



FEDERATION
OF CANADIAN
MUNICIPALITIES

FÉDÉRATION
CANADIENNE DES
MUNICIPALITÉS

FEMMES DANS LES GOUVERNEMENTS LOCAUX
OBJECTIF 30 % : RÉALISATIONS ACCOMPLIES



www.fcm.ca

Introduction

La FCM a pour mandat d'améliorer la qualité de vie de toutes les collectivités en œuvrant pour des gouvernements municipaux forts, efficaces et responsables. Dans le cadre de ce mandat, le Comité permanent visant à accroître la participation des femmes dans les gouvernements municipaux s'emploie à soutenir les initiatives visant à stimuler la participation politique des femmes au sein des gouvernements municipaux. Les travaux du Comité reposent sur le principe selon lequel les femmes possédant des compétences et des points de vue différents, leur engagement dans la gouvernance à l'échelle municipale se traduit par des avantages considérables pour les collectivités. Les collectivités devenant alors plus fortes, plus efficaces et plus responsables.

En mars 2010, la FCM a lancé un projet de deux ans intitulé Objectif 30 %, qui visait à préparer les femmes de tous âges à mener à bien une campagne électorale en vue d'occuper des postes au sein des gouvernements municipaux, l'accent étant mis sur les femmes des collectivités rurales et éloignées. Le projet visait tout particulièrement le renforcement des capacités des candidates, à la lumière des besoins et des forces propres des femmes. Le programme Objectif 30 % a proposé les éléments suivants en vue d'aider les candidates à lancer leur campagne électorale et à la mener à bien :

- une série d'ateliers et de webinaires;
- des possibilités de mentorat officiel et informel;
- des possibilités de réseautage entre pairs;
- une trousse proposant toute une gamme de ressources.

Grâce au Fonds communautaire pour les femmes de Condition féminine Canada et aux contributions en nature de la FCM et d'À voix égales, il a été possible d'organiser dans différentes régions du Canada 16 ateliers de formation électorale et 10 webinaires dans le cadre d'*Objectif 30 %*; 346 femmes ont participé à ces activités. Ces ateliers et webinaires visaient à renforcer les compétences et les capacités selon une formule participative; les sujets suivants y ont été abordés :

- financement de la campagne;
- relations avec les médias;
- stratégies de campagne;
- intégration des médias sociaux aux efforts de sensibilisation.

Objectif 30 % est le fruit de 10 années de travail visant à accroître la participation des femmes aux prises de décisions à l'échelle municipale. Le présent document offre une vue d'ensemble des réalisations accomplies dans le cadre de ce projet, ainsi que des principales leçons retenues. La FCM espère que les travaux du Comité permanent visant à accroître la participation des femmes dans les gouvernements municipaux, qui ont mené au projet *Objectif 30 %*, serviront de base au déploiement d'autres efforts dans le domaine.

Pourquoi accroître la participation des femmes? Historique et contexte du projet

La cible de 30 %

L'avancement des femmes est une démarche continue, et la participation des femmes à la vie politique en constitue un volet important. La participation active des femmes et l'intégration de leurs points de vue à tous les niveaux de prises de décisions sont considérées comme essentielles pour qu'un système politique soit sain, juste et équitable. C'est la raison pour laquelle, en 1995, le Conseil économique et social des Nations Unies s'est prononcé en faveur d'une cible de 30 % de femmes dans les postes de décisions à tous les échelons¹.

Il s'agit du pourcentage minimal pour que les intérêts des femmes soient véritablement pris en compte. C'est l'ensemble de la collectivité qui bénéficie du fait que les femmes participent aux processus décisionnels et que leurs intérêts soient défendus. Il existe certes d'autres indicateurs de l'avancement des intérêts des femmes, mais on considère que la représentation de 30 % parle d'elle-même, et il s'agit d'un point de référence grandement reconnu.

Participation des femmes aux processus décisionnels au Canada

Les femmes sont depuis toujours sous-représentées dans tous les ordres de gouvernement au Canada. Bien qu'elles constituent environ 52 % de la population, les femmes occupent un pourcentage beaucoup moins élevé de sièges à la Chambre des communes, dans les assemblées législatives des provinces et des territoires, ainsi qu'au sein des conseils municipaux, notamment à titre de mairesses.

À l'échelle fédérale, les femmes occupent actuellement 24,68 % des sièges. Il s'agit certes d'une amélioration par rapport aux pourcentages de femmes élues aux élections fédérales de 2008 et de 2006, qui étaient respectivement de

¹ Voir le rapport de la Quatrième conférence mondiale sur les femmes des Nations Unies, au <http://www.un.org/esa/gopher-data/conf/fwcw/off/a--20.fr>



22,08 % et de 20,78 %. Bien que cette tendance à la hausse soit encourageante, le Canada demeure encore derrière bien d'autres pays pour la représentation des femmes en politique. À l'échelle fédérale, malgré cette hausse à 24,68 %, le Canada se situe au 45e rang à cet égard, soit bien derrière les 10 pays chefs de file : le Rwanda (56,3 %), la Suède (46,4 %), l'Afrique du Sud (44,5 %), Cuba (43,2 %), l'Islande (42,9 %), les Pays-Bas (42,0 %), la Finlande (40,0 %), la Norvège (39,6 %), le Mozambique (39,2 %), l'Angola (38,6 %) et le Costa Rica (38,6 %)².

Figurent ci-dessous les pourcentages des sièges occupés par des femmes dans les assemblées législatives de chaque province et territoire :

Province/territoire	% des sièges occupés par des femmes
Alberta	26,44 % ³
Colombie-Britannique	31,76 %
Manitoba	28,07 %
Nouveau-Brunswick	12,73 %
Terre-Neuve-et-Labrador	16,67 %
Territoires du Nord-Ouest	10,53 %
Nouvelle-Écosse	23,08 %
Nunavut	15,79 %
Ontario	28,04 %
Île-du-Prince-Édouard	22,22 %
Québec	32,80 %
Saskatchewan	18,97 %
Yukon	31,58 %

Il y a de grands écarts entre les pourcentages, la Colombie-Britannique, le Québec et le Yukon dépassant la cible de 30 %, l'Alberta, le Manitoba et l'Ontario s'en approchant de près, tandis que d'autres provinces et territoires

2 Ces chiffres (y compris les données fédérales pour le Canada) sont tirés de la base de données PARLINE sur les parlements nationaux, de l'Union interparlementaire : <http://www.ipu.org/parline-f/parlinesearch.asp>.

3 Les chiffres sur la représentation des femmes à l'échelle des provinces et des territoires sont tirés du site Web « Chefs et position des partis » de la bibliothèque du Parlement : <http://www.parl.gc.ca/Parlinfo/compilations/ProvinceTerritory/PartyStandingsAndLeaders.aspx?Language=F>

tirent de l'arrière. Il convient cependant de mentionner qu'un plus grand nombre de Canadiens que jamais sont représentés par des premières ministres.

À l'échelle municipale, les femmes occupent 25 % des postes de conseiller et 16 % des postes de maire, pour un total de 24 % de femmes au sein des conseils municipaux. Ici aussi, les chiffres varient beaucoup selon les provinces et les territoires⁴ :

Province/territoire	% de conseillères	% de mairesses
Alberta	23 %	16 %
Colombie-Britannique	33 %	26 %
Manitoba	17 %	9 %
Nouveau-Brunswick	31 %	21 %
Terre-Neuve-et-Labrador	30 %	23 %
Territoires du Nord-Ouest	26 %	6 %
Nouvelle-Écosse	43 %	25 %
Nunavut	36 %	24 %
Ontario	25 %	16 %
Île-du-Prince-Édouard	31 %	25 %
Québec	28 %	16 %
Saskatchewan	16 %	11 %
Yukon	38 %	50 %

Bien que nous assistions à une augmentation du nombre de femmes participant aux prises de décisions à l'échelle municipale — en grande partie grâce aux travaux du Comité permanent — d'autres efforts devront être déployés pour atteindre la cible de 30 %. Ce sont les gouvernements municipaux qui entretiennent les relations les plus étroites avec les Canadiens au jour le jour. Il est donc d'autant plus important d'atteindre la cible des 30 %, voire de la dépasser.

4 Pour la ventilation complète, veuillez consulter la Feuille de statistiques municipales de la FCM, 2012, au : http://www.fcm.ca/Documents/reports/Women/PUB_GenderStats_2012_08_08_v1.0FIN_fr.doc.pdf

Travaux de la FCM visant à accroître la participation des femmes aux processus décisionnels municipaux

L'histoire d'*Objectif 30 %* remonte bien avant les deux ans pendant lesquels le projet a été mis en œuvre. En fait, le projet n'est que la phase la plus récente des travaux de la FCM pour accroître la participation des femmes aux processus décisionnels municipaux, qui se sont échelonnés sur près de 10 ans. En 2004, la FCM a mené une recherche participative et une enquête nationale sur la participation des femmes aux processus décisionnels municipaux et sur les raisons pour lesquelles le degré de participation des femmes était bien moindre que celui des hommes. Ces travaux de recherche, le rapport qui en a découlé et la tournée de sensibilisation qui a suivi ont tous constitué des outils d'appel à la mobilisation. Ils ont permis d'attirer l'attention sur un déficit démocratique qui était — et demeure toujours — généralisé, dans un pays pourtant progressiste et socialement responsable comme le Canada.

Dans le rapport issu de cette étude, *Accroître la participation des femmes à la prise de décisions municipales*, on fournit plusieurs raisons pour lesquelles les femmes ne sont pas actives en politique municipale. En voici quelques-unes :

- l'insuffisance d'information sur la manière de s'engager;
- l'insuffisance de relations entre les municipalités et les réseaux de femmes;
- la perception qu'ont les femmes que les groupes bénévoles leur offrent de meilleures possibilités de s'engager et de changer les choses;
- les responsabilités familiales;
- le manque de politiques inclusives;
- la persistance de la discrimination.

Depuis 2004, la FCM a mis en œuvre de nombreuses initiatives pour aider les femmes à surmonter ces obstacles. En 2005, le Comité permanent visant à accroître la participation des femmes dans les gouvernements municipaux — nouvellement créé — s'est fixé comme objectif de faire passer à 30 % le nombre de femmes dans les gouvernements municipaux d'ici à 2026. Au moment où cet objectif a été fixé, cela voulait dire plus de 2 100 femmes de plus, soit environ 100 femmes par année. La présidente du Comité, la conseillère Pam McConnell, a expliqué que cet objectif ne pouvait être atteint que grâce à des initiatives extrêmement ciblées et bien organisées et l'exercice d'un étroit suivi, et c'est en ce sens qu'ont été orientés les travaux du Comité.

Objectif 30 % était à la fois un projet à part entière et un outil qui permettrait au Comité permanent de poursuivre l'atteinte de l'objectif plus vaste qu'est l'accroissement de la participation des femmes dans les gouvernements municipaux.

Objectifs du projet

L'objectif général du projet était de soutenir les femmes en renforçant leur capacité de briguer les suffrages et de réussir en politique municipale. Dans le cadre du projet, on visait à préparer 315 femmes de différentes régions du Canada à briguer les suffrages sur la scène municipale. À cette fin, les objectifs spécifiques suivants ont été établis :

- tenir de 16 à 20 ateliers et 10 webinaires, à l'intention de 315 femmes, dont 100 provenant de collectivités rurales ou éloignées;
- permettre à 65 femmes de participer au programme de mentorat et d'obtenir l'expérience pratique et l'encadrement voulus pour pouvoir briguer les suffrages et réussir en politique municipale;
- faire en sorte que 100 femmes issues de municipalités rurales où allaient se tenir des élections posent leur candidature pour des postes au conseil;
- amener 65 femmes nouvellement élues dans différentes régions du pays, et particulièrement en régions rurales et éloignées, à participer activement à la politique municipale;
- amener 30 femmes à appliquer les compétences et les stratégies qu'elles ont acquises dans le cadre du projet dans leurs activités communautaires actuelles et futures (ailleurs qu'en politique municipale).

Ces objectifs et ces cibles spécifiques, qui ont été établis après un examen attentif de ce qu'il était possible de réaliser pendant la durée du projet, visaient à permettre la prestation du soutien nécessaire à l'atteinte du but définitif, soit d'accroître à 30 % le pourcentage de femmes dans les gouvernements municipaux d'ici à 2026.



Conception du projet

L'accroissement du nombre de femmes dans les gouvernements municipaux comporte des défis bien particuliers. À l'échelle fédérale et provinciale, le système des partis politiques exerce une très grande influence sur le déroulement des campagnes des candidates, ayant notamment une incidence sur la disponibilité des ressources, la diffusion des messages et les mécanismes de soutien des candidates. Les femmes qui se présentent sur la scène municipale ne bénéficient pas d'emblée des mêmes avantages et la décision de briguer les suffrages à ce niveau comporte des défis qui peuvent sembler insurmontables, et entraîner un sentiment d'isolement.

Les femmes qui mènent une campagne ont des besoins bien particuliers. L'équipe de projet a conçu Objectif 30 % en ayant ces besoins à l'esprit, particulièrement en vue de garantir que les femmes ne se sentent pas seules. Dans la partie qui suit, on décrit comment le projet a été conçu en fonction des besoins des femmes et des défis que celles-ci ont à relever au cours d'une campagne électorale municipale.

Concevoir un projet fondé sur les besoins des femmes

Alors que les phases précédentes des travaux de la FCM visant sur l'accroissement de la participation des femmes dans les gouvernements municipaux portaient sur les moyens de surmonter les obstacles à l'engagement des femmes, le projet *Objectif 30 %* s'adressait aux femmes qui avaient pris la décision de briguer les suffrages, et visait à leur permettre de bien réussir leur campagne.

Au cours d'une campagne, hommes et femmes ont à surmonter bon nombre de défis semblables, les campagnes exigent énormément de temps et d'énergie, et sont extrêmement stressantes pour tous. Mais la vaste consultation et la recherche à grande échelle menées dans le cadre d'*Objectif 30 %* ont révélé que les femmes avaient davantage de défis à relever que les hommes au cours d'une campagne. Ces obstacles s'inscrivent dans cinq catégories, à savoir l'assertivité, le financement, les réseaux de soutien, les relations avec les médias et l'art de parler en public. Afin de préparer les femmes aux défis qu'elles auront à relever pour réussir leur campagne, l'équipe du projet *Objectif 30 %* a élaboré différentes ressources, notamment des ateliers et des webinaires spécialement adaptés aux besoins particuliers des femmes.

Assertivité

Les femmes ont généralement du mal à adopter un ton qui fait autorité. Lorsqu'il s'agit de parler de leurs réalisations, de leurs connaissances et de leur

expérience, elles ont souvent tendance à minimiser leur participation et leurs forces et à mettre plutôt l'accent sur les réussites communes. Lorsque leurs positions sont mises en doute, beaucoup de femmes feront marche arrière, pour éviter qu'on dise qu'elles sont dans le « tort ».

Ces tendances découlent peut-être des attentes sociétales relatives à la façon dont les femmes doivent se comporter, à savoir qu'elles doivent être sages, modestes et effacées. Lorsque les femmes s'affirment, elles font souvent l'objet de commentaires négatifs : on dira d'elles qu'elles sont agressives ou criardes, ou qu'elles manquent de manières. Au cours d'une campagne, les candidates doivent faire preuve d'assurance, manifester leur esprit de décision et affirmer clairement leurs positions. Dans le cadre du projet *Objectif 30 %*, on a eu recours à différentes ressources et organisé des ateliers participatifs pour aider les femmes à bien s'approprier le message qu'elles doivent livrer et à se sentir à l'aise dans un environnement compétitif où elles sont le centre d'attention.

Financement

Bien qu'il s'agisse d'une tâche exigeante pour tous les candidats, hommes et femmes, les femmes trouvent particulièrement difficile de demander ouvertement des contributions à des donateurs potentiels, en partie en raison des problèmes d'assertivité susmentionnés. Étant donné qu'il a été démontré que la sollicitation de contributions financières directes constituait le mode de financement le plus efficace, dans le cadre d'*Objectif 30 %*, on s'est beaucoup attardé à renforcer la confiance en soi des candidates et à les faire se concentrer sur les objectifs. Les ateliers et les webinaires ont porté sur différentes techniques et stratégies de financement précises.

Réseaux de soutien

Pendant une campagne, les hommes ont souvent accès à des réseaux de soutien qui font défaut aux femmes — cela étant particulièrement vrai dans le cas des réseaux dans le milieu d'affaires. Les candidates peuvent parfois être découragées par cette tâche, mais, dans le cadre du projet, elles ont été incitées à utiliser pleinement les réseaux de soutien à leur disposition, qui sont souvent négligés — famille, amis, voisins, groupes de bénévoles. Dans le cadre d'*Objectif 30 %*, les femmes ont appris comment solliciter l'aide de ces réseaux et compris comment les différents types de réseaux pouvaient renforcer une campagne.

Relations avec les médias

Il est essentiel pour réussir une campagne de bénéficier d'une couverture médiatique positive. En fait, les relations d'un candidat avec les médias peuvent être aussi importantes que ses relations avec les électeurs. Pour les femmes, le défi consiste souvent à réussir à maintenir l'attention sur le contenu de leur

message politique, plutôt qu'à la laisser dériver sur le fait qu'elles sont des femmes. Au cours des ateliers et des webinaires d'*Objectif 30 %*, il a beaucoup été question des communications, et notamment des relations avec les médias. On y a expliqué qu'une bonne façon de relever les défis associés aux relations avec les médias était de préparer un message clair et cohérent et à s'en tenir à ce message au cours d'une entrevue. En amenant les candidates à déterminer pourquoi et quand interagir avec les médias, et comment exercer une influence sur la couverture médiatique, celles-ci sont parvenues à mieux comprendre comment faire en sorte que les relations avec les médias soient une ressource au service de leur campagne plutôt qu'un obstacle.

Parler en public

De nombreuses candidates se sont dites préoccupées par le fait de devoir parler en public. À vrai dire, peu de gens — tant d'hommes que de femmes — maîtrisent naturellement l'art de parler en public. Mais le défi apparaît souvent plus grand aux femmes qu'aux hommes. Cela découle encore du fait que les femmes peuvent avoir du mal à faire preuve d'assertivité. Dans le cadre du projet *Objectif 30 %*, on s'est attaqué à cette difficulté en mettant l'accent sur la préparation, l'organisation et l'importance de la pratique.

Le projet a grandement bénéficié de l'engagement de longue date de la FCM dans la promotion du rôle des femmes dans les processus décisionnels à l'échelle locale. Ainsi, l'équipe de projet a été en mesure de mettre à profit les leçons retenues au fil des ans par la FCM au sujet des besoins particuliers des femmes, et de concevoir un projet complet, fondé sur l'expérience.

Ressources du projet

L'équipe du projet *Objectif 30 %* a fait énormément appel aux ressources élaborées par la FCM au cours des 10 dernières années. *La cible : 30 % d'ici à 2026; Élections municipales au Canada : Guide à l'intention des candidates; et Trousse électorale pour les femmes : Guide de la candidate à des élections municipales* ont constitué de précieuses ressources tant pour l'élaboration du concept du projet *Objectif 30 %* que pour la préparation des ateliers et des webinaires de formation électorale. Ces ouvrages ont en fait constitué le contenu de base de ces ateliers et webinaires. Par ailleurs, tout au cours du déroulement d'*Objectif 30 %*, l'expérience de l'équipe de projet dans la mise en œuvre de ces ressources a permis d'obtenir de la rétroaction, laquelle a en retour servi à façonner les ressources.

À la base, ces documents ont été rédigés en langage simple et facile à lire. La conseillère Pam McConnell a expliqué que l'idée n'était pas d'écrire des ouvrages sur le sujet, mais bien de présenter des « plans concrets », que pourrait comprendre facilement et s'approprier toute femme intéressée à

s'engager en politique municipale. Ces documents ont été conçus en vue de pouvoir être utiles aux femmes de toutes les régions du Canada. On y trouve notamment de l'information sur l'inscription des candidatures, et sur les règles et règlements en vigueur, qui peuvent différer grandement d'une région à l'autre du pays.

Ateliers de formation électorale

Les ateliers de formation électorale ont constitué l'un des piliers du projet *Objectif 30 %*. Ces ateliers ont été conçus afin de permettre la diffusion des outils élaborés à partir des ressources du projet dans un environnement interactif et inclusif, l'objectif étant d'accroître les chances de réussite des femmes qui décident de lancer une campagne électorale à l'échelle municipale. Ils s'adressaient aux femmes qui envisageaient ou qui avaient décidé de briguer les suffrages à l'échelle locale, et plus particulièrement aux femmes provenant de collectivités où des élections allaient se tenir prochainement. Ils visaient à permettre de renforcer les capacités des femmes qui commençaient tout juste à s'intéresser à leur gouvernement local.

Structurer l'atelier pour qu'il soit une réussite

Pour la conception du programme des ateliers, l'équipe du projet *Objectif 30 %* a mis à profit les leçons tirées par d'autres organisations ayant de l'expérience dans l'organisation et la prestation de tels ateliers de formation, et s'est notamment fondée sur l'atelier en ligne d'À voix égales. Le programme des ateliers a débuté avec la tenue de trois ateliers pilotes, l'un à Edmonton et les deux autres à Winnipeg et Summerside. À la fin de ces ateliers, l'équipe a examiné la rétroaction des participantes afin de pouvoir mieux adapter encore les ressources utilisées, le contenu et la structure des ateliers. Cette période d'examen a entraîné comme principal changement l'introduction de matériel adapté aux besoins spécifiques des participantes des collectivités rurales et éloignées.

Le déroulement de tous les ateliers de formation était généralement le même. Lors de la première journée, les participantes se présentaient, exposaient brièvement leurs antécédents, décrivaient leurs motivations, et précisaient leurs attentes relativement à l'atelier. On abordait ensuite d'importants éléments de logistique :

- prendre la décision de briguer les suffrages;
- comprendre les règles d'inscription de sa candidature;
- comprendre les infractions potentielles au cours d'une campagne;
- organiser les finances et la campagne de financement;
- mettre sur pied une équipe et un bureau de campagne;
- préparer un plan de campagne et solliciter les électeurs;
- se préparer à la journée des élections.

La deuxième journée était entièrement consacrée aux communications; cette séance était souvent animée conjointement par un spécialiste des communications à l'échelle locale. Les participantes y apprenaient les principes de base relatifs à :

- l'élaboration d'un message et d'un plan de communication global;
- la conception de documents de campagne;
- l'utilisation d'Internet et des médias sociaux;
- la gestion des relations avec les médias.

La répartition des sujets entre les deux jours s'est transformée au fil du temps. Ainsi, l'équipe de projet a décidé d'aborder l'élaboration d'un message la première journée plutôt que la deuxième, afin de donner aux participantes la possibilité de penser à leur message avant la tenue des séances sur les communications.

Les animateurs considéraient les étapes standard des séances comme des balises pour structurer la journée, mais le déroulement de la journée pouvait être adapté aux besoins et aux attentes du groupe. Afin que l'atelier soit le plus utile possible, les animateurs analysaient les motivations du groupe formulées à l'étape des présentations, et adaptaient le déroulement de l'atelier en conséquence.

Il fallait disposer de vastes ressources pour pouvoir gérer ainsi le programme de la journée tout en transmettant le contenu de base. Comme nous l'avons déjà mentionné, trois publications de la FCM — *La cible : 30 % d'ici à 2026; Élections municipales au Canada : Guide à l'intention des candidates; et Trousse électorale pour les femmes : Guide de la candidate à des élections municipales* — ont été particulièrement précieuses pour l'élaboration du projet *Objectif 30 %*. Les animateurs ont utilisé ces ressources et de nombreuses présentations PowerPoint pour préparer les réponses aux questions susceptibles de leur être posées et les sujets de discussion. Toutes les ressources étaient mises à la disposition des participantes, et les animateurs étaient disponibles pour compléter au besoin.



Les animateurs avaient certes préparé des exposés structurés pour les ateliers, mais l'objectif était de présenter du matériel souple, favorisant la discussion. Les femmes ayant des besoins particuliers, les ateliers tenus dans le cadre du projet *Objectif 30 %* visaient à améliorer la confiance en soi des candidates. Ce projet a démontré que de favoriser l'apprentissage participatif fondé sur la discussion constituait le principal moyen de fournir aux femmes le soutien dont elles ont le plus besoin. En plus de permettre de diffuser du matériel d'excellente qualité, fondé sur l'expérience, les ateliers ont donné aux femmes la possibilité de mettre leurs idées à l'épreuve et d'entrer en relation avec d'autres femmes dans un contexte non menaçant. Les participantes ont été encouragées à interagir au cours des séances et à mettre mutuellement à profit leurs questions et leurs idées.

Participation de la municipalité d'accueil et des championnes régionales

Le succès des ateliers *Objectif 30 %* ont été améliorés grâce au soutien de la municipalité d'accueil. Afin de faire la meilleure utilisation de cette ressource, l'équipe a été en liaison avec le réseau de membres de la FCM pour concevoir une structure de soutien appropriée. Ce lien à la municipalité d'accueil a constitué un atout de taille. Les municipalités d'accueil ont aidé en offrant des salles pour les ateliers, ils ont collaboré avec les aspects logistiques et ils ont coordonné avec les médias locaux pour faire la promotion des activités et faire de la mobilisation.

La participation d'une conseillère à titre de championne locale et personne-ressource est un autre élément qui a contribué au succès des ateliers. Dans les étapes de planification, les conseillers locaux ont consulté l'équipe afin



de déterminer les champs pertinents pour la région et ils ont également mis en communication l'équipe de projet avec les personnes sur le terrain, avec les organisations de femmes et avec des ressources. Cette étape était indispensable pour s'assurer que le programme Objectif 30 % reste assez flexible pour s'appliquer aux exigences particulières des collectivités d'accueil.

Les conseillers municipaux locaux ont également participé dans la promotion des ateliers. Ils ont aidé à recruter des participantes aux ateliers dans leurs réseaux et ils ont agi à titre de porte-parole auprès des médias. Enfin, les conseillers locaux ont souvent participé activement aux ateliers en tant que mentors et personnes-ressources. La présence d'une femme qui vit le processus d'une campagne a eu une incidence positive sur les discussions en ateliers.

Promotion des ateliers

L'équipe a fait la promotion des ateliers à venir par l'entremise de plusieurs médias : la presse écrite, des ressources web, les mécanismes de communication des différentes organisations (comme les groupes de femmes de la FCM) et le bouche-à-oreille. Par les sondages qui ont été faits auprès des participantes aux ateliers, il est clair que la meilleure méthode de promotion des ateliers est le bouche-à-oreille. Près de la moitié des participantes avaient appris l'existence des ateliers de formation en campagnes électorales grâce à un conseiller, un mentor ou un ami. Une fois de plus, cela souligne l'importance des réseaux informels et l'apport des championnes régionales dans la réussite des ateliers.

Inscription

L'inscription aux ateliers de formation sur les campagnes était gérée à l'interne par le site web de la FCM. Dans certains cas, il était approprié de demander des frais symboliques d'inscription pour s'assurer que les personnes inscrites se présentent aux ateliers. L'équipe d'*Objectif 30 %* a consulté les championnes régionales à ce sujet. Cette mesure a été recommandée dans certaines collectivités, mais pas dans d'autres, car des frais auraient plutôt fait obstacle à la participation de femmes.

Mettre l'accent sur les collectivités rurales et éloignées

Un des mandats d'*Objectif 30 %* était d'aider les femmes des collectivités rurales et éloignées. Comme mentionné précédemment, l'étape préalable du programme Objectif 30 % était une étape importante dans l'enrichissement des documents et de la structure des ateliers visant les femmes des collectivités rurales et éloignées. Les stratégies nécessaires dans ces régions sont différentes de celles utilisées dans les centres urbains. Par exemple, dans les régions rurales et éloignées, les campagnes sont souvent de plus petite taille, elles disposent de moins de ressources et elles ne nécessitent pas de bureau de campagne. Il est de plus en plus important que les électeurs sentent qu'ils connaissent

personnellement la candidate. Pour ces raisons, les ateliers de formation sur les campagnes électorales approfondissaient les éléments de campagne comme la sollicitation et la participation aux événements publics. Dans les collectivités rurales et éloignées, ces activités en personne sont vues comme étant des plus utiles pour les candidates, comparativement aux autres éléments.

Webinaires

Pendant la conception du projet, on a tenu compte du fait que certaines femmes, pour plusieurs raisons, ne seraient pas en mesure de se rendre à l'atelier de deux jours. De plus, dans certaines régions du pays, il se peut qu'il n'y ait pas assez de possibles participantes pour tenir un atelier de formation en campagne électorale. Afin de rejoindre le plus possible de participantes intéressées, l'équipe de projet a décidé de créer des webinaires en plus des ateliers, livrant ainsi la formation d'*Objectif 30 %* par le web.

Dans le cadre du projet *Objectif 30 %*, on a tenu 10 webinaires d'une heure et demie — cinq en français et cinq en anglais. Les sujets des webinaires étaient :

- décider de briguer les suffrages
- relations avec les médias
- financement de campagne
- médias sociaux
- documentation de campagne

Chacun des webinaires portait sur un sujet et les webinaires sur chacun des sujets ont été donnés dans les deux langues.

Utilisation d'une entreprise externe d'hébergement de webinaires

La tenue réussie d'un webinaire nécessite un processus d'inscription, la tenue de l'activité en ligne, la coordination de l'évaluation et la production de transcriptions des présentations et la facilitation des conversations en ligne. L'équipe a pensé à tenir les webinaires à l'interne, mais en raison du calendrier et des ressources en personnel disponibles, on a préféré engager un fournisseur externe de services d'hébergement de webinaires. Différentes entreprises offrent ce service et il existe de nombreuses plateformes de logiciels. L'équipe a examiné les différentes possibilités, selon les prix et la qualité des services.

Structure des webinaires

Avant la tenue des webinaires, l'entreprise d'hébergement a procédé au processus d'inscription. La structure des webinaires était plutôt simple, la première partie était une présentation par le facilitateur, suivie d'une période de discussion facilitée. La présentation comportait une portion magistrale avec diapositives PowerPoint pour le contenu visuel. Dans le cas de la discussion facilitée, les participantes au webinaire soumettaient des commentaires et des

questions à l'aide de l'application de discussion web du facilitateur. Le facilitateur répondait de manière verbale aux questions. Tout au long du processus, les facilitateurs étaient en communication avec les participantes. Ils répondaient aux questions, fournissaient de l'information supplémentaire et distribuaient des ressources demandées ou utiles.

Promotion des webinaires

Afin de faire connaître les webinaires, l'équipe a fait usage de nombreux moyens liés aux médias. La FCM a publié un communiqué de presse national annonçant les activités. L'équipe de projet a fait circuler des informations au sujet des séries de webinaires par les médias sociaux, Facebook et Twitter. Des renseignements ont également été émis par l'entremise des réseaux de partenaires, particulièrement les organisations dont les membres sont particulièrement intéressés dans ces activités, comme Equal Voice et Women of Colour Sisterhood.

Le programme de mentorat

Le troisième pilier d'*Objectif 30 %* est le programme de mentorat. À l'étape de la conception du projet, cet élément devait servir à l'établissement d'un réseau de soutien continuels aux femmes candidates dans leurs collectivités. Afin que ceci se réalise, l'équipe de projet a distribué les coordonnées des championnes régionales de la FCM et a suggéré aux participantes de communiquer avec ces personnes-ressources pour obtenir du conseil et du soutien à la fin des ateliers de formation sur les campagnes électorales.⁵

En faisant le suivi des participantes après chacun des ateliers, l'équipe de projet a vu que ces dernières n'utilisaient pas cette ressource. Pour savoir pourquoi, on a posé la question pendant les séances et les participantes ont répondu qu'elles étaient hésitantes de demander du mentorat auprès de candidates potentielles. C'était particulièrement le cas pour les candidates des collectivités plus petites, où la championne était candidate aux élections. Il est important de noter que même si cette forme particulière de mentorat n'a pas été populaire auprès des participantes aux ateliers, les sondages montrent que du réseautage et du mentorat informel ont lieu. Les participantes communiquent souvent entre elles pour partager leurs expériences et leurs ressources. D'autres communiquent avec des femmes qui ont de l'expérience en politique pour leur demander des conseils. L'équipe de projet a incorporé ces possibilités dans la séance « Et après? » mettant l'accent sur ces excellentes ressources pour les candidates.

⁵ Les championnes régionales de la FCM font partie du réseau national du Comité permanent visant à accroître la participation des femmes dans les gouvernements locaux. Le rôle d'une championne régionale est de recruter des bénévoles locales, en plus de championnes dans d'autres collectivités, afin d'encourager, soutenir et conseiller les femmes désireuses à participer à la politique municipale. Pour plus de renseignements, visitez le site web de la FCM : <http://www.fcm.ca/accueil/programmes/femmes-dans-les-gouvernements-locaux/championnes-r%C3%A9gionales.htm>.

Profil de l'animatrice

L'animatrice de l'atelier avait un rôle important à jouer pour garantir que les activités du projet allaient permettre d'atteindre les objectifs visés. Étant donné que la conception des ateliers était fondée sur une programmation adaptable et la capacité de bien gérer les activités prévues, l'animatrice idéale devait avoir une connaissance approfondie des sujets à l'ordre du jour, une expérience de la vie politique et la capacité d'animer des discussions. La gestionnaire du programme et l'animatrice des ateliers du projet Objectif 30 %, Jennifer Mowbray, a fait bénéficier le programme de ces compétences et connaissances clés.

M^{me} Mowbray est titulaire d'un diplôme de premier cycle en sciences politiques et en psychologie, et d'un diplôme d'études supérieures en affaires publiques et internationales, avec spécialité en gouvernance. Elle a par ailleurs acquis au cours des 10 dernières années une vaste expérience professionnelle dans le domaine des élections dans tous les ordres de gouvernement au Canada ayant travaillé auprès des partis politiques et à la gestion de campagnes, elle possède aussi une solide expérience en matière d'encadrement et de prestation de programmes de formation. Elle a également approfondi ses compétences grâce à une formation spécialisée en négociations, dans l'intégration des médias sociaux aux campagnes politiques et aux activités de sensibilisation, et sur l'art de parler en public.

Résultats du projet

À titre de rappel, voici quels étaient les objectifs et les cibles du projet :

- préparer 315 femmes de différentes régions du Canada à briguer les suffrages sur la scène municipale;
- tenir de 16 à 20 ateliers et 10 webinaires, à l'intention de 315 femmes, dont 100 provenant de collectivités rurales ou éloignées;
- permettre à 65 femmes de participer au programme de mentorat et d'obtenir l'expérience pratique et l'orientation voulues pour les aider à briguer les suffrages et à réussir en politique municipale;
- faire en sorte que 100 femmes issues de municipalités rurales où allaient se tenir des élections posent leur candidature pour des postes au conseil;
- amener 65 femmes nouvellement élues dans différentes régions du pays, et particulièrement en régions rurales et éloignées, à participer activement à la politique municipale;
- amener 30 femmes à appliquer les compétences et les stratégies qu'elles ont acquises dans le cadre du projet dans leurs activités communautaires actuelles et futures (ailleurs qu'en politique municipale).



Au total, 346 femmes ont participé au projet. L'objectif de recruter 315 femmes pour les ateliers et les webinaires a été dépassé, puisque 210 femmes ont participé aux ateliers de formation électorale, et 136 ont participé aux webinaires.

Un total de 16 ateliers, dont trois en français, ont été tenus pendant la durée du projet *Objectif 30 %*. Voici, dans l'ordre, les villes où ils ont été donnés : Edmonton (Alb.), Winnipeg (Man.), Summerside (Î.-P.-É.), Prince George (C.-B.), Esquimalt (C.-B.), Nelson (C.-B.), Kelowna (C.-B.), Squamish (C.-B.), Halifax (N.-É.), Paquetville (N.-B.), Dieppe (N.-B.), Edmundston (N.-B.), Whitehorse (Yukon), Rothesay (N.-B.) et Fredericton (N.-B.). Au total, 10 webinaires ont été tenus pendant la durée du projet, dont la moitié en français.

En raison des difficultés susmentionnées, la cible de 65 femmes pour le programme de mentorat n'a pu être atteinte. Afin de faire en sorte que les femmes puissent tout de même bénéficier des avantages de ce type de formation, l'équipe a modifié son approche et inclus des activités de mentorat informel et de réseautage.

Officiellement, un total de 86 femmes issues de collectivités rurales et éloignées ont participé aux ateliers donnés pendant la durée du projet — l'objectif était d'en recruter 100. Mais il est difficile de fournir ici un chiffre définitif, parce que l'information sur la provenance des femmes n'a pas été recueillie lors de l'un des ateliers. Le nombre de femmes issues de collectivités rurales et éloignées ayant participé aux ateliers est donc probablement plus élevé que le chiffre officiel.

Vingt-neuf des femmes ayant participé aux ateliers de formation électorale se sont fait élire dans leurs collectivités. Le nombre cible dans cette catégorie était 65. Mais le nombre atteint est particulièrement impressionnant, parce qu'au moment où ont eu lieu les ateliers, des élections municipales n'étaient prévues que dans cinq collectivités.

Et l'efficacité des ateliers apparaît encore plus clairement lorsqu'on examine les chiffres plus attentivement. Dans le cadre du projet *Objectif 30 %*, cinq ateliers ont été tenus en Colombie-Britannique, dans les villes suivantes : Prince George, Esquimalt, Nelson, Kelowna et Squamish. Des 82 femmes qui y ont participé, 52 se sont présentées à des élections municipales et 29 d'entre elles ont été élues. Le taux de succès des femmes ayant participé aux ateliers de formation électorale a donc été de 55,7 %, alors que le taux de succès des autres femmes

ayant brigué les suffrages dans ces mêmes collectivités a été de 41,2 %⁶. Il ressort donc ici que les femmes qui avaient participé aux ateliers avaient de meilleures chances de succès que celles qui n'y avaient pas participé.

Par ailleurs, les participantes ont indiqué dans leurs réponses à une enquête de rétroaction et dans leurs commentaires informels que les ateliers les avaient beaucoup aidées à structurer leurs campagnes. Les participantes se sont dites privilégiées d'avoir eu la possibilité de connaître les points de vue de candidates élues et d'échanger avec elles, de rencontrer d'autres femmes intéressées à briguer les suffrages et d'apprendre différentes stratégies de communication. Plusieurs participantes ont dit qu'elles appliquaient directement dans leur campagne les leçons tirées des ateliers. Et la quasi-totalité des participantes recommanderait ce type d'atelier aux femmes intéressées à briguer les suffrages. Plusieurs participantes ont aussi dit se sentir extrêmement enthousiastes à l'idée d'amorcer leur campagne. Par ailleurs, 187 participantes aux ateliers et aux webinaires ont indiqué qu'elles avaient l'impression d'avoir acquis des compétences et des stratégies qu'il leur serait possible d'appliquer dans d'autres formes d'activités communautaires.

Bref, la majorité des objectifs de ce projet de deux ans ont été atteints. Lorsque, pour différentes raisons, il s'est avéré difficile d'atteindre les objectifs établis dans la proposition de projet, l'équipe a modifié son approche afin de permettre aux participantes de tirer tout de même profit des activités au programme. C'est donc grâce à cette faculté d'adaptation de l'équipe que le projet a été couronné de succès.

6 Ces chiffres sont tirés du site Web Civic Info BC : <http://www.elections.civicinfo.bc.ca/2011/>

Conclusion

Au cours des 10 dernières années, la FCM et le Comité permanent visant à accroître la participation des femmes dans les gouvernements municipaux ont travaillé sans relâche à l'amélioration de la représentation des femmes au sein des gouvernements locaux. Au moment où a été fixé l'objectif d'atteindre, en 2026, un taux de représentation des femmes de 30 %, cela signifiait plus de 2 100 femmes de plus dans les gouvernements locaux qu'il n'y en avait à l'époque. Il était évident alors qu'un tel défi ne pourrait être relevé que grâce à une solide initiative en plusieurs volets. Depuis le début de ses travaux, le Comité compte chaque année le nombre de femmes actives en politique municipale — et il constate une amélioration chaque année. Actuellement, nous sommes véritablement sur la bonne voie pour atteindre l'objectif des 30 % d'ici à 2026.

Et le projet *Objectif 30 %* — fondé sur les nombreuses initiatives mises de l'avant par la FCM au fil des ans pour soutenir les femmes dans les gouvernements locaux — a été un élément clé de ce succès. Après avoir déterminé les besoins des femmes, on s'est employé à y répondre dans le cadre d'un programme minutieusement élaboré, mais capable d'évolution constante : *Objectif 30 %* a fourni aux femmes les ressources, la formation et l'environnement voulus pour leur permettre de devenir des candidates sûres d'elles-mêmes, en mesure de mener à bien leur campagne.

Le présent document rend compte du contexte dans lequel s'est déroulé le projet *Objectif 30 %* et des principaux résultats obtenus après deux ans d'activité. Nous espérons que les « leçons retenues » serviront à constituer un référentiel de pratiques exemplaires, et que d'autres organisations envisageront de mettre de l'avant des projets semblables. De telles initiatives doivent se poursuivre pour garantir le maintien de l'impulsion donnée. Nous sommes actuellement en bonne voie d'atteindre la cible, mais il y en a encore beaucoup de travail à accomplir. Le Canada ne peut encore se permettre de se reposer sur ses lauriers.



