



ARGUMENTAIRE

SOUTENANT L'ÉGALITÉ FEMMES-HOMMES
DANS LES ORGANISATIONS SPORTIVES



Égale
ACTION
ÉGALITÉ PAR L'ACTIVITÉ SPORTIVE

Le présent outil a été élaboré par :

Recherche et rédaction

Colette Bilodeau - Égale Action
Guylaine Demers - Université Laval
Béatrice Lavigne - Égale Action

Révision

Kim Dupré - Égale Action
Andréanne Gagné - Égale Action

Communications et conception graphique

Joanie Dubé - Égale Action

La réalisation de ce document a été rendue possible grâce au
Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur du Québec.

Québec 

Canada 

*Égale Action a pour mission de rendre le système sportif québécois équitable ET égalitaire à l'égard
des filles et des femmes et soutenir ces dernières dans le développement de leur plein potentiel.*

TABLE DES MATIÈRES

01	PRÉAMBULE: Égalité, parité, zone paritaire : quelle différence?
02-03	MISE EN CONTEXTE
03	Description sommaire de l'outil
03	Public cible
04-06	INTRODUCTION
04	Pourquoi insister, pourquoi agir en lien avec la parité?
05	Situation actuelle
06	Membres des conseils d'administration
06	Entraîneur.es
06	Officiel.les
07-14	ARGUMENTAIRE
07-08	Mythe 1 : Réserver des postes aux femmes, c'est de la discrimination envers les hommes
09	Mythe 2 : La parité n'est pas nécessaire pour représenter les femmes
10-11	Mythe 3 : Les quotas nuisent à la qualité et la compétence lors de l'embauche d'un.e candidat.e
12	Mythe 4 : Les femmes ne sont pas intéressées donc on en trouve peu
13	Mythe 5 : Une seule femme suffit pour faire la différence
14	Mythe 6 : Les hommes sont suffisamment de bons modèles pour les filles, pas besoin de plus de femmes
15	CONCLUSION
16-18	RÉFÉRENCES

PRÉAMBULE

Égalité, parité, zone paritaire : quelle différence?

Les mots *égalité* et *parité* sont des synonymes. On parle du caractère de ce qui est égal (égalité) ou de répartition égale entre deux groupes (parité). Dans notre cas, nous parlons donc de la présence en nombre égal de femmes et d'hommes dans les organisations sportives. Cette répartition égale (50-50) peut parfois être difficile à atteindre, voire impossible, d'un point de vue purement mathématique (p.ex. si un CA est composé de 9 personnes). C'est pourquoi nous parlons de *zone paritaire* où le nombre de femmes et d'hommes ne descend jamais sous le taux de 40 % et ne dépasse jamais 60 % en matière de représentation.



MISE EN CONTEXTE

Égale Action travaille depuis maintenant 18 ans à outiller les acteurs et actrices du milieu sportif québécois afin d'atteindre l'égalité femmes-hommes. Au cours de ces années, nous avons constaté que certains des enjeux en lien avec la question de la parité femmes-hommes demeuraient tabous, étaient mal compris ou suscitaient des questionnements. Nous avons aussi remarqué que bien souvent les acteur·trices du milieu sportif ne sont pas assez outillé·es et ont besoin d'être accompagné·es pour bien défendre la cause de l'avancement des femmes dans des postes de leadership au sein de leur organisation.

Le présent outil souhaite pallier cette lacune. Il s'agit plus spécifiquement d'un argumentaire permettant de mieux comprendre certains aspects de la cause et de déboulonner certains mythes qui persistent. Cet outil devrait soutenir celles et ceux qui tentent de défendre l'avancement des femmes en sport en leur fournissant des arguments solidement appuyés par la recherche. En effet, il est toujours plus difficile de se faire dire NON lorsque nos arguments sont «béton»!

ÉGALE ACTION

4545, Avenue Pierre-de Coubertin, Montréal (Québec) H1V 0B2

www.egaleaction.com | info@egaleaction.com

Automne 2019

Description sommaire de l'outil

Cet outil s'appuie sur la littérature académique et vise à soutenir les acteurs et actrices du système sportif et à leur offrir de nouvelles pistes de réflexion et d'actions sur la question de la parité femmes-hommes. Aussi, il importe de noter que l'outil n'est pas exhaustif et qu'il pourra être bonifié au fil du temps en lien avec d'autres aspects de l'implication des femmes en sport comme sa participation en tant qu'athlète.

La première partie de ce document souligne les principaux avantages rattachés au fait d'avoir plus de femmes dans les organisations sportives. Par la suite, nous rappelons l'état de la situation actuelle en lien avec la proportion de femmes qui occupent des positions de leadership au Québec au sein du milieu sportif. Ce portrait permet de démontrer que la situation n'est pas réglée et que des écarts importants demeurent entre hommes et femmes. Le cœur du document présente certains des mythes qui persistent en lien avec l'atteinte de l'égalité femmes-hommes en sport. Ces mythes illustrent des situations bien réelles qu'on rencontre lorsqu'on défend la position «50-50». Il est à noter que parmi les ouvrages consultés pour élaborer cet argumentaire, l'essai de Pascale Navarro (*Femmes et pouvoir : les changements nécessaires*, 2015) s'est avéré particulièrement inspirant. En effet, Navarro déboulonne certains des mythes entourant la mise en place de mesures paritaires.

Public cible

Bien que le présent outil puisse s'avérer pertinent pour plusieurs des acteurs et actrices du milieu sportif, il vise tout particulièrement le personnel des fédérations sportives. Comme il l'a été mentionné, l'objectif est de les aider à développer une culture d'égalité et d'équité en leur fournissant, entre autres, un argumentaire solide afin de défendre la mise en place de certaines mesures pour l'avancement de la présence des femmes à des postes de leadership. Les fédérations sportives sont des lieux de pouvoir en sport. Que ce soit par l'entremise des postes de direction ou via les conseils d'administration, ou encore par la mise en place de certaines règles (p.ex. la règle des Jeux du Canada où chaque équipe féminine doit avoir au moins une femme dans le personnel d'entraîneurs) ou par les façons de recruter de nouvelles personnes aux postes clés, beaucoup de décisions s'y prennent et elles ont un impact direct ou indirect sur la présence des filles et des femmes.

INTRODUCTION

Pourquoi insister, pourquoi agir en lien avec la parité?

Il est de plus en plus reconnu que la diversité apporte de nombreux avantages à une organisation. Pourquoi le sport serait-il différent? Actuellement, le visage du leadership sportif au Québec est celui d'un homme blanc hétérosexuel d'âge moyen. Il ne s'agit pas ici de remettre en cause leur présence. Cependant, nous souhaitons également développer une culture sportive pour accueillir davantage de diversité, notamment des femmes dans ces postes clés des organisations sportives.

La diversité apporte de nombreux avantages. La réunion de personnes différentes avec un bagage de vie diversifié favorise la multiplication des solutions puisque chaque personne apporte sa façon de penser, d'opérer et de résoudre des problèmes. Cette diversité permet donc de prendre des décisions qui prendront en compte les besoins variés des membres que les organisations desservent. La diversité apportant différents talents et compétences autour de la table, cela permet à tous les membres de l'organisation d'apprendre et de se développer. Au bout du compte, tout le monde y gagne et l'organisation devient plus performante (Soares et al, 2015). Soulignons aussi que les femmes en position de leadership servent non seulement de modèles au plus jeunes, mais permettent aussi de créer un milieu sportif à même d'offrir différents profils de soutien à ses athlètes.

Parmi les arguments importants en faveur de plus de femmes dans les postes de leadership, rappelons que les femmes ne sont pas une minorité. En fait, elles sont majoritaires, car elles composent 50,36% de la population québécoise (Institut de la statistique du Québec, 2018). Elles sont présentes dans tous les groupes minoritaires. Il est donc inconcevable qu'elles ne soient pas représentées à égalité avec leurs collègues masculins.

Aussi, mentionnons que dans le dernier rapport du Forum économique mondial (2018), il est écrit que « si la tendance se maintient, il faudra attendre l'an 2234 pour que l'égalité femmes-hommes soit atteinte dans le monde ». Suite à la publication de ce rapport, Rima Elkouri a partagé sa réaction dans l'édition de La Presse du 10 avril 2018 :

«Je suis de nature plutôt patiente. Mais deux siècles pour obtenir l'égalité, j'avoue que je trouve ça un peu long. C'est la raison pour laquelle je suis en faveur de mesures qui permettraient d'appuyer sur l'accélérateur de la parité. Trop de vents contraires nous indiquent que ça n'arrivera pas tout seul.»

Égale Action partage l'avis de Elkouri. C'est pourquoi l'argumentaire que nous présentons porte premièrement et principalement sur la mise en place de mesures de correction (quotas, cibles) afin que l'égalité femmes-hommes se réalise avant l'an 2234!

Situation actuelle

Historiquement le sport a longtemps été un domaine exclusivement masculin où les femmes étaient exclues et tenues à l'écart. Heureusement, le milieu sportif s'est graduellement ouvert et diversifié, notamment en incluant de plus en plus de femmes. D'ailleurs, depuis 2018, l'égalité des sexes au niveau mondial est à l'agenda du Comité international olympique (CIO) comme étant une priorité. Plus près de nous, le gouvernement canadien s'est engagé à atteindre l'égalité des sexes en sport à tous les niveaux d'ici 2035. Au Québec, un comité de travail a été créé (2018) avec pour objectif principal de réfléchir sur les enjeux et proposer des recommandations aux autorités pour favoriser l'avancement des filles et des femmes en sport, plein air et activité physique. Ces prises de position par différents paliers de gouvernement et par différents acteurs du système sont signe de changements possibles et pourraient être ce pied sur l'accélérateur vers la parité.

Ceci étant dit, l'égalité femmes-hommes en sport au Québec est un enjeu majeur de justice. Le système actuellement en place ne peut se targuer d'être le visage de la population qu'il est censé représenter. Dans le système sportif québécois, les femmes sont significativement moins présentes que leurs collègues masculins et cette situation se répète année après année. Il n'est pas nécessairement question d'une discrimination volontaire du milieu sportif envers les femmes, mais plutôt d'une discrimination systémique engendrée par une multitude de facteurs.

Pascale Navarro définit la discrimination systémique comme suit :

« À cause de traditions et d'une histoire dans lesquelles le pouvoir a été exercé par les hommes, le système dans lequel nous vivons s'est établi d'une manière particulière qui leur donne certains avantages (salaires plus élevés, avantage de pouvoirs de décision, autorité). En raison de ce système, les femmes ont été tenues à l'écart de divers aspects de la vie sociale. Cela ne veut pas dire que les hommes le souhaitent ni que les femmes s'en satisfont. Un système peut se transformer quand on prend les mesures pour y arriver. »

(Navarro, 2015 : 91)

Ainsi, il est important de reconnaître que le système actuel met un certain nombre d'obstacles sur le chemin de femmes tout à fait compétentes, ce qui fait en sorte que l'on se prive de leur talent. D'où l'importance de faire un effort pour lever ces obstacles.

Les dernières statistiques recueillies auprès des fédérations sportives québécoises démontrent, sans l'ombre d'un doute, qu'il reste encore beaucoup de chemin à parcourir avant d'atteindre l'égalité femmes-hommes aux postes de leadership. Les tableaux suivants présentent un sommaire de ces statistiques de 2018-2019 pour les membres des conseils d'administration, les entraîneur·es et les officiel·les.

Membres des conseils d'administration

FONCTION	Femmes		Hommes		TOTAL
	Nombre	%	Nombre	%	
Président	10	19%	43	81%	53
Vice-président	12	19%	52	81%	64
1er vice-président	0	0%	9	100%	9
2e vice-président	0	0%	6	100%	6
Trésorier	15	30%	35	70%	50
Secrétaire	17	40%	25	60%	42
Administrateur	44	22%	158	78%	202
Représentant des athlètes	4	33%	8	67%	12
Représentant des entraîneurs	6	19%	26	81%	32
Représentant Comité d'arbitrage	4	17%	19	83%	23
RSEQ	0	0%	5	100%	5
Autre	5	28%	13	72%	18
Total	117	23%	399	77%	516

Entraîneur·es

Structure d'accueil	Femmes		Hommes		TOTAL
	Nombre	%	Nombre	%	
Entraîneur-chef	4075	19%	17040	81%	21115
Entraîneur adjoint	3852	15%	22403	85%	26255
Sport-Études	Nombre	%	Nombre	%	TOTAL
Entraîneur-chef	71	20%	282	80%	353
Entraîneur adjoint	212	25%	633	75%	845

L17+	Femmes		Hommes		TOTAL
	Nombre	%	Nombre	%	
Programme d'excellence					
Entraîneur-chef	44	21%	169	79%	213
Entraîneur adjoint	41	26%	116	74%	157

TOTAL	8295	17%	40643	83%	48938
--------------	-------------	------------	--------------	------------	--------------

Officiel·les

Niveau	Femmes		Hommes		TOTAL
	Nombre	%	Nombre	%	
Local	6969	44%	8813	56%	15782
Régional	1727	17%	8468	83%	10195
Provincial	1530	36%	2678	64%	4208
National	188	28%	474	72%	662
International	104	29%	252	71%	356
Professionnel	0	0%	1	100%	1
Autre	14	45%	17	55%	31
Total	10532	34%	20703	66%	31235

ARGUMENTAIRE

Mythe 1 : Réserver des postes aux femmes, c'est de la discrimination envers les hommes

Parmi les premiers mythes à déboulonner se trouve celui soutenant que réserver des postes aux femmes, c'est faire de la discrimination envers les hommes. Selon Pascale Navarro, «on n'impose pas les quotas de genre sans raison. On le fait pour parvenir à la parité au nom du principe d'égalité» (Navarro, 2015 : 35). En 2019, nous sommes loin d'avoir atteint la zone de parité. Actuellement, les femmes demeurent encore trop souvent dans une situation de discrimination au sein du système sportif.

Les quotas ne sont pas une discrimination envers les hommes, mais plutôt une manière de contrer les discriminations systémiques et le retard historique que vivent les femmes, puisqu'elles ont longtemps été écartées des lieux décisionnels. Il s'agit donc de favoriser temporairement un groupe historiquement discriminé – ici, les femmes – pour rétablir l'égalité des chances entre les sexes.

D'un point de vue légal, ce n'est pas discriminatoire. Une des questions qu'on pose automatiquement lorsqu'on parle de mettre en place des quotas ou encore de réserver certains postes à des femmes est la suivante:

«Est-ce que le fait de réserver des postes aux femmes est considéré, d'un point de vue légal, comme de la discrimination?»

Les chartes des droits et libertés du Québec et du Canada nous permettent de répondre à cette question. Pour ce faire, deux critères sont importants à retenir: 1) cette mesure (p.ex. quota) s'adresse-t-elle à un groupe sous-représenté (dans notre cas, les femmes en poste de leadership en sport) et 2) cette mesure est-elle mise en place par un OBNL ?

Voici les articles qui nous concernent:

Charte canadienne - Article 15

Droits à l'égalité

Égalité devant la loi, égalité de bénéfice et protection égale de la loi

15. (1) La loi ne fait acception de personne et s'applique également à tous, et tous ont droit à la même protection et au même bénéfice de la loi, indépendamment de toute discrimination, notamment des discriminations fondées sur la race, l'origine nationale ou ethnique, la couleur, la religion, le sexe, l'âge ou les déficiences mentales ou physiques.

Programmes de promotion sociale

(2) Le paragraphe (1) n'a pas pour effet d'interdire les lois, programmes ou activités destinés à améliorer la situation d'individus ou de groupes défavorisés, notamment du fait de leur race, de leur origine nationale ou ethnique, de leur couleur, de leur religion, de leur sexe, de leur âge ou de leurs déficiences mentales ou physiques.

Charte québécoise - Articles 18. 1 et 20

18.1. Nul ne peut, dans un formulaire de demande d'emploi ou lors d'une entrevue relative à un emploi, requérir d'une personne des renseignements sur les motifs visés dans l'article 10 sauf si ces renseignements sont utiles à l'application de l'article 20 ou à l'application d'un programme d'accès à l'égalité existant au moment de la demande.

20. Une distinction, exclusion ou préférence fondée sur les aptitudes ou qualités requises par un emploi, ou justifiée par le caractère charitable, philanthropique, religieux, politique ou éducatif d'une institution sans but lucratif ou qui est vouée exclusivement au bien-être d'un groupe ethnique est réputée non discriminatoire.

Ainsi, mettre en place des mesures pour privilégier un groupe qui est sous-représenté (par exemple restreindre l'offre d'emploi aux femmes) est tout à fait justifié, car ces mesures sont nécessaires si on souhaite un jour atteindre l'égalité femmes-hommes (c'est ce qu'on appelle des actions positives – *affirmative action* en anglais). De plus, la charte est très explicite sur le fait qu'elle n'interdit pas la mise en place de «lois, programmes ou activités destinés à améliorer la situation d'individus ou de groupes défavorisés».

Mythe 2 : La parité n'est pas nécessaire pour représenter les femmes

Autre mythe fréquent que l'on peut retrouver au sein du milieu sportif c'est l'idée selon laquelle la parité n'est pas nécessaire pour représenter les femmes, que les hommes peuvent très bien le faire. Comme le dit Pascale Navarro à cet effet :

« les femmes aussi peuvent très bien représenter les hommes... La question n'est pas là... On ne peut demander à une seule femme de représenter toutes les femmes. Pour que la parité fonctionne et que la population soit représentée le mieux possible, il faut des gens de tous les courants » (Navarro, 2017 :32).

La parité, c'est une façon d'élargir les types de profils des personnes en poste afin d'être plus représentatif de la société. C'est également permettre une plus grande diversité de compétence, d'expertise et d'expérience de vie qui seront un atout pour une organisation. Pour l'Association canadienne des entraîneurs :

« Les femmes sont une ressource inexploitée dans toute la collectivité sportive. Bien que les athlètes féminines constituent 50 p. 100 (et quelquefois plus) des membres d'équipes nationales, le pourcentage d'entraîneuses à ce niveau est beaucoup plus faible. Les femmes ont une expérience de vie et du leadership, de même que des valeurs et des attitudes différentes les dotant d'une expertise et d'une perspective du sport intéressantes.»

Mettre en place des mécanismes pour favoriser la présence des femmes dans les organisations sportives est une manière concrète d'agir pour un réel changement et de s'assurer que leur voix sera représentée et entendue.

De plus, il s'agit d'une tendance actuelle qui se popularise et qui deviendra fort probablement incontournable dans les prochaines années. Actuellement, les CA des sports universitaire et collégial au Canada se sont dotés de politique de parité obligatoire. L'Institut national du sport du Québec a également adopté en 2012 un plancher de 40% minimum de femmes ou d'hommes sur son CA. Ces initiatives font office de précédents en la matière et démontrent que de telles politiques sont non seulement possibles, mais qu'elles fonctionnent.

Mythe 3 : Les quotas nuisent à la qualité et la compétence lors de l'embauche d'un·e candidat·e

L'idée d'imposer des quotas selon le sexe pour accélérer l'atteinte de la parité, peu importe dans quel domaine, a toujours déplu à un grand nombre d'acteurs, incluant les femmes. Noémi Mercier, en parlant de la classe politique, explique la réticence de certain·es comme suit :

«Des quotas seraient un affront aux principes de la méritocratie... Sous un régime pareil, des candidates de second ordre risqueraient de prendre la place d'hommes plus qualifiés qu'elles et l'ensemble de la classe politique s'en trouverait affaibli. Les élus doivent être choisis pour leur compétence, et non en fonction de leur sexe.» (Mercier, 2017)

De leur côté, Thérèse Mailloux et Pascale Navarro indiquent que :

« L'argument le plus couramment utilisé pour s'opposer à la parité c'est de présumer de l'incompétence des femmes, et la crainte qu'elles ne méritent pas leur place. S'est-on déjà interrogé sur celle des hommes? Si on en croit cette logique, les femmes seraient par défaut incompétentes, et les hommes, par défaut, compétents. » (Mailloux et Navarro, 2018)

Des politiques paritaires imposant des quotas ont été mises en place dans plusieurs organisations, à différents niveaux, dans différents pays et il n'y a jamais eu constat d'une perte de compétence ou de qualité du travail, au contraire. Les études démontrent que l'imposition de politiques de parité n'entraîne pas une perte de compétence, mais plutôt l'augmentation de celle-ci puisque les hommes compétents gardent leur poste et qu'il semble que ce sont les moins compétents qui soient remplacés par des femmes compétentes.

Une étude de Tim Besley, professeur d'économie à la London School of Economics, donne l'exemple de la politique municipale en Suède qui a mis en place des quotas. Son constat:

«Our main finding is that gender quotas increase the competence of the political class in general, and among men in particular. Moreover, quotas are indeed bad news for mediocre male leaders who tend to be forced out. [...] Because new leaders – on average – are more competent, they feel less threatened by selecting more able candidates, which starts a virtuous circle of higher competence» (Besley et al, 2017).

Selon ce principe, les quotas élèvent la qualité des personnes en poste puisque la compétence attire plus de compétence. En ce sens, réserver des places pour les femmes entraîne une plus grande compétition entre les hommes, puisqu'ils sont aussi nombreux qu'avant à postuler, mais qu'il y a moins de postes disponibles, ce qui élève le niveau de compétence de ceux-ci. À l'inverse, les quotas permettent aux femmes compétentes qui n'auraient pas été sélectionnées de l'être. Il ne s'agit donc pas d'engager une femme incompétente à la place d'un homme compétent, mais plutôt de favoriser l'embauche d'une femme compétente qui aurait injustement été écartée. Bref, ce ne sont pas des politiques qui donnent plus de droits aux femmes, mais plutôt une manière de réduire les privilèges qu'ont certains pour tenter de donner aux femmes les mêmes chances qu'aux hommes.

Mythe 4 : Les femmes ne sont pas intéressées donc on en trouve peu

Concernant les quotas ou cibles paritaires, le point positif principal est que cela fonctionne, c'est-à-dire que lorsque de telles mesures sont mises en place, les organisations trouvent des femmes pour combler les postes. Ce constat déconstruit le mythe que si les femmes sont peu nombreuses, c'est qu'elles ne sont pas intéressées par ces postes. Au contraire, lorsqu'on leur fait une place, les femmes répondent à l'appel. Pour Caroline Codsì, l'exemple au Québec de la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État le démontre bien:

« Cette loi prévoit la parité femmes-hommes. En quelques années, on est passé de 18-20% de femmes à 50%. Donc ça fonctionne. Ça ne fait que prouver une chose : Quand on légifère, on trouve les femmes. Quand on ne légifère pas, on trouve les excuses »
(Codsì dans Lapointe, 2018 : 186).

Les règles de parité sont donc une manière d'obliger les gestionnaires à faire un travail supplémentaire pour aller chercher des femmes et pour qu'elles sachent qu'elles sont les bienvenues, ce qui n'est pas toujours évident dans les milieux traditionnellement masculins comme l'est le sport.

De plus, la réalité ce n'est pas que les femmes ne sont pas intéressées, mais bien que les milieux dans lesquelles elles veulent évoluer doivent changer. Ces milieux doivent devenir plus inclusifs, car de nombreuses iniquités y persistent, ce qui influence négativement l'expérience des entraîneuses, par exemple et leurs désirs de s'impliquer dans le sport (Callary, Gearity et Murray, 2014 ; EY, 2015 ; LaVoi, 2016, LaVoi et Wasend, 2018). Certaines études illustrent que souvent, les femmes quittent leur emploi comme entraîneuse dû principalement au sexisme systémique dans les organisations sportives, aux discriminations de genre subies perpétuellement, aux stéréotypes sexuels qui influencent la culture organisationnelle et aux biais de genre présents dans le processus d'embauche (LaVoi et Wasend, 2018). De plus, les femmes sont plus sujettes à vivre des expériences négatives comme entraîneuse causées par des barrières, des inégalités et des difficultés qui persistent dans le milieu sportif : les difficultés d'accès au personnel de soutien, le manque de soutien administratif, les discriminations, les salaires inégaux par rapport à ceux des hommes, le harcèlement, l'homophobie, le stress, la pression de performance pour faire ses preuves, etc. (LaVoi, 2016 ; LaVoi et Wasend, 2018 ; EY, 2015 ; Callary, Gearity et Murray, 2014).

Ainsi, un changement important dans l'environnement des entraîneuses et du milieu sportif en général est primordial afin d'augmenter le taux de rétention et le nombre de nouvelles entraîneuses. En ce sens, certaines solutions sont évoquées, telles que le mentorat comme soutien aux entraîneuses, des formations supplémentaires sur le coaching féminin ou les différents enjeux, le support progressif de l'administration, la mise en place de politiques rigides sur le harcèlement, les abus, l'équité, etc. (Callary, Gearity et Murray, 2014; International Council for Coaching Excellence, 2018).

Mythe 5 : Une seule femme suffit pour faire la différence

Quelques études illustrent l'influence positive de la présence des femmes haut placées dans les organisations (LaVoi, 2016 ; Desvaux, Devillard-Hoellinger et Baumgarten, 2007). En effet, les résultats des études suggèrent que les compagnies ayant des femmes parmi leurs gestionnaires performant mieux que les compagnies qui en ont moins (LaVoi, 2016). Des femmes au sein des conseils d'administration amènent des points de vue différents, proposent des idées variées et amènent une énergie nouvelle. Par contre, ce n'est pas une femme qui fait la différence, mais bien plusieurs femmes (Desvaux, Devillard-Hoellinger et Baumgarten, 2007). En effet, une étude menée sur 101 grandes compagnies met en lumière que les entreprises qui ont un ratio de trois femmes et plus sur dix au sein de leur comité décisionnel obtiennent des résultats supérieurs qui concernent plusieurs aspects de la compagnie, comme le leadership, le contrôle, la direction, l'orientation externe, la motivation, la culture organisationnelle, la capacité, etc. (Desvaux, Devillard-Hoellinger et Baumgarten, 2007). Par contre, avec moins de trois femmes, aucune différence significative n'a été observée. Une autre étude illustre que plus il y a de femmes dans le comité de direction d'une compagnie, meilleures les performances financières de la compagnie sont (Desvaux, Devillard-Hoellinger et Baumgarten, 2007). Cependant, ce n'est pas l'embauche d'une femme qui fait la différence, mais bien l'accessibilité aux postes de gestion pour plusieurs femmes.

Il est également observé que plusieurs femmes au sein d'une même compagnie ou organisation provoquent un milieu de travail plus sain pour les autres femmes où les inégalités et le harcèlement sont moins présents. En effet, plus il y a de femmes dans une organisation, moins les inégalités basées sur le genre existent, car plus l'inclusion est mise de l'avant et plus l'expérience au sein de cette organisation est positive et facilite le recrutement d'autres femmes (LaVoi, 2016). L'information ici avancée démontre donc toute la pertinence, pour les organisations, de miser sur le recrutement et la rétention d'un nombre important de femmes et, par le fait même, de se rapprocher d'une réelle parité femmes-hommes.

Mythe 6 : Les hommes sont suffisamment de bons modèles pour les filles, pas besoin de plus de femmes

Il est évident que des entraîneurs masculins peuvent être de bons modèles pour les filles, tout comme des femmes entraîneuses peuvent l'être pour des garçons. Il est vrai cependant que la présence accrue des femmes dans le milieu sportif peut rendre plus positive l'expérience des jeunes athlètes dû entre autres à une compréhension de vécus et de besoins parfois similaires. Mais aussi, on remarque que le manque d'exposition à différents types de modèles d'entraîneurs pour les athlètes féminines peut diminuer les chances pour elles de se projeter dans ce rôle.

En ce sens, la représentation des entraîneuses est utile à de nombreux niveaux. D'abord, les entraîneuses peuvent être un modèle, un repère pour les jeunes filles qui pratiquent un sport (LaVoi, 2016). Certaines études expliquent qu'être en présence de modèles féminins d'entraîneuses aide à développer une confiance et une estime de soi positive chez les jeunes filles (LaVoi et Wasend, 2018). Il est important que les athlètes aient des leaders auxquelles elles peuvent s'identifier et qui prouvent fièrement et justement que le leadership au féminin existe. Les modèles de leadership permettent aux jeunes filles d'aspirer à de grandes places d'influence dans les organisations et envoient également un message puissant : les femmes peuvent être des leaders au même titre que les hommes peuvent l'être (LaVoi, 2016). Aussi, une diversité des employé·es dans les organisations sportives, tant au niveau du sexe que de leur origine culturelle, par exemple, est un reflet plus véridique de la société. Ainsi, ce reflet permet aux organisations de mieux servir les athlètes (LaVoi et Wasend, 2018).

Ensuite, la représentation médiatique des entraîneuses est également très importante. En effet, certains facteurs d'influence expliquent les chiffres de la participation sportive féminine. Ces facteurs sont, entre autres, les rapports sociaux, les normes et les conventions (féminité, influence des pairs, etc.) et la vision et la représentation de la réalité (Demers, 2018). Ainsi, une représentation médiatique adéquate, qui met de l'avant des athlètes féminines, mais également l'embauche et la visibilité des entraîneuses, provoquerait une hausse de la participation sportive chez les filles, mais également une augmentation d'entraîneuses dans la profession (Demers, 2018 ; ACAFS, 2016 ; LaVoi, 2016).

Les entraîneuses au sein d'une organisation apportent une perspective différente, ce qui est positif pour n'importe quel environnement (LaVoi, 2016). Bien qu'elles influencent positivement les jeunes filles dans leur sport et leur futur, les entraîneuses, entre elles, peuvent s'aider également. En effet, un réseau d'entraîneuses est bénéfique pour l'expérience vécue dans ce milieu. Une possibilité de partage d'expériences similaires et de rétroactions sur le travail est possible avec d'autres femmes ayant vécu les mêmes problématiques (LaVoi, 2016). Ce sont d'autres éléments importants à considérer en lien avec la représentation des entraîneuses.

CONCLUSION

Pour espérer arriver à une réelle égalité en sport, il est essentiel que le milieu sportif fédéré soit accompagné et outillé. Nous espérons que ce document sera parvenu à mieux informer, sensibiliser et outiller les acteurs et actrices du milieu sportif en lien avec les enjeux rattachés à l'atteinte de l'égalité femmes-hommes en sport. Les besoins organisationnels de ce milieu sont nombreux et le développement du volet féminin comprend plusieurs défis.

Le présent document se voulait ce point de départ, en répondant à certaines questions que le milieu sportif se pose quant aux femmes dans les organisations sportives. Répondre et réfléchir à ces questions, c'est amorcer le mouvement vers la parité, mouvement qui ne peut se concrétiser que si tous et toutes s'y engagent en adoptant de nouvelles pratiques et en promouvant des valeurs d'égalité, d'équité et d'inclusion.

Du local à l'international, les femmes ont leur place en sport et c'est le rôle des organisations de s'assurer qu'elles la trouvent parce que, pour reprendre les mots de Pascale Navarro, « les valeurs n'ont pas de sexes ».

RÉFÉRENCES

ACAFS. (2016) Le sport féminin, nourrir toute une vie de participation sportive, les producteurs laitiers, 19 p. [en ligne] https://www.caaws.ca/e/wp-content/uploads/2016/03/DFC1209_ResearchPublication_FR_7Mars2016.pdf
fbclid=IwAR28L4UMzx_GxHCO9rEKcPRICJfzbqtPimDWZh3RaQrNjl7eS6KDLtUxgM.

Adriaanse, Johanna A. et Toni Schofield. (2014) « The impact of gender quotas on gender equality in sport governance » dans *Journal of sport Management*, September 2014. 14p.

Besley, Tom, Folke, Olle, Persson, Torsten et Johanna Rickne. (2017) Gender quotas and the crisis of the mediocre man: Theory and evidence from Sweden. *American Economic Review*, 107 (8) 45p. [en ligne] <http://eprints.lse.ac.uk/69193/>

Callary, Bettina, Gearity, Brian et Melissa Murray. (2014) «Être entraîneure dans un environnement sexiste», *Plan du coach*, automne 2014, p.24-27.

Codsi, Caroline. (2017) « Histoires de parité. Ottawa étudie les quotas de femmes dans les CA » *Les affaires*, 31 août 2017. [en ligne] <https://www.lesaffaires.com/blogues/caroline-codsi/ottawa-etudie-les-quotas-pour-la-presence-des-femmes-dans-les-ca/596840>

Comité International olympique. (2018) *Projet d'analyse du CIO sur la question de l'égalité des sexes*. Lausanne, 36 p. [en ligne] <https://stillmed.olympic.org/media/Document%20Library/OlympicOrg/News/2018/03/IOC-Gender-Equality-Report-March-2018-FRE.pdf>

Comité permanent du patrimoine canadien. (2017) *Les femmes et filles dans le sport*, septembre 2017, 68p.

Conseil du statut de la femme. (2019) *La parité en politique, c'est pour quand?*, Québec. [en ligne] <https://www.csf.gouv.qc.ca/edition-numerique/femmes-en-politique/#strategies>

Dahlerup, Drude et Lenita Freidenvall. (2005) « Quotas as a fast track to equal representation for women : Why scandinavia is no longer the model » dans *International feminist journal of politics* 7 (1), Mars 2005, p.26-48.

Demers, Guylaine. (2018) *EPS-3330 : Équité en Intervention sportive*. Notes de cours. Université Laval.

Desvaux, Georges, Devillard-Hoellinger, Sandrine et Pascal Baumgarten. (2007). *Women Matter Gender diversity, a corporate performance driver*. McKinsey&Company, Paris, 45p. [en ligne] <https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Business%20Functions/Organization/Our%20Insights/Gender%20diversity%20a%20corporate%20performance%20driver/Gender%20diversity%20a%20corporate%20performance%20driver.ashx>

Elkouri, Rima. (2018) « La parité sans pitié » dans La presse, 10 avril 2018, Montréal. [en ligne] http://mi.lapresse.ca/screens/40505c24-a72a-49bd-b3af-47309b7e8380__7C___0.html

Ernst & Young (EY). (2015) Where will you find your next leader, EY global and ESPN. [en ligne] https://www.ey.com/en_gl/women-fast-forward

Gender Quota Data Base. Quotas. <https://www.idea.int/data-tools/data/gender-quotas/quotas#what>

Institut de la statistique du Québec. (2018) Le bilan démographique du Québec. Édition 2018, Québec, 174p. [en ligne] <http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/population-demographie/bilan2018.pdf>

International Council for Coaching Excellence. (2018) Ideas for the IOC Working Group to include in the Action Plan to achieve Recommendation 6 of the IOC Gender Equality review. Document PDF.

Lapointe, Tanya. (2018) 50/50. Réflexions et solutions pour atteindre l'égalité, Les éditions Cardinal, Montréal, 224p.

LaVoi, Nicole M. (2016) Women in Sports Coaching, Routledge, New York.

LaVoi, Nicole M et Matea Wasend. (2018) Athletic Administration Best Practices of Recruitment, Hiring and Retention of women Collegiate Coaches, Tucker Center for Research on Girls & Women in Sport, University of Minnesota, 32p. [en ligne] <https://www.cehd.umn.edu/tuckercenter/library/docs/research/AD-Report-Best-Practices.pdf>

Mailloux, Thérèse et Pascale Navarro. (2018) «Pourquoi tant d'opposition à la parité?», Huffpost, 14 avril 2018. [en ligne] https://quebec.huffingtonpost.ca/therese-mailloux/pourquoi-tant-d-opposition-a-la-parite_a_23410937/

McElhaney, Kellie A, Smith, Genevieve et Margi Goelz. (2019) «Promoting a Culture of Equity in the #MeToo Era: Moving Beyond Responding to Gender-Related Workplace Issues to Tackling Root Causes», Berkeley Haas Case series, Harvard Business Review, March 2019, 21p.

MEES. (sous presse). Portrait statistique actuel de la participation des filles et des femmes dans les sports fédérés et dans les organismes voués à l'activité physique et au plein air au Québec. Québec-Québec.

Mercier, Noémi. (2017) «Moins compétentes, vraiment?», L'actualité, 3 mai 2017. [en ligne] <https://lactualite.com/societe/moins-competentes-vraiment/>

Montañola, Sandy. (2011) «La complexe médiatisation des sportives de haut niveau», Sciences de la société, (83). Repéré à <http://journals.openedition.org/sds/2174> ; DOI : 10.4000/sds.2174

Navarro, Pascale. (2015) Femmes et pouvoir : les changements nécessaires – Plaidoyer pour l'égalité. Éditions Leméac, 96p.

Navarro, Pascale. (2010) «Les femmes en politique changent-elles le monde?», éditions du Boréal, Montréal, 136p.

Pande, Rohini et Deanna Ford. (2011) Gender Quotas and female leadership, World development report 2012. Gender Equality and development, 44p. [en ligne]
<https://siteresources.worldbank.org/INTWDR2012/Resources/7778105-1299699968583/7786210-1322671773271/Pande-Gender-Quotas-April-2011.pdf>

Soares, Rachel, Heather Foust-Cummings, Claude Francoeur et Réal Labelle. (2015) Companies Behaving Responsibly: Gender Diversity on Boards. New York: Catalyst.

Teigen, Mari. (2011) Gender quotas on corporate boards, janvier 2011. [en ligne]
https://www.researchgate.net/publication/313511765_Gender_quotas_on_corporate_boards

Terjesen, Siri, Aguilera, Ruth V. et Ruth Lorenz. (2014) «Legislating a woman's seat on the board : Institutional Factors driving gender quotas for boards of directors» dans Journal of business ethics 50 (2), Janvier 2014. [en ligne]
https://www.researchgate.net/publication/271922150_Legislating_a_Woman's_Seat_on_the_Board_Institutional_Factors_Driving_Gender_Quotas_for_Boards_of_Directors



4545, Avenue Pierre-de Coubertin, Montréal (Québec) H1V 0B2
www.egaleaction.com | info@egaleaction.com

Automne 2019