

Premières

en affaires



3^e édition du
**PALMARÈS DES
ENTREPRISES
AU FÉMININ**

110 PME qui
cartonnent

NOUVEAU CAPITALISME
Une économie bienveillante
SOMMETS • Isabelle Hudon
poursuit son ascension

Rédactrice en chef invitée
ANNE-MARIE TRUDEAU
A LES MOYENS
DE SES AMBITIONS



3^e PALMARÈS DES ENTREPRISES AU FÉMININ

110 ENTREPRISES AU CŒUR
DE L'ÉCONOMIE DU QUÉBEC

49

**51 Mot de la rédaction:
des portes qui s'ouvrent**
Déborah Levy

**52 Veuve Clicquot:
un héritage audacieux**
CONTENU PARTENAIRE

**55 Un écosystème solide
pour les femmes en affaires**

**56 Ce que la pandémie
nous a appris sur
l'entrepreneuriat féminin**
CONTENU PARTENAIRE

**57 Aider les femmes
à réaliser leurs ambitions**
CONTENU PARTENAIRE

**58 Trois tendances
dans l'économie post-COVID**
CONTENU PARTENAIRE

**59 Diversité: un atout
pour la métropole**
Michel Leblanc

**60 Evol soutient les entreprises
à propriété diversifiée
et inclusive**
CONTENU PARTENAIRE

**61 Propulser le leadership des
femmes à un niveau supérieur**
CONTENU PARTENAIRE

**63 LES GRANDES ENTREPRISES
plus de 50 millions\$**

**67 LES MOYENNES ENTREPRISES
10 à 50 millions\$**

73 Alexandra à Punta Cana
CONTENU PARTENAIRE

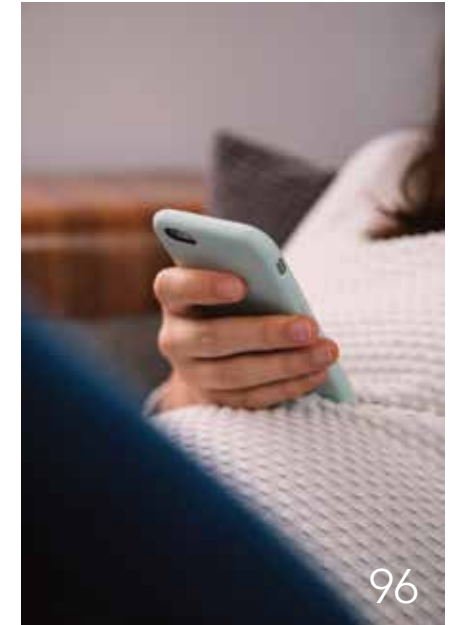
**75 LES FORCES VIVES
5 à 10 millions\$**

79 15 ans de croissance et d'amitié
CONTENU PARTENAIRE

80 De cliente à propriétaire
CONTENU PARTENAIRE

**81 PROFILS
10 femmes aux commandes**

88 ÉTOILES MONTANTES
Elizabeth Cordeau Rancourt
et Lara Émond



TRAVAILLER ET ENTREPRENDRE

Femmes et sciences

**96 FEMMES ET SCIENCES
AUJOURD'HUI:
RÉALITÉS ET NUANCES**
Sébastien Boutonnet

**98 FEMMES ET SCIENCES:
TROIS QUESTIONS À
REBECCA MCKILLICAN**
Sébastien Boutonnet

**100 MÉDIAS:
LES CALCULS DE PORTÉES ET
D'AUDITOIRES SONT-ILS FIAIBLES?**
Patrick White

**101 LES FEMMES ONT LE POUVOIR
DE RENDRE L'IA ET L'ANALYTIQUE
DES DONNÉES PLUS
RESPONSABLES**
CONTENU PARTENAIRE

**102 EMPRUNTER LE CHEMIN
DES SCIENCES ET DES AFFAIRES
AVEC NADINE BEAUGER
ET ANNE MARINIER**
CONTENU PARTENAIRE

**104 RETOUR AU BUREAU ET
ENTREPRISES FLEXIBLES**
CONTENU PARTENAIRE

108 ADRESSES
Marie-Ève Arsenault

HIVER 2022

08 Mot de
la rédaction

11 CV
Elizabeth Cordeau Rancourt

13 En vue
Elizabeth Cordeau Rancourt

Entrevues

**30 ACCÈS AU CAPITAL: LES FEMMES
REMPORTENT LA MISE**
Sylvie Lemieux

**34 ISABELLE MARÉCHAL
RENCONTRE ISABELLE HUDON**
Isabelle Maréchal

**38 FRANÇOISE LYON:
ANTICONFORMISTE
DE TROISIÈME GÉNÉRATION**
Marie-Ève Arsenault

**40 RENCONTRE AVEC
MINA FARINACCI**
CONTENU PARTENAIRE

Rédactrice en chef
invitée, entrevue

**42 ANNE-MARIE TRUDEAU
A LES MOYENS DE SES AMBITIONS**
Isabelle Craig et Valérie Harvey



EN COUVERTURE
Anne-Marie Trudeau est habillée
par Julie Boilleau avec un chandail Ba&sh

MISE EN BEAUTÉ
Geneviève Laberge

CRÉDITS PHOTO
Gaëlle Vuillaume
Studio aménagé chez OPC Événements

ACTUALITÉ

Une économie bienveillante

**18 NOUVEAU CAPITALISME:
QUATRE OPINIONS POUR
ÉLARGIR NOS HORIZONS**

**22 FONDS DE CAPITAL
RESPONSABLES: UNE TENDANCE
QUI S'INSTALLE**
Nathalie Schneider

**25 RECRUTER LES ACTEURS QUI
FAÇONNERONT NOTRE AVENIR**
CONTENU PARTENAIRE

**26 NOUVEAU CAPITALISME:
ELLES ONT CHOISI LA
CROISSANCE AUTREMENT**
Marie-Ève Arsenault



Comment la réussite
et les réalisations
d'une femme
peuvent-elles
être une source
d'inspiration?

Meilleure la question, meilleure la réponse.
Pour un monde meilleur.

EY
Travailler ensemble
pour un monde meilleur

Premières en affaires

ÉDITRICE Isabelle Maréchal

RÉDACTRICE EN CHEF Déborah Levy

RÉDACTRICE EN CHEF INVITÉE Anne-Marie Trudeau

CONTRIBUTEURS Marie-Ève Arsenault, Véronique Arsenault, Sébastien Boutonnet, Elizabeth Cordeau Rancourt, Isabelle Craig, Michel Leblanc, Lara Émond, Valérie Harvey, Sylvie Lemieux, Déborah Levy, Isabelle Maréchal, Nadine Raymond, Nathalie Schneider, Geneviève Tanguay, Marine Thomas, Patrick White

CHRONIQUES PARTENAIRES Frédéric Beaumier, Annouk Bissonnette, Vicky Boudreau, Déborah Cherenfant, Elizabeth Cordeau Rancourt, Mohsen Farhadloo, Zeineb Khalfallah, Ana Marinescu, Jennifer Ménard-Shand, Richard Morrissette, Melisa Muraca, Sylvie Myre

DESIGN Dany Derkenne; merci à l'agence Human pour le nouveau look de la couverture

RELECTURE ET RÉVISION Charles Gravel; Artcom

IMPRESSION Deschamps Impression

PHOTOS Daniel Daignault, Olivier Samson Arcand, Unsplash, Gaëlle Vuillaume

PARTENARIATS Valérie Larose

TIRAGE ET ABONNEMENTS Mélanie Rousseau

VENTES Nathalie Émond, Danielle Lamarre, Robert Vézina

DISTRIBUTION Messageries Dynamiques et Presse Commerce

ABONNEMENTS premieresenaffaires.com

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

ISSN 1919-4870 Dépôt légal BAnQ

NUMÉRO DE CONVENTION DE POSTE-PUBLICATIONS 43420530

Premières en affaires est publié trois fois par année par les Éditions Plurielles Canada inc.

Le prix d'un abonnement au magazine papier est de 35\$ par année plus taxes.

Le magazine est distribué en kiosque et sur abonnement.

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

Certains anglicismes sont laissés pour refléter le choix de langage du contributeur.

Le soin est laissé aux contributeurs quant à l'adoption de l'écriture inclusive.

Les opinions exprimées dans les articles n'engagent que leurs auteurs.

La rédaction n'est pas responsable des textes publiés dans les contenus partenaires et les publicités.

Nous publions des témoignages et courriers des lecteurs et des lectrices dans nos pages.

Merci de nous lire! Votre opinion compte.

POUR JOINDRE LA RÉDACTION

info@premieresenaffaires.ca | 514 418-7173

Éditions Plurielles Canada

124, rue McGill – Bureau 200

H2Y 2E5 (Québec) Montréal

À PROPOS

Les Éditions Plurielles Canada publient le magazine papier Premières en affaires et le mensuel E-Premières. Nous avons lancé l'Agence Plurielles pour donner la parole aux femmes incontournables de l'espace médiatique dans les événements publics.

Financé par le
gouvernement
du Canada

Canada

Nouveaux horizons



Le milieu de l'édition a traversé bien des vagues dans les dernières années. Quand nous avons décidé de relancer le magazine *Premières en affaires* en 2017, nous étions loin de nous douter de ce qui nous attendait.

Au Québec comme ailleurs, à l'ère du numérique et des réseaux sociaux, l'intérêt pour la presse papier ne se dément pas. Mais les habitudes des lecteurs changent et les modèles d'affaires évoluent.

Révolution numérique, fragmentation des audiences, explosion des médias sociaux : les médias traditionnels se sont adaptés pour rester des sources d'information fiables parmi une pléthore de contenus partagés en ligne. C'est aussi cette évolution que nous avons vécue à la rédaction du magazine *Premières en affaires*. Avec le magazine papier, *E-Premières*, notre mensuel électronique, et *l'Agence Plurielles*, nous poursuivons notre mission en donnant une tribune économique aux femmes sur plusieurs plateformes.

Dans l'industrie des médias, beaucoup de choses ont changé entre 2017 et la parution de ce 15^e numéro papier. Dans la société aussi. Le mouvement #MoiAussi, la place prépondérante de la question de la parité dans l'actualité, et beaucoup d'autres questions longtemps occultées font surface.

La promotion de la diversité en affaires, les ressources dédiées aux entrepreneur-e-s issu-e-s de cette diversité, la normalisation de l'apparence physique de toutes les femmes, la mise en valeur des atouts du leadership bienveillant sont autant de signes que notre société évolue. Avec des débats qui bousculent nos certitudes, pour le mieux.

Merci aux lecteurs, aux annonceurs et aux partenaires d'être au rendez-vous année après année. Merci à Isabelle Maréchal d'avoir accepté de devenir l'éditrice du magazine et de porter avec tant de talent les messages de notre engagement.

Tous nos vœux de bonheur, santé et bienveillance pour 2022!

DÉBORAH LEVY
Rédactrice en chef

Les femmes en tête



À vous qui lisez ces lignes, à Déborah et à Marie qui m'ont intégrée à l'équipe de *Premières en affaires* et à toutes ces femmes d'exception, inspirantes, fières et passionnées avec lesquelles j'ai eu le bonheur d'échanger, je tiens à dire merci. Vous êtes ma source d'inspiration, un moteur qui me donne envie de déplacer des montagnes, ou plutôt de briser pour de bon le fameux plafond de verre.

Nous avons fait des pas de géantes. L'élection récente de nouvelles voix féminines, tant au fédéral qu'au municipal, incarne le nouveau paradigme. « Et si le salut venait des femmes... ? », suggère notre collègue du journal *Les Affaires*, Marine Thomas, rappelant l'immense pouvoir financier des femmes dans le monde, plus imposant que les PIB de l'Inde et de la Chine réunis.

Si « les femmes soutiennent la moitié du ciel », comme l'aurait dit un sage chinois, sans doute en référence à notre poids démographique, notre poids politique se doit donc d'être équivalent. J'ai hâte que la parité ne soit plus un sujet de débat.

Notre pouvoir d'achat n'est pas notre seule force économique. Nous sommes au cœur des principaux défis. Notre capacité d'influencer les décisions est désormais incontestable. Les femmes proposent-elles une approche différente du travail et des affaires ? J'en suis convaincue. Notre dossier sur l'économie bienveillante en fait foi. En suggérant un leadership plus indulgent qui place l'humain au centre du cercle, nous contribuons au mieux-être de tout le village. L'objectif de l'investissement responsable et durable qu'incarnent les critères ESG pour tenir compte de l'environnement, de la société et de la gouvernance dépasse le seul rendement sur capital ; c'est le ciment qui lie les valeurs qui sauveront peut-être la planète. Ce sont des critères auxquels tous doivent adhérer.

Trouver un sens à nos actions dans le tourbillon actuel peut paraître étourdissant. À notre désir d'accomplissement et à notre ambition (oui, nous avons le droit d'être ambitieuses !) s'opposent charge mentale et pressions sociales. N'ayons pas peur de nous inclure dans toutes les discussions. Gardons en tête ce qui nous guide et nous allume : la passion, l'ouverture et l'engagement.

Bonne lecture !

ISABELLE MARÉCHAL
Éditrice

CRÈME DE JEUNESSE ORIGINELLE

Anti-Âge Global Avancé

Rides profondes, Rides d'expression,
Relâchement, Taches, Pores dilatés,
Rougeurs, Hydratation 24H

CRÈME DE SOIN
[N°1*
au Québec]



4 EN 1 Jour, Nuit,
Contour des yeux,
Cou et Décolleté

LA CRÈME FAVORITE DES QUÉBÉCOISES !

Gladys Caron

PROPOS RECUEILLIS PAR ELIZABETH CORDEAU RANCOURT



© Simon Couturier

Je suis née dans le Bas-Saint-Laurent, j'ai fait mon baccalauréat en administration à l'Université Laval à Québec et je travaille à Montréal depuis plusieurs années. J'aime dire que j'ai fait mon chemin vers l'ouest.

Adolescente, j'allais au dépanneur pour acheter la revue Filles d'aujourd'hui et la revue Commerce. Je me voyais vraiment travailler en entreprise. Je ne savais pas ce que j'allais y faire, mais j'étais certaine que ce serait ma place.

Ma carrière a débuté chez Roche, une firme de génie-conseil qui s'appelle aujourd'hui Norda Stelo. D'abord chargée de projets pour le volet international, on m'a vite attribué différents mandats, dont celui de l'assurance qualité, que j'ai conjugués avec la mise en place du service des communications. J'avais 26 ans à cette époque et la confiance qu'on m'a accordée dans cette entreprise m'a nourrie pour la suite de ma carrière.

En 2002, j'ai fait mes débuts en finances à la Banque Laurentienne. Je

suis devenue directrice des communications, puis vice-présidente aux affaires publiques et aux communications. J'ai été, par la suite, deux ans à mon compte comme consultante en communications avant qu'Alythia ne vienne me chercher, juste au moment où l'entreprise allait entrer en bourse. J'y ai structuré toute la stratégie de communication et de rayonnement de la marque.

Lorsque j'ai reçu une offre de la part d'Investissement Québec, je n'ai pas pu la refuser. Je suis entrée en poste en janvier 2020. J'ai tout juste eu le temps de rencontrer mes collègues, et la pandémie est arrivée. On a fait le maximum pour aider le plus d'entreprises possible à faire face à la crise. On a aussi lancé des initiatives novatrices en concordance avec la nouvelle approche d'Investissement Québec.

J'ai toujours dit oui aux défis qui m'étaient proposés. Je suis bien là où je me trouve en ce moment. Ma bonne étoile m'a toujours mise à la bonne place au bon moment. •

« J'avais 26 ans à cette époque et la confiance qu'on m'a accordée en début de carrière m'a nourrie pour la suite de ma carrière. »

Gladys Caron est vice-présidente aux médias, communications externes et affaires publiques chez Investissement Québec

Pas assez de femmes au programme dans vos événements ?

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



ISABELE
MARÉCHAL

♡ 46K



MARIE-FRANCE
BAZZO

♡ 175K



DÉBORAH
CHERENFANT

♡ 20K



EMMANUELLE
LATRAVERSE

♡ 71K

AGENCE PLURIELLES | 514 418-7173 | INFO@PREMIERESENAFFAIRES.CA

Sophie Montminy, Fatou Pompilus-Touré, Émilie Guertin: ces trois femmes retiennent l'attention de la rédaction. Elles ont choisi de suivre leur instinct avec détermination pour réaliser leurs aspirations au travail. Des cheminements qui reflètent bien l'évolution de notre société où les femmes, de plus en plus, prennent la place qu'elles choisissent. Voici trois parcours qui ne se ressemblent pas, mais qui nous donnent le goût de nous écouter.

ELIZABETH CORDEAU RANCOURT



ÉMILIE
GUERTIN
Fondation
de BAnQ

Émilie Guertin a tout récemment pris les rênes de la direction générale à la Fondation de Bibliothèque et Archives nationales du Québec (BAnQ). Cette fondation a pour mission l'éducation et le développement des technologies pour donner accès à la connaissance partout au Québec. Émilie vient d'une famille d'enseignants et de mélomanes, ce qui a fait naître très tôt un certain enthousiasme pour la culture et le savoir. Après des études en piano classique, elle décroche un DESS en éducation. Rapidement, elle passe de suppléante aux mille implications à directrice de la Fondation Eulalie-Durocher, qui vise à soutenir les activités du collège Durocher à Saint-Hubert où elle acquiert une première expérience dans le monde de la philanthropie. Celle qui a une grande facilité à tisser des relations humaines a tout récemment joint une chorale. Une façon de travailler à l'unisson, en équipe, pour contribuer à quelque chose de plus grand que soi.



FATOU
POMPILUS-
TOURÉ

Fondation de l'Ordre
des ingénieurs du
Québec

Fatou Pompilus-Touré est ingénieure en validation et conformité chez Laporte Experts Conseils. Ce qu'elle aime le plus au quotidien? Le travail de terrain, les défis et la résolution de problèmes. En plus de ses fonctions, elle est présidente du conseil d'administration de la Fondation de l'Ordre des ingénieurs du Québec. L'implication dans son milieu est pour elle une nécessité. C'est ce qui lui permet de rester connectée non seulement à sa profession, mais également à ses valeurs familiales. Avec des ingénieurs dans la famille, Fatou a su dès l'école secondaire que le génie l'intéressait. Souvent, les femmes choisissent ce domaine encore très masculin dans la mesure où elles ont été mises en contact avec le milieu. Elle reconnaît la chance qu'elle a eue: des proches qui lui ont donné accès à la profession. En retour, Fatou sent une forme de responsabilité de se rendre visible. Ainsi, elle se dévoue à l'initiative « 30 en 30 » qui a pour objectif que 30% des ingénieurs soient des femmes d'ici 2030.



SOPHIE MONTMINY

« Femmes de fer »

Sophie Montminy a travaillé plusieurs années dans le milieu des magazines en tant que journaliste, puis comme rédactrice en chef. Au sortir des diverses entrevues réalisées avec plusieurs femmes, elle trouvait toujours difficile de ne choisir que quelques extraits de ces conversations passionnantes. Elle restait souvent prise avec une envie d'aller plus loin, mais elle était limitée par les contraintes qu'impose la presse écrite. C'est ainsi que le balado « Femmes de fer », qui en est à sa troisième saison, a vu le jour. Alors que ses fonctions précédentes lui avaient donné l'occasion de tester plusieurs plateformes numériques, elle a toujours su que le format balado se prêtait bien à ce genre d'échanges. Dans un espace sans filtre, Sophie s'entretient avec des femmes de tous horizons. Elle éprouve un grand sentiment d'accomplissement à mettre les autres de l'avant. **Sophie sent que son intuition l'a menée exactement à la place qui lui convient.** « Femmes de fer » présente le parcours de femmes inspirantes; celui de Sophie nous motive à suivre notre petite voix. •



POURQUOI SE JOINDRE AU CERCLE QUAI DES GARES ?

Le Cercle est un groupe d'ambassadrices et d'ambassadeurs qui soutiennent moralement et financièrement la mission du **Y des femmes de Montréal** et qui, par ce fait, collaborent à l'avancement d'une société plus égalitaire, plus inclusive et non-violente. Nous agissons sur :

- Les enjeux d'**exclusion**, d'inégalité sociale et de genres
- L'ensemble des **violences** faites aux femmes et aux filles
- La pénurie de **logements** abordables
- L'accès à l'**emploi** pour les femmes immigrantes
- Les **droits** des femmes et des filles

DEVENEZ AMBASSADRICE !
 fondation@ydesfemmesmtl.org | 514 866-9944



Lucie Pellerin, CPA, CA
Présidente – TALINKO INC.

« L'équipe fait des miracles pour redonner la place aux femmes dans notre société et réduire les inégalités sociales. Devenez vous aussi, ambassadrices et ambassadeurs du Y des femmes! »



Un succès à partager



Jennifer Ménard-Shand

PDG de Staff Shop, une entreprise de recrutement axée sur une mission sociale plein de sens. staffshop.ca

L'histoire de Jennifer Ménard-Shand en est une de passion, de foi et d'indépendance. Son parcours aurait pu prendre plusieurs tangentes.

Ses années d'adolescence ont été vécues dans un tourbillon de noirceur qui aurait pu l'emporter. Elle s'est accrochée aux rares rayons de lumière qui pointaient vers elle pour se sortir de la tempête. Aujourd'hui, c'est elle qui illumine le quotidien tant de ses clients et de ses employés que de toute une génération de femmes autochtones.

Fondatrice et PDG de l'entreprise Staff Shop, Jennifer est d'origine ojibwée et a grandi entre l'île de Manitoulin et Sudbury, en Ontario. Staff Shop se positionne comme un guichet unique qui offre différents services de gestion à travers le Canada, les États-Unis et les Caraïbes. Elle travaille principalement dans le

domaine de l'industrie hôtelière et de l'événementiel. Consciente des difficultés liées aux conditions de vie des peuples autochtones, elle propose un environnement de travail flexible et inclusif. Elle privilégie le modèle salarié à celui de travailleur autonome assurant ainsi une sécurité d'emploi à son équipe.

Comme pour plusieurs, l'année 2020 aurait pu être catastrophique puisque le secteur d'activités de Staff Shop s'est complètement arrêté. Pour protéger ses clients et employés, Jennifer a réorienté les services de Staff Shop vers les maisons de soins de longue durée. Cela lui a non seulement permis de développer une nouvelle expertise, mais

également de tisser de nouveaux partenariats qui perdurent encore à ce jour.

Celle qui s'est accrochée à la lumière utilise maintenant sa voix pour que son histoire résonne auprès d'autres femmes. Elle est invitée à prendre la parole sur plusieurs tribunes où elle mise sur ses croyances et sur la spiritualité pour donner un élan aux femmes autochtones. Les questions de vérité et de réconciliation font partie intégrante de son message.



**DOSSIER**

Une économie bienveillante

L'enrichissement financier des individus et des entreprises constitue l'un des fondements de l'économie capitaliste. L'accumulation de la richesse s'est réalisée, dans les dernières décennies, au détriment de la planète et, souvent aussi, au détriment du bien-être individuel le plus élémentaire. Aller au travail à pied, consommer des produits locaux et prendre le temps de profiter de ceux qu'on aime, voilà les aspirations que partagent les nouvelles générations quand il s'agit d'envisager la vie dans son ensemble. Faut-il repenser les critères qui sont à la base de notre économie ? Il semble que le moment soit venu de faire le point sur un ordre établi qui ne fait plus l'unanimité.

NOUVEAU CAPITALISME

QUATRE OPINIONS POUR ÉLARGIR NOS HORIZONS

1 **MARINE THOMAS**

Changer le monde, un dollar à la fois

Nous sommes à un moment pivot de l'histoire. Si la crise sanitaire nous a touchés ces dix-huit derniers mois, la crise climatique menace, elle, de nous bouleverser pour des décennies. Et si le salut venait des femmes... et de leur épargne ?

Vingt-quatre mille milliards de dollars : c'est la somme que représente le total des salaires des femmes dans le monde. Ce pouvoir d'achat pèse plus lourd que les PIB de la Chine et de l'Inde réunis. La force économique des femmes est immense et elles semblent enfin en prendre conscience. Or, cette influence est de plus en plus utilisée pour faire rimer placements avec changements.

En effet, l'investissement responsable est en train d'exploser. Juste au Canada, il représente 61,8% des actifs sous gestion, comparativement à 50% il y a à peine deux ans. Et ce sont les femmes qui mènent le bal. Une récente étude de Cerulli Research indique que les femmes étaient deux fois plus susceptibles de prioriser les facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) dans leurs choix d'investissements et que 74% d'entre elles souhaitaient augmenter encore cette part dans leur portefeuille. Ayant longtemps eu la réputation d'offrir un moins bon rendement, ces placements offrent pourtant un rendement équivalent ou supérieur aux fonds traditionnels.



« L'investissement responsable offre un rendement équivalent ou supérieur aux fonds traditionnels. »

Cette forte demande pour des placements durables est en train de profondément transformer l'industrie financière et, en cascade, les entreprises qui changent leurs façons de faire en conséquence... créant de la valeur en retour. Il est désormais largement démontré, par exemple, que les entreprises misant sur la diversité réussissent mieux que celles ayant une direction plus homogène. Lorsque nos entreprises sont plus fortes, l'économie est plus prospère. C'est un cercle « vertueux » dont la société entière profite.

Marine Thomas est rédactrice en chef du journal *Les Affaires*. Elle a été rédactrice en chef adjointe de *Premières en affaires* de 2011 à 2015 avant la reprise du magazine par Les Éditions Plurielles en 2017.

2 **NADINE RAYMOND**

Performance durable : un nouvel impératif

Les derniers mois nous ont toutes poussées à revoir bien des éléments de base de notre travail auxquels nous ne réfléchissions pas avant tant ils étaient tenus pour acquis. En tant que société, nous avons tous appris à privilégier l'utilisation d'indicateurs de performance concrets valorisant principalement la création de valeur financière, même au sein d'organisations telles que la mienne.

Aujourd'hui, en ces temps de pénurie de main-d'œuvre et d'ère postpandémique, je considère qu'il faut désormais aller au-delà de ces indicateurs pour y

ajouter une lunette durable. Pourquoi ne pas en profiter pour amener notre réflexion à un niveau supérieur et repenser ce qui est considéré comme performant et tout ce qui est sous-jacent à cette performance ?

J'aime beaucoup la philosophie de la performance durable, ou *sustainable performance* comme l'appellent nos voisins du Sud. Cette façon de considérer la performance d'une organisation, à mon sens, s'exprime dans le respect de ses ressources humaines, de l'environnement dans lequel elle évolue et la qualité de ses partenaires. Imaginez : considérer notre empreinte humaine comme nous pouvons calculer notre empreinte écologique...

Bien qu'il ne date pas d'hier, le concept de performance durable n'est pas encore suffisamment déployé au sein de nos organisations. Je suis d'avis que le contexte actuel est le terreau idéal pour le faire grandir. Une première piste à explorer : celle de l'inclusivité. Nous devons avoir le courage de faire les choses différemment, de réinventer les mesures de performance de nos organisations pour y ajouter cette empreinte humaine qui considérera le bien-être de toutes nos collaboratrices, quels que soient leur âge, leur genre, leur orientation sexuelle, leur culture, leur situation familiale, leurs capacités, leur histoire.

La pénurie de main-d'œuvre actuelle nous l'apprend : nous ne pouvons pas nous permettre de laisser de côté un pourcentage de la population active, avec tous ses talents, en ne changeant rien à nos façons de prendre soin des gens avec qui nous travaillons au quotidien. C'est ça aussi, selon moi, la performance durable.

Le féminin est utilisé comme genre neutre, dans le but d'alléger le texte.

Nadine Raymond est présidente et directrice générale du Y des femmes de Montréal.



« Le concept de performance durable n'est pas encore suffisamment déployé au sein de nos organisations. »

3 GENEVIÈVE TANGUAY

Croissance pérenne : la culture woke en affaires

Dans l'actualité des derniers mois, certaines personnalités publiques ont donné leur propre définition du terme woke. Ce mouvement militant se manifeste-t-il jusque dans l'entrepreneuriat ?

Je me rappelle avoir entendu le mot woke pour la première fois en 2018. Les journaux qualifiaient alors de woke la cérémonie des Golden Globes lorsque l'affaire Weinstein et le mouvement #MeeToo avaient éclaté.

Pour ma part, je vois le mouvement comme une prise de conscience par rapport aux injustices, comme un mouvement qui inspire la réflexion. Cet éveil est loin d'être nouveau. Ce qui l'accélère aujourd'hui, ce sont les réseaux sociaux qui se font l'écho de cris d'alarme pour signifier aux structures actuelles qu'elles ne correspondent plus à notre réalité.



« Je vois le mouvement woke comme une prise de conscience par rapport aux injustices, comme un mouvement qui inspire la réflexion. »

Les réflexions de fond qui découlent de ce mouvement m'interpellent. Qu'on soit en accord ou non, on se doit de pousser l'analyse plus loin. Je me demande comment je peux, en tant que leader d'une organisation, m'engager dans des actions concrètes pour m'inscrire dans la continuité d'une évolution sociétale.

Ce désir de changement est présent dans le réseau Anges Québec. Les jeunes entrepreneur-e-s des startups les plus prometteuses du Québec font du développement durable et de la diversité leurs préoccupations premières. Ils et elles visent non seulement une diversité hommes/femmes, mais aussi une diversité de cultures, de générations, de perspectives. Ils et elles aspirent à un modèle beaucoup plus riche. Parce que de la diversité découle un enrichissement nécessaire.

Il en est de même pour les anges investisseurs. Ils le savent : une entreprise qui intègre le développement durable dans sa stratégie avec la richesse collective comme objectif a plus de chances de se démarquer à long terme par une croissance économique pérenne.

Geneviève Tanguay est présidente-directrice générale d'Anges Québec.



« Nous avons tous accumulé beaucoup d'irritation avec le rythme effréné de nos vies, avant, et à cause de la pandémie. »

humanité. C'est sans compter que le développement et l'adoption des technologies s'accroissent un peu plus chaque jour, au point de changer nos façons d'interagir.

Si la technologie nous a permis de maintenir des relations et de briser l'isolement, il n'en demeure pas moins que nous sommes des êtres qui avons besoin d'interactions saines, inspirantes, en personne, pour progresser au quotidien.

Dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre et parfois même de roulement de personnel, il est primordial de rester à l'écoute de l'autre. De s'ouvrir aux autres. Il est temps de ramener de la douceur et de la gentillesse dans nos interactions. Accueillir l'autre et le voir tel qu'il est, dans ses zones d'ombres et de lumière. Nous ne sommes pas des machines. Nous sommes des êtres humains imparfaits qui travaillons ensemble, vivons ensemble, partageons des espaces communs. Se donner la permission d'être tels que nous sommes, c'est adopter une posture empathique aux nombreux bienfaits potentiels. Pour repenser notre avenir, cela va nous demander une grande dose d'ouverture à l'autre, d'écoute et de gentillesse. •

Véronique Arsenault est présidente et fondatrice d'Exponentiel Conseil



4 VÉRONIQUE ARSENAULT

Ouverture, écoute et gentillesse : des atouts de taille

Après avoir été pressurisés de toutes parts pendant des mois (voire plus), on entend plus que jamais parler de leadership bienveillant et d'empathie comme d'un atout incontournable pour les gestionnaires. Oui, il était temps. Mais pour moi, le sujet est plus profond. Nous avons besoin de plus de gentillesse et de plus d'humanité dans nos relations. De mettre au rancart l'intransigeance dont nous avons été témoins ou dont nous avons fait preuve ces derniers temps.

La réalité, c'est que nous avons tous accumulé beaucoup d'irritation avec le rythme effréné de nos vies, avant, et à cause de la pandémie. Au point où nous avons peut-être perdu de vue l'essentiel de notre



FONDS DE CAPITAL RESPONSABLES

UNE TENDANCE QUI S'INSTALLE

Les fonds de capital responsables n'ont jamais été aussi populaires. Preuve que les entreprises qui se démarquent en environnement et en équité sociale attirent de plus en plus d'investisseurs.

NATHALIE SCHNEIDER

Les considérations éthiques sont-elles devenues des critères de performance dans les investissements? Oui, si l'on en croit le Rapport de tendances de l'investissement responsable canadien de 2020, selon lequel les investissements responsables (IR) représentent 60% de l'industrie canadienne de l'investissement. Pour être dits «responsables», ces placements doivent tenir compte des valeurs auxquelles s'engagent les entreprises qu'ils soutiennent: l'environnement, le social et la saine gouvernance (ESG). L'idée est née il y a une trentaine d'années, notamment pour placer la question des changements climatiques au cœur des marchés financiers. Mais c'est en 2005 que les six Principes de l'investissement responsable (PRI) ont vu le jour à la suite de l'appel lancé par le Secrétaire général de l'ONU auprès des grandes institutions d'investissement.

Selon le réseau PRI, leader mondial en matière d'investissement éthique, les investisseurs institutionnels signataires de ces principes sont passés de 250, en 2006, à 4250, en 2021. Cette prise en compte croissante de l'acceptabilité sociale appliquée aux fonds de placement a eu pour effet de décupler l'offre du marché international, des actions individuelles à haut rendement ESG aux fonds communs de placement et aux fonds écoresponsables négociés en bourse.



Et le Québec n'y fait pas exception. «Ce secteur est en pleine effervescence et sa croissance est exponentielle, surtout depuis deux ans», dit Marie-Justine Labelle, de l'Association pour l'investissement responsable (AIR), chargée d'éduquer et de plaider pour les fonds ESG. En deux ans, les actifs de l'IR sont passés de 2,1 billions de dollars, en 2017, à 3,2 billions de dollars, en 2019, révèle l'AIR, ce qui représente une considérable augmentation de 48%.

FONDATION DU GRAND-MONTRÉAL

Fonds collectif Femmes Action Montréal

En septembre dernier la Fondation du Grand-Montréal (FGM) annonçait une nouvelle initiative philanthropique en matière d'investissement: le Fonds collectif Femmes Action Montréal (FAM) dont la portée sociale reflète la mission de la FGM vouée au mieux-être des citoyens. «Ce fonds répond aux grands besoins constatés dans la société et liés aux conséquences de la pauvreté sur les plus vulnérables, notamment sur les femmes et les filles monoparentales,



« Le Fonds collectif Femmes Action Montréal (FAM) répond aux besoins des plus vulnérables, comme les femmes et les filles monoparentales, travailleuses précaires ou victimes de violence conjugale. »

– Kathy Fazel, présidente du conseil d'administration de la Fondation du Grand-Montréal



© Bénédicte Brocard

« Notre stratégie est de sortir de la production du pétrole et de miser sur des énergies renouvelables, notamment l'éolienne. »

– Kim Thomassin, première vice-présidente, cheffe des placements au Québec et de l'investissement durable, CDPO

travailleuses précaires ou victimes de violence conjugale, explique Kathy Fazel, présidente du conseil d'administration de la Fondation du Grand-Montréal. Nous voulons nous assurer que les fonds aient un effet réel sur les besoins particuliers de cette partie de la société.» Qui plus est, la Fondation entend être un agent de changement pour informer la communauté des investisseurs sur les enjeux sociaux des fonds de placement. Ce fonds collectif prévoit réunir une centaine d'investisseurs membres, dont une majorité de femmes, pour voter en faveur des causes à soutenir et y injecter chacun 1500 \$ par année durant trois ans. En contrepartie, la FGM s'engage à investir un montant global équivalent. «À travers ce fonds collectif, nous désirons bâtir un réseautage philanthropique de gens qui veulent faire une différence», résume Kathy Fazel.

CAISSE DE DÉPÔT ET PLACEMENT DU QUÉBEC

Stratégie climatique

Cette année, la Caisse de dépôt et placement du Québec (CDPQ) lance sa stratégie climatique avec une enveloppe de transition de dix millions de dollars pour «décarboner» le portefeuille des grands secteurs industriels, particulièrement polluants, d'ici 2050. Pionnière en matière d'investissements



« Le sociofinancement n'est pas aussi prévalent qu'en Angleterre, mais, depuis la pandémie, c'est en train de se développer ici. »

– Françoise E. Lyon, directrice chez DGC Capital.

«verts» depuis 20 ans, et en particulier depuis 2017 avec son engagement dans la lutte contre les changements climatiques, la CDPO passe désormais chacune de ses décisions à travers le filtre environnemental. «La réduction de carbone de 60% s'inscrit dans la continuité depuis 2017, explique Kim Thomassin, première vice-présidente et cheffe des placements au Québec et de l'investissement durable à la CDPO. Mais cette enveloppe de transition va encore plus loin en accompagnant les entreprises vers une trajectoire de décarbonation. Notre stratégie est de sortir de la production du pétrole et de miser sur des énergies renouvelables, notamment l'éolienne.»

DGC CAPITAL

Cette firme de placement privé se propose de démocratiser l'accès au capital de risque au profit des petites et moyennes entreprises dans les secteurs des technologies de l'information et de la fabrication de pointe. L'approche: investir directement dans l'entreprise et non dans un fonds de placement avec un retour du premier pourcentage de revenus dans les poches de l'investisseur. «Le sociofinancement n'est pas aussi prévalent qu'en Angleterre, mais, depuis la pandémie, c'est en train de se développer ici», explique Françoise E. Lyon, directrice de DGC Capital. Cette firme s'adresse aux start-up avancées ou en croissance, prêtes à commercialiser

leurs services ou leurs produits. «Nous sommes très intéressés par les entreprises technologiques innovantes, qui travaillent notamment dans le secteur de l'agri-tech et du bien-être», précise M^{me} Lyon. Un exemple: l'entreprise américaine Briotech, qui commercialise un puissant désinfectant à base d'eau et de sel qui vient à bout de toutes les bactéries, une innovation qui pourrait se retrouver dans les systèmes d'aération des hôpitaux et des avions.

CYCLE CAPITAL MANAGEMENT

«Nous représentons la plus grande plateforme d'investissement responsable en technologie propre au Canada avec un portefeuille qui atteint 500 millions de dollars, résume Andrée-Lise Méthot, fondatrice et associée directrice de Cycle Capital Management. Et nous avons convaincu d'autres gros investisseurs d'investir dans les compagnies d'innovations technologiques durables.» Les entreprises privilégiées? Celles qui innovent entre autres dans l'agriculture, l'énergie et la chimie, des secteurs particulièrement sensibles dans le domaine environnemental. Au Québec, Cycle Capital soutient, entre autres, Sparks Microsystems, qui a développé une puce de nouvelle génération pour transporter des données sans fil et sans dépendance énergétique. •



« Nous avons convaincu d'autres gros investisseurs d'investir dans les compagnies d'innovations technologiques durables. »

– Andrée-Lise Méthot, fondatrice et associée directrice de Cycle Capital Management



© Unsplash

Recruter les acteurs qui façonneront notre avenir

Notre monde change à vitesse grand V et nos organisations doivent suivre ce mouvement. Nous sommes tous·tes conscients·tes de l'importance d'investir dans le développement d'innovations qui transformeront notre environnement. Dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre, quelques nuages se profilent à l'horizon si l'on n'incite pas davantage nos filles à s'engager dans la sphère numérique. Melisa Muraca, vice-présidente, stratégie liée aux technologies et à la transformation à la Sun Life, expose son point de vue sur la question.

Demeurer en tête du changement grâce au numérique

«Mes collègues et moi jouons un rôle central dans l'orchestration de tout changement. Pandémie, urgence climatique, problèmes de santé mentale à la hausse, nous sommes appelés·ées à prendre place autour de la table pour résoudre ces défis qui nous guettent. Notre capacité à attirer la relève sera déterminante dans notre habileté à façonner notre avenir. Et c'est d'une plus grande relève féminine qu'on a besoin.»

«Comment renverser la tendance? Depuis quelques années, mon équipe et moi nous engageons dans plusieurs initiatives pour faire découvrir aux jeunes filles les opportunités de carrière dans le domaine. Nous nous sommes notamment associées à l'organisme Le code des filles, qui a récemment tenu un défi dans des écoles primaires et secondaires. Nous avons aussi reçu des jeunes filles à nos bureaux dans le cadre de la Journée nationale Filles en programmation.»

Un monde vaste et fascinant

«Le vaste monde du numérique est fascinant. C'est encore méconnu, mais il existe des opportunités de carrières pour une diversité de profils. Les artistes qui ont des aptitudes pour la création y trouveront autant leur compte que les esprits plus rationnels. Parlez-en à votre entourage. Pour demeurer en tête du changement, on a besoin que tous·tes prennent part à la transformation technologique.»



Melisa Muraca

Vice-présidente, stratégie liée aux technologies et à la transformation



Favoriser la parité, ça fait partie de notre ADN. À la Sun Life, nous sommes fiers de promouvoir l'avancement professionnel des femmes au sein de l'entreprise. Parce que la diversité des équipes génère plus de richesse, pour tous. La vie est plus radieuse sous le soleil.



NOUVEAU CAPITALISME ELLES ONT CHOISI LA CROISSANCE AUTREMENT

On assiste ces derniers mois à une remise en question des modèles traditionnels de croissance, des modes de travail et de la conception de la richesse. Avec la pandémie, ces entrepreneures ont choisi de passer à l'action en créant des entreprises qui canalisent leurs aspirations sociales. Un pari gagnant. Ces quatre modèles d'affaires ont profité d'un engouement inespéré pour une offre au diapason de notre époque. Voici les portraits d'entrepreneur·e·s d'ici qui nourrissent l'espoir d'un monde plus vert, plus équilibré, plus sain.

MARIE-ÈVE ARSENAULT

**GINETTE ÉTHIER
ET MYRIAM TELLIER**

Planette produits écologiques

**« Pas de primes de référencement :
Le modèle de Planette n'est pas fondé
sur le marketing de réseau. »**

Planette produits écologiques connaît un succès fulgurant depuis quelques années. Les produits ménagers de cette entreprise basée à Laval – naturels et écologiques – peuvent pourtant être fabriqués « facilement » à la maison, admet Myriam Tellier, copropriétaire de la marque.

« Je ne vends pas un produit, je change la vie des gens », explique d'entrée de jeu la femme d'affaires qui a décidé, après la mort de sa tante des suites d'un cancer, de faire du changement d'habitudes de consommation son cheval de bataille.

L'entreprise qu'elle a cofondée avec sa mère, Ginette Éthier, trouve sa force dans son réseau de distribution, les « Mères nature ». Ces dernières offrent un « point de ravitaillement » et un service d'accompagnement personnalisé.

« Le client qui achète sur le site Web de Planette, je ne veux pas qu'il revienne. S'il revient ça veut dire qu'il a acheté sa bouteille, l'a jetée et qu'il en achète une autre. Moi je veux qu'il aille chez sa Mère nature et qu'il remplisse sa bouteille », expose Myriam.

Mais le modèle des Mères nature n'est pas fondé sur le marketing de réseau, précise-t-elle, dans la mesure où il n'y a pas de primes de référencement.

« C'est qui ma top vendeuse? Je ne le sais pas. »

Les Mères nature disposent d'une grande latitude pour gérer leur inventaire et leur clientèle, tout en bénéficiant de marges de profit de 40 à 50 %, ajoute-t-elle fièrement.

« C'est mon programme d'empowerment féminin [...] Il y en a pour qui c'est un petit à côté, certaines qui ont rénové leur cuisine avec ça, d'autres qui ont fait leur premier voyage à Disney ou qui ont ouvert une boutique pignon sur rue. »

Planette peut compter sur une centaine de femmes Mères nature au Québec et dans les Maritimes. Myriam Tellier souhaite ces prochaines années élargir son réseau à l'ensemble des provinces canadiennes.

**JULIE TREMBLAY-POTVIN
ET MARIE-ANDRÉE MACKROUS**

De Saison

**« De Saison accompagne
les équipes dans
la transformation historique
du monde du travail. »**

Avant même la pandémie, Julie Tremblay-Potvin, cofondatrice du blogue Les Inspirés, se trouvait à une période charnière. Le blogue, qui avait permis à de nombreux jeunes professionnels de s'exprimer en marge de leur travail, était en train de s'essouffler.

« Tous nos collaborateurs se sont mis à vieillir, à avoir des enfants et à manquer de temps. Dans toutes nos rencontres, ce qui revenait toujours, c'était le manque de temps. Alors c'est comme si le projet était venu à bout de lui-même et de ça est né De Saison, comme pour répondre à ce besoin », raconte cette stratégie marketing de métier.

Cofondée avec Marie-Andrée Mackrous, De Saison a pour mission « d'insuffler sens, équilibre et satisfaction à nos vies personnelles et professionnelles » en offrant des conseils et des formations en matière d'organisation du travail.

« On voyait que dans le monde du travail, il n'y avait souvent pas de sens. On sentait aussi à quel point il y avait une résistance et un statu quo dans la majorité des organisations. »

« Le changement des modes de travail s'est passé en accéléré avec la pandémie, avant même que la majorité de gens ne le demande », poursuit-elle.

Ces deux dernières années, Marie-Andrée et Julie se sont vouées à l'accompagnement des équipes dans cette transformation historique de l'avenir du monde du travail.

Pour ces deux entrepreneures, « le modèle de travail hybride, ça va rester. Parce que les gens qui y ont goûté vont vouloir conserver ces avantages ».

AUDREY ROBITAILLE ET LAURENCE CÔTÉ

Alma Plantes

«**Incorporation, plan d'affaires, recherche pour installation dans un local avec pignon sur rue : les étapes se sont vite succédé pour que voie le jour la boutique Alma Plantes sur Duluth.**»

Quand Audrey Robitaille a lancé Alma Plantes fin 2017, elle allait elle-même chercher ses plantes chez son fournisseur et les entreposait dans son 3 ½ pour les vendre en ligne. Ce n'était alors qu'un « petit projet » à temps partiel, un « à côté » par rapport à son travail à temps plein en immigration.

Deux ans plus tard, Laurence Côté se joignait à l'aventure pour l'aider à transformer le projet en entreprise. Incorporation, plan d'affaires, recherche pour installation dans un local avec pignon sur rue : les étapes se sont vite succédé pour que voie le jour la boutique Alma Plantes sur la populaire avenue Duluth en septembre 2020.

« On a été chanceuses parce qu'on était du bon côté de la pandémie. Tout le monde voulait verdir son intérieur, il y avait un retour aux sources », affirme Audrey Robitaille.

Chez Alma, qui signifie « âme » en latin, chaque plante porte un prénom qui la caractérise. Sur le site Web et en boutique, il est possible de trouver des pépéromies qui s'appellent Piccolo, Rosalinda ou encore Véronique.

« Chaque plante a une personnalité différente et c'est vraiment ce qu'on promet quand les clients viennent dans la boutique. On veut qu'ils trouvent la plante qui corresponde à leur personnalité, à leur style de vie », explique la copropriétaire.

Maintenant que l'entreprise est bien installée à Montréal, les deux cofondatrices ambitionnent de prendre de l'expansion et d'ouvrir une nouvelle « branche » aux Îles de la Madeleine.

MARIE DAUDELIN ET GUILLAUME ASSELIN

Ferme Le Mangeoir

«**Ouverte au public pour sa première saison l'été dernier, cette ferme, qui propose des lits douilletts et des événements culinaires, a affiché complet dès les premières semaines.**»

Marie Daudelin, était chargée de projets en événementiel et elle rêvait d'ouvrir un gîte. Guillaume Asselin, chef cuisinier, aspirait à une forme d'autosuffisance alimentaire.

Le moment de répit qu'offraient les premiers mois de la pandémie a permis au couple de combiner ses deux rêves pour créer Le Mangeoir, une ferme « moderne, au goût du jour » à Saint-Anicet, à une heure et demie de Montréal.

Ouverte au public pour sa première saison l'été dernier, cette ferme, qui propose des lits douilletts et des événements culinaires, a affiché complet dès les premières semaines.

« Tous nos événements culinaires sont rodés », explique Marie Daudelin, qui possède une longue feuille de route en événementiel. « On commence par une visite guidée. Et je suis vraiment transparente sur la chaîne alimentaire : je parle de l'abattoir, des limitations auxquelles on fait face, j'essaie de sensibiliser les gens à ce qu'il y a dans leur assiette. »

Par exemple, explique-t-elle, les clients sont souvent étonnés d'apprendre qu'il est interdit au Québec de procéder à l'abattage à même la ferme et que « chaque animal a son abattoir ».

« On pensait faire de l'oie, mais il fallait aller à l'île d'Orléans. On a donc laissé tomber cet élevage et on s'est dit qu'on allait se concentrer sur d'autres animaux », souligne la jeune femme qui pratique l'achat local dans tout son sens.

Marie Daudelin a pu s'éloigner de la métropole tout en conservant des liens avec son employeur à Montréal. Elle compte maintenant se consacrer à son entreprise, Le Mangeoir, à temps plein avec Guillaume Asselin dès l'été 2023. •

LOGISTEC

C'est le temps d'accélérer le développement et le déploiement de nos technologies afin d'aider notre société. Nous utilisons nos solutions novatrices pour bâtir des infrastructures résilientes, décontaminer nos sols, préserver nos sources d'eau potable et éliminer les contaminants émergents.



— **MADELEINE PAQUIN,**
PRÉSIDENTE DE LOGISTEC



LOGISTEC.COM

ACCÈS AU CAPITAL

LES FEMMES REMPORTENT LA MISE



Bicha Ngo, Investissement Québec, Joelle Chartrand, RenoRun et Magaly Charbonneau, Inovia Capital.

Les investisseurs ont pendant de longues années fait preuve de réticence pour financer les projets des femmes entrepreneurs. Lise Watier a fait les frais de cet ordre établi dans une autre ère, avant l'envol de la légendaire marque de cosmétiques. Heureusement une nouvelle tendance prend racine. Aujourd'hui, les investisseurs courtisent et financent les projets des femmes. Investissement Québec a lancé cet automne Capital femmes, le premier indicateur de représentation féminine dans les fonds d'investissement au Québec. Pour parler de cette évolution, Premières en affaires a rencontré Bicha Ngo, première vice-présidente aux placements privés chez Investissement Québec, Magaly Charbonneau, associée chez Inovia Capital et Joelle Chartrand, cofondatrice et vice-présidente de la culture chez RenoRun.

SYLVIE LEMIEUX

« Même s'il y a encore place au progrès, les entrepreneures ont plus que jamais accès au capital. »

— Bicha Ngo, première vice-présidente aux placements privés chez Investissement Québec

Bicha Ngo l'affirme d'emblée: même s'il y a encore place au progrès, les entrepreneures ont plus que jamais accès au capital. Des chiffres le prouvent. Depuis 2016, les sommes investies dans des entreprises détenues ou dirigées par des femmes par les fonds partenaires d'Investissement Québec ont plus que doublé. Elles ont accaparé plus de la moitié (52%) du montant global d'investissement versé par ces fonds, soit 684 millions de dollars. Quelque 32% des entreprises québécoises, soit 72 entreprises, ont eu droit à un investissement, que ce soit en capital de risque ou en capital de développement.

Ces données sont tirées de Capital Femmes, le premier indicateur de la représentation féminine dans les fonds d'investissements au Québec lancé par Investissement Québec l'automne dernier. Pour avoir un portrait juste de la situation, la société a sollicité la quarantaine de fonds actifs dans lesquels elle participe pour connaître la proportion de leurs investissements faits auprès des entreprises féminines entre 2016 et 2020.

DES GESTES CONCRETS

Parmi les entreprises en portefeuille de Inovia Capital, une firme de capital de risque, un certain nombre sont détenues ou dirigées par des femmes. «Ce n'est pas autant qu'on voudrait, concède Magaly Charbonneau. Au cours des prochaines années, nous visons à augmenter ce nombre et contribuer à faire évoluer l'écosystème canadien en ce sens.»

La diversité en entrepreneuriat, autant de genre que de culture, est une réelle préoccupation pour Inovia, qui a posé plusieurs gestes pour casser le moule. «Depuis les deux dernières années, nous avons travaillé fort pour augmenter le pourcentage de femmes dans l'équipe d'investissement. Nous sommes fiers de dire qu'aujourd'hui nous avons atteint la parité, explique Magaly Charbonneau. Aussi, quand nous investissons dans une entreprise, nous demandons que des efforts soient faits pour constituer un conseil d'administration diversifié. C'est important parce que les femmes représentent 50% de la population. Nous voulons qu'elles soient davantage représentées dans nos entreprises en portefeuille et aux conseils d'administration. De plus, de nombreuses études l'ont démontré, les entreprises diversifiées sont plus performantes.»

« Nous voulons plus de représentation féminine dans nos entreprises en portefeuille et aux conseils d'administration. »

– Magaly Charbonneau, associée chez Inovia Capital

SOUTENIR LA CROISSANCE

RenoRun, une entreprise qui offre un service de livraison de matériaux de construction basé sur des technologies de pointe, fait partie de la « famille Inovia ». En 2019, elle a obtenu un financement de série A de 22 millions de dollars qui a servi au déploiement de l'entreprise dans de nouveaux marchés, notamment aux États-Unis. Fondée en 2017, RenoRun grandit rapidement en enregistrant une croissance de son chiffre d'affaires qui avoisine 300% chaque année. En quelques années, elle est passée de 7 à plus de 300 employés.

Joelle Chartrand est consciente que bien des entreprises ne peuvent compter sur un tel appui financier. « Je parle régulièrement avec des entrepreneures qui trouvent l'accès au capital très difficile », dit-elle. En Inovia, RenoRun a trouvé un partenaire aux valeurs communes qui accompagne ses entreprises en portefeuille dans leur croissance.

« Quand on fait un investissement, c'est que nous croyons en l'équipe de direction et au potentiel de l'entreprise de devenir un leader mondial, explique Magaly Charbonneau. En plus d'une participation minoritaire, nous demandons d'avoir un siège à son conseil d'administration. Mais la vraie valeur de notre présence se passe surtout entre les rencontres trimestrielles. Nous avons beaucoup d'interaction avec nos entreprises pour partager des ressources ou les mettre en relation avec des experts. »

Inovia investit principalement dans les entreprises actives en technologies de l'information, un secteur où les femmes prennent tranquillement leur place. Cela n'empêche pas Joelle Chartrand de s'y sentir bien seule parfois. « Nous sommes une entreprise de technologie dans le domaine de la construction, deux secteurs dits masculins. Très souvent, je suis l'unique femme dans les réunions. Et ce n'est pas toujours facile de faire entendre ma voix. »

RenoRun s'est fixé un objectif ambitieux pour favoriser la diversité de ses équipes à travers le Canada : faire en sorte que 70% de toutes les nouvelles embauches pour des postes en management soient comblées par des femmes. « Nous avons constaté une diminution de la représentation féminine chez nos gestionnaires, il fallait donner un coup de barre. D'ici 2022, nous voulons que les femmes représentent entre 40% et 50% de nos effectifs », précise Joelle Chartrand.

Même si le « portrait est encourageant », il reste encore beaucoup à faire pour que les femmes aient une plus large part de la tarte en matière de financement, selon Bicha Ngo. Investissement Québec entend bien montrer l'exemple. « Nous voulons accompagner davantage d'entrepreneures dans leur croissance. Actuellement, 14% de nos investissements directs sont faits dans des entreprises menées par des femmes. D'ici 2023, nous visons à atteindre 18% », précise-t-elle.

À titre de comparaison, selon les plus récentes données de PitchBook, le service de données et d'analyse du capital de risque aux États-Unis, seulement 15% des entreprises qui ont reçu du financement ont été fondées par des femmes. « Au Québec, on est à 24% si l'on combine les investissements des firmes de capital de risque et ceux que nous faisons. Le Québec est donc en avance par rapport aux États-Unis », souligne Bicha Ngo.

Pour réduire encore l'écart entre les sexes en matière de financement, Bicha Ngo, Magaly Charbonneau et Joelle Chartrand sont unanimes : il faut continuer de sensibiliser l'ensemble de l'écosystème d'affaires et multiplier les initiatives de soutien à l'entrepreneuriat féminin. •

« Je parle régulièrement avec des entrepreneures qui trouvent l'accès au capital très difficile. »

– Joelle Chartrand, cofondatrice et vice-présidente de la culture chez RenoRun

Le Conseil du statut de la femme

www.csf.gouv.qc.ca



Pour un leadership ouvert à la diversité



Conseil du statut de la femme
Québec

Isabelle Maréchal

Rencontre

Isabelle Hudon

Après un mandat de quatre ans comme ambassadrice du Canada en France et à Monaco, et comme première femme à occuper le poste, Isabelle Hudon est rentrée au pays pour devenir la première femme à diriger la Banque de développement du Canada (BDC). Isabelle Maréchal, éditrice de *Premières en affaires*, s'entretient avec la nouvelle présidente de cette société de la couronne.

« UN MENTOR
TE PARLE, UN
SPONSOR PARLE
DE TOI QUAND
TU N'ES PAS LÀ. »

Isabelle, comment devient-on présidente de la BDC ?

En accumulant différentes habiletés et expertises et en étant très ambitieuse, tout le temps. J'ai toujours déclaré mon ambition, pas mon ambition personnelle, mais celle de faire une différence. Chaque fois qu'une opportunité se présente, je me demande si c'est le bon endroit pour réaliser mon ambition de faire cette différence. Il doit toujours y avoir une marche à monter, un réel défi. Il faut que ce soit difficile, et même exigeant, pour que je me surpasse. Sinon, je peux être très bonne à procrastiner.

Cette ambition n'était pas innée. Après un DEC en sciences humaines au cégep de Valleyfield, tu t'es cherchée sur les bancs de plusieurs universités.

Sciences humaines... sans maths ! Je n'avais pas la patience des bancs d'école. Mes deux parents professeurs en étaient très inquiets. Ils étaient présents lors de la remise de mon diplôme *honoris causa* de l'Université Concordia en 2017 et ça a sans doute été le moment le plus émouvant de toute ma carrière. C'est lors d'un séjour en France, en 1993, alors que j'accompagnais le père de mon fils qui étudiait au MBA à l'INSEAD, que j'ai été piquée par l'ambition. Là-bas, j'ai eu la chance de côtoyer des gens très ambitieux, convaincus de leur réussite. Ça été comme un réveil. Je me suis dit : « Si c'est possible pour eux, ça l'est aussi pour moi. » Ça a été le point de départ de ma carrière.



Quand on est la première femme à occuper des postes autrefois réservés aux hommes, on devient un modèle. Quel a été ton modèle à toi? Quelle femme a joué un rôle marquant dans ta carrière?

J'ai eu l'occasion de travailler avec Monique Lefebvre, une bâtisseuse, qui a notamment été numéro 2 à l'UQAM. Une femme exigeante, mais généreuse, qui a été pour moi une mentore et une sponsor. Je dis souvent: un mentor te parle, un sponsor parle de toi quand tu n'es pas là. Monique était convaincue de mon potentiel et elle relayait cette opinion. C'est grâce à Monique et à d'autres qui ont parlé de moi que j'ai pu avancer. C'est faux de croire qu'on réussit seulement par mérite. Il faut que tu aies un réseau, que les gens croient que tu peux y arriver.

Tu es toi-même une défricheuse: première femme présidente de la Chambre de commerce de Montréal, première présidente Québec à la Financière Sun Life. Comment vois-tu ton rôle comme première femme présidente de la BDC?

J'accepte d'être la première avec humilité. Chaque fois que j'ai accepté un défi, je savais que j'allais contribuer et que j'allais apprendre. La BDC soutient 77 000 clients entrepreneurs à travers le pays avec plus de 40 milliards investis dans l'économie canadienne. Je prends donc ma nouvelle mission très au sérieux. On me demande souvent si je suis fatiguée de promouvoir la parité. Jamais! C'est important pour les jeunes femmes parce qu'on y croit quand on le voit. Les femmes sont d'excellentes pionnières, mais on réfléchit trop avant de



« UN CONSEIL: NE VOUS ENDORMEZ PAS. RESTEZ TOUJOURS EN MOUVEMENT. »

© Daniel Daignault



© Daniel Daignault

« MON CÔTÉ REBELLE M'A PERMIS D'ÉCHAPPER AUX MODÈLES TRADITIONNELS. JE N'AI PAS PEUR D'AVOIR PEUR. »

plonger. On ne se permet pas autre chose. On est encore timides à afficher nos ambitions. Est-ce mon côté rebelle qui m'a permis d'échapper aux modèles traditionnels? Sans doute. Je n'ai pas peur d'avoir peur.

Dirais-tu que tes quatre ans à Paris comme ambassadrice t'ont préparée à ton nouveau rôle à la Banque?

Ça a été un privilège de représenter mon pays, et ce séjour fut très riche intellectuellement. Je me suis rendu compte à quel point nos modèles d'affaires au Canada sont collés sur ceux des États-Unis. J'ai été une des rares ambassadrices à revenir ici pour vanter l'Europe à nos entrepreneurs. D'un point de vue d'affaires, la table a été mise pour me permettre de bien jouer mon rôle de leader à la BDC. Sur une note plus personnelle, je retiens un très beau moment à Paris: lorsque j'ai quitté l'ambassade, le 5 juillet dernier, tous les employés m'attendaient dans la rue avec leur petit drapeau du Canada pour me dire au revoir. J'ai craqué. C'est le plus beau cadeau qu'on peut nous offrir, la reconnaissance.

Quels conseils donnes-tu aux femmes qui ont envie de suivre ta voie et que tu as toi-même mis en pratique?

« Partez quand vous êtes au sommet parce que vous êtes dans une énergie positive, votre marque est à son meilleur. Injectez-vous de la confiance et donnez de la reconnaissance. C'est le plus bel ingrédient. Ayez confiance, développez vos habiletés de négociations et de prise de risque et votre réseau d'influence. Et ne vous endormez pas. Restez toujours en mouvement. » •

Isabelle Maréchal et Isabelle Hudon se sont retrouvées pour un lunch au restaurant Le Renoir de l'hôtel Sofitel Montréal Le Carré Doré. L'éditrice remercie l'établissement pour l'accueil chaleureux qui a permis de réaliser cette entrevue.

Françoise Lyon

ANTICONFORMISTE DE TROISIÈME GÉNÉRATION

Françoise Lyon a récemment été nommée membre indépendante du conseil d'administration du Fonds de solidarité FTQ. Après s'être libérée de certaines restrictions de conflits d'intérêts en réorientant sa carrière à titre de consultante, elle a saisi l'occasion de mettre à profit ses 30 années d'expérience en gestion de patrimoine et capital de risque au sein d'un conseil d'envergure. Entrevue avec une femme d'affaires respectée qui a su saisir les règles du jeu en affaires.

MARIE-ÈVE ARSENAULT

Quelles sont les personnes qui vous ont le plus inspirée au cours de votre carrière, et pourquoi ?

Je viens d'une famille de femmes fortes. Mes deux grand-mères et ma mère étaient des anticonformistes.

Ma grand-mère paternelle, qui était Britannique, n'a pas eu d'éducation. Elle a vécu la Deuxième Guerre mondiale, elle est arrivée ici avec mon père, qui était très jeune, et elle a passé le reste de sa vie – elle est morte à 97 ans – à s'éduquer. Parce que ça lui avait manqué énormément. C'était une autodidacte invétérée. Je suis abonnée à des revues d'économie comme *The Economist* et *Harvard Business Review* depuis une vingtaine d'années; jusqu'à trois mois avant son décès, j'allais lui porter les magazines chaque semaine et une journée après, elle m'appelait pour me dire qu'elle les avait tous lus et qu'elle voulait en discuter.

Ça m'avait marquée de voir à quel point cette femme, si elle était née 50 ans plus tard, aurait probablement été une



**« MA GRAND-MÈRE MATERNELLE
A ÉTÉ LA PREMIÈRE FEMME
À AVOIR UN COURTIER
À SAINT-JEAN-SUR-RICHELIEU. »**

femme d'affaires extraordinaire. Elle était, à mon avis, beaucoup plus intelligente que moi. Mais elle a, malheureusement, été cantonnée dans un rôle très soumis.

Ma grand-mère maternelle, elle, a perdu son mari relativement jeune d'un cancer et s'est reconvertie en femme d'affaires. Elle a commencé dans les années 1950 à bâtir des duplex. Elle avait compris que si elle louait le haut, une fois le duplex payé, elle pouvait le vendre et en construire un plus gros. Elle a ainsi « flippé » trois ou quatre duplex dans ces années-là.

Quand elle est décédée, à 90 ans, ma mère a découvert qu'elle avait un portefeuille de placements. Elle détenait des actions de Bombardier, qu'elle avait achetées à l'émission initiale. Son action de Bombardier s'était scindée six fois. Et c'est là qu'on a découvert qu'elle avait été la première femme à avoir un courtier à Saint-Jean-sur-Richelieu.

Ma mère, qui a été fortement influencée par ces femmes, nous a toujours dit à ma sœur et à moi: « Je ne vous empêcherai jamais de vous marier par amour, vous pouvez choisir

la carrière que vous voulez et on va vous soutenir, mais il y a une chose que je n'accepterai jamais de vous, c'est que vous deveniez dépendantes d'un homme financièrement. »

Quand j'ai commencé ma carrière, la réalité des différences entre les genres m'a frappée. Parce que je n'avais jamais été traitée différemment à même mon cocon familial jusqu'à l'âge de 21 ans.

Encore aujourd'hui, la finance est un secteur dominé par les hommes. Comment avez-vous réussi à naviguer dans cet univers, face à cette réalité qui vous a frappée ?

Au début de ma carrière, j'étais toute seule. Il n'y avait jamais personne autour de moi qui me ressemblait, qui faisait ce que je faisais.

Et puis les réseaux de femmes d'affaires ont commencé à faire leur apparition au Québec à la fin des années 1990. Pour moi, c'est ce qui a brisé l'isolement d'être une femme en finance. Je me suis trouvée à côtoyer d'autres femmes qui faisaient la même chose que moi, ou qui faisaient quelque chose de similaire. Je n'avais pas besoin de ces réseaux pour gravir les échelons nécessairement, mais pour me rassurer. Ces réseaux m'ont offert une base et le courage pour avancer dans des mandats de plus en plus difficiles, à risque, etc. Ça m'a probablement propulsée beaucoup plus vite.

Si je n'avais pas le réseau qui nous unissait, ça aurait été difficile pour moi de prendre le téléphone et d'appeler par exemple Micheline Bouchard, première femme présidente de l'Association des ingénieurs du Canada.

Je me considère le produit d'un réseautage intelligent qui a été bâti minutieusement à travers les années. J'ai vite compris la règle selon laquelle il fallait, avant de demander, qu'on donne beaucoup. Pour bien réseauter, il faut donner deux fois plus avant de demander quelque chose. Il faut s'être montré utile et serviable. Je l'ai compris jeune et ça m'a énormément servi. •

**« LES RÉSEAUX DE FEMMES M'ONT OFFERT UNE BASE ET LE COURAGE
POUR AVANCER DANS DES MANDATS DE PLUS EN PLUS DIFFICILES.
ÇA M'A PROBABLEMENT PROPULSÉE BEAUCOUP PLUS VITE. »**



Rencontre avec Mina Farinacci

BDO est le premier cabinet spécialisé en fiscalité, comptabilité et service-conseil pour les PME à l'échelle internationale. La firme porte les valeurs de notre époque et a le bien-être de ses employés à cœur. C'était vrai avant la pandémie; ça l'est devenu encore davantage. Entrevue avec Mina Farinacci, associée et directrice de BDO Québec, femme de talent qui carbure au leadership positif.

Quels sont les plus grands défis que vous avez eu à affronter durant la pandémie dans la gestion des ressources humaines ?

Cette période nous a obligés à revoir notre modèle de gestion. Normalement, les employés se déplacent chez nos clients pour travailler; il a fallu passer au modèle hybride, à la demande des employés qui souhaitaient une flexibilité entre présentiel et virtuel. Au tout début, c'est la santé et la sécurité de nos employés qui nous préoccupaient. Nous avons veillé à les installer avec des ordinateurs performants et des écrans. Nous nous sommes assurés que l'organisation de leur travail était compatible avec leur situation personnelle. Nous avons dû nous adapter pour poursuivre nos formations en mode hybride.

Et puis, il a fallu contacter nos entreprises clientes, qui vivaient la même situation, et monter des ateliers à distance à l'attention de leur personnel en ressources humaines. En à peine deux semaines, 500 entreprises s'y sont inscrites, car elles avaient besoin d'information et ressentaient beaucoup d'insécurité devant les changements constants des directives gouvernementales. Les premières semaines, on avait un objectif clair en tête: rassurer nos employés, mais aussi nos clients. Ce haut niveau de sensibilité à l'égard des employés de BDO leur a donné la confiance nécessaire pour rassurer à leur tour les clients.

Comment assurer le bien-être des employés ?

La plus grande chose que j'ai apprise à travers tout ça, c'est la nécessité d'adopter un leadership positif. C'est ça qui a fait toute la différence. Les gens avaient une santé mentale fragile. Ils faisaient face à des difficultés avec le travail à la maison, surtout avec de jeunes enfants. Nous avons déjà un programme d'aide gratuit et confidentiel pour les employés, mais nous l'avons mis encore plus de l'avant pendant la pandémie. Il y avait une ligne téléphonique accessible en tout temps. Nous avons aussi mis sur pied un horaire flexible selon les besoins – travailler le dimanche plutôt que le lundi, le soir plutôt que le

« Ces dernières années, ce que j'ai appris avant tout, c'est la nécessité d'adopter un leadership positif. C'est ça qui a fait toute la différence. »

– Mina Farinacci

matin, etc. Et puis, nous avons encouragé le personnel à travailler en virtuel à l'extérieur, à faire leurs réunions en marchant, pour prendre l'air, et à garder de la place à l'activité physique. C'est le leadership positif qui a permis de redonner à nos employés énergie et espoir. Pour BDO, ces valeurs humaines ont toujours été essentielles.

Est-ce que le monde de la grande entreprise a changé ?

Aujourd'hui, il y a un réel changement de paradigme dans les entreprises. La direction observe de plus en plus ce qui se passe chez les employés. Le secteur de la finance a toujours été perçu comme conservateur, mais, chez BDO, nous avons déjà commencé cette transition pour mettre le facteur humain au centre des décisions. Nous venons de recevoir le prix d'Employeur de l'année du *Globe & Mail*, pour le nombre de semaines de vacances: cinq à sept semaines de congé payé selon le poste, dès l'embauche. En 2022, BDO figurera aussi dans le top 100 des meilleurs employeurs canadiens pour

sa multitude d'avantages sociaux: congés spéciaux pour les nouveaux parents et remboursement à 75% des dépenses en santé et bien-être. Vous pouvez prendre connaissance des programmes en visitant notre site Web.

Où avez-vous puisé cette énergie bienveillante ?

Pour changer les choses, il faut commencer par évoluer de l'intérieur. On est tous des leaders d'une façon ou d'une autre puisque nos gestes ont une influence sur la vie des autres. J'aime beaucoup la chanson de Beyoncé, *I Was Here*, qu'elle a chantée pour le *World Humanitarian Day* aux Nations Unies, parce qu'elle dit tout: « J'étais là et j'ai fait une différence... » Nous avons embauché beaucoup de jeunes durant la pandémie et le travail en mode hybride a posé des défis. Nous allons les consulter pour trouver de nouvelles façons de faire et créer un sentiment d'appartenance. L'avenir de BDO est entre les mains de ces nouvelles générations d'employés. La moyenne d'âge des 340 employés de nos deux bureaux de Montréal est de 29 ans; ils sont donc nombreux à suivre des formations au sein de l'entreprise. BDO est presque une école d'entrepreneuriat qui fait évoluer les jeunes, juste après leurs études.

Propos recueillis par Nathalie Schneider
Ce texte est publié grâce au soutien de BDO.

« La moyenne d'âge des 340 employés de nos deux bureaux de Montréal est de 29 ans; ils sont donc nombreux à suivre des formations au sein de l'entreprise. BDO est presque une école d'entrepreneuriat qui fait évoluer les jeunes, juste après leurs études. »

– Mina Farinacci



ANNE-MARIE TRUDEAU

A LES MOYENS DE SES AMBITIONS

Anne-Marie Trudeau dirige l'entreprise de produits de cuisine et d'arts de la table Trudeau depuis 2018. Elle accède aujourd'hui à la propriété de ce groupe fondé en 1889 par son arrière-grand-père. Avant de rejoindre l'entreprise familiale, il y a plus de 20 ans, elle a été responsable des ventes d'une compagnie de logiciels. Rencontre avec une femme déterminée.

ENTREVUE DE ISABELLE CRAIG
TEXTE DE VALÉRIE HARVEY
PHOTOS DE GAËLLE VUILLAUME

S'engager à faire grandir une entreprise familiale, c'est une décision importante. En devenir propriétaire, était-ce votre plan de match ?

Un plan de match, absolument, oui. Je veux pérenniser l'entreprise. La propriété doit rester au Québec pour créer de la valeur chez nous, avec des partenaires partout dans le monde. Ça fait partie de notre genèse : dès 1889, on avait un lien fort avec la France, on vendait des trucs religieux, des objets en lien avec la vie de l'époque. Notre entreprise est axée sur le mode de vie des gens. Aujourd'hui, on a tellement de données disponibles, on est connectés avec nos consommateurs et ça nous permet d'être en lien, en résonance, de nous adapter.

Les modes changent, le leadership aussi. Aujourd'hui, quels sont les traits distinctifs du leadership ?

L'humanisation et la féminisation du leadership. En étant la première femme à la tête de l'entreprise, la féminisation du leadership, c'est mon état d'esprit. Depuis les 30 dernières années, on est davantage dans une culture de confiance, de transparence et d'empathie. J'ai deux objectifs fondamentaux : financièrement, il faut se surpasser, bien sûr, mais sans oublier le bilan humain, car une entreprise qui réussit est portée par des personnes heureuses.

Il y a de nouveaux standards pour les entreprises en matière de développement durable et de respect de l'environnement. Comment réagissez-vous devant ces impératifs ?

On s'est toujours concentrés sur des produits de qualité qui durent, on ne fait pas de *fast-fashion*. On se responsabilise avec des démarches pour encourager les employés à faire de petits gestes, car ils veulent se sentir à l'aise avec nos produits. Côté fabrication, ce serait une fantastique opportunité de fabriquer les produits ici, mais les gouvernements doivent aider, parce qu'on doit aussi être capables de les vendre. Les gens n'achètent pas si c'est trop cher. On engage le plus possible localement pour un produit de qualité, dessiné au Canada. On a fait des études sur le cycle de vie et, à long terme, on réfléchit à ce que l'on peut faire avec nos ambitions, de manière réaliste.

Les livraisons tournent au ralenti et, avec la pandémie, on s'est tous mis aux fourneaux. Comment ça s'est traduit chez Trudeau ?

Pour changer, l'être humain est motivé par l'amour ou par la peur. Cette fois, on n'a pas eu le choix, et ce fut difficile. Mais pour l'entreprise, cela s'est traduit par un saut en avant de dix ans. Nos employés se sont beaucoup mobilisés en télétravail, il n'y a pas eu de perte de temps, c'est même devenu parfois trop intense ! Tout extrême n'est pas bon, alors on revient doucement à un meilleur équilibre. La pandémie a entraîné une véritable révolution.

À quel avenir rêvez-vous pour votre entreprise ?

On la double ! Et on innove, il faut le faire pour rester complices des gens. On a une marque, un héritage, un potentiel. On doit augmenter nos volumes dans les pays où l'on est présents et développer de nouveaux marchés.



Personnellement, quel est votre moteur ?

La famille, les voyages, les occasions de se voir. Quand ma mère est décédée à 65 ans, j'étais seule avec elle. Elle m'a donné ce courage d'avancer, de ne pas attendre. C'est maintenant qu'il faut vivre. Cette entreprise, j'en mange. Je me trouve là où je voulais être. Ma famille me soutient. Certains moments sont stressants, on peut se tromper, mais on apprend avec nos échecs.

« Financièrement, il faut se surpasser, bien sûr, mais sans oublier le bilan humain. »

Vous avez eu des échecs ?

C'est l'histoire de ma vie. J'étais rebelle. J'ai fréquenté des écoles de filles, c'était traditionnel chez nous. Je levais la main au souper pour parler, j'avais deux frères aînés. Quand on te dit non, tu as deux choix : tu abduques ou tu essaies encore. Je n'hésite pas à aller vers les experts pour m'éduquer, pour valider mes intuitions avec des professionnels qui ont du recul. Je suis fière de m'être rendue là. Mais je ne peux pas encore célébrer, j'ai tellement d'autres choses à réaliser. •

Sur la couverture Anne-Marie porte un chandail vert pâle de chez Ba&sh. Sur cette page, Anne-Marie porte un chandail bleu marine de chez Ba&sh. Le reste des vêtements et les bijoux viennent de sa garde-robe personnelle. Mise en beauté par Geneviève Laberge, stylisme de Julie Boilleau et photo par Gaëlle Vuillaume. Merci à OPC Événements pour le studio.

QUESTIONS EXISTENTIELLES

VOUS

Ce qui vous anime

Contribuer.

Ce qui vous rend heureuse

Ma famille.

Ce qui vous révolte

L'indifférence.

Viellir... ça vous dit quoi?

J'apprécie chaque moment.

LES AFFAIRES ET LE MONDE

Vous et l'argent

Un rapport plutôt normal.

Votre société idéale

Celle qui écoute et qui évolue.

Une chose que vous aimez dans le monde actuel

La crise COVID

Une chose que vous détestez

Les inégalités.

Une cause qui vous tient à cœur

Les enfants en milieu précaire.

FÉMINISME 3.0

Être féministe aujourd'hui, c'est...

Continuer ce que les femmes avant nous ont commencé.

Les femmes et l'économie

Il faut reconnaître les battantes, et poursuivre, ne pas lâcher.

Les quotas pour la parité

Malheureusement nécessaires.

Les écarts de salaires entre hommes et femmes

Il faut pousser plus encore et les dénoncer.

MENTORS, MODÈLES, ANTINOMIES

Celles que vous admirez

Il y en a beaucoup! Je dirais Sophie Brochu, pour son authenticité et tout ce qu'elle accomplit.

Peu importe l'époque, une personne avec qui vous aimeriez passer du temps

Mon arrière-grand-père, Joseph Arthur.

Une rencontre déterminante qui a changé le cours de votre vie, carrière, etc.

Mon mentor Robert Hattem, un homme d'affaires que j'ai rencontré. Parce que c'est quelqu'un qui me dit les vraies affaires.

Ce que vous aimez chez les autres

La passion.

Ce que vous détestez

L'ignorance.

CONSO/TECHNO

Votre produit miracle

Les balados.

Un plaisir coupable

Magasiner.

Un site Web que vous consultez

Plusieurs sites des médias.

Accro aux médias sociaux, au téléphone ou pas du tout

Au téléphone, mais juste assez.

CULTURE ET LOISIRS

La musique que vous écoutez

J'adore la musique de Khalid, j'écoute aussi Charlotte Cardin, Alexandra Stréliski.

Ce que vous lisez

J'ai écouté le livre de Brené Brown, *The Power of Vulnerability*. J'aime sa façon d'aborder la vulnérabilité, d'avoir de l'empathie pour les gens qui vivent des difficultés.

Le livre qui vous a marquée, et pourquoi

The Gift et *The Choice* d'Edith Eger. Elle dit que c'est un cadeau d'avoir vécu l'Holocauste. C'est confrontant, on n'oublie pas ces livres-là.

Un film qui vous a marquée

Incendies de Denis Villeneuve

Vos vacances idéales

J'adore le ski alpin.

VIE PERSONNELLE

Une famille, qu'est-ce que c'est?

Précieux.

APPARENCES

Chirurgie: oui ou non?

Oui, whatever...

Diversité corporelle ou tyrannie de la perfection

Liberté.

CE QU'ON NE SAIT PAS DE VOUS

Êtes-vous superstitieuse?

Pas du tout.

Et la religion

Pas vraiment. Je suis plus proche de la psychologie.

Thé ou café?

Café

POUR CONCLURE

Les compromis que vous avez choisi de faire

La liste est longue. Ralentir, c'est le plus gros compromis que j'ai eu à faire. Comprendre que la vie est tissée de compromis, c'est aussi ce qu'il faut accepter. Savoir dire non, aussi, c'est très important.

Les compromis que vous ne ferez pas

Renoncer à l'intégrité, à tous les niveaux.

Ce qu'on vous souhaite

La santé.

Être un leader d'influence



Richard Morrisseau

FCPA, FCMA

Les derniers mois ont eu des répercussions importantes sur la vaste majorité des organisations, les forçant à se redéfinir et à apporter des changements dans leur offre de biens et services. De nouvelles mesures ont été mises en place, de nouveaux processus ont été créés et de nouvelles procédures ont été instaurées.

À titre de leader d'entreprise, vous devez composer avec tous ces éléments et assurer le leadership nécessaire pour poursuivre votre mission. Tous les individus qui côtoient l'organisation doivent percevoir qu'il y a un capitaine à bord du navire. Vous devrez exercer un leadership d'influence sur toutes vos parties prenantes afin de les convaincre de vous suivre dans le changement.

1. Communiquer et sécuriser

Les employés sur l'état de l'entreprise et les changements. Les clients et se rapprocher d'eux. Les fournisseurs pour maintenir la chaîne d'approvisionnement. Les créanciers pour qu'ils conservent leur confiance envers l'entreprise et l'équipe de gestion.

2. Réévaluer

À titre de capitaine du navire, vous devrez réévaluer constamment la situation en fonction des nouvelles informations entrantes. Vous devrez être attentif aux changements et à leurs impacts sur la clientèle, les employés, les fournisseurs et autres. Il faudra revoir les besoins des clients et la chaîne d'approvisionnement.

3. Modéliser

De concert avec votre chef des finances ou votre CPA, il faudra modéliser et faire des prévisions en fonction de multiples scénarios financiers afin d'avoir différents plans de match.

4. Informer

Une communication régulière avec toutes les parties prenantes sera nécessaire pour les informer des changements à venir et leur procurer tous les renseignements dont ils ont besoin.

5. Gérer la résistance

Certaines personnes s'opposeront à vous dans votre nouvelle odyssee. Vous aurez à les gérer et à trouver des solutions pour les convaincre de ramer dans le même sens que vous.

6. Revoir les objectifs

Vous devrez définir de nouveaux objectifs en fonction des changements qui seront implantés et revoir vos indicateurs de performance et les mesures de rendement afin de garder votre personnel motivé.

Entourez-vous d'une personne de confiance. Soyez inspirant pour les gens, responsabilisez-les, et partagez votre vision.



3^e PALMARÈS DES ENTREPRISES AU FÉMININ

110 ENTREPRISES AU CŒUR
DE L'ÉCONOMIE DU QUÉBEC

Dossier exclusif de Premières en affaires présenté par la CDPQ, le Palmarès des entreprises au féminin est réalisé en collaboration avec l'Initiative Femmes de la Banque Scotia^{MC}, Inno-centre, BDC, l'Ordre des CPA du Québec et l'École de gestion John Molson de l'Université Concordia, avec le soutien de Sun Life et EY ainsi que la participation de la Banque TD, de Evol, du Réseau des Femmes d'affaires du Québec et de Léger.

Les données de ce dossier ont été compilées par Léger.
Merci à Caroline Roy et à son équipe pour la rigueur de leurs analyses.

SOMMAIRE

- 51 Mot de la rédaction: des portes qui s'ouvrent**
Déborah Levy
- 52 Veuve Clicquot: un héritage audacieux**
CONTENU PARTENAIRE
- 55 Un écosystème solide pour les femmes en affaires**
- 56 Ce que la pandémie nous a appris sur l'entrepreneuriat féminin**
CONTENU PARTENAIRE
- 57 Aider les femmes à réaliser leurs ambitions**
CONTENU PARTENAIRE
- 58 Trois tendances dans l'économie post-COVID**
CONTENU PARTENAIRE
- 59 Diversité: un atout pour la métropole**
Michel Leblanc
- 60 Evol soutient les entreprises à propriété diversifiée et inclusive**
CONTENU PARTENAIRE
- 61 Propulser le leadership des femmes à un niveau supérieur**
CONTENU PARTENAIRE
- 63 LES GRANDES ENTREPRISES plus de 50 Millions \$**
- 67 LES MOYENNES ENTREPRISES 10 à 50 Millions \$**
- 73 Alexandra à Punta Cana**
CONTENU PARTENAIRE
- 75 LES FORCES VIVES 5 à 10 millions \$**
- 79 15 ans de croissance et d'amitié**
CONTENU PARTENAIRE
- 80 De cliente à propriétaire**
CONTENU PARTENAIRE
- 81 PROFILS 10 femmes aux commandes**
- 88 LES ÉTOILES MONTANTES**
Elizabeth Cordeau Rancourt et Lara Émond

FAITS SAILLANTS

Repreneuriat Générations

Cette année, **53%** des entrepreneures du Palmarès sont issues de la relève.

39% des entrepreneures sont âgées de 45 à 54 ans.

Continuité Industrie

29,8 C'est la moyenne d'années d'existence des entreprises de cette troisième édition du Palmarès.

14% des entreprises évoluent dans le secteur manufacturier (bois, produits métalliques, matériel de transport, caoutchouc-plastique, machinerie, etc.).

11% des entreprises sont dans les domaines de l'architecture, du génie et de la construction.

Des portes qui s'ouvrent

Déjà une troisième édition pour le *Palmarès des entreprises au féminin*.

Vous avez été très nombreuses à vous manifester cette année. Dans les pages qui suivent, vous découvrirez ou retrouverez 110 entreprises de femmes qui ont un chiffre d'affaires supérieur à 5 millions de dollars. Ce sont les 110 entreprises de la troisième édition du Palmarès. Elles exportent, elles bâtissent nos espaces, elles reprennent le flambeau, elles traversent les vagues, et elles prennent soin de nous.

Plus loin dans le dossier, en marge du Palmarès, nous vous présentons 55 étoiles montantes qui feront partie du paysage économique de la province dans les années à venir. La croissance de ces PME est à surveiller; et nous comptons bien les voir se hisser dans les tranches du Palmarès des prochaines éditions.

Dans la vie comme en affaires, tout n'est pas aussi rose que les couleurs pastel de notre magazine. Pourtant, au Québec, les portes s'ouvrent pour faire place à la relève, à la diversité et à celles qui font bouger l'économie avec les valeurs de notre temps.

Quand l'idée de constituer ce Palmarès s'est manifestée il y a près de cinq ans, j'étais loin de me douter des retombées qui se sont concrétisées depuis la première édition.

L'appui de celles qui ont fait le pari d'investir leur confiance dans notre équipe dès la première édition du Palmarès reflète l'ouverture et l'inclusion qui prévaut dans nos milieux d'affaires.

Aujourd'hui, avec ce troisième Palmarès, Catherine, Hajar, Annie, Ruth, Caroline, Claudine, Ana, Annouk, Anne-Marie C., Mylène, Anne-Marie H., Déborah, Sévrine, vous nous permettez de poursuivre cette mission: être la tribune des affaires au féminin. Votre engagement est le signe indéniable que toutes les femmes ont leur place dans l'économie du Québec. Merci de nous aider à les mettre de l'avant!

DÉBORAH LEVY

Rédactrice en chef
Premières en affaires

Bold

par Veuve Clicquot

OUVERTURE
DES CANDIDATURES POUR LE
PRIX BOLD 2022/2023

ETE 2022

DÉCOUVREZ LE
PRIX BOLD VIRTUEL 2020/2021



CONSOMMEZ AVEC MODERATION



Veuve Clicquot: un héritage audacieux

Veuve Clicquot inspire des générations de femmes à être toujours plus audacieuses.

L'histoire de la Maison Veuve Clicquot est une histoire d'audace, de créativité et d'esprit entrepreneurial. En 1805, madame Clicquot reprend les rênes de la Maison après le décès de son époux, à une époque où les femmes n'ont ni compte bancaire ni le droit de travailler. À partir de ce moment-là, elle ose et dirige avec détermination la maison de champagne dont elle est désormais à la tête.

Au fil des années, elle révolutionne le secteur. La table de remuage pour un champagne totalement limpide, c'est elle. Le premier champagne millésimé c'est elle. Le rosé d'assemblage, c'est encore elle. Elle dut affronter beaucoup d'obstacles avant d'être respectée et appelée « la grande dame de la Champagne ». Et pour cause, c'est cette femme audacieuse qui rêvait que sa Maison de Champagne traverse les frontières: « Je désire que

ma marque tienne à New York comme à Saint Pétersbourg le premier rang » (Madame Clicquot, 1831).

Toute l'histoire de la Maison Veuve Clicquot est jalonnée d'innovations et d'audace, tout en respectant l'exigence de qualité qui était l'obsession de Madame Clicquot. Fidèle à cet héritage, la Maison a pour devise: « Une seule qualité, la toute première ». Le respect de la qualité est issu de la mémoire d'une lignée composée de 11 Chefs de Caves seulement, garants de la pérennité d'un style à part, mélange de puissance et de complexité.

BOLD

Pour l'année de son bicentenaire, le premier millésime de La Grande Dame voit le jour, et la Maison lance le prix Veuve Clicquot de la femme d'affaires (BWA), qui rend hommage à l'esprit

PALMARÈS | CONTENU PARTENAIRE

d'entreprise de madame Clicquot et récompense les femmes qui s'engagent avec succès dans le monde des affaires.

En 2019, en réponse à l'évolution de la société depuis 1972, Veuve Clicquot transforme son programme BWA en BOLD; pour penser inspiration au-delà de la dimension purement business. Pour appréhender ces femmes aux parcours et aux réussites multiples, devenant source d'inspiration pour d'autres femmes, dans tous les domaines; les modèles de réussites féminines ne s'arrêtant plus aux frontières du monde des affaires.

Bold by Veuve Clicquot est donc un programme repensé pour plus d'inclusion, plus d'impact et plus de visibilité à l'international. Un programme construit autour de temps forts à travers le monde, tout au long de l'année, avec en son cœur le Bold Woman Award. Ce prix continue à mettre en lumière les femmes entrepreneures, à les rendre visibles, à leur donner une voix.

La vision de Veuve Clicquot est claire: identifier les Rôle Modèles d'aujourd'hui et de demain. Des femmes qui inspirent par leur parcours. Des femmes dont le nom deviendra synonyme d'audace.

Dans le cadre du programme célébrant les femmes BOLD, Veuve Clicquot s'associe à Premières en Affaires pour donner le coup d'envoi de l'année 2022: soyez à l'affût de nos activités à venir!

Moët Hennessy



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

Le rapport d'Osler intitulé *Pratiques de divulgation en matière de diversité 2021* présente une vue d'ensemble de la représentation des femmes, des membres des minorités visibles, des Autochtones et des personnes handicapées au sein des conseils d'administration ainsi qu'à la haute direction des entreprises canadiennes. Découvrez les récentes évolutions et les pratiques exemplaires visant à améliorer la diversité et l'inclusion au sein des conseils d'administration et des équipes de direction.

Téléchargez un exemplaire gratuit de notre rapport à osler.com/Diversite2021.

Osler, Hoskin & Harcourt S.E.N.C.R.L./s.r.l.
Montréal Toronto Calgary Ottawa Vancouver New York
osler.com

OSLER

TROISIÈME PALMARÈS DES ENTREPRISES AU FÉMININ

Un écosystème solide pour les femmes en affaires

Les grandes entreprises ont été pendant plusieurs décennies des domaines réservés aux hommes.

C'était hier, en 1964, que la *Loi sur la capacité juridique de la femme mariée* de Marie-Claire Kirkland-Casgrain donnait aux femmes – aux femmes mariées –, la possibilité de disposer de leurs avoirs financiers et d'ouvrir un compte bancaire, mais aussi de demander un prêt ou une hypothèque.

Les choses ont avancé depuis, et pour le mieux. Il y a de plus en plus de soutien pour celles qui veulent reprendre l'entreprise familiale ou se lancer en affaires.

Ce que la pandémie nous a appris sur l'entrepreneuriat féminin

© Kelli McClintock

Grâce à plusieurs rapports et études, nous savons maintenant que la pandémie a touché plus durement les entreprises détenues par des femmes. Deux ans plus tard, on peut déjà penser aux leçons apprises et voici quelques-unes qui influenceront notre façon de considérer l'entrepreneuriat féminin.

Les données sont importantes

En 2017, j'ai eu le mandat de travailler sur un état de la situation en entrepreneuriat féminin pour la Ville de Montréal. Dans le cadre de mes recherches, au-delà d'un manque de données locales spécifiques, plusieurs personnes interrogées, hommes et femmes, n'étaient pas convaincues de la nécessité de tenir compte des nuances et tendances en entrepreneuriat féminin. Aujourd'hui, on saisit peut-être mieux la nécessité de comptabiliser ces données, afin de mieux cerner les objectifs pour garantir l'égalité des chances.

Ce n'est pas demain la veille qu'on arrêtera d'en parler

Alors que de nombreuses entreprises à propriété féminine luttent encore pour survivre, nous sommes également témoins de plusieurs femmes qui deviennent entrepreneures, que ce soit par nécessité ou par passion.

Ces nouvelles « entrepreneures post-pandémiques » influenceront le type d'accompagnement désormais requis pour mieux les assister. Ce soutien, qu'il vienne du gouvernement ou des institutions privées comme le Groupe Banque TD avec son segment dédié, est crucial.

La responsabilité doit être partagée

L'entrepreneuriat n'est ni pour tout le monde ni le choix de carrière par excellence pour toutes les femmes. Cependant, si des femmes souhaitent lancer des entreprises, notre société telle qu'on l'a définie a la responsabilité de diminuer le plus d'obstacles devant permettre à chacune d'atteindre son plein potentiel. Un soutien parental adapté aux mères entrepreneures, des places en garderie, un financement adapté aux femmes qui font le choix de partir en affaires après 40 ans, ou encore des solutions pour les immigrantes qui ne peuvent pas lancer une entreprise sont autant de mesures nécessaires.

L'intersectionnalité n'est pas un cadeau

Nous l'avons constaté dans les derniers mois : celles qui cumulent différentes identités, réalités culturelles et dynamiques sociales ne s'en sortent pas mieux. On avait espoir que celles qui avaient atteint l'autonomie financière s'exposaient à moins de défis. Que nenni : c'est pire. Toutefois, de plus en plus de chercheur·e·s se penchent sur la question pour une prise de conscience des obstacles qui subsistent et la nécessité d'éviter la reproduction des inégalités sociales.



Déborah Cherenfant

Directrice régionale,
Femmes entrepreneures, région du Québec
et de l'Atlantique, Groupe Banque TD



© Getty Images

Aider les femmes à réaliser leurs ambitions

L'initiative Femmes de la Banque Scotia^{MC} lancée en décembre 2018 est un programme unique qui aide des milliers de femmes à réaliser leurs ambitions professionnelles et financières en favorisant un accès impartial au capital et à des solutions personnalisées, ainsi qu'en leur proposant une formation spécialisée sur mesure, du mentorat et des services-conseils complets.

Qu'il s'agisse d'aider les femmes à propulser leur carrière et leur entreprise, de permettre la collaboration avec des leaders et des entreprises qui ont l'inclusion à cœur, d'offrir aux entreprises détenues et dirigées par des femmes un accès équitable à du financement, ou de les aider à prendre en main leurs finances, l'initiative vise à éliminer les obstacles pour donner aux femmes les moyens de réussir à leur manière.

En septembre 2021, plus tôt que l'échéance projetée, l'initiative annonçait qu'elle avait atteint son objectif visant à investir 3 milliards de dollars pour aider les entreprises détenues et dirigées par des femmes au Canada, avec 3,2 milliards de dollars consacrés pour aider des milliers de femmes à progresser vers l'atteinte de leur idéal professionnel et financier.

En plus d'avoir dépassé son objectif de déploiement de capitaux, l'initiative

« L'initiative a investi 3,2 milliards de dollars pour aider des milliers de femmes à progresser vers l'atteinte de leur idéal professionnel et financier. »



Ana Marinescu

MBA, Directrice principale, L'initiative
Femmes de la Banque Scotia

compte de nombreuses réalisations à son actif, dont la mobilisation de plus de 6000 femmes entrepreneures partout au pays dans le cadre d'ateliers et de séances de mentorat, qui visent à renforcer leur sens des affaires, à les aider à se bâtir un réseau et à discuter des défis que doivent relever les chefs d'entreprise.

Au Québec, elle travaille en collaboration avec divers organismes tels que le Réseau des Femmes d'affaires du Québec, le Groupe 3737, Entreprendre ici, Audace au féminin et la firme MNP.

De portée mondiale, le programme prend de l'expansion pour englober les services bancaires, les marchés mondiaux ainsi que la gestion de patrimoine mondiale. Pour en savoir davantage, consultez le site de l'initiative Femmes de la Banque Scotia : initiativefemmesbanquescotia.com



La TD est fière de soutenir l'entrepreneuriat au féminin prévoit investir 1 G\$ d'ici 2030 pour soutenir des organismes inclusifs, comme des organisations qui aident les femmes à se lancer en affaires.

L'INITIATIVE
FEMM = S
Banque Scotia

Trois tendances dans l'économie post-COVID

L'initiative Indice F d'Inno-Centre soutient des femmes propriétaires ou dirigeantes d'entreprises. Plus d'une centaine d'organisations se prévalent des expertises variées et complémentaires qui leur sont offertes. La pandémie a confronté ces entreprises à des changements rapides, voire brutaux. Voici trois sujets qui se dégagent de la nouvelle réalité.

La rentabilité de la stratégie de commerce électronique (e-commerce)

La crise démontre à quel point le commerce électronique est essentiel à la survie de plusieurs entreprises, notamment pour celles qui sont passées au commerce électronique de détail (B2C). Cette mutation nécessite la maîtrise d'un tout nouveau champ de compétences, car à défaut d'une adaptation, nombre de nos clientes font face à des problèmes de rentabilité. La gestion de la logistique (commandes en lots qui évoluent vers des commandes unitaires, gestion de l'entrepôt, des retours, etc.) est cruciale pour la rentabilité du commerce électronique. Une vision claire des conséquences financières et un plan d'action rigoureux sont nécessaires pour améliorer l'efficacité.

Un travail juste ou « juste un travail » ?

La pénurie de main-d'œuvre plombe tous les secteurs d'activité. Les entreprises doivent déployer des tactiques pour cibler de nouveaux bassins d'employés, recruter et assurer la rétention du personnel. Il faut maximiser l'engagement des talents relativement à leur travail. Chacun doit trouver un sens au travail et avoir la conviction de son utilité. Les employés doivent se sentir valorisés et respectés. La force de rétention de l'organisation est proportionnelle à la



profondeur du sentiment d'appartenance. Ce sentiment découle de pratiques de gestion inclusives et collaboratives, fondées sur des valeurs solides, comme l'équité et l'intégrité.

La gestion concomitante des courts et longs termes

Les multiples et fréquents changements imposés par les consignes sanitaires, comme les mutations rapides des comportements des consommateurs, mettent à l'épreuve la capacité de réaction des entreprises. La priorisation du court terme inhérente à la situation va se maintenir, car l'arrivée à terme de plusieurs programmes d'aide financière devrait éroder les flux de trésorerie de nombreuses entreprises. Des questions d'approvisionnement, de main-d'œuvre et de chaîne logistique vont requérir une gestion serrée et de tous les instants. Ces préoccupations pour le court terme ne doivent pas occulter la nécessité d'une vision plus large, condition pour bâtir un avenir qui s'annonce plein de défis, comme la décarbonisation et la responsabilité sociétale. Ces défis sont autant d'opportunités, voire des leviers de création de valeur.

La crise de la COVID-19 est un vecteur de changements profonds. Les organisations apprennent à se montrer plus agiles, plus flexibles. Elles s'adaptent aux exigences des consommateurs et des employés dans un monde qui n'a pas fini d'évoluer et de nous surprendre.



Annouk Bissonnette

Vice-présidente,
Inno-Centre

Inno-centre a mis en place l'initiative Indice F, destinée aux femmes entrepreneures des PME du Québec. Cette initiative vise à promouvoir l'accès à des services-conseils de calibre mondial aux entreprises dirigées par des femmes afin de les soutenir dans leurs défis de croissance.

Diversité: un atout pour la métropole



Michel Leblanc

L'année 2022 débute sous un meilleur présage que les deux précédentes. Les signaux économiques sont positifs et témoignent de la résilience de la métropole et de sa base d'affaires. Pourtant, nos entreprises continuent de faire face à de nombreux défis, notamment la rareté de main-d'œuvre, qui plombe la croissance de plusieurs secteurs d'activité.

Ce constat a émergé dans la foulée du mouvement Relançons MTL, lancé il y a plus d'un an par la Chambre et ses partenaires. À cette occasion, les représentants des différents secteurs de force de la métropole ont ciblé comme principal frein à leur relance la difficulté à combler leurs besoins de main-d'œuvre. Au terme de Relançons MTL, plus de 300 signataires ont également joint leur voix à celle de la Chambre pour souligner l'importance de l'inclusivité comme l'un des 6 principes fondamentaux sur lesquels doit reposer la relance.

Ce sont sur ces bases que nous avons lancé la Passerelle sectorielle en novembre 2020. Soutenu par le gouvernement du Québec, ce programme avait alors pour objectif de favoriser la mise en contact de travailleurs issus de l'immigration avec des entreprises en recherche de main-d'œuvre. Dès septembre 2021, le programme a été élargi à l'ensemble des travailleurs issus de communautés sous-représentées sur le marché du travail en raison, par exemple, de leur âge, d'une situation de handicap ou de leur orientation sexuelle.

La diversité de notre métropole représente un atout pour nos entreprises. Nous avons besoin de l'apport de tous les groupes pour favoriser l'innovation, propulser notre croissance et assurer notre prospérité collective.

Michel Leblanc, président et chef de la direction
de la Chambre de commerce du Montréal métropolitain.



© Alexandra Fuller

Evol soutient les entreprises à propriété diversifiée et inclusive

Issue de l'évolution de l'organisation Femmessor, qui travaillait depuis plus de 25 ans au développement de l'entrepreneuriat féminin, Evol s'est donné pour mission de soutenir davantage d'entreprises à propriété diversifiée et inclusive au Québec.

Evol met ainsi son expertise en financement et en accompagnement au profit des entrepreneur-e-s qui sont encore sous-représentées dans l'écosystème entrepreneurial, mais qui ont tout le potentiel pour entreprendre et réussir: les femmes, mais également les personnes racisé-e-s, les immigrant-e-s, les membres des Premières Nations ou Inuits, les membres de la communauté LGBTQ2+ ainsi que les personnes vivant avec un handicap.

La transformation de Femmessor vers Evol s'est amorcée avec une conviction profonde: tant et aussi longtemps que le Québec n'aura pas atteint une réelle parité entrepreneuriale et que nous ne pourrons observer une participation égalitaire de toutes les clientèles encore sous-représentées en entrepreneuriat, nous ne pourrons pas espérer voir naître une économie plus résiliente et plus respectueuse des humains et de la planète.

En plus de faciliter l'accès à des ressources essentielles au développement et à l'évolution des entrepreneur-e-s, Evol souhaite soutenir des entreprises qui ont compris l'importance d'intégrer des notions de développement durable au sein de leur modèle d'affaires ou qui démontre une intention réelle d'adopter dans un futur rapproché des pratiques de développement durable inspirées des 17 objectifs de l'ONU au sein de leur entreprise.

Avec les grands changements sociaux et environnementaux qui s'opèrent, nous n'avons d'autre choix que de revoir notre modèle tout entier afin qu'économie rime davantage avec écologie et équité. Accélérer le virage vers l'entrepreneuriat d'impact est donc un incontournable. Et alors que le Québec fait depuis longtemps preuve d'avant-gardisme en matière de soutien à l'entrepreneuriat, Evol croit qu'il faut maintenant faire un pas de plus et soutenir concrètement les entrepreneur-e-s dans leurs efforts de générer autant de valeur économique, sociale ou environnementale.

Envie d'avoir un effet significatif sur la société? Contactez-nous sur evol.ca.

Propulser le leadership des femmes à un niveau supérieur

Au mois de juin 2021, le Mouvement Desjardins annonçait un important partenariat avec le Réseau des Femmes d'affaires du Québec (RFAQ) pour accélérer la relance des entrepreneures. Ce partenariat s'inscrit dans une vaste offre de Desjardins pour les femmes qui inclura diverses initiatives.

Un réseau de répondants et répondantes pour les entrepreneures

Afin de favoriser le maillage entre les entreprises, l'institution financière a déployé près de 40 répondants et répondantes à travers le Québec pour accompagner les entrepreneures et favoriser l'ouverture à de nouveaux marchés.

Un parcours adapté à la réalité des entrepreneures

Desjardins proposera dès le premier trimestre de 2022 un parcours de développement à l'intention des entrepreneures. Offert par Femmes en mouvement, un regroupement pancanadien pour toutes les femmes de Desjardins, ce parcours exclusif cocréé en partenariat avec L'effet A, est d'une durée de sept semaines. Il permettra aux femmes d'explorer le sentiment d'efficacité entrepreneurial sous trois angles: se reconnaître avec lucidité;

s'assumer pour influencer; s'entourer en confiance. Bien plus qu'un parcours de développement, il permettra de créer un vaste réseau d'entrepreneures qui auront l'occasion d'apprendre à se connaître, de collaborer et de s'entraider. D'ailleurs, ce parcours a fait l'objet d'un projet pilote à l'automne 2021 alors que 25 entrepreneures ont eu l'occasion d'en cocréer les différents éléments comme premières participantes.

Un engagement de 24M\$ envers les entreprises à propriété féminine

Le Mouvement Desjardins s'est aussi engagé à accorder à des entreprises à propriété féminine des contrats d'approvisionnement totalisant 24M\$. Il s'agit d'un engagement concret pour aider les entrepreneures à augmenter leur part de marché dans l'écosystème entrepreneurial québécois.



«Desjardins a développé de nombreuses initiatives pour propulser le leadership des femmes et, en raison de leur succès, nous voulions en faire profiter les entrepreneures du Québec.»

– Marie-Huguette Cormier, première vice-présidente aux ressources humaines et aux communications

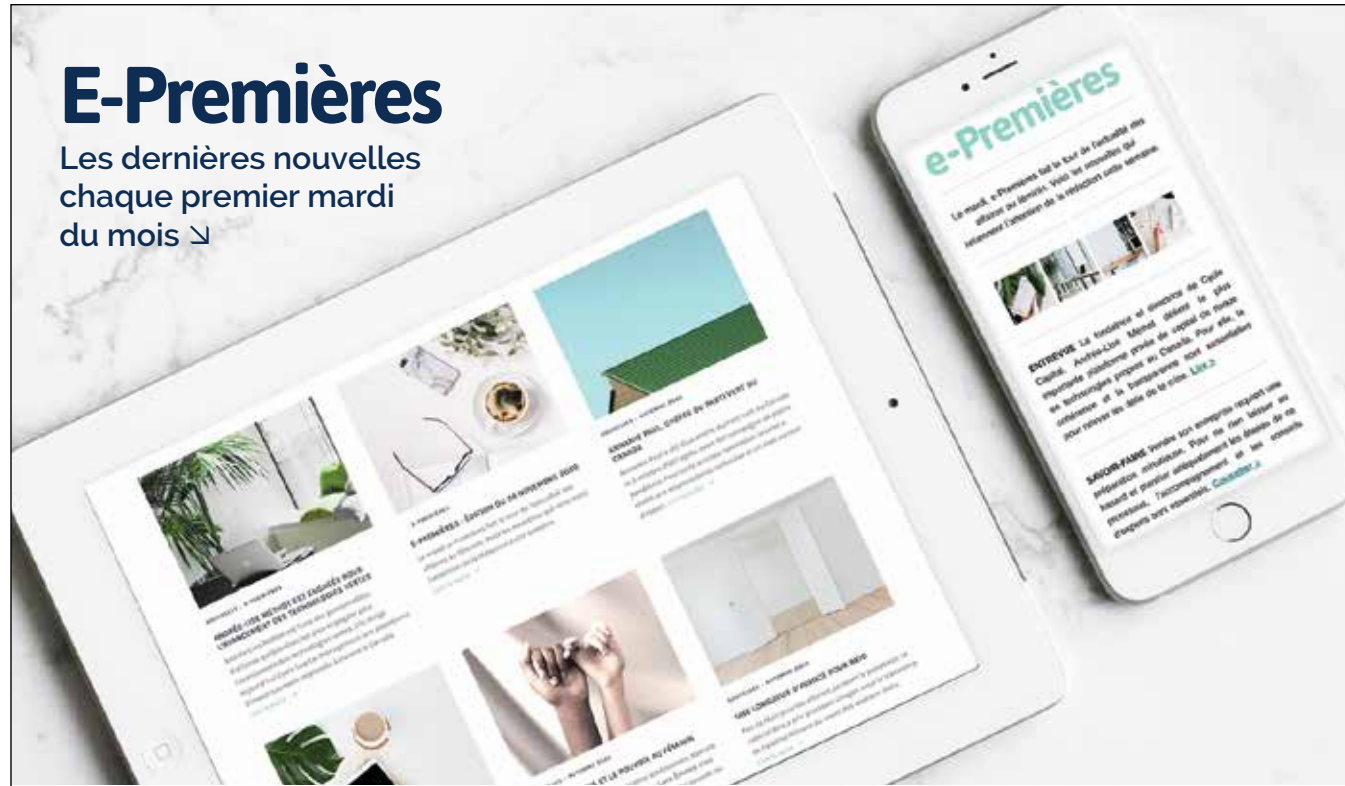
«Les défis auxquels font face les entrepreneures sont nombreux, et l'accès aux contrats par appel d'offres en est un important. Cet engagement de 24M\$, que nous souhaitons poursuivre dans le temps, s'inscrit dans notre conviction voulant que l'enrichissement passe par une présence accrue des femmes entrepreneures.»

– Jean-Yves Bourgeois, premier vice-président aux services aux entreprises



E-Premières

Les dernières nouvelles
chaque premier mardi
du mois ↘



Premières en Affaires



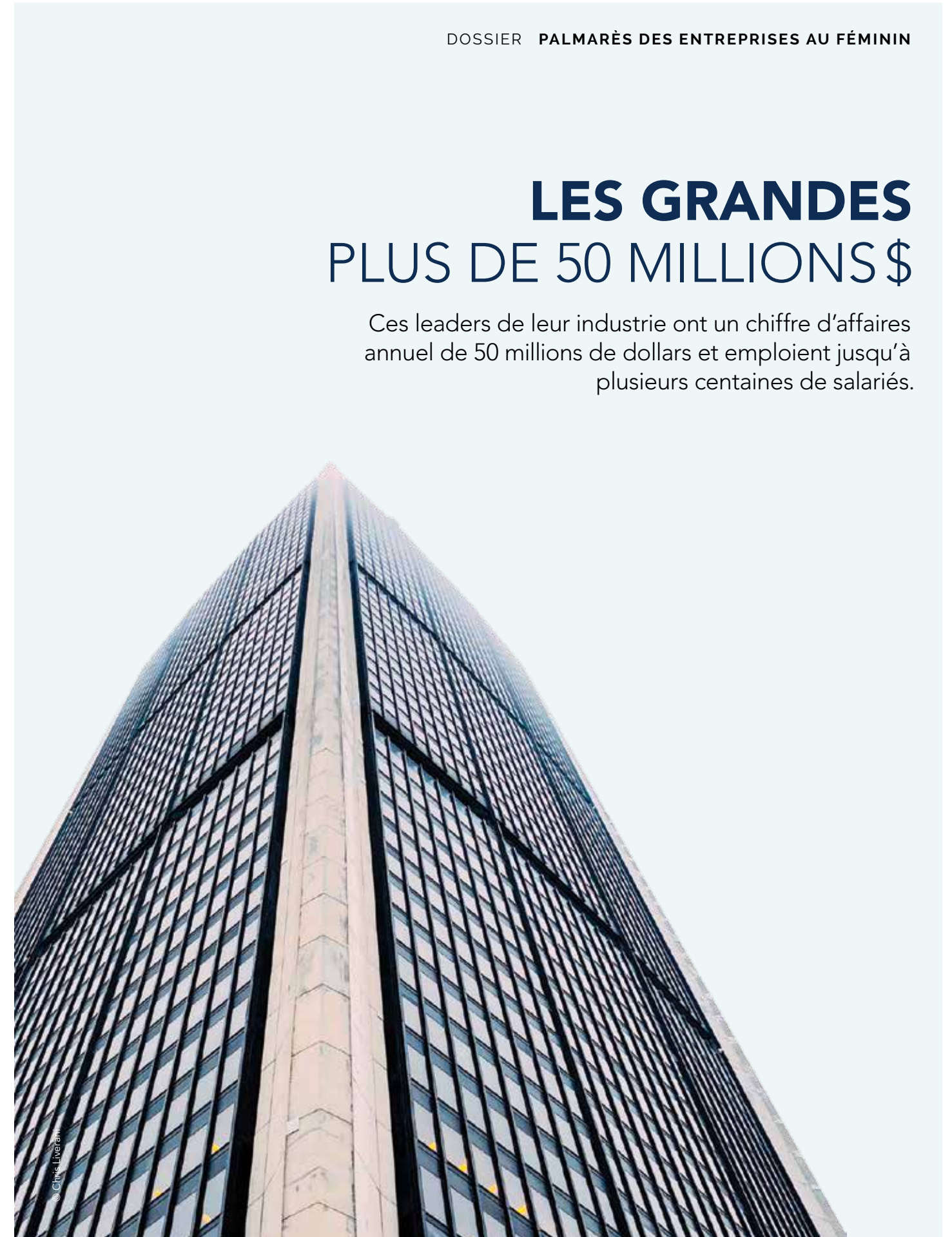
Premiereenaffaires



@PremEnAffaires

LES GRANDES PLUS DE 50 MILLIONS \$

Ces leaders de leur industrie ont un chiffre d'affaires
annuel de 50 millions de dollars et emploient jusqu'à
plusieurs centaines de salariés.



GROUPE **STM** TARDIF



« Nous sommes deux filles chez nous, mais j'ai toujours dit que nous sommes trois, la dernière étant l'entreprise. Celle-ci a toujours eu une grande présence dans nos vies. Aujourd'hui, je suis fière d'assurer avec ma sœur la continuité de ce que nos parents ont fondé. Nous avons des équipes extraordinaires et des gens engagés qui contribuent au quotidien au succès de notre entreprise. On ne peut que se dépasser et devenir toujours meilleur! »



Geneviève Tardif
Présidente et chef
de la direction



T. : 418 849-7104 Sans frais : 1 800 267-7264 www.groupestardif.com

LES GRANDES | PLUS DE 50M\$

ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	AUTRES MARCHÉS	SECTEUR D'ACTIVITÉS	EMPLOYÉS	ANNÉES D'EXISTENCE
Aliments Asta	Stéphanie Poitras	Bas-Saint-Laurent	Canada États-Unis Amérique latine Asie Ailleurs dans le monde	Transformation agroalimentaire	201 à 500	39
Berger	Valérie Berger, Mélissa Berger	Bas-Saint-Laurent	Canada États-Unis Amérique latine Asie	Autres secteurs manufacturiers (bois, produits métalliques, matériel de transport, caoutchouc-plastique, machinerie et équipements, produits chimiques, etc.)	Plus de 500	58
Biron Groupe Santé	Caroline Biron	Montréal		Sciences de la vie et soins de santé	Plus de 500	70
Coffrages Synergy	Isabelle Côté	Lanaudière	Canada	Architecture, génie, construction	Plus de 500	21
Cook it	Judith Fetzer	Montréal	Canada	Repas prêts-à-cuisiner et prêts-à-manger	Plus de 500	7
Germain Hôtels	Christiane Germain	Montréal	Canada	Tourisme, industrie culturelle, hébergement et service de restauration	Plus de 500	33
Groupe SM Tardif	Geneviève Tardif	Capitale-Nationale		Architecture, génie, construction	201 à 500	42
Les Emballages Carrousel	Brigitte Jalbert	Montréal		Commerce de gros et de détail	201 à 500	50
Ig2	Julie Dubé, Pénélope Fournier, Mireille Côté	Montréal	Canada	Services professionnels (juridique, comptable, immobilier, ressources humaines, communication)	201 à 500	30
LOGISTEC Corporation	Madeleine Paquin	Montréal	Canada États-Unis	Services maritimes et environnementaux	Plus de 500	69
Nationex	Catryn Pinard	Montréal	Canada	Transport et entreposage	Plus de 500	41
ORAM plomberie du bâtiment	Marie-Claude Allaire	Laurentides		Architecture, génie, construction	201 à 500	51
PH technologies	Caroline Dallaire	Chaudière-Appalaches	États-Unis Europe Asie	Autres secteurs manufacturiers (bois, produits métalliques, matériel de transport, caoutchouc-plastique, machinerie et équipements, produits chimiques, etc.)	201 à 500	59

LES GRANDES | PLUS DE 50M\$

ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	AUTRES MARCHÉS	SECTEUR D'ACTIVITÉS	EMPLOYÉS	ANNÉES D'EXISTENCE
Roy.	Julie Roy	Montréal	Canada	Services professionnels (juridique, comptable, immobilier, ressources humaines, communication)	Plus de 500	67
Trudeau	Anne-Marie Trudeau	Montréal	États-Unis Europe	Commerce de gros et de détail	51 à 100	132

#leadership 3.0

Félicitations à Ig2 qui se hisse cette année dans la tranche des grandes entreprises!



« Notre plus grand souhait est que les femmes, par leur leadership inclusif et bienveillant, fassent évoluer le monde des affaires et assurent une croissance durable aux entreprises d'ici. »

— Pénélope Fournier, Ig2 Montréal

ALIMENTS ASTA, NATIONEX, TRUDEAU,
LG2: BIENVENUE A CES GRANDES ENTREPRISES
QUI SE CLASSENT AU SOMMET DU TROISIEME
PALMARES DES ENTREPRISES AU FEMININ.



Caroline Ménard, présidente

À chacune son moment de brio

Brio est fière de contribuer à l'essor de l'économie québécoise et de figurer au palmarès des entreprises au féminin!

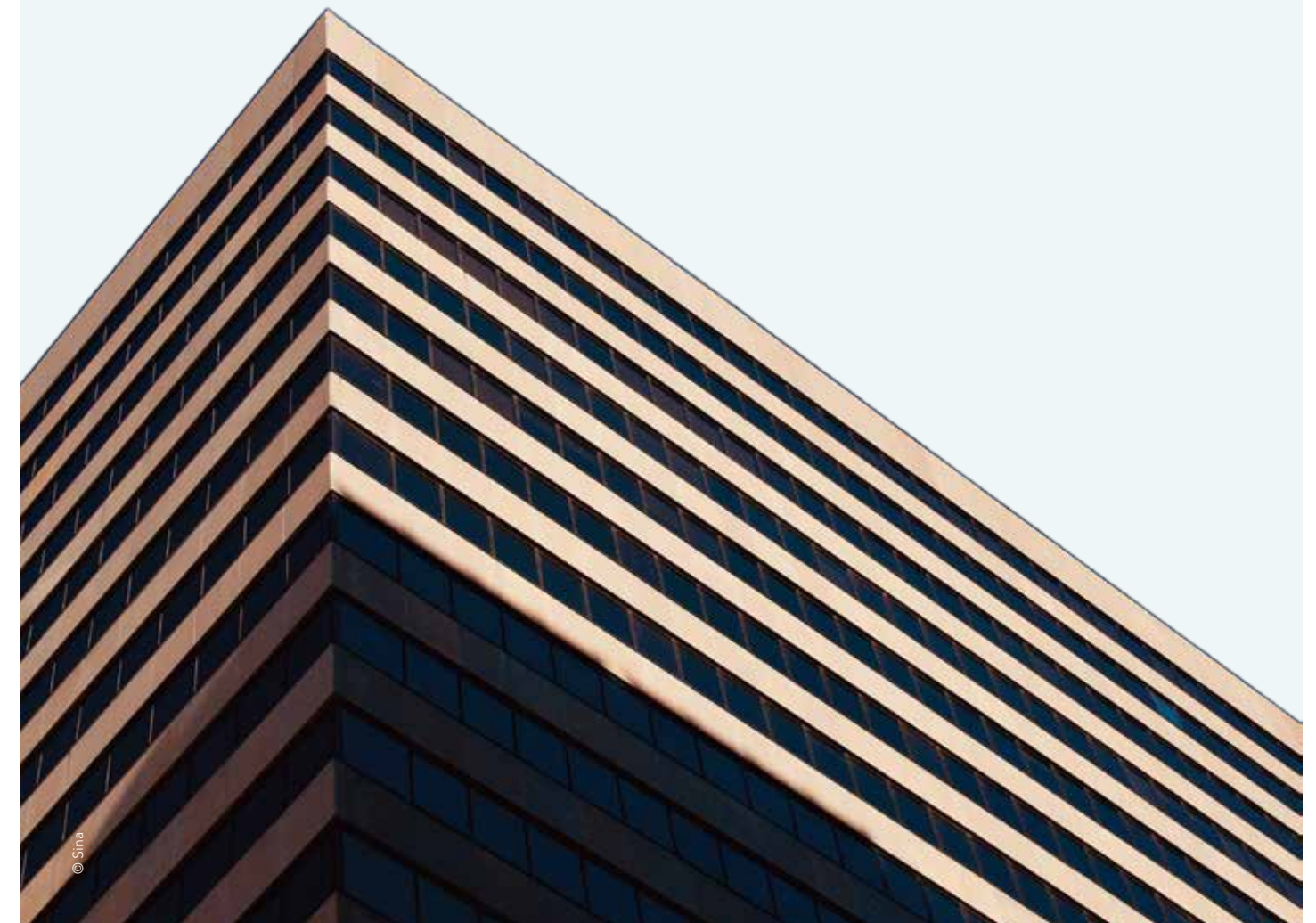
La transformation des organisations passe par celles de ses leaders.

:Brio BOUTIQUE DE
MANAGEMENT

brioconseils.com

LES MOYENNES 10 À 50 MILLIONS \$

Ces entreprises bien établies ont un chiffre d'affaires annuel qui va de 10 à 50 millions de dollars. Elles s'appuient sur les talents de plusieurs dizaines d'employés.



LES MOYENNES | 10 À 50 M\$

ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	AUTRES MARCHÉS	SECTEUR D'ACTIVITÉS	EMPLOYÉS	ANNÉES D'EXISTENCE
Abritek Portes et Fenêtres	Josée Bilodeau	Chaudière-Appalaches		Architecture, génie, construction	101 à 200	34
Airmedic	Sophie Larochelle	Montréal	États-Unis	Sciences de la vie et soins de santé	101 à 200	10
Aliments Morehouse Canada	Karina Massicotte	Montréal	Canada États-Unis Europe Asie Ailleurs dans le monde	Transformation agroalimentaire	21 à 50	21
Baril Manufacturier	Marie-Eve Baril	Mauricie	Canada États-Unis	Autres secteurs manufacturiers (bois, produits métalliques, matériel de transport, caoutchouc-plastique, machinerie et équipements, produits chimiques, etc.)	51 à 100	35
Beauté Star	Marie-Christine Bourdon, Marie-Danielle Bourdon	Laval		Commerce de gros et de détail	201 à 500	43
Boulangerie St-Donat	Marie-Ève St-Amour	Lanaudière		Transformation agroalimentaire	51 à 100	97
Brio	Caroline Ménard	Montréal	Europe	Services professionnels (juridique, comptable, immobilier, ressources humaines, communication)	51 à 100	15
Constructions Bâtiments Québec (BQ)	Johanne Guertin	Montérégie		Architecture, génie, construction	21 à 50	43
Cordé Électrique	Lise Déziel	Estrie		Autres secteurs manufacturiers (bois, produits métalliques, matériel de transport, caoutchouc-plastique, machinerie et équipements, produits chimiques, etc.)	101 à 200	11
Drummondville Volkswagen	Nathalie Boies	Centre-du-Québec		Commerce de gros et de détail	21 à 50	11
EcoloPharm	Sandrine Milante	Montérégie	Canada	Autres secteurs manufacturiers (bois, produits métalliques, matériel de transport, caoutchouc-plastique, machinerie et équipements, produits chimiques, etc.)	21 à 50	12

LES MOYENNES | 10 À 50 M\$

ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	AUTRES MARCHÉS	SECTEUR D'ACTIVITÉS	EMPLOYÉS	ANNÉES D'EXISTENCE
Edgenda	Marie-Pier St-Hilaire	Capitale-Nationale		TIC (services informatiques, logiciels, jeux vidéo, création multimédia, web, etc.)	101 à 200	21
Enveloppe Concept	Zara-Emmanuelle Villani	Montréal		Autres secteurs manufacturiers (bois, produits métalliques, matériel de transport, caoutchouc-plastique, machinerie et équipements, produits chimiques, etc.)	51 à 100	33
Equifruit	Jennie Coleman	Montréal	Canada	Agriculture, activités forestières et minières	1 à 20	15
Équipements récréatifs Jambette	Marie-Noël Grenier	Chaudière-Appalaches	Canada États-Unis	Autres secteurs manufacturiers (bois, produits métalliques, matériel de transport, caoutchouc-plastique, machinerie et équipements, produits chimiques, etc.)	51 à 100	38
Fumoir Grizzly	Laura Boivin	Capitale-Nationale	Canada États-Unis	Transformation agroalimentaire	51 à 100	30
GB Micro	Solange Dugas	Montréal		Commerce de gros et de détail	21 à 50	38
Groupe Cambli	Véronique Tougas	Montérégie		Autres secteurs manufacturiers (bois, produits métalliques, matériel de transport, caoutchouc-plastique, machinerie et équipements, produits chimiques, etc.)	101 à 200	28
Groupe Cinélande	Nick Jolicoeur, Stéphanie Lord	Montréal		Communication	51 à 100	30
Groupe Magnitude	Manon Leclerc	Capitale-Nationale	États-Unis	Imprimerie	51 à 100	32
Groupe MMI	Annie Laplante	Montréal	Canada	Nettoyage commercial	201 à 500	30
Groupe Party Expert	Lynda Bouvier	Laval		Commerce de gros et de détail	201 à 500	17
Groupe Sutton Performer	Linda Mandanici	Montréal		Services professionnels (juridique, comptable, immobilier, ressources humaines, communication)	1 à 20	25
Harmonia Assurance	Annette Dufour	Abitibi-Témiscamingue		Assurances, finances, gestion de sociétés et de portefeuille	51 à 100	28

LES MOYENNES | 10 À 50 M\$

ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	AUTRES MARCHÉS	SECTEUR D'ACTIVITÉS	EMPLOYÉS	ANNÉES D'EXISTENCE
IGA Extra Shawinigan	Séléna Baril	Mauricie		Commerce de gros et de détail	101 à 200	15
ÎLO307	France Régimbal	Montréal	Canada	Distribution de jeux et jouets	1 à 20	26
Karine Joncas Cosmétiques	Karine Joncas	Montréal	États-Unis	Commerce de gros et de détail	21 à 50	20
La Maison Orphée	Elisabeth Bélanger, Elaine Bélanger	Capitale-Nationale	Canada États-Unis Ailleurs dans le monde	Transformation agroalimentaire	21 à 50	38
Labplas	Danielle Lafond	Montréal	Canada États-Unis Europe Amérique latine Asie Ailleurs dans le monde	Sciences de la vie et soins de santé	51 à 100	34
Le Groupe Multi Luminaire	Catherine Patry, Marie-Claude Hinse	Laval	Canada	Commerce de gros et de détail	101 à 200	43
Les industries Cendrex	Francine Pomerleau	Montréal	Canada États-Unis	Autres secteurs manufacturiers (bois, produits métalliques, matériel de transport, caoutchouc-plastique, machinerie et équipements, produits chimiques, etc.)	51 à 100	36
Les Viandes Biologiques de Charlevoix	Natasha McNicoll, Elsa Girard	Capitale-Nationale		Transformation agroalimentaire	21 à 50	21
IG Cloutier	Valérie Rancourt Grenier	Chaudière-Appalaches		Autres secteurs manufacturiers (bois, produits métalliques, matériel de transport, caoutchouc-plastique, machinerie et équipements, produits chimiques, etc.)	101 à 200	40
LOOP Mission	Julie Poitras-Saulnier	Montréal	Canada États-Unis	Transformation agroalimentaire	21 à 50	5
LSR GesDev	Annie Lemieux	Montréal	Canada Europe	Services professionnels (juridique, comptable, immobilier, ressources humaines, communication)	21 à 50	9
MESAR	Hélène Genest	Montréal	Amérique latine	Architecture, génie, construction	101 à 200	40

LES MOYENNES | 10 À 50 M\$

ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	AUTRES MARCHÉS	SECTEUR D'ACTIVITÉS	EMPLOYÉS	ANNÉES D'EXISTENCE
Nubik	Katie Bussièrès	Montréal	États-Unis	TIC (services informatiques, logiciels, jeux vidéo, création multimédia, web, etc.)	101 à 200	18
Oberson	Alexandra Oberson	Laval		Commerce de gros et de détail	101 à 200	58
Plomberie Jubinville	Sandra Jubinville	Montréal		Construction	51 à 100	35
Pneus Ratté	Charlyne Ratté	Capitale-Nationale		Commerce de gros et de détail	201 à 500	87
PRANA Biovegan	Marie-Josée Richer	Montréal		Transformation agroalimentaire	101 à 200	16
Pratico-Pratiques	Caty Bérubé	Capitale-Nationale		Édition	101 à 200	17
Provencher_Roy	Sonia Gagné	Montréal		Architecture, génie, construction	201 à 500	40
Quinco & Cie	Elaine Paquin, Ginette Pouliot	Estrie	Canada États-Unis Europe	Manufacturier de produits de décoration	101 à 200	22
Regitex	Lisa Fecteau	Chaudière-Appalaches	Canada États-Unis Amérique latine	Manufacturier textiles	51 à 100	23
RICARDO Média	Brigitte Coutu	Montréal	Canada	Média et détail	101 à 200	20
Rocartz	Marie-Line Ferland	Montréal		Autres secteurs manufacturiers (bois, produits métalliques, matériel de transport, caoutchouc-plastique, machinerie et équipements, produits chimiques, etc.)	21 à 50	10
Sports DRC	Émilie St-Laurent	Saguenay-Lac-Saint-Jean		Commerce de gros et de détail	21 à 50	48
STGM architectes	Dominique St-Gelais	Capitale-Nationale		Architecture, génie, construction	101 à 200	20
Techno Diesel	Caroline Thuot	Lanaudière		Transport et entreposage	101 à 200	44
Télénet Communications	Annick St-Pierre	Saguenay-Lac-Saint-Jean		TIC (services informatiques, logiciels, jeux vidéo, création multimédia, web, etc.)	21 à 50	5

LES MOYENNES | 10 À 50M\$

ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	AUTRES MARCHÉS	SECTEUR D'ACTIVITÉS	EMPLOYÉS	ANNÉES D'EXISTENCE
Terranova Security	Lise Lapointe	Laval	Canada États-Unis Europe Amérique latine Asie Ailleurs dans le monde	TIC (services informatiques, logiciels, jeux vidéo, création multimédia, web, etc.)	51 à 100	20
Thermovision	Annick Surprenant, Paule Gagnon	Montréal		Autres secteurs manufacturiers (bois, produits métalliques, matériel de transport, caoutchouc-plastique, machinerie et équipements, produits chimiques, etc.)	101 à 200	24
Toitures Couture & Associés	Maryse Couture	Montréal		Architecture, génie, construction	101 à 200	40
Topring	Anne-Catherine Ménard	Estrie		Autres secteurs manufacturiers (bois, produits métalliques, matériel de transport, caoutchouc-plastique, machinerie et équipements, produits chimiques, etc.)	51 à 100	42
Trans-Herb E	Johanne Dion	Montréal		Transformation agroalimentaire	101 à 200	29
Voyages à Rabais	Sylvie Myre	Mauricie		Tourisme, industrie culturelle, hébergement et service de restauration	21 à 50	20

LE PALMARÈS ACCUEILLE CETTE ANNÉE 20 NOUVELLES PME DANS LA TRANCHE DES MOYENNES ENTREPRISES.



#conciliation

Oui, c'est possible: beaucoup de femmes, comme Julie Poitras-Saulnier, se réalisent à la fois dans leur rôle de maman et de cheffe d'entreprise.

« Cette année, j'ai appris à concilier mon rôle d'entrepreneure et de présidente d'entreprise à celui de maman. J'ai appris à allaiter pendant des rencontres avec des banquiers et à changer des couches tout en faisant une présentation devant notre conseil d'administration. J'ai réalisé que le désir de maternité est une réalité qui préoccupe beaucoup de femmes d'affaires. Je souhaite que les femmes réalisent que c'est possible de s'accomplir dans ces deux rôles en même temps et qu'on normalise cette réalité pour qu'elles puissent s'assumer et s'épanouir pleinement. »

— Julie Poitras-Saulnier, Loop Mission



Alexandra à Punta Cana

Avec les restrictions de voyage qui s'assouplissent, l'idée de partir en vacances refait surface. Nous sommes plus que jamais tournés vers l'avenir! C'est le moment de recommencer à rêver, de recommencer à voyager!

Afin d'accompagner les voyageurs québécois dans leur réflexion et surtout de répondre à leurs questions et leurs inquiétudes, nous avons décidé, en septembre dernier, de créer notre propre série Web intitulée Alexandra à Punta Cana.

Chaque jour, il était possible de suivre les aventures de notre collègue Alexandra sur les pages Facebook et Instagram de Voyages à Rabais. Tout

au long de son voyage, Alexandra nous faisait part des mesures sanitaires à respecter à l'aéroport, dans l'avion ainsi qu'à l'hôtel. Les gens avaient également droit à un aperçu du complexe hôtelier, de la plage, des piscines, des activités, des restaurants et des bars. Quotidiennement, elle répondait aux commentaires et aux questions en lien avec son voyage en République dominicaine.

L'immense succès de notre série Web nous a ainsi fait réaliser à quel point l'idée de voyager est de retour dans la tête des gens et que nous devons être là pour bien les informer et les conseiller. Nous entrons dans une nouvelle ère du voyage remplie d'espoir et nous ne pourrions être plus emballés.



Sylvie Myre

Présidente de
Voyages à Rabais

« De plus en plus de femmes prennent leur place en affaires. Elles amènent un angle différent dans la gestion et un côté plus humain. »





RFAQ
ACCÉLÉRER
la relance ▶
des entrepreneures

Accélérer la relance
des entrepreneures

Découvrez
tous les atouts
du programme

Accélérer
la relance des
entrepreneures

- Le programme vous offre la possibilité de vous connecter à de multiples occasions d'affaires totalisant plusieurs millions de \$
- Entrepreneure ou solopreneure, vous serez connectée à des partenaires et des alliés potentiels
- Vous pourrez former des alliances durables et stratégiques
- Vous aurez accès à des appels d'offres ciblés selon votre secteur d'expertise
- Vous serez accompagnée dans l'atteinte de vos objectifs et connectée à une communauté d'entrepreneures comme vous

Faites du RFAQ votre allié dans votre développement des affaires!

Québec

Développement économique Canada
pour les régions du Québec

Desjardins

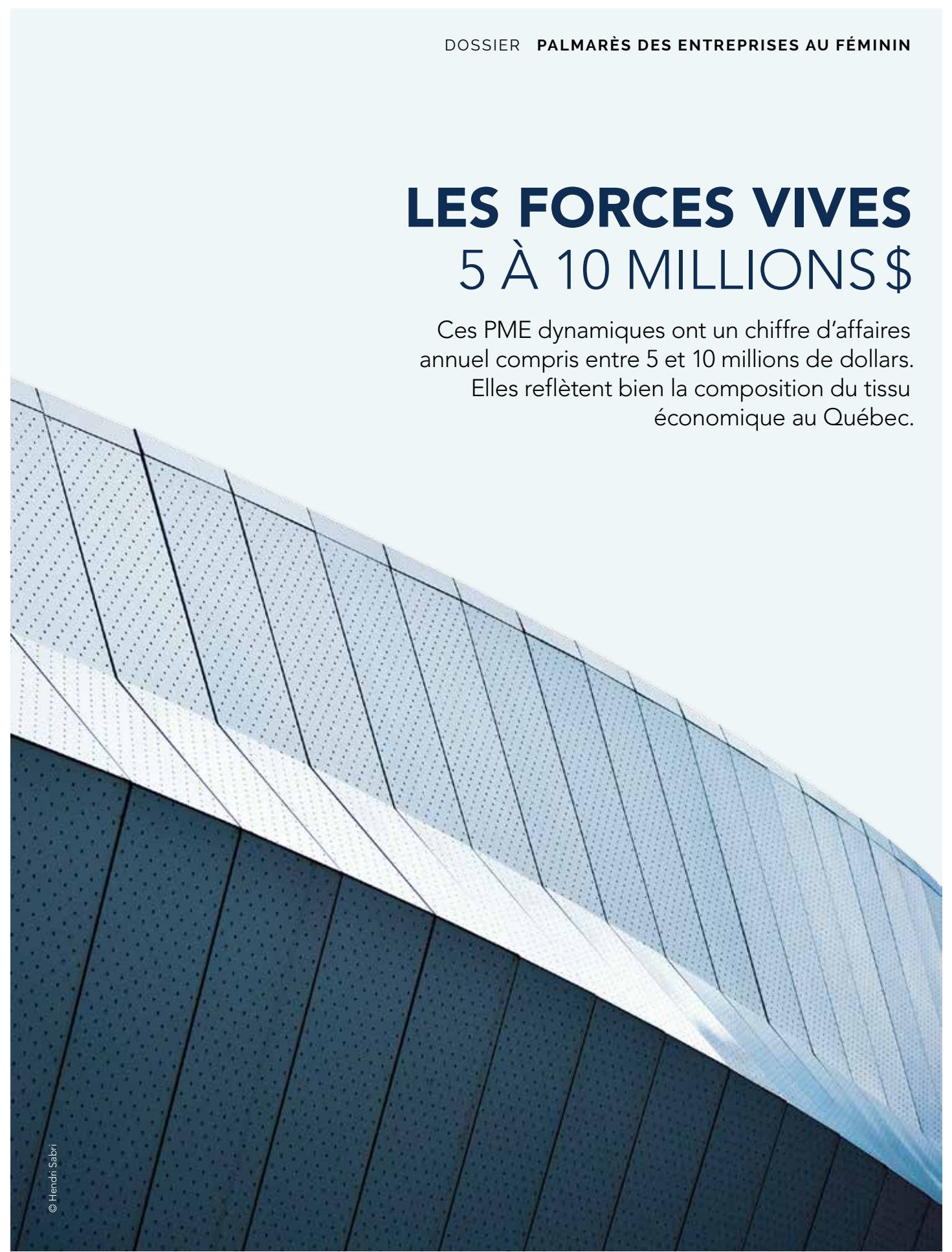
EY

bdc

LES FORCES VIVES

5 À 10 MILLIONS \$

Ces PME dynamiques ont un chiffre d'affaires annuel compris entre 5 et 10 millions de dollars. Elles reflètent bien la composition du tissu économique au Québec.



© Hendr Sabri

LES FORCES VIVES | 5 À 10M\$

ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	AUTRES MARCHÉS	SECTEUR D'ACTIVITÉS	EMPLOYÉS	ANNÉES D'EXISTENCE
Accès Pharma chez Walmart	Kalliopi Athanasoulis	Montréal		Pharmaceutique	21 à 50	27
Alia Conseil	Catherine Privé	Capitale-Nationale		Services professionnels (juridique, comptable, immobilier, ressources humaines, communication)	21 à 50	27
Atelier de Soudure Gilles Roy	Mélanie Roy	Bas-Saint-Laurent		Autres secteurs manufacturiers (bois, produits métalliques, matériel de transport, caoutchouc-plastique, machinerie et équipements, produits chimiques, etc.)	21 à 50	42
Baleco (The Unscented Company)	Anie Rouleau	Montréal	Canada États-Unis Asie	Produits pour la maison et pour le corps	1 à 20	10
Besco	Sylvie Percy	Laval		Distributeur de produits électriques	1 à 20	45
bicom	Marie-Noëlle Hamelin, Vicky Boudreau	Montréal	Canada États-Unis	Services professionnels (juridique, comptable, immobilier, ressources humaines, communication)	21 à 50	15
Bien Chez Soi	Alison Green	Montérégie		Sciences de la vie et soins de santé	Plus de 500	5
Biodextris	Christine Jacques	Laval	Canada États-Unis	Sciences de la vie et soins de santé	21 à 50	6
Bleu Lavande	Nathalie Nasserri	Estrie		Commercialisation	21 à 50	17
Brunet Nancy Martel et Marie-Claude Thivierge	Nancy Martel	Capitale-Nationale		Sciences de la vie et soins de santé	21 à 50	5
CASACOM	Marie-Josée Gagnon	Montréal	Canada	Services professionnels (juridique, comptable, immobilier, ressources humaines, communication)	21 à 50	20
Centre Du Travailleur FH	Mélanie Bélec	Montérégie		Commerce de gros et de détail	1 à 20	20
Chef Brigade	Isabelle Eysseric	Montérégie		Transformation agroalimentaire	21 à 50	12
Delegatus services juridiques	Pascale Pageau	Montréal	Canada États-Unis Europe	Services professionnels (juridique, comptable, immobilier, ressources humaines, communication)	21 à 50	16

LES FORCES VIVES | 5 À 10M\$

ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	AUTRES MARCHÉS	SECTEUR D'ACTIVITÉS	EMPLOYÉS	ANNÉES D'EXISTENCE
Entreprises Maltais	Julie Laberge	Nord-du-Québec		Agriculture, activités forestières et minières	21 à 50	35
fdmt	Karine Gagner	Montérégie	Canada États-Unis Europe	Commerce de gros et de détail	21 à 50	20
Groupe Arhoma	Ariane Beaumont, Marie Beaumont	Montréal		Transformation agroalimentaire	51 à 100	14
Groupe Axiomatech	Josée Dufour	Laval	Canada	Construction et maintenance de bâtiments	1 à 20	14
Guimond Lavallée	Vanessa Guimond, Annie-Claude Courchesne	Montérégie		Services professionnels (juridique, comptable, immobilier, ressources humaines, communication)	51 à 100	30
Int-elle corporation	Mirka Boudreau	Côte-Nord	Canada Amérique latine	Autres secteurs manufacturiers (bois, produits métalliques, matériel de transport, caoutchouc-plastique, machinerie et équipements, produits chimiques, etc.)	51 à 100	4
JOVACO Solutions	Valérie Coutu	Montréal	Canada États-Unis	TIC (services informatiques, logiciels, jeux vidéo, création multimédia, web, etc.)	21 à 50	38
Jus DOSE	Geneviève Brousseau Provencher	Montérégie	Canada	Transformation agroalimentaire	21 à 50	8
Krome Services	Sandrine Tremblay	Montréal		Architecture, génie, construction	1 à 20	5
Lachance Gravel	Annik Lachance-Gravel	Saguenay-Lac-Saint-Jean		Hygiène et salubrité – Service et distribution	101 à 200	7
Les Sœurs en vrac	Natalie Catherine Provost, Claudine Provost, Stéphanie Provost	Montréal		Commerce de gros et de détail	21 à 50	23
Les Transports Maggy Beaudet	Maggy Beaudet	Centre-du-Québec		Concassage de pierre	21 à 50	25
Pamplemousse Productions	France Beaudoin	Montérégie		Production télévision	1 à 20	9
Pharmacie Jennifer Dastous	Jennifer Dastous	Côte-Nord		Sciences de la vie et soins de santé	21 à 50	24

LES FORCES VIVES | 5 À 10M\$

ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	AUTRES MARCHÉS	SECTEUR D'ACTIVITÉS	EMPLOYÉS	ANNÉES D'EXISTENCE
Pharmacies Champagne Ouellet	Stéphanie Ouellet	Capitale-Nationale		Sciences de la vie et soins de santé	21 à 50	35
Pigeon Brands	Élyse Boulet	Montréal	Canada États-Unis Europe Amérique latine Asie	Services professionnels (juridique, comptable, immobilier, ressources humaines, communication)	51 à 100	43
PRISME architecture	Krystel Flamand	Montréal		Architecture, génie, construction	21 à 50	64
Richard & Cie	Nathalie Richard	Capitale-Nationale		Distribution de produits industriels	21 à 50	20
SDK et associés	Hélène Brisebois	Montréal		Architecture, génie, construction	51 à 100	63
Toc Toc Communications	Caroline Désautels	Montréal	Canada États-Unis Europe Ailleurs dans le monde	Sciences de la vie et soins de santé	21 à 50	24
V Kosmetik International (Beauty Products) Corp.	Vickie Joseph	Montréal	Canada États-Unis Ailleurs dans le monde	Commerce de gros et de détail	1 à 20	5
Vigilance Santé	Andrée-Anne Chevalier	Lanaudière	Canada États-Unis	TIC (services informatiques, logiciels, jeux vidéo, création multimédia, web, etc.)	51 à 100	30
Zorah biocosmétiques	Mélissa Harvey	Montréal	Canada États-Unis Europe Asie	Manufacture de biocosmétiques et de distribution	21 à 50	15

LE PALMARÈS ACCUEILLE CETTE ANNÉE UNE DIZAINE DE NOUVELLES PME DANS LA CATÉGORIE DES FORCES VIVES.

#solidarité

Anie Rouleau a fondé Baleco il y a dix ans. Aujourd'hui, les produits de soin pour le corps et la gamme de nettoyants pour la maison sont distribués dans 5 000 points de vente au Canada.



« Je souhaite aux femmes de collaborer davantage entre elles. La force d'une communauté fait toute la différence. »

— Anie Rouleau, Baleco

15 ans de croissance et d'amitié

Entourées d'une formidable équipe, Marie-Noelle Hamelin et moi veillons à la croissance de bicom, une firme de communications/marketing pancanadienne. Souvent soulignée, l'unicité de notre précieux partenariat pique toujours la curiosité.

Au moment où bicom célèbre ses 15 ans, j'ai eu envie de me pencher sur les facteurs derrière le succès de notre duo.

La base

Nos personnalités? Différentes mais complémentaires! Cela dit, nous partageons les mêmes valeurs profondes. Ainsi, l'esprit entrepreneurial, l'innovation, la collaboration, la performance et le plaisir sont nos valeurs d'entreprise et intrinsèquement les nôtres.

Nos forces

Après avoir occupé les mêmes fonctions, nous avons rapidement mis sur nos forces respectives pour déterminer nos responsabilités. À chacune ses « ministères » sur lesquels trancher, mais seulement après s'être consultées. Le mot d'ordre? Confiance; en nos expertises, nos capacités et notre intuition.

La vraie vie

Entrepreneures certes, mais aussi mamans, amoureuses et amies. On s'accompagne, on s'écoute et on se soutient. Une amitié profonde nous lie et on peut compter l'une sur l'autre aux différents épisodes de nos vies. On par-



Vicky Boudreau

Cheffe de la direction et partenaire fondatrice, bicom

tage nos succès, nos peines et nos préoccupations (qui sont rarement les mêmes).

La flamme

On peut facilement se faire emporter par le quotidien. On prend donc le temps de discuter de l'entreprise, mais aussi de faire le point sur nos besoins et attentes respectives. Ces rendez-vous réguliers nous assurent un alignement à tous les niveaux.

Que ce soit l'acquisition d'un immeuble à rénover entièrement pour nos quartiers généraux ou encore un partenariat technologique qui allie programmes de loyauté et marketing d'influence, on continue de créer en s'inspirant et en s'admirant mutuellement.

bicom

De cliente à propriétaire

Après 20 ans dans le milieu de la construction à assurer des postes de gestion de chantiers et de coordination de projet, Julie L'Espérance ne voulait plus gérer les entreprises des autres, elle voulait gérer la sienne. C'est comme ça qu'est né son projet de reprendre l'entreprise Plancher flottant Flor.

FRÉDÉRIK BEAUMIER

Détaillant spécialisé en plancher de qualité supérieure situé à Laval, l'entreprise été fondée il y a plus de 15 ans. Pour la petite histoire, Julie faisait affaire avec l'entreprise qu'elle a rachetée dans le cadre de son emploi antérieur. Les propriétaires, avec qui elle entretenait de très bonnes relations d'affaires, lui ont un jour annoncé leur intention de vendre. « J'ai mijoté là-dessus une nuit; le lendemain matin, j'ai tout de suite manifesté mon intérêt pour la reprendre. J'aimais vraiment cette entreprise », indique-t-elle avec fierté.

De l'intention à l'action

« Je ne savais pas trop par où commencer alors j'ai contacté le Centre de transfert d'entreprise du Québec. Mon conseiller m'a vraiment bien guidée dans cette démarche. Je me rappelle ma première réunion avec l'institution financière pour mon projet d'achat. J'en suis ressortie en disant que je n'avais rien compris », raconte-t-elle avec humour. De plus, un autre candidat était en lice pour reprendre l'entreprise et il avait plus de capital que M^{me} L'Espérance, mais l'expérience et la réputation professionnelle de cette dernière auprès des cédants ont fait le poids.

Un projet qui vient avec des défis

« J'avais gagné la confiance des vendeurs, mais je devais travailler très fort sur mon montage financier. Ça a été mon plus gros défi: j'ai dû investir de gros montants et prendre des risques importants pour mener à terme mon projet », précise-t-elle.



De plus, M^{me} L'Espérance a officiellement acheté son entreprise le 1^{er} mars 2020, soit deux semaines avant le début de la pandémie de la COVID-19. « Disons que l'année qui a suivi n'a pas du tout été comme je l'avais imaginée. C'était le moment parfait pour apprendre à conduire mon "lift" d'entrepôt », indique-t-elle à la blague.

Apprivoiser le rôle de « patronne »

« Un employé ne peut pas rentrer: je le remplace. Un client est mécontent: je suis au front. Nos fournisseurs ne livrent pas à temps: je dois gérer la situation. Les responsabilités augmentent, c'est certain », ajoute-t-elle. Des embûches ou des imprévus peuvent survenir avant, pendant et après le transfert de votre entreprise. L'important, c'est d'être bien préparé, et surtout, d'être bien accompagné.

Le Centre de transfert d'entreprise du Québec (CTEQ) est le chef de file du repreneuriat au Québec. Il a pour mission d'assurer la pérennité des entreprises québécoises en proposant un accompagnement personnalisé et confidentiel tout au long de votre processus d'achat ou de vente d'entreprise.

3^e PALMARÈS DES ENTREPRISES AU FÉMININ

Profils: 10 femmes aux commandes

Vous avez été des centaines à vous rendre sur nos pages Internet pour en savoir plus sur le Palmarès. Cette année encore, les profils des entreprises qui s'illustrent dans les pages reflètent la diversité de notre tissu économique, mais aussi les parcours de femmes qui ont pu mener leurs affaires dans la continuité et la croissance. Gros plans sur dix femmes qui se confient sur la gestion du quotidien de leurs opérations.

DES RENCONTRES DE ELIZABETH CORDEAU RANCOURT ET LARA ÉMOND



BIEN-ÊTRE « Elles prennent soin de nous. »



« Les cosmétiques Karine Joncas sont en tête dans les soins du visage en pharmacie au Québec. »

Karine Joncas

Cosmétiques Karine Joncas

Catégorie : moyennes entreprises

Chiffre d'affaires : entre 10 et 50 millions de dollars

E.C.R.

Comment votre marque se positionne-t-elle face à la concurrence des géants en pharmacie ?

La gamme a été créée par une femme d'ici, pour les femmes d'ici et nous avons toujours vu grand pour la marque. La présence des géants nous amène à nous surpasser. En étant une PME, il est plus facile de nous adapter rapidement et de garder une certaine proximité avec notre clientèle. C'est ce qui nous différencie en regard de l'abondance de l'offre, et c'est sans doute ce qui fait en sorte que la marque est aujourd'hui en tête dans les soins du visage en pharmacie au Québec.

Est-ce un atout d'être une marque locale ?

La clientèle voit sans aucun doute une valeur ajoutée à l'achat local, surtout depuis la pandémie. Le pouvoir décisionnel est ici, des emplois sont créés ici, le marketing est développé ici. Tout ça nous permet d'être à l'écoute de notre clientèle et d'offrir des produits efficaces et de qualité supérieure à un prix très compétitif.

À quels défis avez-vous dû faire face pendant la pandémie ?

La période post-COVID a été un gros défi pour nous. Nous avons été aux prises avec des problèmes d'approvisionnement et de distribution. Cependant, l'innovation étant au cœur de notre mission, nous avons pu réagir rapidement et trouver de nouvelles façons de faire.



« Notre mission n'est pas de vendre du savon, notre mission est sociale et environnementale. »

Anie Rouleau

Baleco (The Unscented Company)

Catégorie : forces vives

Chiffre d'affaires : entre 5 et 10 millions de dollars

E.C.R.

Comment votre marque se distingue-t-elle dans les rayons des détaillants ?

Notre mission n'est pas de vendre du savon, notre mission est sociale et environnementale. Au bout du compte, ce qui nous intéresse, c'est la quantité de bouteilles qui a été sauvée. C'est un élément distinctif parce que les consommateurs ont le désir d'acheter de façon plus responsable. En ce qui a trait à la différenciation de produits, nous sommes très peu à offrir une gamme sans fragrance.

Est-ce que le fait d'être une entreprise locale est un atout ?

84,7% de nos ingrédients proviennent d'un rayon de 500 kilomètres ou moins. Ça nous a beaucoup aidés durant la pandémie puisque nous avons eu très peu de problèmes d'approvisionnement. Cette même période nous a permis d'établir des partenariats avec d'autres entreprises québécoises. En fin de compte, le commerce local contribue à bâtir une économie forte et durable, et c'est tout l'écosystème qui en profite. Nous sommes fiers de faire travailler les gens d'ici.

Quel serait le moment le plus marquant dans la croissance de l'entreprise ?

The Unscented Company (Baleco) a figuré deux années consécutives, en 2020 et 2021, dans le palmarès *Canada's Top Growing Companies*. Je dois aussi dire que le jour où nous avons fait notre entrée dans les *Canadian Tire* fait partie des tournants décisifs de la compagnie.

INTERNATIONAL « Elles exportent. »



« Les employés canadiens bénéficient de conditions de travail favorables. Avec le label "fait au Canada", les acheteurs savent que le produit a été conçu dans le respect des gens qui le fabriquent. »

Karine Gagner

FDMT

Catégorie : forces vives

Chiffre d'affaires : entre 5 et 10 millions de dollars

E.C.R.

Quelles ont été les répercussions de la COVID sur les chaînes d'approvisionnement ?

En janvier 2020, le transport d'un convoyeur coûtait approximativement 3500\$. Trois mois plus tard, la facture s'élevait à 20000\$. Les délais de livraison ont doublé pendant la même période. La situation se stabilise, mais n'est toujours pas rétablie. Il faut donc repenser nos modes de production à long terme de façon à ce que nos articles soient faits, entre autres, avec des matériaux plus accessibles.

Quel est l'atout du label « fait au Canada » ?

La réglementation entourant nos produits est très encadrée puisqu'ils sont destinés aux enfants. En plus d'avoir à respecter des critères de fabrication précis et exigeants, il y a un défi quant aux normes qui diffèrent d'un endroit à l'autre. Le fait que nos produits doivent traverser toutes ces étapes est un gage de qualité en soi. Les employés canadiens bénéficient de conditions de travail favorables. C'est là où le label « fait au Canada » est avantageux. Les acheteurs savent que le produit a été conçu dans le respect des gens qui le fabriquent.

Est-ce que les délégations du Québec à l'étranger aident ?

Elles sont une ressource très utile qu'on gagnerait à utiliser davantage. Les délégués ont une expertise de terrain que nous n'avons pas et leur apport est très précieux, tant pour le développement de partenariats que pour l'aspect social des relations d'affaires.



« L'année 2020 a été l'année de tous les défis. Il y a eu le blocage des voies ferrées, les feux de forêt, et la pandémie. »

Karine Massicotte

Aliments Morehouse

Catégorie : moyennes entreprises

Chiffre d'affaires : entre 10 et 50 millions de dollars

E.C.R.

Est-ce que votre entreprise a été affectée par les pénuries dans les chaînes d'approvisionnement ?

L'année 2020 a été l'année de tous les défis. Nos principales matières premières sont les graines de moutarde et l'huile de canola; toutes deux proviennent de l'Ouest canadien. Il y a eu le blocage des voies ferrées, les feux de forêt et la pandémie. Ces matières n'étaient pratiquement plus disponibles et leur coût a donc explosé. Nous avons été les seuls de notre marché à ne pas afficher de rupture de stock pour nos produits grâce à notre équipe qui entretient d'excellentes relations avec nos fournisseurs.

Est-ce que vous recevez de l'aide des gouvernements pour les exportations ?

Depuis 2018, nous sommes soutenus par le programme SEB, une aide financière provinciale qui est gérée par le Groupe export alimentaire. Ce programme formidable nous donne accès à plusieurs ressources précieuses pour notre développement. Il nous a d'ailleurs permis de faire notre entrée dans tous les Sobeys et Walmart du pays, en plus de nous ouvrir le marché de l'Ouest canadien.

Quel est l'atout du label « fait au Québec/fait au Canada » ?

Le logo Aliments du Québec fonctionne très bien ici, d'autant plus qu'il a récemment été bonifié pour être davantage visible. Mais ce même logo avait une connotation négative à l'extérieur de la province. Nous mettons donc en évidence le label « Made in Canada » et les bénéfices sont très grands.

CONSTRUCTION «Elles bâtissent nos espaces.»



«En architecture, on cherche depuis longtemps à réduire l'empreinte écologique, à diminuer la consommation et à privilégier l'approvisionnement local.»

Sonia Gagné

Provencher_Roy

Catégorie : moyennes entreprises

Chiffre d'affaires : entre 10 et 50 millions de dollars E.C.R.

Quels sont les défis qui viennent avec la pénurie de main-d'œuvre ?

La pénurie de main-d'œuvre sévit partout et nos organisations n'y échappent pas. Il faut être très attractif pour réussir l'embauche de nouvelles ressources et la rétention de personnel. On doit toujours garder en tête l'importance du transfert de connaissances au sein même de la firme pour assurer la qualité des services et maintenir la rigueur dans l'accomplissement des actes professionnels.

Comment faire face aux nouvelles normes environnementales ?

En architecture, il y a plusieurs années que nous avons amorcé la réflexion sur le développement durable et sur la portée du construit dans l'environnement. L'industrie cherche depuis longtemps à réduire son empreinte écologique, à diminuer sa consommation, à s'approvisionner localement. C'est une tendance qui est cependant lente puisque, aux prises avec une industrie et un marché ouverts, c'est encore le plus bas prix qui fait office de règle.

Comment penser l'évolution de nos espaces tout en respectant l'esthétisme des villes ?

C'est d'abord et avant tout une responsabilité qui appartient à tous les intervenants de l'industrie de l'aménagement. En architecture, nous cherchons à adapter chaque projet à son environnement ainsi qu'aux nouvelles façons d'habiter la ville. À cet effet, prenons par exemple la densification, qui est souvent contestée. Pourtant, lorsqu'ils sont bien réfléchis, il est aisé de construire des milieux plus compacts sans pour autant négliger la qualité de nos espaces urbains et de nos places publiques.



«Délais d'approvisionnement et rareté des matériaux: les coûts et les échéanciers des projets sont inévitablement affectés.»

Johanne Guertin

Constructions Bâtiments Québec (BQ)

Catégorie : moyennes entreprises

Chiffre d'affaires : entre 10 et 50 millions de dollars E.C.R.

Quel est le principal effet de l'augmentation du coût des matériaux sur votre entreprise ?

L'augmentation du coût des matériaux oblige une gestion plus serrée des inventaires, d'autant plus que les délais pour obtenir ces matériaux sont beaucoup plus longs qu'auparavant. On a recours à des solutions de remplacement dans le choix des produits et des méthodes de travail pour atténuer la situation. Mais les coûts et les échéanciers des projets sont inévitablement affectés. La situation actuelle exige une excellente collaboration entre tous les intervenants: clients, professionnels, entrepreneurs généraux, sous-traitants et fournisseurs.

L'industrie évolue. Quels sont les changements qui viennent avec les exigences environnementales ?

Nous nous soucions davantage du niveau de contrôle de la poussière et des eaux de ruissellement de surface. Dans une perspective de développement durable, le choix de produits et de matériaux est davantage fait en fonction de l'empreinte environnementale.

Être une femme et travailler dans l'industrie de la construction en 2022, est-ce «original» ?

Il y a 15 ou 20 ans, ce n'était vraiment pas évident. Aujourd'hui, il y a beaucoup plus d'ouverture. Les femmes sont de plus en plus présentes, tant à la direction d'entreprises que sur les chantiers. Il y a évidemment encore beaucoup de chemin à faire, mais on progresse.

COVID «Elles défient les pronostics, vague après vague.»



«Studios de tournage, événementiel repensé et équipes toujours prêtes à se repositionner: les hôtels Germain ont affronté les confinements successifs avec une énergie positive et des nouvelles façons de faire.»

Christiane Germain

Germain Hôtels

Catégorie : grandes entreprises

Chiffre d'affaires : plus de 50 millions de dollars E.C.R.

Comment avez-vous fait face aux contraintes sanitaires ?

Pour nous, les changements n'ont pas été aussi importants qu'ils l'ont été dans d'autres industries. L'entretien ménager et les mesures d'hygiène font partie de nos processus de tous les jours. Certaines procédures ont dû être adaptées, mais il a été assez facile d'intégrer les changements aux tâches sanitaires quotidiennes.

Comment vivez-vous avec la pénurie de main-d'œuvre ?

Dans les derniers mois, nous avons beaucoup entendu dire que l'industrie hôtelière n'allait pas bien, et ce, avec raison. Ça a eu pour effet de dissuader certaines personnes de choisir ce milieu de travail. L'industrie devrait se remettre assez rapidement de cette période difficile. Ironiquement, ce qui risque de ralentir la reprise, c'est entre autres le manque de personnel qui découle de cette réticence à venir travailler dans l'hôtellerie. On y voit une belle occasion d'utiliser notre créativité pour arriver à recruter et à garder le personnel.

Est-ce que vous avez repensé votre présence en ligne ?

L'industrie du tourisme a été une des premières à avoir des plateformes en ligne accessibles à tous. On n'a pas augmenté notre présence sur Internet, mais les clients ont eu tendance à faire davantage affaire avec les hôtels plutôt que de passer par les sites intermédiaires. C'est une excellente nouvelle parce que ces sites nous coûtent très cher. La transaction directe est nettement plus avantageuse pour l'hôtelier.



«On veut faire ressortir la beauté intérieure de chaque femme, car l'amour-propre, c'est fondamental pour l'épanouissement des femmes.»

Vickie Joseph

V Kosmetik

Catégorie : forces vives

Chiffre d'affaires : entre 5 et 10 millions de dollars L.E.

Comment avez-vous décidé de lancer V Kosmetik ?

Après plusieurs années dans la mode, j'ai reçu un appel d'une personnalité qui cherchait des investisseurs et des gestionnaires pour bâtir une ligne cosmétique pour femmes noires. Il n'y avait pratiquement aucune offre pour cette clientèle. Nous avons réalisé que les femmes racisées, latines, asiatiques, ou arabes ne parvenaient pas à trouver les pigments qui conviennent. On s'est lancées dans ce marché, qui représente plusieurs milliards de dollars, avec des produits faits au Canada.

Est-ce que V Kosmetik se limite au maquillage ?

On veut aller au-delà des cosmétiques et de la dimension de la discrimination. On veut faire ressortir la beauté intérieure, car l'amour-propre, c'est fondamental pour l'épanouissement des femmes. Notre mission est à la fois sociale et culturelle. On se bat pour plus de diversité et d'inclusion. Il faut davantage de femmes qui gèrent des entreprises aux chiffres d'affaires à sept chiffres.

Quels sont les effets des derniers mois sur la consommation de produits de beauté ?

Avec des pertes de 70%, nous avons dû transformer notre modèle d'affaires. Nous avons revu la boutique en ligne et opté pour des microfranchises. Ça a permis de contourner les restrictions et contribué à l'autonomie financière de centaines de femmes. Le décès de George Floyd et le mouvement Black Lives Matters ont généré une prise de conscience: plusieurs grands détaillants veulent offrir nos produits. Des initiatives pour encourager les entreprises fondées par des Noirs ont aussi vu le jour. Ces facteurs nous placent dans une phase de croissance.

RELÈVE « Elles reprennent le flambeau. »



« Dans les équipes complémentaires, l'expérience des plus âgés côtoie la fraîcheur de la jeunesse. »

Julie Roy

Services Ménagers Roy

Catégorie : grandes entreprises

Chiffre d'affaires : plus de 50 millions de dollars E.C.R.

Quels sont les défis générationnels au sein de votre entreprise ?

C'est de composer des équipes complémentaires dans lesquelles l'expérience des plus âgés côtoie la fraîcheur de la jeunesse. Comme organisation, nous devons aussi nous assurer que les outils technologiques soient au cœur de notre transformation puisqu'ils vont permettre la flexibilité nécessaire pour offrir l'équilibre de vie recherché par la nouvelle génération.

Comment avez-vous modernisé les façons de faire ?

Nous avons développé des relations de proximité avec certains fournisseurs et avec une entreprise australienne similaire à la nôtre. Ça nous permet d'être au fait des récentes innovations et des meilleures pratiques de l'industrie. On a aussi formé un comité Innovation et R&D et rajeuni le comité de direction. Ces actions nous permettent d'améliorer nos façons de faire dans une perspective de modernisation.

Est-ce que vous souhaitez transmettre l'entreprise à votre famille ?

Ma vice-présidente communications et marketing vous répondrait qu'elle et son équipe travaillent quotidiennement pour développer le facteur *coolness* de l'entreprise afin que mes enfants aient envie de reprendre le flambeau ! En réalité, ils auront amplement le choix, comme je l'ai aussi eu, de reprendre ou non l'entreprise familiale. Il n'y a aucune urgence. L'objectif est surtout que Services Ménagers Roy demeure une entreprise québécoise.



« La résilience et le réseau sont des atouts indéniables en entrepreneuriat. Ça nous a aidés à traverser les défis. »

Zara-Emmanuelle Villani

Enveloppe Concept

Catégorie : moyennes entreprises

Chiffre d'affaires : entre 10 et 50 millions de dollars L.E.

Concilier travail et famille n'est pas toujours facile. Comment trouver le juste équilibre ?

Ma famille et moi, on est très proches et on partage les mêmes valeurs. Si je voulais amener l'entreprise à un autre niveau et en prendre la tête, il fallait investir plus que 40 heures par semaine. Je veux aussi avoir une certification d'entreprise à propriété féminine pour marquer la transition de l'entreprise entre mon père et moi.

Quel a été l'effet de la crise sanitaire sur l'entreprise ?

Je pourrais écrire un livre ! Les ventes ont connu une croissance exceptionnelle. Comme on s'adresse aux institutions financières et aux différents paliers de gouvernements, nous n'avons pas perdu de clients. Au contraire, comme les gens étaient en télétravail, les compagnies ont augmenté les envois postaux. Cette croissance nous a poussés à investir pour automatiser une partie de notre production. Ça a dynamisé l'équipe. On a fait face aux problèmes d'approvisionnement. La résilience et le réseau sont des atouts indéniables en entrepreneuriat. Ça nous a aidés à traverser ces défis.

Est-ce important pour vous de conserver l'actionariat de l'entreprise au Québec ?

Oui. Mais les lois fiscales rendent ça difficile. Si un-e entrepreneur-e souhaite vendre son entreprise à un membre de sa famille, il n'a pas droit à l'exemption au gain en capital alors que s'il vend à un étranger, il paie moins d'impôts. L'entreprise, c'est souvent le fonds de pension des entrepreneurs. Cette décision devient rapidement complexe. Récemment, Québec a décidé de changer les choses. Si le fédéral emboîte le pas, le paysage entrepreneurial va s'améliorer.

Le g e r

LA PLUS GRANDE FIRME DE SONDAGE,
DE RECHERCHE MARKETING ET ANALYTIQUE
À PROPRIÉTÉ CANADIENNE.

LEGER360.COM

3^e PALMARÈS DES ENTREPRISES AU FÉMININ

Étoiles montantes



Pôle position

Se lancer à son compte, c'est parfois démarrer avec rien, ou repartir à zéro. Pour Madeleine et Maxime, c'est choisir de se donner toutes les chances de réussir à partir d'un idéal qui comble les aspirations de notre époque. Les vêtements éthiques de ce label qui a le vent dans les voiles sont faits au Québec avec cœur et responsabilité environnementale.

« Nous sommes tellement fières. Rose Buddha, c'est une communauté, une grande famille mobilisée autour d'une même mission : créer des vêtements dans le respect de l'environnement et des gens, du fil au produit fini. »

— Maxime et Madeleine, Rose Buddha

Comme chaque année, pour cette troisième édition, le Palmarès s'intéresse à des entreprises de femmes dont le chiffre d'affaires annuel est supérieur ou égal à 5 millions de dollars. Nous analysons aussi les données d'entreprises dont le chiffre d'affaires est inférieur à ce montant pour les catégories « Étoiles montantes ».

Des dizaines d'entrepreneures se font connaître dans les pages du Palmarès de Premières en affaires. Nous avons choisi de faire la lumière sur 55 étoiles montantes qui ne se qualifient pas dans les tranches de revenus de la liste de cette troisième édition, mais qui continuent de grandir, et qui sont promises à une pérennité certaine.



Un grand rêve

On se réjouit de trouver les produits Madame Labriski dans les épiceries. Ces collations à base de dattes goûtent l'énergie positive de cette femme dont la bonne humeur est contagieuse.

« En devenant entrepreneure, j'ai fait le choix conscient de ne pas rêver ma vie, mais de faire de ma vie un grand rêve. Je souhaite que les femmes osent plonger à vive allure dans leurs rêves les plus fous. L'entrepreneuriat n'est pas un choix toujours facile, mais il est des plus gratifiants. Je souhaite que nos jeunes filles, les femmes en affaires de demain, s'inspirent des modèles d'aujourd'hui. Je souhaite que la société exige que les multinationales offrent des contrats autant aux femmes qu'aux hommes en affaires. J'espère que mon entreprise donnera le goût, à d'autres femmes et jeunes filles d'oser rêver grand et, surtout, d'aller au bout de leur vision. Vive les femmes en affaires. Vive l'audace et vive l'épanouissement ! »

— Mériane Labrie, Madame Labriski



Longue vie à OPC Événements!

La firme OPC Événements rythme les congrès de la province depuis plus de vingt ans. Webdiffusion, réunion hybrides..., les affaires se sont décuplées ces dernières années grâce à l'agilité d'une équipe qui n'en est pas à ses premiers défis. Place à la relève : Marilynne Dubois a repris l'entreprise de son père avec Maritchou Plamondon à l'automne dernier. Une entreprise qui devient donc 100% féminine. Longue vie à OPC Événements!

« Je souhaite que le rayonnement des femmes en affaires continue d'être mis de l'avant. Je souhaite aussi que les femmes trouvent leur place avec assurance. Que leur vision et leur ambition soient à la hauteur de leurs espoirs les plus grands. »

— Maritchou Plamondon, OPC Événements

LES ÉTOILES MONTANTES | 1 À 5 M\$

ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	AUTRES MARCHÉS	SECTEUR D'ACTIVITÉS	ANNÉES EMPLOYÉS D'EXISTENCE	
Agence Canidé	Anne-Marie Caron, Rachel Desbiens-Després	Montréal		Services professionnels (juridique, comptable, immobilier, ressources humaines, communication)	21 à 50	6
Anatis Bioprotection	Silvia Todorova	Laval	Canada États-Unis	Agriculture, activités forestières et minières	21 à 50	15
Aptitude Ergo	Sylvie Marchand	Laval	Canada	Sciences de la vie et soins de santé	21 à 50	5
Béké-bobo	Maggy-Nadyne Lamarche	Montréal		Autres secteurs manufacturiers (bois, produits métalliques, matériel de transport, caoutchouc-plastique, machinerie et équipements, produits chimiques, etc.)	1 à 20	15
BIP Recherche	Lucie Leclerc	Montréal		Services professionnels (juridique, comptable, immobilier, ressources humaines, communication)	51 à 100	33
Bradörf & Origina	Sylvie Adam	Centre-du-Québec	Canada	Commerce de gros et de détail	1 à 20	7
Cardio Plein Air	Danielle Danault	Montréal		Activité physique	1 à 20	21
Carrément Tarte	Katell Burot	Montréal		Transformation agroalimentaire	21 à 50	6
Centre médical Talin	Linda Jurick	Montréal		Sciences de la vie et soins de santé	1 à 20	9
Crinar	Sergine Lecuyer, Marco Lapointe	Chaudière-Appalaches	Canada	Autres secteurs manufacturiers (bois, produits métalliques, matériel de transport, caoutchouc-plastique, machinerie et équipements, produits chimiques, etc.)	1 à 20	35
Cycle environnement	Marlène Hutchinson	Laurentides	Canada États-Unis	Services professionnels (juridique, comptable, immobilier, ressources humaines, communication)	1 à 20	16
dada	Manon Goudreault, Andréanne Isabelle Poitras	Montréal		Services professionnels (juridique, comptable, immobilier, ressources humaines, communication)	21 à 50	11

LES ÉTOILES MONTANTES | 1 À 5 M\$

ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	AUTRES MARCHÉS	SECTEUR D'ACTIVITÉS	ANNÉES EMPLOYÉS D'EXISTENCE	
Daily tous les jours	Melissa Mongiat, Mouna Andraos	Montréal	Canada États-Unis Europe Asie Ailleurs dans le monde	Tourisme, industrie culturelle, hébergement et service de restauration	21 à 50	11
Défi-Évasion	Véronique Girard, Dave Welsh	Capitale-Nationale		Divertissement	21 à 50	6
DELAN	Anne-Marie Deslauriers, Stéphany Desmarais,	Montréal		Services professionnels (juridique, comptable, immobilier, ressources humaines, communication)	1 à 20	24
Dépanneur Au Petit Castor	Véronique Marseille, Dave Robert	Abitibi-Témiscamingue		Commerce de gros et de détail	1 à 20	15
Dumais Sauvageau Garon	Annabelle Dumais, Noémie Sauvageau	Bas-Saint-Laurent		Assurances, finances, gestion de sociétés et de portefeuille	1 à 20	1
e-180	Christine Renaud, Alexandre Spaeth, Sylvain Leclair	Montréal	Canada États-Unis Europe Amérique latine Asie Ailleurs dans le monde	TIC (services informatiques, logiciels, jeux vidéo, création multimédia, web, etc.)	21 à 50	10
Groupe Conseil SCT	Guylaine Caux, Daniel Bissonnette	Montréal	Canada Europe	Architecture, génie, construction	51 à 100	11
Groupe Ergo Ressources	Magalie Rinfret, Émilie Bacquet	Montréal		Sciences de la vie et soins de santé	21 à 50	24
Hôpital vétérinaire Le Gardeur	Evelyne Joubert, Lucie Hénault	Montréal		Sciences de la vie et soins de santé	21 à 50	33
Hydro Culture	Lysa Macri	Montréal		Agriculture, activités forestières et minières	1 à 20	39
Imbritech Industries	Susy Imbriglio, Cathy Imbriglio	Laval		Manufacturier - Atelier d'usinage	1 à 20	12
Intel:Talent Canada	Brigitte Simard	Montréal		Services professionnels (juridique, comptable, immobilier, ressources humaines, communication)	1 à 20	3
Isabelle Huot Docteure en nutrition	Isabelle Huot	Montréal		Transformation agroalimentaire	1 à 20	10

LES ÉTOILES MONTANTES | 1 À 5 M\$

ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	AUTRES MARCHÉS	SECTEUR D'ACTIVITÉS	ANNÉES EMPLOYÉS D'EXISTENCE	
kotmo	Céline Juppeau, Cindy Couture	Montréal		Autres secteurs manufacturiers (bois, produits métalliques, matériel de transport, caoutchouc-plastique, machinerie et équipements, produits chimiques, etc.)	1 à 20	7
La maison fauve	Catherine Simard	Montréal	Canada États-Unis Europe	Tourisme, industrie culturelle, hébergement et service de restauration	1 à 20	3
La tête chercheuse	Annie Bissonnette, Elisabeth Starenkyj	Montréal		Services professionnels (juridique, comptable, immobilier, ressources humaines, communication)	1 à 20	24
Le-Cours	Lise Lecours	Montréal		TIC (services informatiques, logiciels, jeux vidéo, création multimédia, web, etc.)	1 à 20	14
Les aliments Kim Lam	Thien-Kim Lam	Montréal		Transformation agroalimentaire	1 à 20	8
Lx Sim	Geneviève Dutil	Montréal	États-Unis Europe	Architecture, génie, construction	1 à 20	11
Madame Labriski	Mérianne Labrie	Capitale-Nationale	Canada Europe	Agroalimentaire, bien-être, motivation et saines habitudes de vie	1 à 20	4
Mediaclip	Marion Duchesne, Catherine Duchesne	Montréal	Canada États-Unis Europe Amérique latine Asie Ailleurs dans le monde	TIC (services informatiques, logiciels, jeux vidéo, création multimédia, web, etc.)	21 à 50	14
Mme L'Ovary	Érica Lebrun-Gauvin, Olivia Elting	Montréal	Canada Europe	Commerce de gros et de détail	1 à 20	4
Naturmania	Stéphanie Bernadet	Capitale-Nationale	Asie	Commerce de gros et de détail	1 à 20	28
Niché	Andréanne Mathieu	Montréal		Services professionnels (juridique, comptable, immobilier, ressources humaines, communication)	1 à 20	8
OPC Événements	Maritchou Plamondon, Marilyne Dubois	Montréal	Canada États-Unis Europe	Tourisme, industrie culturelle, hébergement et service de restauration	1 à 20	20

LES ÉTOILES MONTANTES | 1 À 5 M\$

ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	AUTRES MARCHÉS	SECTEUR D'ACTIVITÉS	ANNÉES EMPLOYÉS D'EXISTENCE	
Pic & Pac Distributions	Johanne Bernard	Centre-du-Québec		Autres secteurs manufacturiers (bois, produits métalliques, matériel de transport, caoutchouc-plastique, machinerie et équipements, produits chimiques, etc.)	21 à 50	8
PMT	Isabelle Gratton	Montréal		Tourisme, industrie culturelle, hébergement et service de restauration	21 à 50	40
Portes et Fenêtres Verchères	Stéphanie Gingras, Simon Thibodeau	Montréal		Architecture, génie, construction	1 à 20	12
ProScène Dauphinois	Marguerite Dauphinois, Annie Dauphinois	Montréal	Canada	Commerce de gros et de détail	21 à 50	40
PUBLITECH	Hélène Héroux	Montréal	Canada États-Unis	TIC (services informatiques, logiciels, jeux vidéo, création multimédia, web, etc.)	21 à 50	25
Réseau d'Annie	Annie Boilard	Montréal	Canada États-Unis	Services professionnels (juridique, comptable, immobilier, ressources humaines, communication)	1 à 20	Je préfère ne pas répondre
RoadLoft	Laurence Dufour	Capitale-Nationale	Canada États-Unis	Autres secteurs manufacturiers (bois, produits métalliques, matériel de transport, caoutchouc-plastique, machinerie et équipements, produits chimiques, etc.)	21 à 50	3
Rose Buddha	Madeleine Arcand, Maxime Morin	Laurentides		Manufacture de vêtements écoresponsables	1 à 20	5
Rouge marketing & communications	Dominique Laverdure	Laurentides	Europe	Services professionnels (juridique, comptable, immobilier, ressources humaines, communication)	21 à 50	17
Salon Deauville	Claudia Iacono	Montréal		Salon de beauté	51 à 100	15
Serres Dame Nature	Rébéca Rouleau	Saguenay-Lac-Saint-Jean		Agriculture, activités forestières et minières	21 à 50	45
Services Art Solution	Chloé Daneau	Laval	Canada États-Unis Europe	Transport et entreposage	21 à 50	68

LES ÉTOILES MONTANTES | 1 À 5 M\$

ENTREPRISES	ENTREPRENEURES	SIÈGE SOCIAL	AUTRES MARCHÉS	SECTEUR D'ACTIVITÉS	EMPLOYÉS	ANNÉES D'EXISTENCE
SGM	Sonia Gagnon	Montréal		Services professionnels (juridique, comptable, immobilier, ressources humaines, communication)	21 à 50	19
Sheltec		Laval		Autres secteurs manufacturiers (bois, produits métalliques, matériel de transport, caoutchouc-plastique, machinerie et équipements, produits chimiques, etc.)	1 à 20	40
Sobezone	Geneviève Éthier	Montréal	Canada États-Unis Europe	Commerce de gros et de détail	1 à 20	8
Sporthèque de Hull	Elaine Dupras, Pierre Mousseau	Outaouais		Loisirs et sports	101 à 200	40
Terre à soi	Annie Martel	Montréal		Commerce de gros et de détail	21 à 50	12
Vertima	Josée Lupien, Jean DesRosiers	Capitale-Nationale	Canada	Professionnels en environnement	21 à 50	13

FAITS SAILLANTS

Autres marchés
23% des étoiles montantes font affaire à l'extérieur du Québec.

Relève
33% des étoiles montantes sont issues de la relève.

Équipes
53% des étoiles montantes fonctionnent avec des équipes de moins de 20 employés.

Services

Juridique, comptable, immobilier, ressources humaines, communication: 20% des étoiles montantes sont actives dans le secteur des services professionnels.

Pour vos galas,
congrès ou événements
reconnaissance

Pour vos événements
présentiels, virtuels
ou hybrides

Pour un service
de consultation ou un
forfait clé en main

Maintenant une agence
événementielle à propriété
100% féminine

Centré sur l'humain tout, notre équipe a les moyens de vos ambitions
Contactez-nous pour votre projet | info@opcevenements.com
514-285-1922 poste 11 | opcevenements.com

OPC
L'EXPÉRIENCE
CRÉE L'ÉVÉNEMENT

FEMMES ET SCIENCES AUJOURD'HUI

RÉALITÉS ET NUANCES

**« MOINS DE 10%
DE FEMMES CRÉENT
LEUR ENTREPRISE
EN INTELLIGENCE
ARTIFICIELLE. »**

La présence de femmes dans les secteurs scientifiques demeure minoritaire. Cette situation est nuancée et une évolution se dessine depuis quelques années. Voici les analyses de Nathalie de Marcellis-Warin, professeure de mathématiques et de génie industriel à Polytechnique Montréal et présidente-directrice générale du CIRANO, et d'Isabelle Marcotte, professeure de chimie et vice-doyenne à la recherche à l'UQAM.

SÉBASTIEN BOUTONNET

UNE SITUATION ENCORE INÉGALITAIRE MAIS CONTRASTÉE

L'analyse du pourcentage de femmes présentes en tant qu'étudiantes dans les départements universitaires scientifiques démontre que l'état actuel ne se résumerait pas à une dichotomie simpliste, mais plutôt à des contrastes selon les disciplines. Ainsi, Isabelle Marcotte, professeure de chimie et vice-doyenne à la recherche à l'UQAM, nous apprend qu'en biochimie, à la maîtrise, il y a près de 75% de femmes, et qu'au doctorat, on se situe entre 50 et 60%. Mais en mathématiques, à la maîtrise, il y a environ 40% de femmes, et au doctorat, entre 20 et 30%. Dans un secteur comme l'informatique, la maîtrise et le doctorat comptent seulement 20% de femmes.

Nathalie de Marcellis-Warin, professeure de mathématiques et de génie industriel à Polytechnique Montréal, et présidente-directrice générale du Centre interuniversitaire de recherche en analyse des organisations (CIRANO), confirme ces disparités : 30% des diplômés de Polytechnique Montréal sont des femmes. Cependant, d'une part, plus on monte dans les niveaux d'études, moins il y a de femmes étudiantes, et d'autre part, si des départements comme le génie biomédical atteignent largement la parité, dans d'autres, comme le génie industriel, l'informatique, les mathématiques, c'est un tout autre portrait qui se dessine.

Ce portrait statistique à l'échelle des étudiantes se retrouve chez les professeures et les professionnelles de ces secteurs. Ainsi, moins de 10% de femmes créent leur entreprise en intelligence artificielle (IA).

Une situation préoccupante, selon Nathalie de Marcellis-Warin, dans la mesure où les programmeurs en intelligence artificielle introduisent des idées préconçues inconscientes dans les algorithmes mêmes, des algorithmes pensés d'un point de vue masculin.



Nathalie de Marcellis-Warin, professeure de mathématiques et de génie industriel à Polytechnique Montréal



Isabelle Marcotte, professeure de chimie et vice-doyenne à la recherche à l'UQAM

RÉDUIRE LES INÉGALITÉS

Pourquoi ces inégalités en science malgré la progression des femmes dans la société et dans l'économie au cours des dernières années ? Pour Isabelle Marcotte, le déficit de modèle parmi les professeurs dans les secteurs où les femmes sont sous-représentées envoie un signal non verbal aux femmes qu'elles ne seraient pas nécessairement les bienvenues ou que les disciplines en question ne seraient pas faites pour elles.

La conciliation de la vie de famille et de la maternité avec une carrière universitaire professorale peut être également un frein important. Le doctorat et le postdoctorat, deux atouts nécessaires à une carrière universitaire, se prolongent sur de nombreuses années si l'étudiante a eu des enfants entre-temps.

Pour Nathalie de Marcellis-Warin, les hommes et les femmes ne sont pas égaux en matière d'apprentissage, ce qui explique, en partie, le décrochage scolaire plus important pour les garçons au secondaire. Beaucoup de

femmes cherchent à avoir une portée sociétale forte. Elles ne conçoivent pas nécessairement cette possibilité d'influencer l'évolution de la société dans les disciplines et métiers liés à l'IA, l'informatique ou les mathématiques.

L'UQAM vient de mettre en place plusieurs bourses pour changer la situation et réduire les inégalités : Bourse Ambition, Bourse Persévérance, Bourse Leadership, sont autant de programmes pour encourager les femmes à poursuivre leurs études dans les secteurs où elles sont encore trop absentes. Mais la discrimination positive ne fait pas l'unanimité.

Dès l'école primaire, l'éducation numérique pour tous les élèves est cruciale. Impossible aujourd'hui de faire l'impasse sur cette sensibilisation à l'impact sociétal, environnemental, de l'IA, de l'informatique ou des mathématiques. Certaines l'ont déjà compris, et c'est tant mieux. •



3

FEMMES ET SCIENCES

Trois questions à Rebecca McKillican, cheffe de la direction chez McKesson Canada

SÉBASTIEN BOUTONNET

Est-ce que McKesson s'engage à promouvoir la présence des femmes dans l'industrie pharmaceutique et du secteur de la santé ?

Tout à fait. Notre réseau est notre ressource la plus fondamentale. Grâce à notre programme de mentorat, nos membres créent des relations durables avec des pairs et des dirigeantes qui deviennent des mentors. On veut que ces alliés donnent leur avis sur la manière dont ils ont réussi dans leur propre carrière, et sur les limites qu'ils ont repoussées pour servir d'exemple dans tout notre secteur d'activités.

Que faut-il faire pour optimiser la présence des femmes dans le secteur des sciences ?

Il faut éliminer les obstacles qui ont tendance à entraver le parcours professionnel des femmes. Ça commence dès le plus jeune âge. Ainsi, ma propre fille de 9 ans apprend déjà à coder. En prenant du recul en tant que société, je crois que nous devons continuellement travailler pour permettre aux hommes et aux femmes de s'épanouir pleinement au travail. Pour ce faire, il faut aider les deux sexes à participer de façon égale aux tâches à la maison et à s'épanouir au travail. Il faut préconiser des politiques progressistes, comme l'amélioration des congés parentaux et des services de garde d'enfants. Le Québec est un exemple à suivre en la matière. •

« IL FAUT PRÉCONISER DES POLITIQUES PROGRESSISTES, COMME L'AMÉLIORATION DES CONGÉS PARENTAUX ET DES SERVICES DE GARDE D'ENFANTS. LE QUÉBEC EST UN EXEMPLE À SUIVRE EN LA MATIÈRE. »

« MA FILLE DE 9 ANS APPREND DÉJÀ À CODER. »

McKesson Canada a reçu la certification Parité de la gouvernance au féminin en 2017. Quel rôle jouent les femmes chez McKesson dans les services scientifiques de l'entreprise ?

Un rôle significatif. McKesson encourage spécifiquement les femmes propriétaires de pharmacies, car il y a beaucoup de femmes dans ce secteur, mais une minorité parmi les propriétaires. La COVID a fait ressortir la nécessité d'augmenter la flexibilité au travail, pour permettre aux femmes de mieux concilier vie de famille et carrière. Nous avons créé au sein de McKesson un groupe axé sur les femmes, qui se nomme OWN IT, acronyme pour *Outstanding Women Networking, Inspiring and Taking Charge*. Cela reflète bien nos engagements en ce sens. Nous favorisons la création et le développement de réseaux pour les femmes à tous les niveaux de l'entreprise grâce à notre programme de mentorat et à divers événements de réseautage. McKesson doit représenter un lieu de travail inclusif pour toutes les femmes.



bioretinol
PURE ARGAN

NOUVELLE
CRÈME INTENSIVE
ANTI-TACHES NUIT

TRIPLE EFFICACITÉ!



1%
PHYTO-
RETINOL



Vous avez |
Taches brunes, teint terne, rides et ridules, manque d'élasticité

Vous voulez |
Bioretinol crème intensive anti-taches nuit

Possède une des plus hautes concentrations en rétinol végétal du marché!

www.zorah.ca

Zorah biocosmétiques Zorahbiocosmetiques

MÉDIAS : LES CALCULS DE PORTÉES ET D'AUDITOIRES SONT-ILS FIABLES ?

Quelle est la portée réelle ou relative des calculs de portées et d'auditoires, de tirages ou autres mesures dans le paysage médiatique en 2021 ? Vaste question qui demande toute notre attention.

PATRICK WHITE



Qui ne se souvient pas des cotes d'écoute BBM pour les stations de radio ? Ou des sondages de tirages ABC des journaux ? On a souvent l'impression que tout le monde est numéro 1 en fait. Et c'est embarrassant. Bien des médias ne font plus d'ailleurs écho à ces informations, qui peuvent être interprétées à l'infini.

Aujourd'hui, pour les journaux par exemple, on se fie davantage aux sondages Vividata, qui calculent les lecteurs numériques et papier des médias. Mais il reste de moins en moins de journaux papier (*Le Devoir*, *Coops de l'info* les samedis, *The Montreal Gazette*, *Métro* et *24 Heures*). À ma connaissance, Vividata ne comptabilise pas les abonnés payants ou non de ces médias numériques ni la portée des journaux dans les médias sociaux. On ne calcule que les visiteurs uniques par mois des sites et les lecteurs des éditions papier. Or ce qu'il faut calculer le plus précisément est l'engagement (temps de lecture des articles et usagers actifs quotidiens). Vividata brosse aussi des portraits de la consommation des médias par les Canadiens.

Du côté des stations de radio et de télévision, on se fie aux données de Numeris au Québec. Les données sont fiables, mais elles sont tellement segmentées que chaque station de radio peut se déclarer numéro 1 dans un segment précis (femmes, 35-44 ans,

« Il faut rester branchés, car l'industrie évolue à la vitesse du son. »

marché local de Québec, augmentation depuis un an, etc.). Pour les radios, il est quasi impossible de rédiger un portrait fidèle dans un article de presse puisque les données sont interprétées de bien des façons. Et, selon moi, la consommation des contenus audio sur les plateformes (OHdio, Cogeco Media, Spotify, Apple, Stitcher, Soundcloud, Google, radios numériques, etc.) va rendre de plus en plus difficiles ces calculs.

À la télévision, les données de Numeris sont décortiquées avec brio par les journalistes Richard Therrien et Hugo Dumas. Il y avait aussi jusqu'à récemment un délai avec les données provenant des enregistrements

et des plateformes (Tou.tv, illico, etc.) et l'on avait peu ou pas de données sur le succès des émissions sur Crave, Netflix, Facebook Live, Instagram TV ou autres. Les nouvelles données de vidéo multiplateformes de Numeris ont été ajoutées le 24 novembre 2021 aux cotes d'écoute actuelles. Ces chiffres donneront une idée plus fidèle de l'auditoire à l'écoute.

Quand il s'agit de mesurer la portée, il faut analyser les statistiques des sites numériques de nos médias et de leurs comptes dans les médias sociaux, avec des outils comme comScore (un peu dépassé déjà) et d'autres comme Parse.ly, CrowdTangle, Hootsuite, Google Analytics, Chartbeat et NewsWhip.

Pour surveiller Twitter, le meilleur outil est, de loin, Dataminr (pour être alerté des dernières nouvelles) ou encore TweetDeck (pour la diffusion). Variety développe aussi un outil avec Twitter pour suivre les émissions de télé virales.

En matière d'outils, ce ne sont pas les choix qui manquent; il faut rester branchés, car l'industrie évolue à la vitesse du son. •

Patrick White est professeur de journalisme, École des médias, UQAM

Les femmes ont le pouvoir de rendre l'IA et l'analytique des données plus responsables

L'intelligence artificielle (IA) est en voie de transformer et de refaçonner le monde à un rythme sans précédent, alimenté par l'inexorable abondance de données, la disponibilité d'imposantes ressources informatiques et le développement d'algorithmes analytiques avancés.

matière de systèmes d'IA – comme la robustesse, la fiabilité, la sécurité, l'imputabilité, l'inclusion, le caractère juste et impartial, la transparence, l'explicabilité, l'interprétabilité, la protection et la confidentialité».



Mohsen Farhadloo

Ph. D., professeur adjoint en analytique des données École de gestion John-Molson, Université Concordia

Cette transformation fondée sur l'IA est très riche en potentiel, mais s'accompagne aussi de grands dangers. Les lectrices et lecteurs sont déjà au fait des possibilités de l'IA pour ce qui est de ses répercussions positives sur les expériences de la vie quotidienne, et ce, dans de nombreux domaines, dont la santé, l'éducation, les affaires, le divertissement, la finance et les services bancaires, pour n'en nommer que quelques-uns. Or, on reconnaît aujourd'hui que si les systèmes d'IA ne sont pas conçus de manière réfléchie, ceux-ci occasionneront inévitablement des risques d'ordre éthique et social. À titre d'exemple, mentionnons l'existence de préjugés humains dans le traitement automatique du langage naturel fondé sur l'apprentissage profond, de préjugés raciaux dans les systèmes de reconnaissance du visage, et de discriminations contre les minorités dans la prise de décisions d'ordre financier fondées sur l'IA. C'est pourquoi on assiste actuellement à un déploiement d'efforts visant à rendre les systèmes d'IA plus responsables. Lors du Forum économique mondial de 2019, la responsabilité en matière d'IA a été définie comme étant « la pratique consistant à concevoir, élaborer et déployer l'IA de sorte à habiliter les personnes et les entreprises, à influencer la clientèle et la société de manière équitable, ainsi qu'à permettre l'expression de valeurs sociales et éthiques en

Une des approches recommandées pour favoriser la mise en pratique des valeurs sociales et éthiques préconisées en contexte d'intelligence artificielle responsable consiste à adopter une démarche centrée sur l'humain dans la recherche, la mise au point et le déploiement des systèmes d'IA, de manière à englober diverses perspectives. En effet, les systèmes d'IA seront plus responsables si les personnes qui participent à leur conception, à leur élaboration et à leur déploiement sont issues d'une variété d'horizons et démontrent un respect pour la différence dans les valeurs et les perspectives. Une façon d'encourager la diversité afin de rendre les systèmes d'IA plus responsables serait de s'attaquer au déséquilibre entre les sexes chez les contributeurs du domaine de l'IA. Il existe à l'heure actuelle un besoin de promouvoir une meilleure représentation des femmes en sciences et en génie, notamment dans le domaine de l'analytique des données, et ce, tant en milieu universitaire que dans le secteur industriel. Le pourcentage de femmes inscrites dans des programmes spécialisés en sciences et en génie est faible – il l'est encore plus dans les programmes d'études supérieures. En conséquence, ce phénomène se transpose à l'industrie. Il est donc essentiel d'attirer plus de femmes dans les programmes de formation en IA, afin d'accroître nos chances de disposer de systèmes d'IA plus responsables et ainsi, de transformer notre société en un monde meilleur.

buteurs du domaine de l'IA. Il existe à l'heure actuelle un besoin de promouvoir une meilleure représentation des femmes en sciences et en génie, notamment dans le domaine de l'analytique des données, et ce, tant en milieu universitaire que dans le secteur industriel. Le pourcentage de femmes inscrites dans des programmes spécialisés en sciences et en génie est faible – il l'est encore plus dans les programmes d'études supérieures. En conséquence, ce phénomène se transpose à l'industrie. Il est donc essentiel d'attirer plus de femmes dans les programmes de formation en IA, afin d'accroître nos chances de disposer de systèmes d'IA plus responsables et ainsi, de transformer notre société en un monde meilleur.

Emprunter le chemin des sciences et des affaires avec Nadine Beauger et Anne Marinier

IRICoR, centre d'excellence en commercialisation et en recherche basé à l'Institut de recherche en immunologie et en cancérologie (IRIC) de l'Université de Montréal (UdeM), a la mission d'accélérer la découverte et la commercialisation de thérapies novatrices en oncologie et domaines connexes. Grâce au financement des gouvernements fédéral et provincial, le Centre identifie les projets prometteurs de l'IRIC/UdeM du Québec et du reste du Canada, tant d'un point de vue scientifique que commercial. Ces projets bénéficient du financement et du soutien de l'équipe scientifique et d'affaires d'IRICoR ainsi que de l'expertise de l'Unité de découverte du médicament de l'IRIC, le plus grand groupe au Canada de chimistes et de biologistes formés en industrie et basés en milieu académique.

Ce sont les docteurs Nadine Beauger, présidente-directrice générale d'IRICoR, et Anne Marinier, directrice de la chimie médicinale et directrice de l'Unité de découverte de médicaments à l'IRIC qui orchestrent ces organisations clés uniques au Canada.

Nadine Beauger est titulaire d'un Ph. D. en sciences biomédicales et d'un MBA. Forte d'une quinzaine d'années d'expérience en transfert de technologies, capital de risque, gestion de propriété intellectuelle et de projets, et recherche clinique et biotechnologique dans le secteur privé, elle joint IRICoR en 2009, peu après sa fondation. Elle contribue à bâtir, à développer et à valoriser le portefeuille de projets d'IRICoR. Elle

met sur pied la pratique et la stratégie de propriété intellectuelle de projets sélectionnés en vue de leur sortie commerciale.

Sous son leadership comme PDG, IRICoR s'assure d'un financement majeur et étend son empreinte à travers le Québec et le reste du Canada. Plusieurs scientifiques bénéficient ainsi du financement et du support clé en main de l'équipe d'IRICoR.

Détentrice d'un doctorat en chimie organique, Anne Marinier travaille pendant plus de 15 ans dans une grande compagnie pharmaceutique. À la fin des années 2000, plusieurs de ces compagnies décident de fermer leurs départements de recherche au Québec, emportant ainsi une bonne partie des experts québécois en découverte de médicaments. Malgré l'offre d'un poste attrayant aux États-Unis, Anne Marinier fait le choix de rester au Québec et de rejoindre l'équipe de l'IRIC. Elle bâtit ce qui deviendra le plus grand groupe de chimie médicinale en milieu académique au pays.

Anne Marinier dirige aujourd'hui une équipe de 70 scientifiques, chimistes et biologistes qui conçoivent et développent de nouveaux composés chimiques ayant un potentiel thérapeutique. En moins de quinze ans, quatre de ces composés ont atteint le stade clinique, preuve indéniable de l'efficacité du modèle.

Tout comme l'IRIC et IRICoR vont de pair, Nadine Beauger, Anne Marinier et leurs équipes respectives travaillent



Anne Marinier

Directrice de la chimie médicinale et directrice de l'Unité de découverte de médicaments à l'IRIC

© Justine Latour



Nadine Beauger

Présidente-directrice générale d'IRICoR

© Christian Braut

de concert pour transformer les projets de découverte de médicaments les plus prometteurs en innovations à la base de collaborations fructueuses entre le milieu universitaire et l'industrie. Ces collaborations se concrétisent en ententes de développement avec des compagnies biopharmaceutiques nationales et internationales, ou en création d'entreprises dérivées, le tout, au bénéfice des patients.

En à peine une décennie, le travail conjoint d'IRICoR, de l'IRIC et de leurs partenaires universitaires et financiers

a mené à l'identification de projets universitaires porteurs, à la concrétisation de près de trente ententes de licence avec l'industrie pharmaceutique, à l'attraction de dizaines de millions de dollars de financement en R&D dépensés par les pharmas internationales au Québec, au démarrage de huit études cliniques et à la création de quatre compagnies dérivées. À cet effet, la docteure Marinier est cofondatrice et chef de technologie – chimie d'ExCellThera, une société de médecine moléculaire qui développe de nouvelles solutions thérapeutiques pour les patients atteints de maladies hématologiques. La technologie à la base d'ExCellThera provient entre autres de l'investissement et du soutien d'IRICoR dans un projet conjoint des docteurs Guy Sauvageau et Anne Marinier à l'IRIC.

Le tandem IRICoR-IRIC permet également de développer et de maintenir au Québec des expertises dans le secteur de pointe qu'est la découverte de médicaments. Grâce à cette formule intégrée, les étudiants d'ici et d'ailleurs ont accès à une expertise qui n'existe normalement pas en milieu universitaire. C'est une pédagogie innovante qui permet de former des chercheuses et chercheurs de la relève. De plus, ces jeunes scientifiques ont l'opportunité de diversifier leur savoir-faire en étant exposés à l'entrepreneuriat.

L'engagement et le succès du parcours des docteurs Marinier et Beauger sauront inciter et même inspirer davantage de femmes à emprunter le chemin des sciences et des affaires.

Retour au bureau : les entreprises flexibles nous font part de leurs stratégies

Avec l'arrivée du variant Omicron, de nouvelles restrictions pèsent sur le quotidien des affaires. Mais depuis quelques mois, les entreprises s'interrogent sur l'avenir du travail post-COVID et plus précisément sur le retour au bureau. Dans la foulée des campagnes de vaccination et de l'assouplissement des mesures sanitaires, certain·e·s dirigeant·e·s et expert·e·s en ressources humaines se sont penché·e·s sur la question. Quelle stratégie adopter devant cette nouvelle réalité afin d'égayer le quotidien des employé·e·s ?

ZEINEB KHALFALLAH

Pour répondre à la question, la rédaction de Flow a interviewé cinq entreprises flexibles (Absolunet, RénoAssistance, MEDIAVORE, Jovaco et Openmind Technologies) qui nous ont ouvertement communiqué leur vision du monde des affaires ainsi que leurs stratégies en gestion de ressources humaines.

Un retour dans le «flow» sans pression pour Absolunet

Pour Absolunet, il est question d'un retour au bureau sans pression ni stress, selon les besoins des coéquipiers·ères. Les responsables du département talents et culture, Aude Robert et Laurianne Cyr-Tétreault, nous ont fait part de leur objectif de retrouver graduellement une certaine «normalité», laquelle a d'ailleurs été planifiée avec l'aide de toutes les employé·e·s de la firme qui ont communiqué leur vision post-COVID en répondant à un sondage.

« Nous avons défini quatre personas/scénarii qui nous ont permis de développer notre stratégie hybride: le physique, qui va au bureau cinq jours par semaine, l'esprit libre, qui y va deux à trois jours par semaine, le périodique, qui n'y va qu'une fois par semaine ou occasionnellement et le virtuel, qui est à 100% en télétravail », souligne Aude.

L'entreprise nous a même donné les résultats du sondage qui démontrent que 55% des employé·e·s désirent aller au bureau uniquement une fois par semaine, 28% préfèrent aller au bureau deux à trois fois par semaine, 10,8% ont voté pour un mode 100% à distance, et seulement 5,2% veulent reprendre un mode de travail 100% en présentiel.

Par ailleurs, Aude Robert souligne que le retour au bureau n'est obligatoire pour personne. Il s'agit simplement d'un moyen de socialiser et de retrouver ses collègues. « Les gens qui vont au bureau le font surtout pour des rencontres. Notre politique ne pousse personne à revenir au bureau. Nous avons créé un environnement de travail qui satisfait les exigences de chacun [...] Les "physiques" auront leur petit espace réservé pour qu'ils puissent travailler au bureau alors les "esprits libres" et les "périodiques" devront réserver leur place pour s'assurer que l'on puisse répondre aux besoins de toute l'équipe », explique Aude.

Cette politique permet ainsi à l'entreprise de continuer à collaborer avec des employé·e·s de partout dans le monde et à maximiser sa flexibilité.

Un retour joyeux axé sur le bien-être pour RénoAssistance

En ce qui concerne RénoAssistance, les employé·e·s ont pu se réunir dans leurs espaces de travail cet été. Mélanie Daigle, directrice des ressources humaines de l'entreprise, a qualifié ces moments de bouffées d'air frais !

« Cet été, on a commencé à libérer nos bureaux pour y accueillir un maximum de 10 membres dans le but de les amener à socialiser entre eux. Malheureusement, avec les nouvelles recommandations liées au variant Delta, nous avons dû faire marche arrière. Actuellement, nous n'incitons pas les gens à travailler au bureau », confie Mélanie.

La directrice RH dotée d'un leadership empathique a souligné que tout au long de l'été, elle encourageait surtout les personnes vivant seules à venir dans leurs espaces physiques de travail afin de les aider à briser l'isolement. Elle nous a également décrit leur quotidien axé sur le bien-être et le partage. « On préparait des smoothies, on offrait des fruits biologiques et on préparait des collations santé... sans oublier, bien évidemment, le pop-corn et le chocolat noir pour les épicuriens », raconte-t-elle avec un grand sourire. « On gâte notre équipe. L'ambiance est vraiment l'un chez nous ! », ajoute-t-elle.

Concernant les préférences des employé·e·s entre le travail à distance ou en présentiel, Mélanie précise que son équipe a toujours été ouverte au télétravail, et ce, bien avant la pandémie. Bientôt, la directrice RH prévoit un retour hybride dans la flexibilité et la bonne humeur.

L'entreprise aimerait laisser le choix aux membres de l'équipe de venir ou pas au bureau. Mélanie préfère par ailleurs que son équipe ne se focalise pas uniquement sur un objectif de performance, mais également sur le bien-être et la santé mentale de chacun·e. Pour y arriver, elle souhaiterait offrir un environnement flexible où toutes les personnes puissent socialiser, bâtir des liens et prendre soin d'elles.

« On ne prend pas le temps de ralentir quand on travaille à la maison. Quand on est au bureau, on a le temps de prendre un café, de parler, de socialiser, etc. Ces échanges stimulent la créativité, favorisent le bien-être et par conséquent, aident à améliorer la performance », explique Mélanie.

MEDIAVORE a adopté le mode 100% télétravail

Bien avant la pandémie, l'équipe spécialiste du commerce électronique s'était déjà familiarisée avec le travail à distance, ce qui lui a donné une longueur d'avance par rapport aux entreprises qui n'avaient jamais exploité ce mode d'organisation. « Après avoir consulté nos membres, nous avons pris la décision de faire un virage à 100% en télétravail. Plusieurs aspects nous ont amenés à faire ce choix, comme l'amélioration de la qualité de vie des employés

ainsi que la dimension écologique liée aux déplacements et au transport.», explique Alexandre Jalbert, fondateur et président de MEDIAVORE.

Pour resserrer la cohésion de son équipe et créer des liens, le fondateur et ses associés ont mis en place un système leur permettant d'organiser régulièrement des activités sociales, que ce soit en ligne ou en présentiel. «On organise très régulièrement des rencontres d'équipe en petits groupes en faisant des rotations entre les membres pour que chacun puisse profiter de cette initiative. Ceci inclut des cinq-à-sept, des BBQ dans la cour extérieure d'un des associés, etc. Cette formule nous permet actuellement de rencontrer les collaborateurs chaque mois tout en respectant les mesures sanitaires», raconte Alexandre.

En plus de ces activités mensuelles, l'équipe se réunit virtuellement chaque semaine pour un «mercredi quatre-à-cinq» afin de participer à des activités en ligne (des jeux en ligne, des discussions informelles, etc.). «Nous avons mis en place cette activité pendant la pandémie afin de permettre aux membres de décompresser et de socialiser», précise le fondateur de la boîte.

Comment communiquer la culture d'entreprise aux nouvelles recrues quand on travaille à distance ?

Si le télétravail a fait ses preuves sur le plan de la performance et de l'efficacité, plusieurs responsables RH se posent encore des questions sur la manière de transmettre la culture d'entreprise aux nouvelles recrues. En effet, accueillir de nouveaux talents dans un contexte de pandémie peut être un défi, mais nos interlocutrices ne se sont pas laissées décourager.

Nous avons demandé à Jennifer Humblet, directrice talents et culture chez JOVACO, de nous livrer sa recette pour réussir une intégration virtuelle dans les règles de l'art. Cette dernière a souligné que contrairement aux idées reçues, la culture d'entreprise ne se transmet pas à partir du premier jour de travail, mais tout au long du processus de recrutement. «Les entretiens font partie du processus d'intégration. Dès que je rencontre un candidat, pour moi, c'est un futur employé et un porte-parole potentiel», dit-elle.

La responsable RH ajoute qu'il est aussi important de bien accueillir le/la candidat-e dès son arrivée en lui offrant tout le matériel nécessaire au bon déroulement de son intégration et de la réalisation de son travail. «On va allouer un nouveau budget à la préparation et à la mise en place d'un espace de travail chez soi confortable et pratique», confie Jennifer. Elle a même mis en place un système de mentorat afin de permettre une transmission plus authentique de la culture organisationnelle aux nouvelles recrues.

Mélanie Daigle, directrice des ressources humaines chez RénoAssistance, nous a également donné son avis concernant l'accueil des nouveaux talents. Selon elle, cette étape devrait se faire en mode hybride afin de pouvoir transmettre les connaissances nécessaires aux nouvelles recrues. «Nous avons beaucoup de nouveaux employés qui sont en télétravail depuis leur début et nous les encourageons à venir de temps en temps au bureau... Bien que ces nouveaux talents soient très performants quand ils travaillent à distance, nous préférons les voir en personne pour leur transmettre des savoirs plus tacites. Ils évoluent à vitesse grand V quand ils travaillent les uns à côté des autres.»

L'entreprise Opendmind Technologies a, quant à elle, personnalisé l'accueil des nouveaux membres en leur envoyant un formulaire pour apprendre à les connaître dès leur arrivée. «Nous voulons en apprendre davantage sur chaque nouveau joueur. Les données récoltées dans ce questionnaire nous permettent de lui souhaiter la bienvenue selon ses préférences, ses goûts musicaux, ses passe-temps, etc.», mentionne Vicky Marier, coordonnatrice marketing de Opendmind Technologies.

Elle précise cependant que pour communiquer la culture d'entreprise aux nouveaux-elles employé-e-s tout en s'assurant de respecter les besoins de chacun-e, son équipe a plutôt opté pour un mode de travail hybride. «Toutes nos initiatives se feront en mode hybride. Nous essayons de diversifier nos activités pour créer le parfait équilibre. Nous comptons aussi créer un "culture book" pour pouvoir offrir un accueil et un encadrement complets aux nouveaux membres», ajoute-t-elle.



Afin d'encourager les employé-e-s à venir au bureau, l'entreprise a également créé des journées thématiques comme les «journées hoodies» ou encore les «journées carottées». Une ambiance festive règne toujours dans le lieu de travail afin de promouvoir le bien-être et la santé mentale. «On consacre aussi des minutes aux étirements pour motiver les joueurs à bouger: on met une chanson entraînante et tout le monde s'étire», raconte Vicky.

Le besoin de renouer avec ses collègues

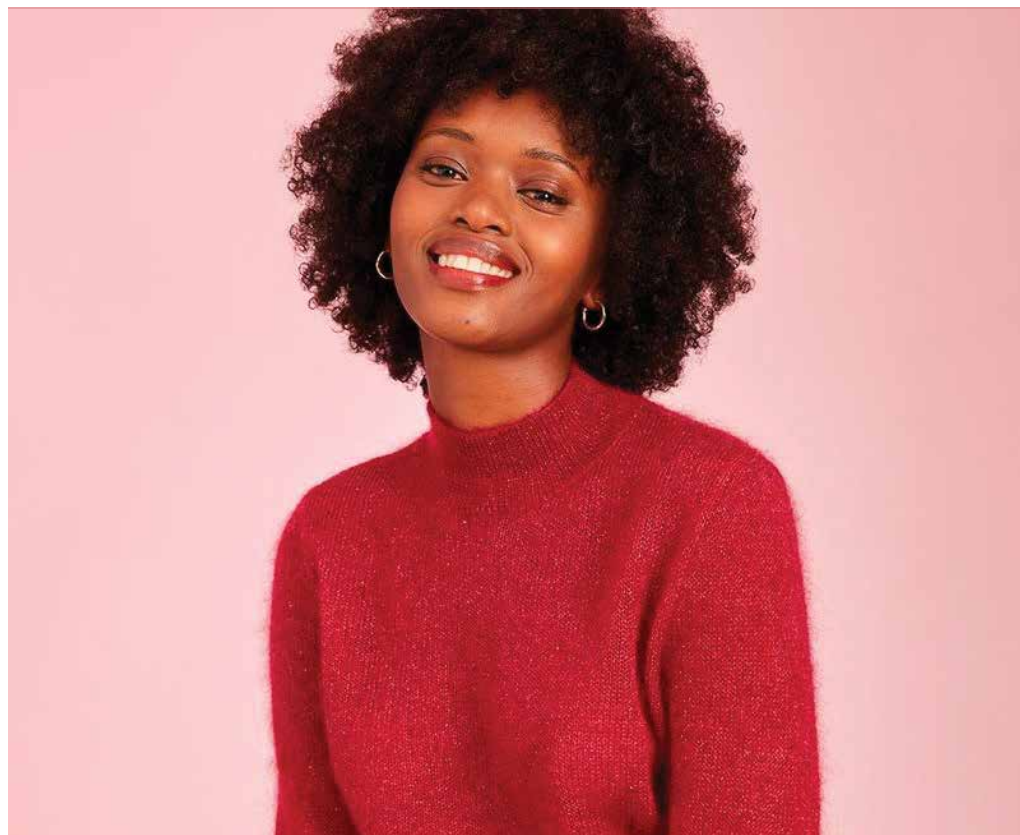
Bien que toutes les entreprises interrogées comptent bien garder le télétravail dans leur mode de fonctionnement, plusieurs nous ont confié leur besoin de retrouver leurs collègues et d'organiser des *team buildings* en présentiel.

«J'ai toujours pensé que j'étais quelqu'un qui préférerait travailler de la maison, mais en ce moment, j'ai simplement envie d'aller au bureau pour retrouver mes collègues. Ce que j'aime avec la flexibilité, c'est que je n'ai pas à choisir entre le télétravail ou le travail en présentiel. Je m'adapte en fonction de mes responsabilités et de mes besoins. Il y a des semaines où je vais au bureau quatre fois et d'autres, pas du tout», ajoute Vicky.

Pour Mélanie Daigle, l'allègement des mesures sanitaires cet été a été un réel soulagement. Elle nous a d'ailleurs communiqué sa joie d'avoir pu organiser une activité en présentiel, un dîner blé d'Inde qui a eu lieu quelques semaines avant le resserrement des mesures sanitaires dû au variant Delta. «Ça nous a tellement fait du bien de nous rassembler! Nous avons pu recharger nos batteries d'amour tout en respectant les mesures sanitaires. Même si on se voit en virtuel, ce n'est pas pareil qu'en personne!», raconte Mélanie, les yeux pétillants.

On le voit, chaque entreprise a adopté sa propre stratégie flexible lui permettant de créer le parfait équilibre entre les besoins de l'entreprise et ceux des employé-e-s. À travers leurs discours inspirants, ces leaders démontrent bel et bien que la flexibilité n'a aucune limite. Chaque stratégie décrite dans cet article est d'ailleurs basée sur les besoins des salarié-e-s engagé-e-s dans le développement du futur du travail.

L'importance de l'achat local et de la consommation éthique a pris tout son sens ces derniers mois à la faveur des commerçants d'ici. De Québec à Montréal, en passant par Lac-Brome, voici quatre adresses chouchous de la rédaction qui valent le détour cet hiver. (Cette rubrique n'est pas commanditée.) MARIE-ÈVE ARSENAULT



Melanie X Boutiques

Rares endroits dans le Grand Montréal pour dénicher certaines des marques européennes les plus recherchées, Melanie X Boutiques se décline en trois adresses à Outremont, Notre-Dame-de-Grâce et Saint-Lambert. Des Petits Hauts, Mat de Misaine, les collections sont sélectionnées avec soin par l'équipe de Melanie Mclean, une agence spécialisée en importation de prêt-à-porter pour le marché canadien. La boutique s'est associée avec l'OBNL La rue des femmes en invitant ses clientes à faire un don en vêtements usagés en échange d'une carte-cadeau.

578, avenue Victoria, Saint-Lambert
6155, avenue Monkland, Montréal
1068, avenue Laurier Ouest, Montréal

Auberge Saint-Antoine

Plus qu'un simple hôtel, l'Auberge Saint-Antoine est une véritable expérience muséale au cœur du Vieux-Québec. L'histoire de l'établissement remonte jusqu'au 17^e siècle, quand le port de Québec était l'une des plus importantes plaques tournantes d'Amérique du Nord. La construction de l'hôtel dans cette zone stratégique a mené à la découverte de certaines d'artefacts, aujourd'hui exposés dans les aires communes et les chambres de l'hôtel. Avec le label Relais & Château, l'Auberge Saint-Antoine abrite aussi un bar et l'un des meilleurs restaurants en ville.

8, rue Saint-Antoine, Québec

Atelier-boutique La Brise du Lac

Ouverte depuis quelques mois seulement, l'atelier-boutique La Brise du Lac est né d'une collaboration de l'artiste-joaillière Marie-Ève Ménard et des sœurs Julie et Claudine Pilon, restauratrices d'objets. Avec des meubles d'époque restaurés, des articles de décoration originaux et des bijoux de confection artisanale, cette petite boutique estrienne est propice à l'émerveillement et à la rêverie. Une destination idéale pour mettre la main sur des pièces uniques. Les trois femmes derrière le projet ont à cœur l'économie sociale et les pratiques écoresponsables. Elles proposent aussi des services de réparation et d'embellissement.

465, rue de Bondville,
Lac-Brome

Boutique Belle+Rebelle

Située sur l'emblématique Plaza Saint-Hubert, la boutique Belle+Rebelle revendique la mission de faire découvrir les créations canadiennes et québécoises depuis 2007. Eve Gravel, Cokluch, Yoga Jeans... plus d'une centaine de designers et de créateurs émergents partagent l'espace. Avec sa collection d'articles de décoration et d'accessoires originaux, la boutique invite à la découverte. En partenariat avec Dress for Success Montréal, Belle+Rebelle accepte également les vêtements seconde main en échange de rabais en boutique.

6583, rue Saint-Hubert,
Montréal

VOTRE PIED-À-TERRE HÔTELIER

Des chambres lumineuses aux airs de loft :
cuisinette, bureau-table à dîner et garde-robe exposée,
au cœur du Quartier DIX30.



ESCAD
HÔTELS

PAR LE GERMAIN

Cominar est heureux d'accueillir à nouveau ses employés et ses clients dans ses propriétés!

Visionnez notre vidéo sur les joies du travail, au travail, sur le site cominar.com.

