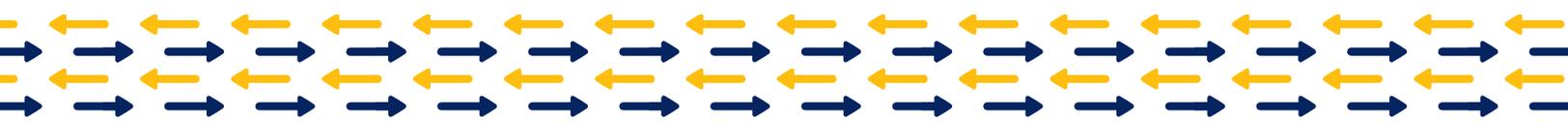
A person with long hair, wearing a dark jacket and a backpack, is sitting on a large rock. They are looking out over a vast, hazy landscape under a blue sky. The scene is captured in a monochromatic blue color scheme.

**« De l'égalité à la
réalité, juste une
question de lettre
(l'être), juste l'histoire
de l'humanité. »**

- Méta Mo



Partie 1
Des entrepreneures plurielles



Partie 1- Des entrepreneures plurielles

Selon l'Indice entrepreneurial québécois de 2019, le taux global des femmes entrepreneures dans la population active est de 5,6 % en 2019, alors que pour les hommes, il se situe à 6,8 %. Depuis deux ou trois ans, une certaine parité semble se confirmer pour la tranche d'âge des 18-34 ans (50 % – 50 %) et parmi les propriétaires qui ont une entreprise de moins d'un an (H : 52 % - F : 48 %).⁴

Si en matière de créations d'entreprises, l'évolution semble plutôt rassurante, il faut néanmoins la mesurer dans le temps. Les acquis sont, en effet, fragiles. D'ailleurs, bien que les conséquences de la crise relative à la COVID-19 ne soient pas encore complètement établies, plusieurs études préliminaires démontrent clairement que les femmes entrepreneures et les entrepreneur.e.s issu.e.s de la diversité ont été plus largement touché.e.s et que les mesures de relance déployées ont simplement exacerbé les obstacles déjà recensés.⁵

Par ailleurs, il importe de nuancer le nombre de création d'entreprises, car le défi réside aussi dans leur pérennité et leur développement. Il convient alors de brosser un portrait plus fin des réalités entrepreneuriales vécues par les femmes pour mieux en comprendre les tenants et aboutissants. Ces réalités sont nécessairement plurielles. Les entrepreneures ne vivent pas toutes forcément les mêmes obstacles ou ne les subissent pas de la même façon. Des différences s'observent en fonction de l'âge des entrepreneures, de la taille de l'entreprise, du secteur d'activité ou encore du temps alloué au projet (temps plein / temps partiel). Il peut aussi y avoir des freins plus spécifiques pour les entrepreneures immigrantes ou les entrepreneures autochtones, pour celles qui sont racisées, qui vivent avec un handicap ou encore pour les personnes issues des minorités de genre.

Nouvelles entrepreneures versus entrepreneures aguerries

Même si la formation en entrepreneuriat a son importance dans le désir d'entreprendre, l'âge combiné à l'expérience sont deux éléments primordiaux pouvant mener à des différences significatives. Ainsi, le manque de confiance en soi semble plus présent lors des premiers pas dans l'entrepreneuriat. Au fil du temps, ce manque a tendance à s'estomper. Dans la mesure où les femmes démarrent en général une entreprise à une étape plus tardive de leur vie, il semble plus adéquat de prendre en compte l'âge de l'entreprise plutôt que celui de l'entrepreneure. Plusieurs rapports ou initiatives dénoncent ainsi l'âgisme présent dans certains programmes d'accompagnement et de financement.⁶

Petites entreprises versus grandes entreprises

Les entrepreneures se retrouvent de façon significative parmi les travailleuses autonomes ou les propriétaires de petites entreprises. Ainsi, au Canada, la quasi-totalité (92,7 %) des PME détenues majoritairement par des femmes au Canada compte moins de 20 employé.e.s.⁷ L'édition 2017 de l'Indice entrepreneurial québécois, dédiée à l'entrepreneuriat féminin révélait d'ailleurs que les femmes comptaient pour près de la moitié (48,1 %) des travailleuse.s autonomes ayant des activités locales ou régionales, alors que leur taux de présence se situe autour de 34-35 % dans les autres profils entrepreneuriaux.⁸ (Voir tableau et légendes.)

4 [Tableau synthèse](#) de l'Indice entrepreneurial québécois 2019.

5 Voir notamment

- Portail de connaissances pour les femmes en entrepreneuriat, *op. cit.*

- Femmessor, *Regard sur l'entrepreneuriat féminin en période de COVID-19*, avril 2020.

- Canadian Women Chamber of Commerce, *Falling Through The Cracks, immediate needs of canada's underrepresented founders*, mai 2020.

6 Voir notamment :

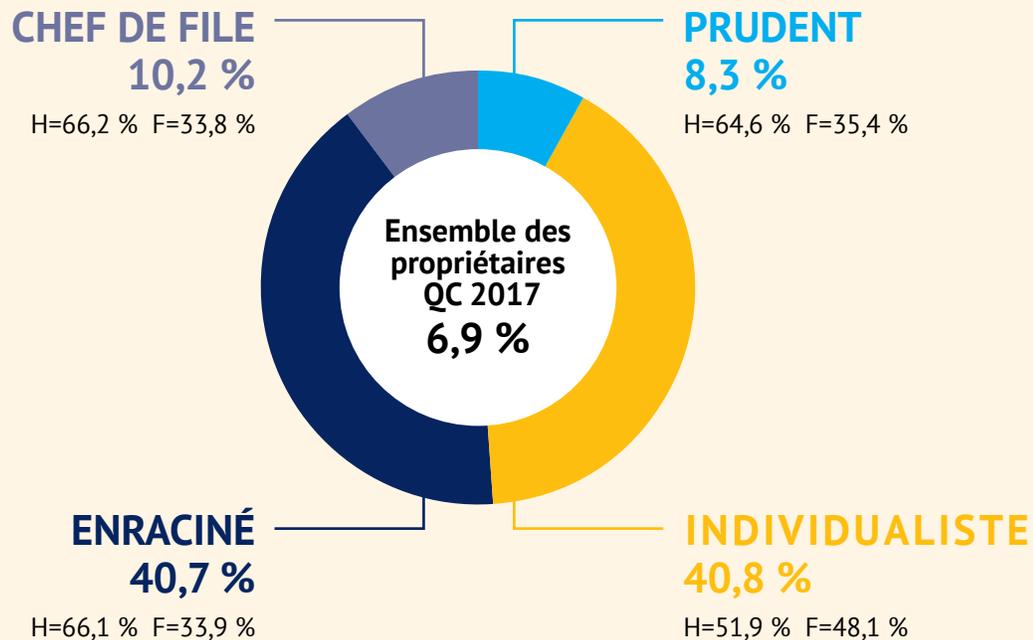
- Catherine Soum, *Les bourses pour les entreprises en démarrage font-elles de l'âgisme?*, URelles, octobre 2019. (Pétition [Mettre fin à «l'âge des bourses» pour le soutien aux entrepreneure.s.](#))

- Les rapports du Global Entrepreneurship Monitor et de l'Indice entrepreneurial Québécois.

7 Portail de connaissances pour les femmes en entrepreneuriat, *op. cit.*, p.5.

8 Mihai Ibanescu et Rina Marchand, *Un regard sur l'entrepreneuriat féminin. Indice entrepreneurial québécois 2017 du Réseau M de la Fondation de l'entrepreneurship*, Caisse de dépôt et placement du Québec, Institut d'Entrepreneuriat Banque Nationale | HEC Montréal et Léger, novembre 2017, p.49.

Les quatre profils de l'entrepreneur québécois, par sexe - Québec (novembre 2017)



Sources : Indice entrepreneurial québécois 2017

- Le **Chef de file** est un propriétaire d'entreprise (toutes formes d'entreprises confondues) qui est actif à l'international et dont l'entreprise compte des employés salariés.
- L'**Enraciné** est un propriétaire d'entreprise majoritairement actif à l'échelle provinciale (mais pas à l'international), et dont l'entreprise compte des employés salariés.
- Le **Prudent** est un propriétaire d'entreprise sans autre employé que lui-même et ayant certaines activités à l'international.
- L'**Individualiste** est un propriétaire d'entreprise sans autre employé que lui-même et ayant des activités majoritairement locales ou régionales.

De manière générale, les entrepreneures sont moins présentes sur le marché de l'exportation et enregistrent une croissance plus lente. On constate également que l'entrepreneuriat hybride, c'est-à-dire le fait d'occuper un emploi salarié à côté de son entreprise, est une réalité pour de nombreuses entrepreneures.⁹

Les enjeux et les réalités ne vont évidemment pas être les mêmes pour chaque entrepreneure en matière de besoins financiers, de besoins de formation, de développement de compétences, de gestion des RH, de pression, de gestion du temps ou encore de polyvalence. Chaque situation comporte son lot de défis et nécessite un accompagnement ciblé.

Note: Ces définitions sont issues de l'Indice entrepreneurial québécois. C'est pourquoi elles ne sont pas formulées de façon inclusive.

⁹ Voir notamment :

- Étienne St-Jean et Marc Duhamel, *Situation de l'activité entrepreneuriale québécoise : rapport 2018 du Global Entrepreneurship Monitor*, Institut de recherche sur les PME (Canada), 2019, p.2 et 45-46.

- Faits saillants de l'étude réalisée dans le cadre du projet *Entreprendre au féminin autrement* (voir bibliographie pour l'étude au complet).

Secteurs non valorisés versus secteurs à prédominance masculine

Si les femmes se lancent en affaires dans des domaines de plus en plus variés, elles sont encore très majoritaires dans les services et la santé. Certains secteurs leur sont plus difficiles d'accès comme le domaine des technologies et de l'ingénierie, dominé par une « culture bro », alors que ce sont des secteurs souvent identifiés comme porteurs et mieux subventionnés que les secteurs traditionnellement féminins. Il conviendrait donc, à la fois, de mieux valoriser les secteurs traditionnellement féminins et de leur rendre plus accessibles les secteurs à prédominance masculine.

En outre, certains secteurs où les femmes sont surreprésentées ont tendance à être exclus des discussions entourant l'entrepreneuriat, comme l'économie sociale, les services aux personnes ou encore le secteur des arts, et ce, malgré leur caractère intrinsèquement entrepreneurial.¹⁰ Tout ceci contribue à l'invisibilité et à la non-prise en compte des besoins spécifiques des entrepreneures.

Entrepreneuriat autochtone

Il existe d'importantes disparités non seulement entre les groupes de communautés autochtones, mais aussi entre les régions et selon que les personnes vivent ou non dans une réserve. « Bien que les Autochtones affichent des taux d'entrepreneuriat inférieurs à la moyenne canadienne, les femmes autochtones sont plus susceptibles que les autres femmes de se lancer dans l'entrepreneuriat, notamment lorsque l'on prend en compte le travail autonome ».¹¹

Les recherches axées sur les entrepreneur.e.s autochtones en général et sur les femmes en particulier sont peu nombreuses. Elles semblent toutefois indiquer des motivations différentes par rapport aux entrepreneur.e.s allochtones, dans le sens où l'attention semble être « accordée au bien-être social des communautés autochtones plutôt qu'à l'aspect financier »¹² ou à l'avancement personnel. Certaines études montrent d'ailleurs que l'économie sociale serait une avenue plus conforme à leurs caractéristiques culturelles.¹³ Cependant, la Loi sur les Indiens représente un obstacle structurel important à la constitution et au développement de leurs entreprises. L'article 89 interdit à quiconque vivant sur une réserve d'utiliser les biens meubles ou immeubles d'une bande en guise de garantie d'un prêt souscrit auprès d'une institution financière traditionnelle. Les institutions financières autochtones (IFA) ne peuvent souvent proposer que des financements limités et sont rarement adaptées aux besoins des femmes autochtones.¹⁴

Dans de nombreuses collectivités, les Autochtones peuvent également éprouver d'autres types de difficultés comme des problèmes d'accès à des services, à de l'information, à du mentorat, à des modèles autochtones et à des infrastructures de base en matière de technologie, de transport, d'éducation et d'eau potable. À cela s'ajoutent des discriminations et du **racisme** systémique.¹⁵

10 Portail de connaissances pour les femmes en entrepreneuriat, *op. cit.*, p.47-50.

11 *Ibid.*, p. 41.

12 Francesca Croce, Sophie Brière et Maripier Tremblay, *Entrepreneuriat féminin autochtone. Portrait des obstacles, des facteurs facilitants et des mesures de soutien spécifiques*, Conseil du statut de la femme, 2016, p.18.

13 Voir notamment :

- Portail de connaissances pour les femmes en entrepreneuriat, *op. cit.*, p.41.

- Commission de la santé et des services sociaux des Premières Nations du Québec et du Labrador – CSSSPNQL, *Portrait de l'économie sociale chez les Premières Nations au Québec*, 73 pages.

14 Portail de connaissances pour les femmes en entrepreneuriat, *op. cit.*, p.41.

15 Francesca Croce, Sophie Brière et Maripier Tremblay, *op. cit.*

Entrepreneuriat immigrant

L'entrepreneuriat immigrant peut, là aussi, recouvrir des réalités très variées. Les personnes immigrantes viennent, en effet d'horizon divers. D'ailleurs, la littérature parle aussi d'entrepreneuriat ethnique pour parler d'entreprises créées par « des individus appartenant à un groupe ethnique minoritaire dans une société d'accueil donnée ».¹⁶ Si on présente souvent l'entrepreneuriat immigrant comme un entrepreneuriat de nécessité, dans la mesure où bon nombre d'immigrant.e.s se lancent en affaires du fait de leur exclusion du marché du travail traditionnel, les parcours sont multiples et de nombreuses personnes immigrantes optent également pour l'entrepreneuriat par choix.

Au-delà de la complexité des démarches habituelles, les entrepreneur.e.s immigrant.e.s sont confronté.e.s aux enjeux de l'immigration et de l'intégration dans leur nouveau milieu de vie. Même si le processus migratoire peut être vu comme une force à certains égards¹⁷, les personnes immigrantes font, néanmoins, souvent face à de nombreux défis comme la méconnaissance des pratiques commerciales et des normes en vigueur au Canada et au Québec, le manque de connaissance et d'accès aux programmes ou alors une compréhension insuffisante des procédures à suivre pour en bénéficier. Les entrepreneur.e.s immigrant.e.s souffrent particulièrement d'un manque d'accès au mentorat et aux réseaux d'affaires, ainsi que d'un manque de soutien familial dû à l'éloignement. Peuvent s'ajouter également la barrière de la langue, ainsi que la discrimination et les préjugés qui sont d'autant plus importants pour les personnes racisées.

Même si les recherches à ce sujet sont peu nombreuses, plusieurs études laissent entendre que les obstacles sont amplifiés dans le cas des femmes immigrantes.¹⁸ Du reste, pour certaines d'entre elles, l'entrepreneuriat peut être synonyme d'autonomie économique et de réussite lorsqu'elles sont exclues des emplois traditionnels en raison des restrictions culturelles et des obligations familiales.¹⁹

¹⁶ *Ibid*, p. 24.

¹⁷ Caroline Roy, *Recherche femmes entrepreneures*, Relais-femmes, 2018, p.33.

¹⁸ Voir à ce sujet Francesca Croce, Sophie Brière et Maripier Tremblay, *op. cit.*

¹⁹ Portail de connaissances pour les femmes en entrepreneuriat, *op. cit.*, p.39.

Deux grands archétypes à déconstruire

1

Le piège du leadership au féminin

On parle depuis quelques années de leadership féminin comme une forme de leadership spécifique, que l'on associe davantage à un management basé sur des valeurs dites « féminines » comme la bienveillance, l'intelligence émotionnelle et l'écoute. Ces valeurs commencent à être de plus en plus prisées par nos sociétés. Le management traditionnel se voit, en effet, progressivement remplacé par un management plus horizontal, collaboratif et une décentralisation des responsabilités. Il s'agit donc d'une opportunité pour les femmes de tirer leur épingle du jeu.

Néanmoins, il faut prendre garde de ne pas confiner les femmes (tout comme les hommes ou les minorités de [genre](#)) dans certains modes de management, au risque de renforcer les [stéréotypes](#), de maintenir la ségrégation professionnelle et de limiter les avenues possibles pour chaque personne. De manière générale, il est toujours dangereux d'attribuer des caractéristiques fondées sur le [genre](#).

Les femmes, les hommes et les personnes non binaires grandissent dans un contexte (familial, sociétal, médiatique, politique...) et intègrent (parfois rejettent) consciemment ou inconsciemment un certain nombre de codes. Les femmes ne sont pas « naturellement » plus empathiques, pas plus que les hommes ne sont « naturellement » plus fonceurs. Ces comportements sont, en réalité, le fruit d'une [socialisation genrée](#).

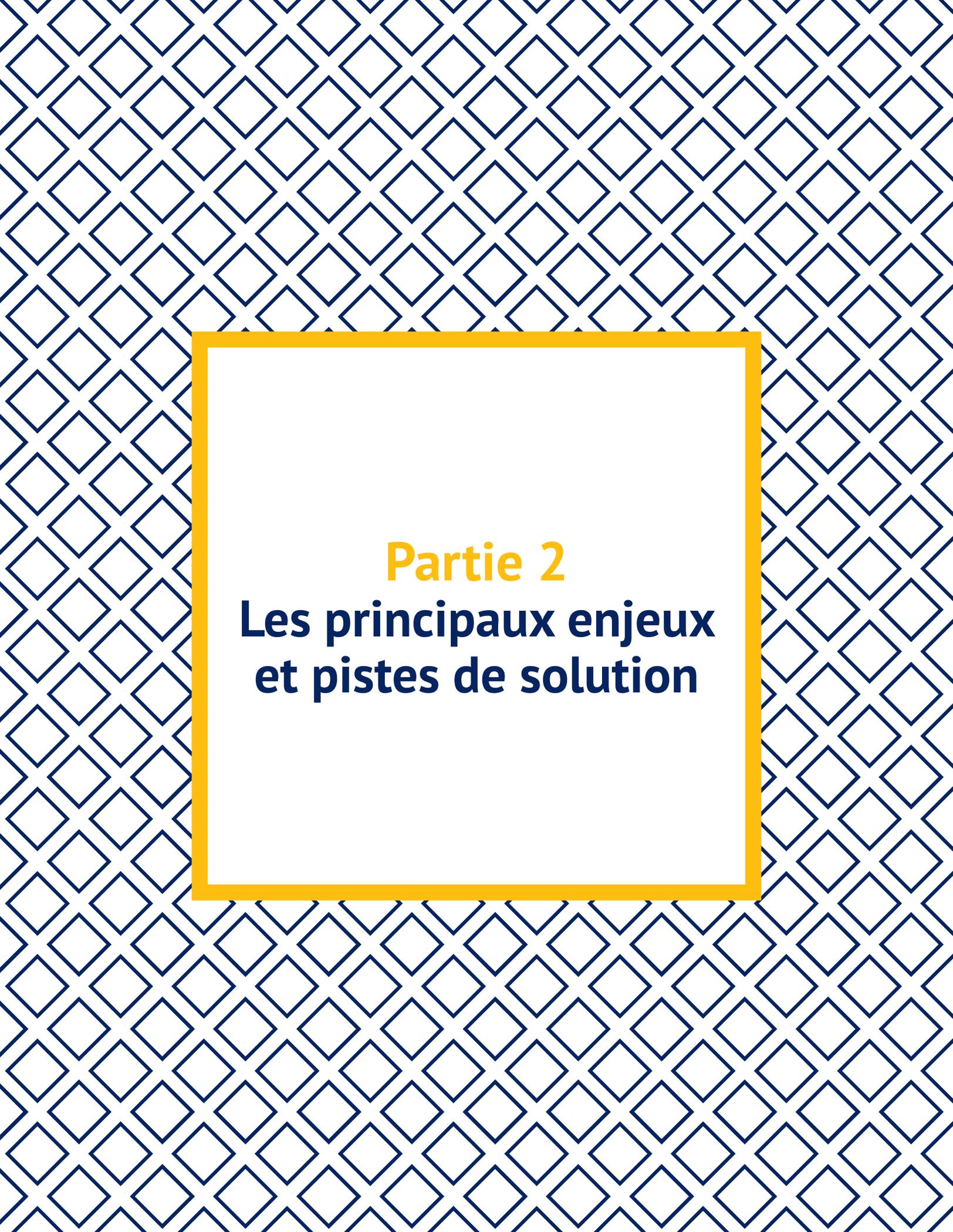
En d'autres termes, il n'y a pas une seule façon valide d'entreprendre au féminin. D'importantes différences culturelles et individuelles peuvent cohabiter.

2

Archétype du « bon entrepreneur »

L'écosystème actuel a tendance à réduire l'entrepreneuriat à un modèle spécifique, ou du moins à ne valoriser qu'un seul modèle : quête de la croissance et du profit, performance économique, présence à l'international, innovation technologique et abnégation de l'entrepreneure pour son entreprise. Finalement, les actions mises en place pour aider les femmes cherchent, bien souvent, davantage à les faire rentrer dans un moule qu'à s'adapter à leurs réalités et à leurs besoins. Comme s'il n'y avait qu'une seule façon correcte d'entreprendre. On cherche à les encourager à être plus présentes dans les secteurs de pointe, à faire croître davantage leur entreprise, à viser l'international, etc.

C'est une excellente chose d'outiller les entrepreneures, de donner les moyens d'y arriver à celles qui visent ce type de développement. Toutefois, il faut veiller à ne pas les enfermer dans un type d'entreprise qui ne correspond pas nécessairement à leurs ambitions entrepreneuriales. Autrement dit, l'entrepreneuriat s'incarne de multiples manières. Et bon nombre d'entrepreneures, qu'il s'agisse de femmes, d'hommes ou de personnes non binaires, ne se reconnaissent pas dans l'archétype traditionnel du « bon entrepreneur ». Pourquoi ne pas promouvoir un entrepreneuriat pluriel, plus proche des différentes réalités? L'ambition et la performance sont relatives aux objectifs que chaque personne se fixe (création d'emplois, qualité de vie, autonomie, indépendance, mission sociale, impact dans la communauté, profit, etc.). Dans le contexte actuel de quête de sens et de prise de conscience d'un développement durable et soutenable, l'ambition et la réussite sont en train d'être redéfinies. Cela devrait nous amener à accorder moins d'importance à la croissance à tout prix et à privilégier un entrepreneuriat de proximité, plus axé sur le bien commun.



Partie 2
**Les principaux enjeux
et pistes de solution**

L'entrepreneuriat féminin n'est pas un bloc homogène, nous venons de le voir. Il regroupe des réalités différentes, des enjeux et défis spécifiques propres à chaque entrepreneure. Néanmoins, on ne peut nier qu'il existe un certain nombre de freins systémiques auxquels les femmes et les minorités de genre sont plus susceptibles d'être exposées. Ces freins se recoupent selon plusieurs niveaux : le niveau macro (la société), le niveau méso (les organismes) et le niveau micro (l'individu), alors que tous s'imbriquent les uns dans les autres comme une construction de blocs Lego.

Stéréotypes de genre, biais et double standard

« Un homme est présumé compétent, là où une femme doit doublement faire ses preuves. »

Dans l'imaginaire collectif occidental, l'homme (de surcroît blanc) reste un entrepreneur plus « naturel », ce qui influence nos perceptions (au niveau macro, méso et individuel). De nombreuses entrepreneures se trouvent encore dans des situations où les employé.e.s, la clientèle ou encore des institutions financières leur accordent moins de crédibilité. Ainsi, selon les *focus groups* que l'on a réunis dans le cadre du projet Entrepreneuriat au féminin, les entrepreneures sont parfois prises pour des « secrétaires » ou des « hôtesse de stand »²⁰. Si ce manque de crédibilité est d'autant plus marqué dans les secteurs à prédominance masculine, leur légitimité est tout autant questionnée dans les secteurs traditionnellement féminins, où leur apport en tant qu'entrepreneures reste bien souvent dévalorisé.

Finalement, même s'il y a une évolution et de plus en plus de femmes qui entreprennent, les préjugés **sexistes** à leur encontre continuent d'être tenaces et peuvent constituer un véritable frein dans le développement de leur entreprise. Ainsi, un homme est présumé compétent, là où une femme doit doublement faire ses preuves: « Tu es invisible, pas crédible. Tu dois justifier ton existence ».²¹

Il existe, par ailleurs, une différence de jugement, appelée **double standard**, à l'égard des entrepreneur.e.s, dépendamment de leur **genre**. L'exemple de l'autorité est, à ce sujet, évocateur. Dans une même situation, on dira d'un homme qu'il a de la poigne, d'une la femme qu'elle est colérique.

Finalement, certaines femmes se conformant aux **stéréotypes** féminins se trouvent désavantagées, car elles ne correspondent pas à l'archétype entrepreneurial, tandis que d'autres sont pénalisées, car elles ne rentrent pas dans les normes de la féminité.

Ces **stéréotypes de genre** occupent une très grande place en ce sens qu'ils alimentent les autres freins de façon plus ou moins explicite et consciente.

QUELQUES PISTES DE SOLUTION

Organisme de soutien

- Mettre de l'avant des modèles diversifiés d'entrepreneur.e.s, valoriser toutes les ambitions entrepreneuriales et proposer des rôles modèles qui sortent des **stéréotypes**;
- Former son organisation aux enjeux de l'**EDI**, aux **biais inconscients** et à la **discrimination systémique**;
- Créer et mettre en œuvre des protocoles de formation mettant l'accent sur le potentiel des entreprises appartenant à des femmes et sur la meilleure façon d'interagir avec ces dernières.²²

Écosystème

- Sensibiliser plus largement l'écosystème (les écoles, les médias, les politiques, les banques, etc.).

20 Propos recueillis lors de nos *focus groups* : Morgane Viguier, *Focus-groupes : être femmes entrepreneures*, février 2019, p.15.

21 *Ibid.*

22 Monique Leroux, Tamara Lundgren, *Améliorer l'accès aux capitaux pour les femmes*, Le Conseil canado-américain pour l'avancement des femmes entrepreneures et chefs d'entreprises, mai 2018, 20 pages.

Difficulté d'accès au financement

« Les femmes (32,6 %) sont moins susceptibles que les hommes (38 %) de rechercher et d'obtenir un financement. »

Plusieurs études démontrent que les entrepreneures ont moins accès au financement et utilisent davantage des fonds personnels : le *love money*. « Les femmes (32,6 %) sont moins susceptibles que les hommes (38 %) de rechercher et d'obtenir un financement. En outre, les entreprises détenues par des hommes ont davantage tendance à recourir à des fonds de capital risque, à des financements providentiels ou à d'autres solutions comme un crédit commercial ou la location-acquisition. »²³

Cette difficulté s'explique par différentes raisons : préjugés des bailleurs de fonds et des instances financières à l'égard des femmes, secteurs moins valorisés et moins subventionnés dans lesquels elles lancent leur entreprise, cote de crédit moindre ou garanties insuffisantes, connaissance des femmes plus limitée en matière de littératie financière, manque de confiance pour présenter leur projet.²⁴



QUELQUES PISTES DE SOLUTION

Organisme de soutien

- Offrir un accompagnement spécifique pour bien préparer les femmes (coaching, *pitch* de vente, démystifier le financement, aider à prendre une « plus juste mesure » du risque réel);
- Revoir les critères de sélection et avoir une vision multidimensionnelle de la performance entrepreneuriale (prendre en considération l'impact sociétal et environnemental des entreprises, leur pérennité, leur implication dans la communauté, etc.);
- Faire des sélections de projets de façon anonyme;
- Abolir l'âge des bourses et de certains programmes de financement ou avoir des bourses dédiées aux plus de 35 ans;
- Avoir des jurys diversifiés (**genre**, communauté culturelle, secteur, etc.).

Écosystème financier (banques, bailleurs de fonds, institutions)

- Mettre à disposition des fonds spécifiques pour les femmes ayant une approche différente comme le financement collectif ou les microsubventions;
- Avoir plus de parité et **diversité** au sein des instances financières.

²³ Portail de connaissances pour les femmes en entrepreneuriat, *op. cit.*, p.32 & iv.

²⁴ Morgane Viguier, *Égalité entrepreneuriale : quand les finances s'en mêlent*, CDEC de Québec, février 2020.

Syndrome d'imposture

« À compétences égales, elles se perçoivent généralement moins capables d'entreprendre que leurs homologues masculins. »

Le manque de confiance des femmes est un frein largement documenté qui s'explique pour beaucoup par la socialisation différenciée selon le **genre**. De manière générale, dans la société, comme dans les familles, les filles sont moins encouragées à entreprendre, à prendre des risques, à prendre de la place; ce qui peut avoir une incidence dans leur parcours entrepreneurial. De nombreuses entrepreneures doivent composer avec un syndrome d'imposture important. Ce manque de confiance conduit bien souvent à une quête de la perfection exacerbée et à un besoin de toujours se former plus, avec ce sentiment perpétuel « de ne jamais être assez ».

La littérature démontre que le sentiment d'auto-efficacité est nettement moindre. À compétences égales, elles se perçoivent généralement moins capables d'entreprendre que leurs homologues masculins.²⁵ Cela étant, l'Indice entrepreneurial québécois de 2017 apporte une nuance intéressante : lorsque l'on a affaire à des propriétaires de grandes entreprises, la perception de leurs aptitudes entrepreneuriales a tendance à changer. Dans ce cas de figure, elles se sentent aussi efficaces que les hommes.²⁶



QUELQUES PISTES DE SOLUTION

Organisme de soutien

- Proposer des formations ciblées pour accroître le sentiment d'auto-efficacité (leadership, approche par talent, estime de soi, bien communiquer sur son projet, etc.);
- Opter pour un accompagnement personnalisé et adapté : posture d'écoute, de bienveillance et d'encouragement qui souligne l'avancement et les progrès;
- Préconiser une méthodologie agile qui permet une approche d'incrémentation par étapes ayant pour effet de diminuer les risques associés au projet;
- Montrer aussi les dessous de la gloire, normaliser les échecs;
- Prôner l'utilisation de tests psychométriques ou d'outils d'autodiagnostic particulièrement ceux axés sur l'identification des forces et des talents;
- Encourager le mentorat et le parrainage;
- Développer des groupes d'entraides ou de co-développement (il apparaît important d'avoir à la fois des espaces mixtes, mais aussi exclusifs où les femmes et les minorités de **genre** vont pouvoir parler de certains enjeux spécifiques.).

25 Voir notamment :

- Portail de connaissances pour les femmes en entrepreneuriat, *op. cit.*

- Maripier Tremblay, Sophie Brière et Corinne Poroli, *Déconstruire les mythes pour mieux accompagner une diversité d'entrepreneures*, Presse de l'Université Laval, mars 2020.

26 Mihai Ibanescu et Rina Marchand, *op. cit.*, p.64.

Équilibre travail/ vie personnelle & Santé mentale

« Quand tu t'occupes de l'enfant, tu ne t'occupes pas de la business et quand tu t'en occupes, tu ne vois pas grandir ton enfant. »

En grande majorité, les mères continuent d'assumer encore aujourd'hui une plus grande part de la charge familiale et domestique. La question de la conciliation travail / famille/ vie personnelle est un véritable enjeu pour les entrepreneures qui ont des enfants ou des personnes à charge et d'autant plus pour celles qui sont monoparentales. Rappelons ici que les femmes représentent une grande majorité des familles monoparentales et que les femmes issues de la **diversité**, notamment des communautés noires, y sont surreprésentées.²⁷

Les entrepreneures rencontrées lors des *focus groups* parlent ainsi de charge émotionnelle, de sacrifices autant que de sentiment de culpabilité : « quand tu t'occupes de l'enfant, tu ne t'occupes pas de la business et quand tu t'en occupes, tu ne vois pas grandir ton enfant » ; « c'est un sacrifice émotionnel avec lequel il faut apprendre à *dealer* et savoir amortir ». ²⁸ Néanmoins, si cette charge mentale constitue un frein réel, certaines mères se lancent en entrepreneuriat précisément pour avoir une certaine flexibilité et une meilleure conciliation vie professionnelle / vie personnelle. Si cela s'avère être une douce illusion pour certaines, d'autres réussissent à trouver leur équilibre.

Au-delà de la conciliation travail / famille, l'équilibre de vie est apparu comme un élément central pour l'ensemble des entrepreneures, qu'elles soient mères ou non. La gestion du temps, la santé mentale, l'hygiène de vie et l'isolement sont autant de tabous à lever.

QUELQUES PISTES DE SOLUTION

Organisme de soutien

- Offrir un accompagnement à distance et élargir le choix des horaires pour les activités et les rendez-vous d'affaires;
- Offrir la possibilité de venir accompagnée de ses enfants lors des rencontres;
- Mettre à disposition des services de garderie, repenser les espaces de *coworking* pour favoriser la conciliation travail / famille;
- Mettre en place un groupe de discussion pour les parents entrepreneur.e.s;
- Développer des partenariats pour proposer des services aux entrepreneur.e.s (aide domestique, activités sportives, etc.);
- Offrir des formations sur la gestion du temps et du stress;
- Offrir un accompagnement psychologique pour briser l'isolement.

²⁷ Dorothy Rhau, *Une pour toutes, toutes pour une*, Gazette des femmes, 28 mai 2020

²⁸ Morgane Viguier, *op. cit.*, page 17.

Une culture entrepreneuriale masculine

« Comment penser l'égalité entrepreneuriale alors que le monde de l'entreprise s'est construit sur des archétypes « masculins »? »

Nombreuses sont les entrepreneures qui déplorent un manque d'accès aux réseaux d'affaires (encore trop perçus comme des *boys club*), à des modèles atteignables et variés, à de la formation ciblée et à des formes d'accompagnement adaptées à leurs besoins.

Comment penser l'égalité entrepreneuriale alors que le monde de l'entreprise s'est construit sur des archétypes « masculins »? « L'égalité professionnelle est appréciée en référence à une norme; or loin d'être universelle, cette norme est constituée implicitement par l'homme. »²⁹ Bien qu'elle soit tacite et invisible, cette norme influence les rôles et édicte les règles du jeu, notamment en ce qui concerne les modèles de carrière ou de réussite. L'écosystème entrepreneurial a été conçu en grande partie par et pour les hommes.

Est-ce aux femmes de s'adapter, de s'aligner, de rentrer dans le moule? Est-ce au moule de l'entreprise et de l'écosystème de soutenir d'évoluer, d'accepter d'autres façons de faire, d'autres modèles? Comment faire en sorte que les programmes d'aide ne maintiennent pas un statu quo qui avantage les hommes blancs?

L'apparence de neutralité dans l'accompagnement recèle, finalement, des pratiques qui vont possiblement être discriminatoires envers certains groupes.

La plupart des politiques menées à ce jour sont « vagues, conservatrices et axées sur les déficits de compétences des femmes entrepreneures auxquels il faut remédier³⁰ », plutôt que de prendre en compte l'environnement dans lequel les femmes entrepreneures évoluent et leurs besoins.

QUELQUES PISTES DE SOLUTION

Organisme de soutien

- Se doter d'une définition large de l'entrepreneuriat et proposer un accompagnement flexible, adapté aux objectifs de chacun.e;
- Valider les besoins auprès des personnes concernées par le biais de sondages, de *focus groups*, etc.;
- Veiller à rejoindre les groupes plus marginalisés, se questionner sur le prix, sur les formats, sur les thématiques, sur la diffusion, sur les horaires, etc.;
- Revoir les critères d'admissibilité aux programmes (âge, expérience, secteurs d'activités, profils entrepreneuriaux, etc.) et les processus d'intégration pour mieux répondre aux réalités de chacun.e;
- Utiliser des outils plus inclusifs comme la [Matrice du modèle d'affaire responsable](#)
- Faciliter le maillage et l'accès aux réseaux pour les entrepreneur.e.s qui en sont traditionnellement exclu.e.s;
- Favoriser une action concertée entre les parties prenantes de l'écosystème entrepreneurial.

²⁹ Juliette Ghiulamila et Pascale Levet, *La mixité empêtrée dans les stéréotypes*, Expansion Management Review, 2006.

³⁰ Portail de connaissances pour les femmes en entrepreneuriat, *op. cit.*, p.23.

En conclusion, il apparaît que l'entrepreneuriat s'articule au travers d'un ensemble de normes sociales et culturelles dans un écosystème global, ce qui rend son accès fondamentalement inégal.

Bien entendu, certains des enjeux et besoins exposés peuvent également être vécus par les hommes, mais dans notre contexte sociétal, ils ont une résonance différente et des imbrications particulières pour les femmes et encore plus pour celles issues de la [diversité](#). À ces freins systémiques genrés peuvent, en effet, s'en ajouter d'autres comme le [racisme](#), l'[âgisme](#), le [capacitisme](#), le [classisme](#), la [cis-hétéronormativité](#), etc., donnant ainsi lieu à des discriminations croisées et à d'autres effets conjoints.

Si l'on admet qu'il existe autant de façon d'entreprendre qu'il y a d'entrepreneur.e.s, nous devons aussi admettre que nos modes de soutien et d'accompagnement doivent être multiples et différenciés. Cette responsabilité relève des organismes eux-mêmes, des institutions financières et des autorités publiques.

Il convient donc d'envisager des approches innovantes et personnalisées pour répondre aux besoins de chaque entrepreneur.e dans une approche de [genre](#), de [diversité](#) et d'[intersectionnalité](#).



Partie 3
Vers un
accompagnement
plus inclusif

Pourquoi intégrer une approche d'EDI dans votre accompagnement?

Adopter l'EDI dans une approche intersectionnelle au sein de votre organisme vous permet d'agir concrètement en faveur de l'égalité, de mieux accompagner une plus grande variété d'entrepreneur.e.s au profil divers et de multiplier les succès d'affaires.

Briser les mythes sur l'entrepreneuriat féminin et sortir du déni de l'égalité

En tant que partie prenante de l'écosystème entrepreneurial, il vous appartient d'aider à déconstruire les mythes entourant l'entrepreneuriat féminin et d'en finir avec la croyance de l'égalité déjà atteinte. Pour de nombreuses organisations, il n'y a plus d'enjeux d'égalité et « on est correct dès lors que l'on fait pareil pour tout le monde ». Or, pour toutes les raisons que l'on a évoquées précédemment, l'égalité de fait n'est pas atteinte. Tout le monde ne part pas du même point, tout le monde n'a pas les mêmes réalités, les mêmes privilèges, les mêmes contraintes ni les mêmes objectifs. Chaque personne ne vit pas les mêmes préjugés ou discriminations. C'est précisément la nuance entre égalité et équité. Atteindre l'égalité suppose de comprendre les dynamiques et de prendre en compte les différences.

Bonifier votre accompagnement et favoriser concrètement l'égalité des chances

En adoptant une stratégie d'EDI, votre organisation sera mieux outillée pour éviter les effets indésirables d'une mesure en apparence neutre. Vous serez à même de développer des solutions adaptées aux différentes réalités. Votre expertise et vos services gagneront en force et en pertinence. En répondant mieux aux besoins propres à chaque personne, vous améliorerez la qualité de vos prestations autant que leur accessibilité et permettrez aux entreprises de connaître un meilleur succès. De plus, vous serez en mesure d'aider une pluralité d'entrepreneur.e.s et contribuerez à assurer une plus grande équité. Vous favoriserez alors, concrètement, l'égalité des chances et permettrez la promotion de différents modèles, de différentes façons d'entreprendre.

Positionner votre organisation comme cheffe de file sur les questions d'EDI

En adoptant une posture d'EDI, vous agissez non seulement pour votre organisation en la dotant de meilleures pratiques organisationnelles, mais vous contribuez également à transformer en profondeur l'écosystème entrepreneurial québécois, en lui insufflant des valeurs d'égalité et d'inclusion. Vous ancrez votre organisation dans une démarche progressiste et devenez une figure de référence.

Inscrire l'EDI dans l'ADN de l'organisation

S'assurer de l'engagement des têtes dirigeantes

Toute stratégie d'EDI doit émaner de la direction et être portée par celle-ci pour pouvoir être insufflée aux équipes. L'implication de la direction, du conseil d'administration, des postes décisionnels, etc. est donc primordiale.

Élaborer une stratégie d'EDI

Vos engagements en EDI doivent faire partie intégrante de vos planifications stratégiques et de vos budgets. Ils doivent se refléter concrètement dans votre positionnement et vos plans d'action annuels. Il faut d'abord prendre conscience des lacunes et établir un diagnostic. L'EDI doit s'envisager comme une approche transversale, pour laquelle il convient d'adopter des mesures réalistes et réalisables, étape par étape (analyse des besoins selon une approche genrée et intersectionnelle, ajustement des services, évaluation) en allouant des ressources humaines et financières adéquates.

Adopter des politiques d'EDI

Pour ancrer vos pratiques, il est recommandé d'adopter des politiques officielles.

Politique d'EDI pour le CA et pour l'organisation³¹

- Assurer une saine gestion égalitaire de l'organisation;
- Veiller à avoir une parité et une **diversité** au sein du CA et des équipes de travail pour favoriser une **diversité** de points de vue, de compétences et d'expériences et avoir une meilleure prise en compte des enjeux spécifiques à certains groupes de personnes et ainsi renverser les effets de la **discrimination systémique**;
- Développer des mesures favorisant la conciliation travail / vie personnelle (télétravail, congés mobiles, etc.), l'intégration (trousse d'accueil, parrainage, etc.) ainsi que l'intégrité (code d'éthique, politique contre le harcèlement et le langage sexiste, etc.) des personnes employées.

Politique d'écriture ou de communication inclusive³²

- Recourir à des pratiques d'**écriture inclusive**;
- S'assurer d'une équitable représentation de tous les **genres** et des différentes communautés, dans les communications écrites, les discours, les visuels et lors des événements;
- Lutter contre les **stéréotypes** de **genre** ou autres **discriminations** en montrant une pluralité de parcours et en présentant des rôles modèles variés et accessibles.

Sensibiliser et former l'ensemble du personnel à l'EDI et à l'ACS+

Pour en finir avec le déni de **l'égalité** atteinte et favoriser une bonne compréhension des enjeux d'EDI en entrepreneuriat, il est essentiel de sensibiliser et de former les équipes en tenant compte du roulement de personnel. Cette formation en continu est nécessaire pour s'assurer que les enjeux d'**égalité** sont à la fois compris et promus par tout le monde.

Pour ce faire, vous pouvez intégrer dans votre trousse d'accueil les différents guides ou documentations utiles (politique d'EDI, politique contre le harcèlement, code d'éthique, guide de communication inclusive, etc.) et prévoir des formations dédiées. Aussi, il s'avère pertinent de parler de votre approche en EDI lors des entretiens d'embauche et régulièrement lors des réunions d'équipe pour que ces enjeux fassent pleinement partie de la culture d'entreprise.

³¹ Vous retrouverez des guides et modèles à ce sujet dans notre [Boîte à outils](#).

³² *Idem*.

Intégrer l'ACS+ à toutes les étapes d'un service ou d'un projet

Pour chacun de vos programmes ou services, il importe d'analyser les besoins sous un angle genré et intersectionnel, à chaque étape (de leur réflexion initiale, à leur mise en œuvre, sans oublier leur évaluation).

Évaluer les besoins sexospécifiques et intersectionnels

Voici un échantillon non exhaustif de questions que vous pouvez vous poser :

- Que connaissez-vous des réalités propres à chaque **genre**?
- Êtes-vous en mesure de dresser un portrait sociodémographique des entrepreneur.e.s que vous accompagnez? Disposez-vous de données quantitatives ou qualitatives basées sur le **genre**, l'âge, l'origine ethnoculturelle, la situation de handicap, l'orientation sexuelle, etc.?
- Y a-t-il des écarts statistiques ou des absences d'écart? Comment peut-on les expliquer?
- Y a-t-il des points communs et des enjeux différenciés selon le **genre** et/ou les autres facteurs identitaires? Est-ce que ce sont les mêmes réalités chez toutes les femmes entrepreneures? Est-ce que ce sont les mêmes réalités chez toutes les entrepreneures immigrantes? Et ainsi de suite...
- Avez-vous consulté les différents groupes, des organisations les représentant ou des spécialistes sur les enjeux d'**inclusion**?
- Comment allez-vous recueillir ces données (sondage, *focus group*, consultation, etc.)?

Développer des services adaptés

En tenant compte des besoins des différents groupes, il convient ensuite d'ajuster vos pratiques d'accompagnement. Voici le type de questions que vous pouvez considérer :

- L'accès à l'accompagnement / la formation ou au financement représente-t-il des obstacles pour certains groupes? Quels sont ces obstacles? Y a-t-il des freins spécifiques pour les femmes, les entrepreneur.e.s immigrant.e.s, autochtones, en situation de handicap, issu.e.s des minorités de **genre** ou d'une certaine tranche d'âge?
- Pourriez-vous nommer des facteurs d'**inclusion**?
- Comment les programmes arriveront-ils à rejoindre toutes les personnes concernées?
- Certaines activités s'adressent-elles à des groupes spécifiques? Ou répondent-elles à leurs besoins?
- Quels sont vos préjugés inconscients? Est-ce que les actions mises en œuvre contribuent à renforcer ou à déconstruire les **stéréotypes**?
- Est-ce que l'ensemble des intervenant.e.s a été formé aux enjeux d'**EDI** et à l'**ACS+**?

Mesurer l'évolution, l'impact des actions

Il est essentiel de mesurer l'impact des actions mises en place pour en juger l'efficacité, voir ce qui fonctionne, ce qui ne fonctionne pas et ajuster la stratégie. Pour ce faire, il convient, dans un premier temps, de définir des objectifs et des indicateurs puis d'en assurer l'évaluation.

Définir des objectifs et des indicateurs

- Pouvez-vous nommer des objectifs qui prennent en compte les différentes réalités des femmes entrepreneures, des entrepreneur.e.s immigrant.e.s, autochtones, issues des minorités de **genre**, en situation de handicap ou en fonction de l'âge, etc.?
- Quels outils utiliser ou développer (journal de bord, grille d'appréciation, sondage, *focus groups*, etc.)? Prennent-ils en compte les enjeux différenciés des groupes ?
- Quels indicateurs permettent d'évaluer les actions mises en place? Ces indicateurs sont-ils/doivent-ils être les mêmes pour tout le monde? Tiennent-ils compte des besoins et réalités différenciés? Avez-vous validé les indicateurs auprès des différents groupes?

Évaluer l'impact des actions

- Quel est l'effet des actions mises en place sur les différents groupes? L'impact est-il différent?
- Les objectifs ont-ils été atteints? Est-ce que les différents groupes trouvent que les objectifs sont atteints? Les écarts constatés au départ ont-ils été réduits ou éliminés?
- Quelles sont les lacunes? Qui sont les personnes absentes? Pourquoi?
- Quelles sont les leçons et recommandations que l'on peut en tirer?
- Comment l'accompagnement pourrait-il être modifié pour mieux répondre aux objectifs et enrayer les écarts constatés au départ?

En résumé

Adopter une posture d'EDI et recourir à l'ACS+ permet de mettre une nouvelle paire de lunettes. Il s'agit d'un nouveau réflexe à développer afin de réduire au maximum ses angles morts.

Cela consiste à mettre en œuvre :

- Une approche transversale;
- Des outils et des manières de faire prenant en compte les spécificités des différents groupes marginalisés;
- Des actions structurantes.

Conditions de réussite

- Culture organisationnelle ouverte;
- Adhésion des têtes dirigeantes de l'organisation;
- Ressources humaines & financières allouées;
- Accessibilité de données ventilées selon le genre et la diversité;
- Travail avec les groupes de femmes et les groupes communautaires locaux, impliqués sur les différents enjeux de diversité;
- Position d'écoute;
- Évaluation et bonne diffusion des résultats.

Pièges à éviter

- Ne pas présumer que les réalités entre les femmes et les hommes sont toujours semblables;
- Ne pas présumer non plus que les réalités des femmes et des hommes sont systématiquement différentes;
- Ne pas préjuger qu'un même groupe est homogène, que toutes les femmes vivent la même chose, que toutes les femmes noires vivent la même chose, etc. Il convient alors de tenir compte des réalités d'un groupe dans toute sa diversité;
- Prêter attention aux biais inconscients, aux privilèges et au renforcement des stéréotypes;
- Prêter attention aux dangers de la promotion des différences, qui ne tient pas compte des rapports de pouvoir sous-jacents.

Se faire accompagner

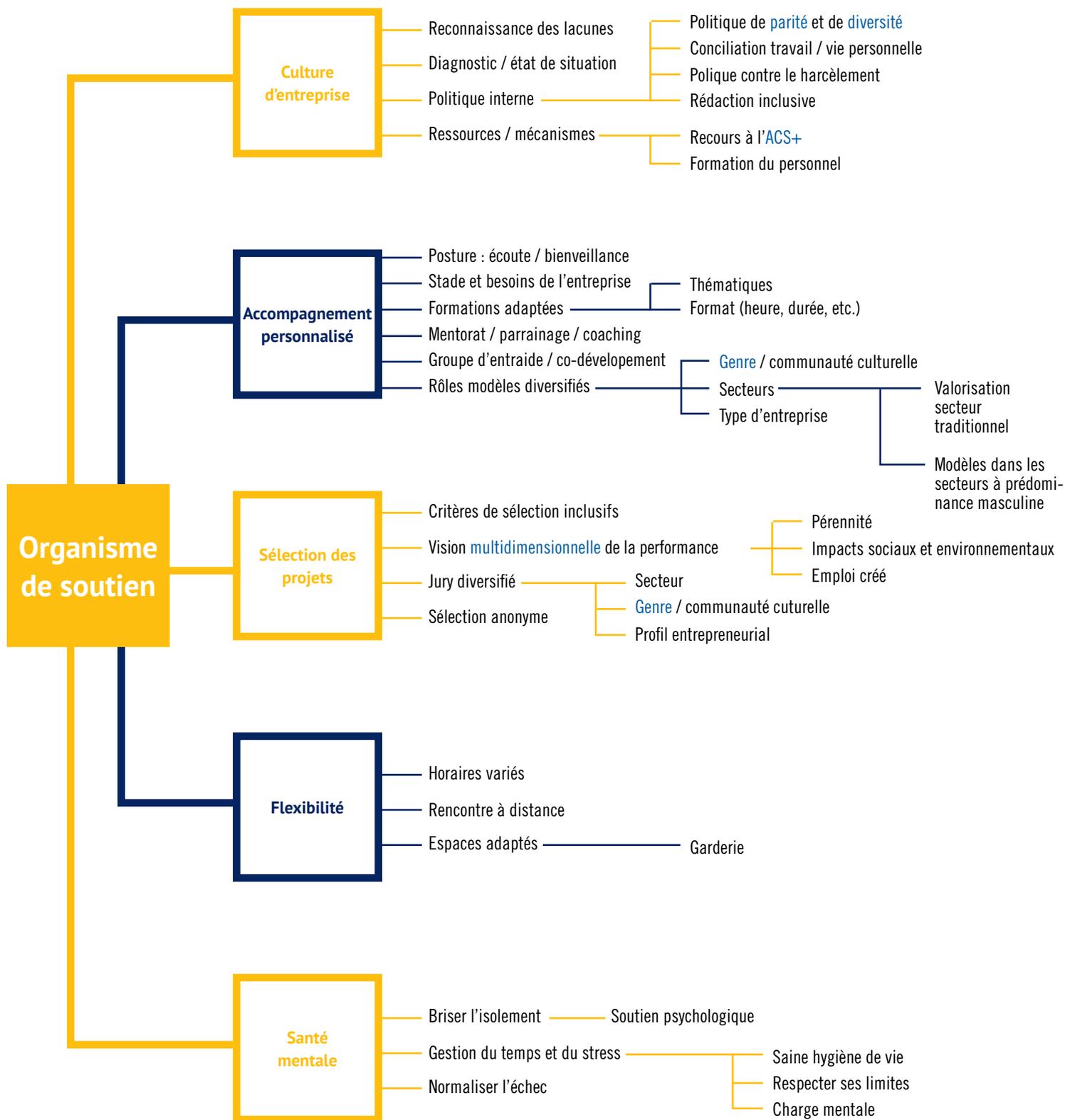
Il existe différents guides ou outils en ligne susceptibles de vous aider dans vos démarches. Vous trouverez dans notre Boîte à outils de nombreuses ressources à ce sujet.

Recourir à l'accompagnement de spécialistes peut également vous permettre de gagner en temps, en efficacité afin d'assurer de meilleurs résultats.

A person with long hair, wearing a dark hoodie and pants, is sitting on a large, textured rock. They are facing away from the camera, looking out over a vast, hazy landscape under a clear blue sky. A bright yellow square frame is superimposed over the middle of the image, containing the word "Annexes" in a bold, yellow, sans-serif font.

Annexes

Synthèse : Démarche dynamique pour un accompagnement inclusif



Grille d'évaluation des pratiques organisationnelles en matière d'EDI

	Echéance	Responsable	Actions à entreprendre	Réalisé Oui/ non
Promotion des valeurs d'égalité et d'inclusion au sein de l'organisation.				
Mobilisation des têtes dirigeantes sur les enjeux d'EDI et à l'ACS+.				
Sensibilisation des équipes sur les enjeux d'EDI et à l'ACS+.				
Politiques internes				
Adoption de politiques ou de stratégies en matière de parité et de diversité.				
Adoption d'une politique d'EDI au sein du CA et de l'organisation.				
Adoption de politiques favorables à la conciliation travail-famille.				
Communication				
Promotion de l'égalité et l'inclusion à travers les communications sur tous les supports (écriture inclusive et non sexiste; imagerie, etc.)				
Prise en compte de la parité et de la diversité dans les portraits mis en avant dans les communications et lors des événements (prise en compte de la proportion et du temps de parole).				
Attention allouée aux sujets (diversité des modèles), déconstruction des stéréotypes.				
Accompagnement				
Formation à l'EDI et à l'ACS+ des intervenant.e.s en entrepreneuriat.				
Prise en compte des besoins sexospécifiques et intersectionnels dans l'accompagnement.				
Création de services adaptés (accompagnement à distance, mentorat, co-développement, etc.)				
Utilisation des outils spécifiques (sondage, enquête de satisfaction, focus groups, consultation, etc.)				
Recours à un soutien externe pour mettre en place l'EDI.				

Sources : Inspiré de la YWCA / RGF-CN, *Guide pour une gouvernance paritaire*, 2016, p. 16.

Modèle de tableau pour réaliser l'ACS+

Étapes	Comment les besoins et les réalités multiples de chaque entrepreneur.e.s seront-ils pris en compte tout au long d'un service/programme?
Évaluation des besoins	
Planification	
Mise en œuvre	
Suivi et évaluation	

Inspiré du RGF-CN, *Introduction à l'analyse différenciée selon les sexes dans une perspective intersectionnelle*, 2019, page 8.

Définitions

Concepts liés à l'égalité

ACS+ & ADS+

Ce sont deux approches en égalité relativement similaires, l'une développée par le gouvernement du Canada, l'autre par le gouvernement du Québec.

ACS+ (analyse comparative entre les sexes plus) : C'est un processus analytique développé par le gouvernement du Canada. Il s'agit d'une méthode rigoureuse pour évaluer les inégalités systémiques, ainsi qu'un moyen de déterminer comment différents groupes de femmes, d'hommes et de personnes de diverses identités de genre peuvent vivre les politiques, programmes et initiatives. Le signe « plus » tient compte des autres aspects de la diversité. L'ACS+ examine ainsi de nombreux autres facteurs identitaires comme la race, l'origine ethnique, la religion, l'âge et les handicaps de nature physique ou mentale. (Sources : Condition féminine Canada)

ADS+ (analyse différenciée selon les sexes dans une perspective intersectionnelle) : C'est une initiative du gouvernement du Québec. Ce processus analytique vise à prévenir la reproduction ou la création d'inégalités entre les femmes et les hommes en discernant les effets que peuvent avoir toutes sortes de projets (loi, règlement, plan d'action, programme, service...) ou toute décision ayant une incidence sur les citoyennes et les citoyens. L'ADS+ a pour objectif de contrer la discrimination systémique qui peut se produire dans le cadre d'interventions d'apparence neutre. Elle prend en compte l'intersectionnalité (c'est-à-dire les autres formes de discrimination telles que l'âge, la condition socioéconomique, l'appartenance ethnoculturelle, la présence de limitations, l'orientation sexuelle, etc.) et ses effets conjoints. (Inspiré de la définition du RGF-CN)

EDI (équité, diversité, inclusion)

Équité : L'équité est synonyme de justice. Elle suppose que toutes les personnes, quelle que soit leur identité, soient traitées de manière juste. L'équité vise à mettre fin à la discrimination et aux inégalités qui ont été signalées et documentées et par conséquent, garantir, dans la mesure du possible, l'égalité des chances. L'équité est donc une démarche qui vise à corriger les désavantages historiques existant entre des groupes et un moyen utilisé pour atteindre l'égalité.

Diversité : La diversité fait référence à un groupe d'individus qui possèdent des caractéristiques différentes par leur identité, leur origine géographique, culturelle ou religieuse, leur âge, leur sexe, leur genre, leur orientation sexuelle, leurs limitations physiques ou intellectuelles, leur langue, leur culture, la situation socioéconomique ou d'autres attributs.

Inclusion : L'inclusion consiste à créer un environnement où toutes les personnes sont respectées de manière équitable et ont accès aux mêmes possibilités pour assurer leur bien-être et leur accomplissement. (Sources : Institut EDI²)

Égalité

« L'atteinte de l'égalité ne se limite pas à traiter des personnes qui se trouvent dans des situations semblables de façon semblable (égalité formelle), mais à tenir compte aussi de l'éventail des conditions qui créent des expériences où certains groupes et personnes sont désavantagés. »³³

Égalité réelle : L'égalité réelle est réalisée lorsque l'on prend en considération, là où cela est nécessaire, les différences de caractéristiques et de circonstances de la communauté minoritaire en offrant des services avec un contenu distinct ou au moyen d'un mode de prestation différent afin d'assurer à la minorité des services de la même qualité que la majorité. Cette démarche est la norme en droit canadien. (Sources : Gouvernement du Canada)

Égalité entre les genres : Concept signifiant, d'une part, que tous les êtres humains, peu importe leur genre, sont libres de développer leurs aptitudes personnelles et de faire leurs propres choix sans être bridés par les stéréotypes, la division rigide des rôles et les préjugés et, d'autre part, que les comportements, les aspirations et les besoins différents des personnes de tous les genres sont, de manière égale, pris en compte, valorisés et encouragés. (Sources : Gouvernement du Canada)

Égalité des chances : Absence d'obstacle à la participation économique, politique et sociale en raison du sexe, du genre, de l'origine sociale ou ethnique, des moyens financiers, du lieu de naissance, des convictions religieuses, de l'âge, d'une situation de handicap, de l'apparence, etc.

Intersectionnalité

Ce terme est issu des mouvements militants du « *black feminism* ». Kimberley Crenshaw, à l'origine de cette notion, souligne l'incapacité de la prise en compte du caractère multidimensionnel des oppressions que vivent les femmes de couleur aux États-Unis. En effet, la réalité d'une femme blanche n'est pas la même qu'une femme de couleur. L'intersectionnalité permet de rendre compte des dynamiques complexes qu'entretiennent les inégalités sociales basées sur le genre, la nationalité, la classe, le handicap, la race, l'orientation sexuelle et ainsi de suite. L'intersectionnalité témoigne des discriminations croisées et des effets conjoints des différents systèmes d'oppression, et vise à changer les rapports de pouvoir entre groupes sociaux. (Sources : Institut EDI²)

Écriture inclusive

Écriture qui, dans sa forme, tient compte de toutes les personnes dont elle traite. L'écriture inclusive vise à redonner de la visibilité aux femmes et aux personnes non binaires grâce à différents procédés (féminisation des mots, formulations neutres, accords grammaticaux, néologisme...). Autrement dit, c'est un ensemble de techniques de rédaction qui vise à adapter la syntaxe et la grammaire afin de ne plus utiliser le masculin générique.

³³ University of Alberta, *Plan stratégique pour l'équité, la diversité et l'inclusivité*, mars 2019, p.6.

Groupes marginalisés et discrimination

Groupes désignés

Les groupes désignés par la Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans les organismes publics sont : les femmes, les autochtones, les personnes handicapées, les minorités visibles et les minorités ethniques.

Autochtones : Les Indiens, les Inuits et les Métis selon les lois fédérales et provinciales.

Personnes handicapées : Selon la Loi sur l'équité en matière d'emploi du Gouvernement du Canada, les personnes handicapées sont des personnes qui ont une déficience durable ou récurrente soit de leurs capacités physiques, mentales ou sensorielles, soit d'ordre psychiatrique ou en matière d'apprentissage.

Minorités visibles : Les minorités visibles sont les personnes qui ne sont pas de race blanche ou n'ayant pas la peau blanche, autres que les autochtones. À titre indicatif : il s'agit de Chinois, de Sud-Asiatiques, de Noirs, de Philippins, de Latino-Américains, d'Asiatiques du Sud-Est, d'Arabes, d'Asiatiques occidentaux, de Japonais, de Coréens et d'autres minorités visibles et de minorités visibles multiples.

Minorités ethniques : Personnes autres que les Autochtones et les personnes d'une minorité visible, dont la langue maternelle n'est ni le français ni l'anglais. (Sources : [Gouvernement du Canada](#))

Groupes marginalisés

Les groupes désignés s'inscrivent dans le cadre de la loi. Les groupes marginalisés englobent d'autres minorités victimes de discrimination comme les personnes issues des minorités de genre ou sexuelles.

Diversité sexuelle et de genre

LGBTQ2+ : l'acronyme LGBTQ2+ désigne les personnes lesbiennes, gaies, bisexuelles, transgenres, queer et bispirituelles. Le signe + indique qu'il y a d'autres identités et que la langue continue d'évoluer.³⁴

Identité de genre : Expérience individuelle du genre d'une personne, qui peut correspondre ou non à son sexe biologique ou assigné à la naissance et qui peut impliquer, avec son consentement, des modifications corporelles, des choix esthétiques ou toutes autres expressions de genre, dont l'habillement ou la façon de se conduire. (Sources : Chambre de commerce gai du Québec)

Expression de genre : L'expression de genre est l'apparence de ce que notre société qualifie de féminin ou de masculin (vêtements, coiffure, maquillage, langage corporel, etc.) sans égard au genre de la personne. Les deux pôles de cet axe correspondent aux représentations stéréotypées du féminin et du masculin telles que les véhiculent nos sociétés. Entre ces deux pôles, on retrouve toutes les possibilités de l'expression de genre. L'expression de genre n'est pas nécessairement la manifestation de l'identité de genre de la personne et peut varier chez une même personne. (Sources FNEEQ-CSN)

Discrimination systémique

La discrimination systémique découle de politiques, pratiques et comportements qui font partie des structures sociales et administratives des sociétés et dont l'ensemble crée ou perpétue des effets discriminatoires à l'encontre de certains groupes.

³⁴ Vous trouvez de plus amples informations et définitions dans le [document](#) développé par la FNEEQ-CSN.

Motifs interdits de discrimination

La Charte québécoise prévoit 14 motifs interdits de discrimination, à savoir : l'âge, la condition sociale (revenu, profession, scolarité, habitation), la conviction politique, l'état civil, la grossesse (état de grossesse, congé de maternité), le handicap, le moyen pour pallier un handicap, l'identité de genre, l'expression de genre, la langue, l'orientation sexuelle, la race (couleur, origine ethnique ou nationale), la religion et le sexe (femme, homme ou intersexe). [En savoir plus.](#)

Différents systèmes d'oppression

Sexisme,

Le sexisme est la discrimination basée sur le genre d'un individu.

Cissexisme

Discrimination et préjugés envers les personnes dont l'identité ou l'expression de genre ne correspondent pas au sexe assigné à la naissance. (Sources : Gouvernement du Canada)

Cisnormativité,

Cadre culturel ou social, souvent implicite, selon lequel tout le monde est cisgenre et qu'il s'agit là de la norme. La cisnormativité engendre la marginalisation des personnes trans. Elle repose soit sur l'effacement de ces dernières, soit sur un préjugé favorable envers les personnes cisgenres, soit sur ces deux prémisses. (Sources : Gouvernement du Canada)

Hétéronormativité

Cadre culturel ou social, souvent implicite, selon lequel tout le monde est hétérosexuel et qu'il s'agit là de la norme. L'hétéronormativité engendre la marginalisation des minorités sexuelles. Elle repose soit sur l'effacement de ces dernières, soit sur un préjugé favorable envers les personnes hétérosexuelles, soit sur ces deux prémisses. (Sources : Gouvernement du Canada)

Racisme,

Le racisme est un système de discrimination qui hiérarchise et discrimine les personnes selon leur origine ethnique et / ou leur appartenance religieuse. (Sources : Institut EDI²)

Capacitisme,

Le capacitisme est une forme de discrimination, de préjugé ou même de traitement négatif envers les personnes vivant un handicap (visible ou invisible) mental ou physique. (Sources : Institut EDI²)

Classisme

Le classisme désigne toutes les formes de discriminations ou de favoritismes fondés sur la classe sociale (généralement le statut socioéconomique). Ainsi, les personnes de classes sociales dites inférieures (pauvres et avec moins de capital culturel) sont exclues, dévaluées et discriminées. (Sources : Institut EDI²)

Âgisme

L'âgisme est le fait de stéréotyper et de discriminer quelqu'un sur la base de son âge. L'âgisme peut prendre plusieurs formes telles des attitudes et des pratiques discriminatoires, des politiques et des pratiques institutionnelles qui perpétuent des croyances stéréotypées. (Sources : Institut EDI²)

Grossophobie

La grossophobie consiste en une discrimination basée sur le poids, jugé excessif d'une personne. Ainsi les personnes grosses deviennent la cible d'une aversion collective et sont placées au rang de parias, de déviants et d'irresponsables. Il s'agit d'une forme de discrimination très pernicieuse puisque répandue et acceptée socialement.

(Sources : Institut EDI²)

Posture

Personne alliée

Personne qui défend la cause et les droits d'une communauté marginalisée à laquelle elle n'appartient pas et qui est reconnue comme telle par les membres de la communauté en question. (Sources : Gouvernement du Canada)

Privilège

Un privilège est un droit spécial, exceptionnel ou exclusif qui est accordé à une personne, à un groupe ou à une collectivité de pouvoir faire quelque chose ou de bénéficier d'un avantage en raison de son appartenance (réelle ou présumée) à un groupe social (en raison du sexe, de l'identité de genre, de l'âge, de l'appartenance ethnique, de la classe sociale, de l'orientation sexuelle, de ses capacités, etc.). Ainsi, les personnes qui correspondent à la norme jouissent de privilèges alors que celles qui ne correspondent pas à cette norme sont désavantagées.

(Sources : Institut EDI²)

Tokénisme (ou mesure purement symbolique)

Le tokénisme peut être défini comme : la pratique consistant à faire quelque chose (comme engager une personne qui appartient à un groupe minoritaire) uniquement pour faire taire les critiques et donner l'impression que les gens sont traités équitablement. (Sources : Gouvernement du Canada)

Biais & stéréotypes

Biais inconscient

Qu'est-ce qu'un biais? Un préjugé en faveur ou contre une chose, une personne ou un groupe par rapport à un autre généralement d'une manière qui est considérée comme injuste. Les biais peuvent être détenus par un individu, un groupe ou une institution et peuvent avoir des conséquences négatives ou positives. (Sources : Dimitri Girier)

Double standard

Le double standard est une notion qui permet d'expliquer les différences d'appréciation des conduites en fonction de l'appartenance d'une personne à une catégorie (genre, origine ethnique, classe, orientation sexuelle, etc.).

Stéréotypes

Croyances partagées et très souvent négatives à propos des caractéristiques, compétences et comportements de groupes d'individus. Les stéréotypes filtrent notre perception de la réalité en nous amenant à croire que l'appartenance à un groupe (genre, nationalité, couleur de peau, professions, pratiques alimentaires, vestimentaires, lieu d'habitation...) réduit les individus aux caractéristiques de ces groupes. (Sources : CDG 29)

Socialisation genrée

La socialisation genrée est le processus par lequel les enfants apprennent les attentes sociales, les comportements typiques et les attitudes liées aux garçons et aux filles et forment leur identité à partir de ces attentes.

(Sources : Encyclopédie sur le développement des enfants)

Bibliographie en entrepreneuriat féminin

COMMISSION DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX DES PREMIÈRES NATIONS DU QUÉBEC ET DU LABRADOR (CSSSPNQL). *Portrait de l'économie sociale chez les Premières Nations au Québec*, 2018, 73 pages.

CROCE, Francesca. Sophie BRIÈRE et Maripier TREMBLAY. *Entrepreneuriat féminin autochtone. Portrait des obstacles, des facteurs facilitants et des mesures de soutien spécifiques*, Conseil du statut de la femme, 2016, 46 pages.

ENTREPRENDRE AU FÉMININ AUTREMENT. *État de situation de l'entrepreneuriat féminin à temps partiel au Québec et de son potentiel comme outil d'autonomisation économique des femmes ou Les multiples visages des femmes entrepreneures à temps partiel*, SADC Shawinigan, 2019, 119 pages.

IBANESCU, Mihai. Rina MARCHAND. *Un regard sur l'entrepreneuriat féminin. Indice entrepreneurial québécois 2017 du Réseau M de la Fondation de l'entrepreneurship*, Caisse de dépôt et placement du Québec, Institut d'Entrepreneuriat Banque Nationale | HEC Montréal et Léger, novembre 2017, 87 pages.

IBANESCU, Mihai. Rina MARCHAND, Audrey Azoulay. *Entreprendre à travers les générations. Indice entrepreneurial québécois 2019 du Réseau M de la Fondation de l'entrepreneurship*, Caisse de dépôt et placement du Québec, Institut d'Entrepreneuriat Banque Nationale | HEC Montréal et Léger, mars 2020, 84 pages.

LEROUX Monique. Tamara LUNDGREN. *Améliorer l'accès aux capitaux pour les femmes*, Le Conseil canado-américain pour l'avancement des femmes entrepreneures et chefs d'entreprises, mai 2018, 20 pages.

PORTAIL DE CONNAISSANCES POUR LES FEMMES EN ENTREPRENEURIAT. *État des lieux de l'entrepreneuriat féminin au Canada 2020*. Toronto, Diversity Institute, Université Ryerson, novembre 2020.

ROY-BLAIS, Caroline. *Les femmes entrepreneures : entre défis, éléments favorables et mesures de soutien*, Relais-femmes, décembre 2018, 63 pages.

ST-JEAN, Étienne. Marc DUHAMEL. *Situation de l'activité entrepreneuriale québécoise : rapport 2018 du Global Entrepreneurship Monitor*, Institut de recherche sur les PME (Canada), 2019, 62 pages.

TREMBLAY, Maripier. Sophie BRIÈRE et Corinne POROL. *Déconstruire les mythes pour mieux accompagner une diversité d'entrepreneures*, Presse de l'Université Laval, mars 2020, 122 pages.

VIGUET, Morgane. *Focus-groupes : être femmes entrepreneures*, CDEC de Québec, février 2019, 21 pages.

Boîtes à outils

Gestion des ressources humaines

Politique d'EDI et / ou guide des conditions de travail

Code d'éthique

Politique contre le harcèlement

Politique de parité et de diversité

Guide pour une gouvernance paritaire (YWCA / RGF-CN)

Exemples : Politique du PôleCN, Politique de la CDEC de Québec

Communication inclusive

Guide d'écriture inclusive

Guide global : Communication inclusive, mode d'emploi (CDEC de Québec)

Exemples de guides pratiques : Guide de la CDEC de Québec, Guide de la FEMUL

ACS+ / ADS+

Cours en ligne sur l'ACS+ et Aide-mémoire pour la recherche en ACS+ (Condition féminine Canada)

Introduction à l'analyse différenciée selon les sexes dans une perspective intersectionnelle (RGF-CN)

Équité, diversité, inclusion, intersectionnalité

Lexique Les mots de la diversité liée au sexe, au genre et à l'orientation sexuelle (FNREQ-CSN)

Capsules éducatives qui sensibilisent à la diversité (Kaléidoscope / YWCA Québec).

Documentaire Briser le code sur le racisme systémique et son Lexique en vidéos (Télé-Québec)

Vidéo L'intersectionnalité (Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue)

Vidéo Équité vs égalité (Les Brutes)

Vidéo Agressives et autres préjugés contre les femmes (Les Brutes)

Vidéo La mécanique sexiste (Spaak, Marine)

Ressources générales en entrepreneuriat

Boussole entrepreneuriale (Réseau COOP)

Outil de recherche d'aide aux entreprises (Gouvernement du Canada)

Passerelle de l'entrepreneuriat (Futurpreneur)

Boîte à outils de l'entrepreneur (BDC)

Femme entrepreneur (BDC)

Guide de ressources destinées aux femmes entrepreneurs (BDC)

Boîtes à outils (suite)

Entrepreneuriat responsable

Boîte à outils pour entrepreneures et entrepreneurs d'impact (CREDO)

Matrice du modèle d'affaires responsable (FSA ULaval)

MOOC Le management responsable (FSA ULaval)

Connaissance soi

Inventaire des forces de caractère (Psychomédia) – Gratuit

Test des 16 personnalités - Gratuit

Test Autoévaluation de l'entrepreneur (BDC) – Gratuit

Outils de tests psychométriques : Test Trima, Profil NOVA, DYNAMIX®

Livre : *Tintin, Capitaine Hadock et Milou*

Soutien aux organismes d'accompagnement

Institut EDI²

Portail de connaissance pour les femmes en entrepreneuriat (PCFE)

RGF-CN

Relais-femmes

Ce guide a été réalisé grâce au soutien financier
de Femmes et Égalité des genres Canada

