



# Témoignages d'hommes pour mettre fin au sexisme

Un allié doit savoir quand intervenir.

– *Directeur principal des services financiers*

L'élimination du sexisme sur le lieu de travail ne peut se faire sans le soutien vocal et l'engagement actif des hommes. Les hommes jouent un rôle crucial comme défenseurs, dirigeants ou modèles en faisant pression pour obtenir de vastes changements culturels, de politiques et d'autres initiatives stratégiques en faveur de l'égalité des sexes. L'une des façons les plus visibles pour eux de remplir ce rôle est de mettre un terme au sexisme au quotidien qui est encore trop répandu.

Il peut sembler simple de mettre fin au sexisme : il suffit d'outiller les hommes avec quelques techniques sur la façon de gérer les rencontres inconfortables et ils sauront quoi faire. Ou, vous pouvez simplement les encourager à parler et le comportement sexiste cessera. Mais la lutte contre le sexisme est rarement simple. Dans les exemples hypothétiques ci-dessous, par exemple, un homme peut souhaiter agir, mais se sentir empêché :

- Et si la femme qui vient d'être interrompue par un homme au ton condescendant ne veut pas qu'un deuxième homme intervienne à sa place?
- Et si un associé qui veut dire à des collègues de parler plus respectueusement des femmes de l'équipe est homosexuel, qu'il a déjà le sentiment de ne pas être à sa place et qu'il craint d'être rabaissé ensuite?
- Que se passe-t-il si les tentatives d'un homme pour promouvoir la défense de l'égalité des sexes dans son organisation créent un ressentiment et une réaction négative chez les autres hommes?
- Que se passe-t-il si les cadres supérieurs d'une division organisent fréquemment des sorties de golf entre hommes et que leurs employés n'osent pas s'exprimer de peur d'être pénalisés pour avoir gâché leur plaisir?

Aucune de ces situations n'est inhabituelle. Selon le [rapport](#) de Catalyst de sa série *Interrompre le sexisme au travail*, moins de 50 % des hommes interrogés a signalé qu'il était très probable qu'ils réagissent directement à un événement sexiste. Ils sont beaucoup plus susceptibles de réagir indirectement – par exemple en réorientant la conversation ou en réagissant discrètement – tandis que 20 % d'entre eux ont déclaré qu'il était fort probable qu'ils ne fassent rien du tout.



Que les hommes interviennent ou non en cas de sexisme va bien au-delà de leur engagement personnel et de leur degré de confiance. Le climat organisationnel est extrêmement important. En effet, la décision des hommes de se taire et de ne rien faire pour interrompre un événement sexiste sur leur lieu de travail s'explique à 41 % par un climat organisationnel négatif.

Le rapport présente des témoignages et des idées (dans leurs propres mots) d'hommes engagés dans la défense de la cause de l'égalité des sexes tirés de 27 entretiens approfondis avec des contributeurs individuels, des cadres intermédiaires et des cadres supérieurs. (Pour plus de renseignements sur les personnes que nous avons interrogées, consultez la section Méthodologie à la fin du rapport.) Ces entrevues fournissent des comptes rendus directs de leurs expériences et de la réflexion qui a suivi, avec toutes les nuances, la complexité et les décisions prises qui font partie de la réalité du milieu de travail.

Nous reconnaissons que chaque homme jouit de différents niveaux de pouvoir et de privilège. La race, l'identité sexuelle, l'orientation sexuelle, la religion et d'autres caractéristiques identitaires privilégient certains hommes par rapport à d'autres, et ces différences ont une incidence sur leurs expériences et leur compréhension en matière d'interruption du sexisme. Nous proposons dans le présent rapport un recensement des commentaires les plus révélateurs des personnes interrogées. Chaque témoignage reflète les expériences et les points de vue uniques d'une personne. Pourtant, collectivement, ces récits illustrent une mosaïque de situations, d'expériences et de délibérations qui ont façonné les professionnels présentés ici et leur ont permis de tirer des leçons qui méritent d'être partagées. Ces récits viscéraux fournissent aux gestionnaires le contexte dont ils ont besoin pour perfectionner leurs efforts d'inclusion afin qu'ils trouvent un écho auprès du plus grand nombre possible d'employés.

Les témoignages ci-dessous sont organisés par thème et sont suivis de trois « témoignages vedettes » qui explorent plus en profondeur des stratégies et des méthodes particulières pour contrer le sexisme.

## **SE SENTIR EXCLU DE LA CONVERSATION**

*Je pense qu'il est très utile de ne pas repousser les hommes. Parce que derrière ce sentiment d'exclusion, il y a des émotions que nous devons explorer... Il est important de ne pas aliéner les gens. – contributeur individuel du secteur énergétique*

Aujourd'hui plus que jamais, la diversité et l'inclusion font partie intégrante de la stratégie organisationnelle. Les dirigeants du monde entier examinent les données relatives à leur personnel et trouvent des façons novatrices de créer des milieux de travail où les femmes de talent peuvent s'épanouir. Pour atteindre cet objectif, tous les employés doivent être impliqués – y compris les hommes. Pourtant, trop souvent, les hommes peuvent se sentir exclus et ne pas savoir quelle est leur place dans les initiatives en faveur de l'égalité des sexes – au lieu de se sentir mobilisés pour créer des lieux de travail plus inclusifs.

Les hommes interrogés ont souligné la nécessité pour les dirigeants et les organisations de tenir compte de ces sentiments dans les messages et les stratégies relatifs à de telles initiatives.

Liam (tous les noms ont été modifiés pour préserver l'anonymat), cadre supérieur du secteur de la vente de carburant au détail, souligne comment, en l'absence d'éducation et de sensibilisation, la frustration et la colère peuvent s'installer.



[Pour promouvoir une culture dans laquelle le sexisme est combattu de manière sécuritaire et cohérente, il faut impliquer tout le monde.]

... Peut-être que les médias font un mauvais travail à cet égard. Mais ils sensibilisent à une vraie préoccupation présente dans la société, puis sont éclipsés par des commentaires du genre « Hé, pourquoi est-ce que maintenant tout tourne autour d'elles? » Et par la suite... « Maintenant que nous avons ce Conseil des femmes, tout va être en fonction des femmes, n'est-ce pas? ... Nous allons embaucher plus de femmes, nous allons promouvoir plus de femmes. » ... **Nous courons le risque de ne pas saisir l'occasion de sensibiliser, mais plutôt de susciter plus de frustration et de colère... Mais si vous adoptez de bonnes mesures par la communication, l'engagement et la participation de l'ensemble du personnel, vous changez les croyances des individus.**

Kyle, cadre supérieur du secteur énergétique, a été surpris par le niveau de résistance d'un groupe d'hommes de son organisation et a essayé d'en tirer des leçons.

J'ai participé à une activité sur l'impact des hommes blancs hétérosexuels et sans handicap comme alliés dans la conversation sur la diversité. Nous avons donc programmé cet événement et nous avons indiqué à l'échelle de l'organisation que « Hé, participant, le directeur des RH participe à ce webinaire, voici comment allez l'écouter si vous le souhaitez. »

Eh bien, **nous avons fait face à des réactions extrêmes.** Un groupe d'hommes dans l'une des opérations sur le terrain s'est opposé avec force à la promotion par l'entreprise de ce webinaire sur les hommes comme alliés dans la conversation sur la diversité.

En fait, il y a eu une pétition, une plainte respectueuse en milieu de travail parce que... un groupe d'hommes s'opposait à porter cette étiquette. Cela m'a grandement surpris. Et j'ai donc appris que nous avons beaucoup d'employés sur le terrain qui ne sont pas ouverts et ne sont pas prêts pour ce genre de discussion. **Et avec le temps, j'ai fini par me dire que j'étais content que la plainte ait été déposée, car cela nous a donné l'occasion de parler du problème et d'essayer d'atteindre ces personnes-là où elles se trouvent.**

Mais ce qu'on constate, c'est que ces croyances sont profondément enracinées. Donc, dans ce cas particulier, il s'agissait d'un groupe de 20 hommes avec des points de vue très vieux jeu. Si une femme devait travailler dans leur équipe, ils ne réagiraient probablement pas bien.

Et ce n'est là qu'un exemple. **Il existe certainement des poches de notre culture qui résistent encore avec force et qui vont ériger des murs. Et je pense que notre défi pour faire avancer les choses c'est que nous ne pouvons pas simplement attendre que la société fasse tous les changements. Mais les changements arrivent.** Ils sont en train de se produire. Et comment les devancer, sachant que notre organisation est très diversifiée et que beaucoup de personnes penseraient que cette conversation n'a pas sa place sur le lieu de travail? C'est un discours que je trouve menaçant. Cela me choque, et je vais y réagir négativement.



Même les hommes qui ne nourrissent pas un tel ressentiment peuvent ne pas savoir comment ils s'intègrent aux initiatives en faveur de l'égalité des sexes et aux discussions plus larges sur l'égalité entre les sexes sur le lieu de travail. Thomas, cadre supérieur du secteur des services professionnels, réfléchit à la nécessité d'un environnement émotionnellement sécuritaire pour que les hommes puissent poser des questions difficiles.

J'ai parlé de la nécessité d'inclure des hommes à la discussion; ils sont trop souvent exclus... Et lorsque j'interviens pour parler de la nécessité d'avoir une bonne discussion ouverte et sans danger pour les hommes, des hommes me disent : « Merci de l'avoir dit; je ne savais pas comment le dire. »

... Je pense que **nous devons créer un environnement sécuritaire pour que les hommes puissent poser les questions qui les préoccupent sur la façon dont ils doivent se comporter.** Parce que les hommes ne le savent pas toujours. Ils prétendront le savoir et ils feront de leur mieux. Mais je pense que nous avons besoin d'environnements sécuritaires pour que les hommes puissent s'exprimer afin qu'ils soient plus à l'aise pour créer un environnement non sexiste.

## LA FORCE DU CLIMAT ORGANISATIONNEL

Je dirais que la plus grande difficulté est que les hommes hésitent par peur d'être marginalisés s'ils se manifestent. Donc, c'est un peu comme si, lorsque vous ne suivez pas la norme, si vous prenez des risques, vous serez aussi isolé que la personne que vous défendez ou que vous essayez d'aider.

– Cadre intermédiaire du secteur énergétique

Trop souvent, la tentative de réduire les préjugés sexistes dans les organisations repose sur les épaules des personnes qui en sont victimes et de celles qui ont le courage et la conviction d'intervenir lors d'incidents sexistes.

Toutefois, l'engagement personnel et l'investissement d'un homme ne peuvent aller bien loin s'il travaille dans une organisation qui ne soutient pas activement ses efforts. Par exemple :

- Que se passe-t-il si l'organisation – même si ce n'est pas intentionnel – crée un environnement où les gens qui « se manifestent » craignent des représailles?
- Qu'en est-il si le fait de s'exprimer et de dire, même avec tact, « C'était un acte sexiste » conduit à être écarté d'une équipe ou d'une tâche importante?
- Que se passe-t-il si les cadres supérieurs de l'équipe sont des « gars » qui rivalisent ouvertement sur les résultats de ventes, les handicaps de golf et les heures de travail, et qu'ils ont le pouvoir d'exclure quelqu'un qui ne correspond pas à ce profil?

Le climat organisationnel peut avoir une incidence majeure sur la prise de décision des employés, comme l'illustrent les réflexions suivantes :

Kyle, cadre supérieur du secteur énergétique, affirme qu'il ne peut pas s'exprimer chaque fois; il doit choisir ses batailles avec soin parce que chaque conversation comporte un risque.



Je me sens très à l'aise pour dénoncer les cas de sexisme avec ma propre équipe, et c'est peut-être une question de pouvoir lié à la position. Je me sens moins sûr de moi lorsque j'ai affaire à des niveaux supérieurs dans l'organisation. Il y a une ligne à ne pas franchir... Je trouverais difficile de dire à un vice-président principal qu'il est à l'origine de microagressions à propos de la femme assise de l'autre côté de la table.

Je ne dis pas que je ne le ferais pas, mais ça me semble risqué. **Je dois donc mesurer ces interventions parce que je sais aussi que ma capacité d'influence est toujours ténue. Il faut que je m'assure de maintenir de bonnes relations.**

Alors, il faut parfois choisir ses interventions... Si je parle trop souvent et trop ouvertement des inégalités que je constate, certains dirigeants et même des pairs auront tendance à dire : « Oh, voilà le gars de la diversité et de l'inclusion... Laissons-le parler, puis nous pourrions passer à autre chose. »

... Je pense que promouvoir l'équité entre les sexes au travail prend du courage parce que ceux qui osent parler sont encore peu nombreux. Il faut donc se mettre un peu en danger et être prêt à faire face à certaines réactions négatives...

**Certaines personnes avec qui j'avais auparavant de bonnes relations me perçoivent un peu négativement maintenant... Il faut donc du courage. Cela pourrait avoir des conséquences négatives sur certaines relations. Mais... il y a beaucoup plus à gagner.**

Levi, directeur de niveau intermédiaire dans la vente d'équipement lourd, a vécu directement les effets d'une culture du silence, et il dénonce la peur que ce genre de culture peut inspirer aux hommes qui pourraient vouloir s'exprimer.

**L'un des principaux facteurs qui empêcheront indéfiniment quelqu'un d'être un allié est la peur de ne pas pouvoir s'exprimer parce qu'il craint que cela ne nuise à son avancement.**

... Mais, d'après mon expérience, je pense que vous vous en tirerez mieux si vous ne vous préoccupez pas de ce genre de normes. Les gens sont surpris et disent : « Wouah, vous avez réellement dit ça à ce... cadre supérieur? » Et la réponse est... « Je l'ai fait parce que c'était la bonne chose à faire. »

Dans mon emploi précédent, je me suis exprimé et j'ai perdu ma place dans le club des gars. C'est la dernière fois où j'ai été invité à un autre événement, ou à un déplacement professionnel où nous avons vraiment visité des sites. Et j'ai finalement décidé de quitter l'organisation.

Il décrit également ce qui lui traverse l'esprit lorsqu'il décide de parler ou non.

Beaucoup de facteurs peuvent peser sur ma décision personnelle d'intervenir. ... Est-ce que je me préoccupe d'abord de moi-même, ou est-ce que je mets complètement de côté cet aspect et je me dis simplement que cela vaut la peine de risquer de perdre mon emploi si je m'exprime? Ou d'être évincé par une cohorte de dirigeants? ... Ce sont des facteurs importants qui empêcheront indéfiniment quelqu'un de devenir un allié.



Gabriel, cadre intermédiaire du secteur énergétique, est d'accord.

**Je pense que ce que les gens craignent le plus c'est de perdre leur emploi** et de donner l'impression d'être trop libéral ou trop dérangeant, ou d'essayer d'être trop vertueux, en quelque sorte, en prenant des risques et en défendant les autres.

Eugène, cadre supérieur dans la fabrication de produits alimentaires, note que la plupart des lieux de travail ne disposent pas de systèmes anonymes qui permettent de signaler les comportements sexistes.

La possibilité de signaler en toute sécurité les cas de sexisme serait utile... Supposons que vous avez entendu un directeur dire qu'il ne veut pas embaucher une femme de 28 ans parce qu'il craint qu'elle soit en congé de maternité deux ans sur cinq... Si vous entendez quelque chose comme ça, existe-t-il un moyen sécuritaire de le signaler sans mettre votre propre carrière en danger?

Jay, cadre supérieur du secteur des services financiers, souligne que les hommes peuvent avoir de nombreuses craintes lorsqu'ils envisagent de lutter contre le sexisme.

**Une voix dans votre tête vous dit de l'ignorer, de continuer, qu'il est plus facile de laisser tomber, de les laisser terminer ce qu'ils font et d'aller de l'avant. ... Je pense que cela découle de la peur.** Qu'il s'agisse de la peur de l'embarras... de la peur de l'ostracisme, de la peur de perturber le statu quo, de la peur du conflit, de la peur de ne pas trouver les bons mots.

... J'imagine qu'une partie de la population ne dit probablement rien dans un cas de sexisme, car elle est convaincue qu'un tel comportement est acceptable. Mais... j'aimerais croire que pour la plupart des gens, ces situations sont liées au fait qu'ils ont peur d'y faire face.

Brad, directeur intermédiaire du secteur énergétique, évoque un sentiment de futilité comme raison pour laquelle certains hommes ne s'expriment pas.

J'ai assisté à la prise de certaines décisions et je me suis dit que les choses auraient peut-être pu être faites un peu différemment. Mais je n'ai rien dit parce que je ne me sentais pas en position de demander à ce superviseur de justifier ses décisions. **Je n'avais pas non plus l'impression d'avoir l'autorité pour adopter une ligne de conduite différente et cela aurait été essentiellement une situation équivalant à me faire dire « voilà ce que nous faisons et faites simplement ce qu'on vous dit ».**

Philip, cadre supérieur en services-conseils, souligne que certaines normes organisationnelles imposées par les dirigeants permettent au sexisme de prospérer.

Il y a beaucoup de choses dont les gens n'ont pas conscience, n'est-ce pas? Ce n'est pas nécessairement intentionnel; cela fait partie de ces normes culturelles... Et trop souvent, la personne qui ressent ces choses-là ne sait pas comment l'exprimer. ... **Franchement, je pense que ces petites manifestations sont un plus grand défi que le sexisme vraiment conscient et dirigé.** ... Je pense que les cultures où cela est possible sont celles où il n'y a pas de direction claire au sommet de la hiérarchie.

**Je pense que d'autres aspects entrent en jeu... Comme lorsqu'une organisation accorde plus d'importance aux résultats qu'au « comment », ces mauvais comportements sont excusés ou ignorés, etc. Cela permet ensuite à ce type de comportement de continuer et possiblement de se multiplier ou même de s'aggraver.**



Aussi, lorsqu'une organisation est tellement obsédée par la réussite, les gens se disent que « si quelqu'un réussit, nous le laisserons s'en tirer comme ça » ou qu'« il ne pensait pas à mal ». Et beaucoup d'excuses peuvent être attribuées à cela.

Edward, cadre supérieur du secteur des services professionnels, explique comment les entreprises peuvent réellement encourager la conformité par des procédures officielles.

Vous pensez que cela va tomber dans l'oreille d'un sourd, n'est-ce pas? Dans tous les cas, je ne me sentais pas en sécurité pour faire part de ces préoccupations à ces personnes. On s'attend toujours à ce que vous suiviez le groupe et que vous rentriez dans le moule.

Une chose au sujet des sociétés de services professionnels... depuis les débuts de ma carrière, la philosophie « le succès ou la sortie » prévaut... Donc, l'idée est d'embaucher un tas de jeunes. Ceux qui réussissent, vous les promouvez au prochain niveau, et les autres s'en vont... **On s'attend à ce que vous passiez au niveau supérieur ou que vous quittiez l'entreprise. ... Et cela fait en sorte de créer et de renforcer la conformité à cette culture unique, n'est-ce pas? Parce que quiconque ne se conforme pas s'en va.**

## STRATÉGIES POUR INTERROMPRE LE SEXISME

*Personne ne veut se faire dire qu'il est sexiste, même si son comportement peut le laisser penser. ... Surtout lorsque cela n'est pas intentionnel. Alors, comment gérer cela de manière à aboutir à un résultat positif, plutôt que de dissuader les gens de parler ou de les mettre sur la défensive? – cadre supérieur du secteur des services-conseils*

Non seulement le fait d'intervenir a des effets sur la personne qui intervient, mais aussi sur celle qui manifeste le comportement sexiste. Cette personne sera-t-elle sur la défensive et pleine de ressentiment, ou apprendra-t-elle quelque chose de cette expérience? Quel type d'intervention sera le plus efficace pour éduquer plutôt que pour mettre à l'écart? Souvent, la meilleure réponse au sexisme dépend de la gravité de la situation, des personnes impliquées (à quel point elles sont sensibles, sur la défensive et sensibilisées au sexisme), de l'intention malveillante ou non et du contexte général.

Ryan, cadre supérieur du secteur des services professionnels, souligne que, pour obtenir une réponse constructive, il est important de comprendre le point de vue d'une personne, à la fois comme individu que comme partie intégrante de la culture du lieu de travail.

Lorsqu'on décide comment réagir au sexisme en milieu de travail, je pense que l'intention est très importante. ... Parce que nous ferons des erreurs. Tous. ... Si c'est une erreur très grave, c'est une chose. Mais s'il s'agit d'une erreur commune, alors c'est vraiment question de savoir si la personne peut être sensibilisée de manière à comprendre que ses comportements sont sexistes.

... Nous avons un cas où une femme s'est plainte d'une blague sexiste... Nous avons examiné la situation. J'ai rencontré la personne en question. Et il n'en avait même pas conscience. Au travail, il est par la suite devenu le modèle de comportement approprié ...



... Nous sommes tous des êtres humains. Et nous devons nous assurer que nous ne sommes pas perçus comme une organisation où, si vous dérapez un tout petit peu, vous avez de gros problèmes. Nous devons comprendre comment tout cela s'intègre dans le contexte d'une organisation. Notre problème provient-il de la culture ambiante? **Devons-nous faire des activités de sensibilisation culturelle plus vastes? Plutôt que de s'en tenir aux personnes à la source du problème?** Nous avons besoin que les gens soient ouverts et honnêtes et qu'ils ne se taisent pas parce qu'ils ont peur des mesures disciplinaires.

Ryan favorise les conversations individuelles pour partager sa perception de l'interaction et comprendre ce que l'autre personne pense.

Vous ne voulez pas embarrasser quelqu'un en public... Donc, si j'observe un partenaire avec un comportement sexiste, je crois de mon devoir d'avoir une conversation privée avec lui. Pour lui dire : « Voici mes observations sur ce qui s'est passé. J'aimerais que vous me fassiez part de vos réflexions à ce sujet et que vous m'aidiez à comprendre ce que vous pensiez et ce que vous faisiez lorsque cela s'est produit. »

Pour Jack, cadre intermédiaire du secteur énergétique, les conversations privées peuvent être une méthode efficace pour aborder un comportement sexiste.

Il existe plusieurs façons d'intervenir en cas de sexisme. Je pense que la chose la plus évidente est de vous exprimer sur le moment, lorsque vous entendez quelque chose. Mais parfois, selon qui le fait, qui se trouve dans la pièce et, à votre avis, qui pourrait être affecté à ce moment-là... il est plus efficace de prendre la personne à l'écart et d'avoir cette conversation en privé.

Parfois, vous ne voulez pas provoquer de confrontation dans un environnement de travail ou parfois cette personne peut ne pas chercher à agir de façon discriminatoire. Donc, il vaut mieux parfois avoir cette conversation en tête-à-tête et dire « Hé, avez-vous réalisé que lorsque vous avez dit cela, vous avez marginalisé cette personne? » ou que « cela peut être considéré comme discriminatoire ».

**Et je pense que vous pouvez parfois obtenir plus de respect en ayant cette conversation individuelle plutôt qu'en intervenant devant un groupe d'autres personnes. Je pense donc que cela dépend vraiment du contexte.**

Tyler, cadre supérieur du secteur de la fabrication de produits alimentaires, est d'accord et décrit comment le fait d'interpeller les gens lors d'une réunion peut parfois avoir un effet contraire.

Quelque chose de plus subtil pourrait être une conversation privée à l'écart, après coup, parce que... le déni est toujours possible. « Je sais ce que vous voulez dire, vous savez ce que vous voulez dire, mais si je vous interpelle à ce sujet maintenant, c'est assez subtil pour que ce déni soit possible. » **Et puis, on en arrive à ce que l'accusateur soit la personne mal intentionnée plutôt que celle qui a posé le geste ou prononcé les paroles en cause.** D'une certaine façon, socialement, c'est bizarrement pire de traiter quelqu'un de sexiste que d'être sexiste.





Alors si ce n'est pas flagrant, il existe des portes de sortie. Comme « Ce n'est pas ce que je voulais dire » ou « Je plaisantais »... Et... **la situation est renversée... Et on se fait dire, indigné, « Je ne peux pas croire que vous m'accuseriez de ça! Je suis la personne la moins sexiste au monde »**, ou d'autres réponses du même type.

Sebastian, cadre supérieur du secteur de la vente de carburant au détail, remarque la complexité de diverses situations et de différents résultats.

Chaque situation doit être traitée un peu différemment. Il peut s'agir d'un accompagnement pour aider la personne à comprendre que, même si elle n'avait pas l'intention de faire du mal à qui que ce soit, cela peut potentiellement perturber et faire en sorte que les gens se sentent ciblés ou ne se sentent pas en sécurité sur le lieu de travail... Cherchez à obtenir des remords sincères, une compréhension claire.

... Et dans le fond, tout cela est ambigu, n'est-ce pas? Comme si cela dépend de l'individu et de la façon dont il perçoit ce qui a été fait, pourquoi cela a été fait, comment cela a été fait. Et si les gens pensent de la même façon, ils peuvent regarder cela et dire « Oh, c'était juste une blague. Et ne la faites plus en public. » Et « La prochaine fois que vous voudrez faire cela, venez me le dire dans mon bureau. »

Plutôt que d'adopter une approche différente et dire : « Il n'y a vraiment pas de place pour cela en milieu de travail. Alors, ne le faites plus. » Et si c'était extrêmement grave, faites intervenir les ressources humaines.

Luca, directeur principal du secteur des services professionnels, dit réfléchir à ce que la victime du sexisme pourrait vouloir avant d'intervenir.

Si je constate du sexisme entre deux personnes, **dois-je aller voir l'homme et dire : « Regarde, ce que tu as fait était inapproprié »? Ou est-ce que la femme verra presque dans cette intervention une attitude sexiste? Parce que cela sous-entend qu'elle n'est pas en mesure d'intervenir par elle-même, n'est-ce pas?** Comme être le chevalier servant, en quelque sorte.

Ce qui m'aiderait serait de pouvoir mieux déterminer les situations qui pourraient être sexistes tout en n'étant pas aussi manifestes. Ensuite, quelle est la bonne intervention? S'agit-il automatiquement de confronter la personne? Ou est-ce que la première étape devrait toujours être de demander à la femme si c'est une situation où elle voudrait que quelqu'un d'autre intervienne pour elle?

Il souligne également que la réaction d'une personne au fait d'être interpellée peut influencer la réponse qui suivra.

L'incident peut révéler des préjugés inconscients, et la meilleure façon d'intervenir dans un tel cas est de commencer par demander « Comment pensez-vous qu'elle a perçu ce que vous avez dit ou fait? »

Si c'est... « Oh, je n'y avais pas pensé », et bien espérons que les deux personnes auront appris quelque chose en mettant au jour un préjugé inconscient. Si la réponse est plutôt « Oui, mais vous savez, c'est juste une femme », alors vous pouvez maintenant aborder cela très différemment. Vous aurez une discussion beaucoup plus appuyée.



Jay, cadre supérieur du secteur des services financiers, affirme qu'il est important d'avoir de l'empathie pour que les gens comprennent mieux et pour les aborder de manière efficace.

**J'essaie de commencer en regardant les choses avec empathie.** Ce que j'essaie surtout de faire, c'est de me mettre à la place de l'autre. Qu'il s'agisse de l'acteur ou du sujet, j'essaie de tenir compte de leur point de vue. ... En supposant que ce n'est pas malveillant, j'essaie de créer un moment propice à l'apprentissage. Et de ne pas en faire une punition. Parce que je pense que lorsqu'on aborde ce type de situations et qu'on en fait une punition, les gens se braquent. Ils seront alors sur la défensive et se refermeront. Je pense donc que, en ce qui me concerne, **il s'agit d'être direct, mais avec doigté.** Et contribuer à faire comprendre pourquoi le comportement manifesté pourrait gêner d'autres personnes.

Kyle, cadre supérieur du secteur énergétique, convient que l'empathie est la clé, tout comme trouver des alliés.

Je pense à mon propre parcours, alors que j'ai commencé à m'intéresser au sujet, puis à lire énormément et à écouter beaucoup de témoignages.

... Puis, à un moment, une de mes collègues m'a dit : « Écoutez, vous êtes le bénéficiaire d'un privilège non mérité. » Je me souviens avoir été offusqué et de m'être dit « Mais, j'ai travaillé fort et je mérite tout ce que j'ai. » Puis elle m'a dit : « Oui, mais vous avez commencé la course avec une avance considérable. »

... En fin de compte, vous voulez provoquer un changement et, pour la plupart, les personnes qui commettent des actes de sexisme n'ont pas conscience qu'il s'agit de telles situations. Ils n'essaient pas de mal faire. Ils ne comprennent tout simplement pas.

C'est donc l'occasion de dire : « Essayez de vous mettre à la place de cette femme. » ... Et je peux réfléchir aux cas où j'ai été traité différemment parce que, par exemple, je suis introverti... Et donc, « Vous n'avez rien dit pendant cette réunion; vous ne deviez donc pas être attentif. » Ou « Vous ne suivez probablement pas et ne comprenez pas la teneur de la conversation. »

Eh bien non! C'est plutôt que je traite l'information et que j'y réfléchis pour pouvoir en parler lorsque je me sentirai à l'aise. **Je pense donc que tout le monde peut trouver des domaines où ils ont été victimes de préjugés et sujets d'une microagression. ... Mais ces discussions prennent du temps. Et vous ne pouvez pas simplement passer du point A au point B en une journée.**

... Ce sur quoi nous essayons de nous concentrer, c'est d'établir notre petite liste d'alliés. Quelles sont toutes les personnes de l'organisation que nous connaissons? Et nous transmettons alors à ces personnes une abondance de renseignements. Et nous essayons de les habiliter, où qu'ils soient. Mais aussi de les protéger contre les réactions négatives possibles. ... Pour nous, il s'agit d'une approche très prometteuse. Il s'agit d'avoir une stratégie cohérente pour impliquer les alliés.

**Nous savons qu'il y a des gens qui voient des inégalités et qui veulent changer les choses. Ils ne savent tout simplement pas comment.** Nous pensons donc que nous pouvons vraiment commencer à changer la culture en sachant qui sont ces personnes, en établissant des liens avec elles et en les habilitant.

## TÉMOIGNAGE VEDETTE : RENCONTRER LES HOMMES LÀ OÙ ILS SE TROUVENT

Devin est un employé subalterne du secteur de la distribution de l'énergie et il a une vision directe de la vie quotidienne dans son organisation. Lors de son entretien, il donne de précieux conseils sur la manière d'inciter les hommes à défendre l'égalité entre les sexes – même ceux qui, au départ, peuvent voir les efforts d'inclusion avec méfiance.

Grâce à son expérience directe, Devin a appris l'importance d'écouter attentivement les hommes lorsqu'ils expriment des doutes sur les avantages du féminisme.

J'ai eu une conversation franche à l'occasion de la Journée internationale des femmes. Je portais une chemise d'entreprise avec un message féministe... Une campagne du type « Je cœur féminisme ». ... J'étais bénévole à l'un des événements au rez-de-chaussée, et un gars est venu me voir et m'a dit : « Il faut être prudent lorsqu'on porte quelque chose comme ça ici. »

Et j'ai répondu : « Allons dans une pièce pour parler de ça. » Je voulais mieux comprendre ce qu'il voulait dire. Il me dit alors : « **Vous allez éloigner les gens de vous s'ils pensent que vous soutenez de telles causes.** »

Et donc, **je me suis dit « Bien voilà l'occasion de faire de la sensibilisation. Mais, je dois être très prudent, et choisir le bon ton et la bonne attitude », car je sentais une pression dans ma poitrine et je me disais : « Dieu que cela va être une discussion difficile. »**

Et j'ai fini par avoir une conversation de trois heures... Et j'ai commencé, en quelque sorte, en essayant de comprendre son point de vue. Et alors qu'il s'ouvrait à moi, il m'a expliqué que son père était très dur avec lui, qu'ils avaient eu une relation difficile, qu'il avait l'habitude de le battre et ainsi de suite. Et je lui ai dit : « Oui, j'ai eu le même type d'expérience et je comprends ce que vous voulez dire » et **nous avons pu établir une connexion initiale...**

... Puis j'ai commencé à lui demander « Parlez-moi de votre famille. » ... Il croyait que les femmes devaient encore s'occuper des enfants et que les hommes devaient s'occuper du travail. Et je voulais en quelque sorte l'amener vers mon point de vue pour qu'il comprenne ce que signifie le féminisme pour moi, qu'il s'inscrit dans la politique de congé parental selon laquelle vous et votre partenaire devriez décider de ce qui vous convient le mieux en fonction de votre situation et de vos enfants. Donc, pour vous, par exemple, la famille et les enfants sont votre priorité absolue. Vous devriez avoir la possibilité de prendre autant de congés que possible, et votre partenaire devrait être en mesure de profiter de la possibilité de rester au travail. Et l'inverse est vrai. Il ne s'agit pas d'imposer des rôles en fonction du sexe. Mais plutôt que vous ayez la flexibilité de choisir ce qui vous convient le mieux. »

Et je lui ai demandé : « Est-ce que vous êtes d'accord avec cela? » Et il m'a répondu : « Absolument, cela me donne plus de pouvoir. » ... Et **il a commencé à réaliser que les arguments avancés par ce camp misent sur les mêmes valeurs qui lui sont chères.**

Je pense qu'il avait une idée préconçue et vieille école du féminisme, du genre « à bas avec les hommes ». J'ai donc expliqué que je comprends que **cet environnement est conservateur, mais j'invite quiconque ressent la même chose à s'asseoir et discuter avec moi parce que je vous garantis qu'en définitive, vous réaliserez que nous avons des valeurs très semblables.**

Et à la fin de cette réunion, il était en fait presque prêt à commencer à faire du bénévolat...

Beaucoup d'hommes pensent toujours que toutes ces initiatives et activités sont pour les femmes... Et à quand la Journée d'appréciation des hommes? Ou encore qu'y a-t-il à gagner pour les hommes? ... **J'ai essayé d'expliquer à d'autres personnes qui se sentent laissées pour compte que je crois qu'il est important de ne pas repousser les hommes. Parce que ce sentiment d'exclusion cache des émotions que nous devons explorer et ne pas penser « Oh, vous avez eu votre temps, c'est maintenant le nôtre ». Il est important de ne pas repousser les gens.**

Devin a également appris à prendre le temps nécessaire pour traiter ses propres émotions afin de pouvoir transmettre son message le plus efficacement lorsqu'il réagit à des cas de sexisme.

Quant à moi, **je me concentre davantage sur l'effet que sur l'intention. Donc, lorsque je ressens que mon corps se tend d'une façon ou d'une autre, je prends habituellement une petite pause, puis je reviens.** Et parfois, je vais écrire un courriel à quelqu'un et peut-être l'effacer. Je ne l'enverrai même pas. Je l'aurai écrit juste pour le sortir de ma tête, puis l'effacer, pour que je puisse me calmer et l'aborder de nouveau plus tard **parce que je pense que le fait de le faire dans le feu de l'action est un peu plus risqué et qu'il vaut mieux réfléchir sur la façon d'aborder les choses.**

Selon Devin, pour défendre l'égalité entre les sexes, les hommes doivent être prêts à consacrer beaucoup de temps à convaincre les autres des avantages d'un lieu de travail inclusif, car changer la vision d'une autre personne ne se fait pas du jour au lendemain. Il faut être patient et, ce qui est tout aussi important, être prêt à se rendre vulnérable pour que les autres se sentent également à l'aise.

**Et cela demande beaucoup d'énergie de la part d'un allié, car il faut rejoindre la personne là où elle se trouve, puis progresser lentement avec elle pour l'amener à réaliser que ses valeurs sont en fait des valeurs communes.** Il faut **mettre de l'énergie de côté pour avoir cette discussion**, et cela finit généralement par être une conversation en tête-à-tête, loin des amis... Cela permet d'approfondir les choses et de découvrir les valeurs fondamentales de la personne, ce qu'elle aime, en terme de respect, de famille et autres choses du même genre. Et ensuite, il faut ramener ça à l'égalité entre les sexes au travail, et comment cela peut les aider, eux et leur famille.

**... Je pense que pour apporter ce genre de changements, vous devez être beaucoup moins efficace en ce qui concerne ces conversations... Parfois, il faut du temps pour construire et affiner le message... Il faut du temps pour faire ce lent changement...**

Je pense qu'il est beaucoup plus facile de soutenir quelque chose quand on respecte la personne qui la défend. En ce qui me concerne, des tonnes de gars sont venus me voir et ont voulu participer à certains des événements les plus fous auxquels j'ai participé... Ce qui rend difficile la création d'alliés à partir de rien, c'est que **je dois me montrer réellement vulnérable à propos de choses pour lesquelles la plupart des hommes ne sont pas vulnérables.**

Je parle donc de santé mentale, de la famille... Je mets des photos de ma famille sur mon bureau et ainsi de suite. Je fais tout ce qui est en mon pouvoir pour que les gens se sentent à l'aise d'aller plus loin et de se montrer vulnérables avec moi. Mais... c'est un engagement que je dois prendre pour créer cet espace.

## TÉMOIGNAGE VEDETTE : ADOPTER UNE APPROCHE INTERSECTIONNELLE

John est un cadre intermédiaire et, comme homosexuel, il nous enseigne comment l'intersectionnalité – nos identités interconnectées comme le genre, l'orientation sexuelle, la race, l'ethnicité ou la religion, qui façonnent nos expériences de privilège et d'oppression au sein des systèmes sociaux de pouvoir – peut affecter la façon dont nous choisissons d'interrompre le sexisme. Il explore également le rôle important que jouent les organisations dans l'enseignement des façons de faire face au sexisme sans créer ce qu'il appelle un « moment dramatique ».

Lorsqu'il envisage de réagir à un événement sexiste, John est très conscient de ce qu'il appelle son « capital social ». Aura-t-il moins de poids en tant que défenseur de l'inclusion s'il a la réputation d'être toujours en train de dénoncer les autres? Et le passé personnel d'un homme a-t-il une incidence sur sa crédibilité en tant que défenseur de l'égalité entre les sexes? L'exploration franche de ces sujets et d'autres par John montre à quel point le processus décisionnel peut être complexe pour les employés qui veulent promouvoir l'égalité entre les sexes.

Je suis également très, très, très, très conscient de quelque chose que je considère comme... mon capital social. ... Et je crois que si un bureau comme le mien critique chaque chose qui se produit et ne respecte pas les principes d'équité, de diversité et d'inclusion, vous devenez la personne qui se plaint et offre toujours la même réponse à tout, tout le temps. ... **Je suis personnellement très conscient de mon capital de sympathie avec tous ceux avec qui je fais affaire. Et je dois parfois décider si j'utilise ce capital maintenant ou si je le garde en réserve pour une autre situation.** ... Je pense que c'est en partie dû à la peur que si je ne fais que soulever des problèmes, est-ce que je serai amené à contribuer à résoudre des problèmes?

Lorsqu'on lui demande ce qui, à son avis, pourrait rendre difficile pour les hommes d'intervenir dans des situations de sexisme, il mentionne :

Je pense que la propre intersectionnalité des hommes peut également rendre difficile la promotion de l'égalité entre les sexes... De plus, les hommes blancs hétérosexuels ont tendance à être en meilleure position pour être des défenseurs parce qu'il n'y a pas à leur sujet ces autres préjugés et perceptions.

Je pense que la façon dont les hommes agissent comme champions dépend parfois aussi de leur vie personnelle... Le PDG avec trois filles peut donc se lever et prononcer son discours en se référant à « ses trois filles » chaque fois qu'il se présente. ... Parfois, leur famille, leur monde ou leur vie personnelle peuvent accroître ou diminuer leur crédibilité pour parler d'un tel sujet. Je n'aime pas ça, mais je pense que c'est vrai.

John a appris par expérience comment les atmosphères négatives en milieu de travail peuvent étouffer les hommes qui seraient autrement prêts à s'engager pour soutenir leurs pairs féminins.

Je pense toujours que l'une de mes expériences uniques en tant qu'homme homosexuel qui ne s'est pas affiché comme tel avant la fin de la vingtaine est que j'ai vécu parmi les hommes hétérosexuels comme l'un d'eux pendant très longtemps. Et je sais très bien ce qu'ils disent... quand ils pensent qu'il n'y a pas de femmes dans la pièce. ... **Je crois que les gens ne bougent pas et ne réagissent pas à ces commentaires parce qu'ils seront perçus comme des traites à la cause.**

... Vous savez, je suis un homme, mais je ne suis pas un homme stéréotypé, je suis un homosexuel. Et dans certains environnements, je dois donc déjà prouver ma crédibilité pour faire partie du club tel que je suis. Je pense donc que je ne suis pas entendu au même niveau par ce type d'hommes parce que je ne suis pas l'un d'eux.

... Nous sommes vraiment coincés dans ce secteur sur cette idée de mérite... Et je pense que l'un des obstacles est **que nous avons l'impression que l'inclusion entraîne une baisse des normes**, comme si tous les hommes avaient toujours eu du mérite! Je pense qu'il y a cette idée que si vous êtes un champion de la réduction du sexisme au travail, vous êtes en fait un champion de la baisse de la qualité de notre milieu de travail et de la qualité de nos résultats. Et que vous allez laisser des « hommes qualifiés » sur le trottoir en raison d'une certaine ingénierie sociale.

John décrit franchement les défis liés à la dénonciation d'un incident sexiste, surtout lorsqu'il n'est pas certain qu'une intervention sera la bienvenue.

Je serai franc. Sur le moment, je n'ai pas remis en question un incident sexiste. Les gens en cause étaient des supérieurs et la réunion était déjà très tendue pour commencer... Immédiatement après la fin de la réunion, et une fois que les deux hommes ont eu quitté la réunion, j'ai été parler à la femme pour lui dire : « Si tu te sentais d'une certaine façon, je me sentais certainement de la même manière. » ... J'étais aussi prudent parce que la personne à qui je m'adressais est si brillante, si estimée et si professionnelle, que je ne voulais pas nécessairement intervenir en son nom. ... Je ne voulais pas lui enlever sa cause et le droit de s'exprimer...

John croit que les organisations jouent un rôle essentiel en aidant les employés à développer ce qu'il appelle la « fluidité » : un cadre pour avoir des discussions difficiles qui aideraient les employés à se sensibiliser les uns les autres sur le sexisme sans provoquer de réaction négative immédiate.

On peut dire qu'il y a très peu de choses dans un environnement professionnel qui portent autant de poids que de dire à quelqu'un « Je crois que vous êtes raciste » ou « Ce comportement était motivé par du racisme », n'est-ce pas? ... Si je dis « vous agissez de façon raciste », la personne pourrait réagir en me répondant « Mais pour qui vous prenez-vous et pourquoi dites-vous cela? »

Je veux vraiment promouvoir l'idée d'une fluidité qui me permet de vous dire : « Je pense que cette déclaration est empreinte de préjugés racistes et, soit dit en passant, j'ai moi aussi des préjugés racistes. Mais pouvons-nous simplement en parler? »

... Nous avons besoin d'une fluidité telle que si je vous dis : « Je pense que vous avez agi de manière sexiste », cela n'a pas besoin d'être un délit...

Il devrait s'agir de l'occasion d'une bonne conversation. Mais dès que vous dites « sexisme », « racisme », vous pensez que je viens de vous dire, « Vous êtes une mauvaise personne ». ... La personne ne le dit pas, mais c'est comme ça que c'est interprété.

Je plaide donc constamment en faveur de cette fluidité qui fait que si quelqu'un vient me voir et me dit : « Je pense que vous avez agi en fonction de préjugés racistes », je répondrai : « Merci. Dites-m'en plus ». Et je vous le dis : depuis seize ans dans ce travail, je n'ai jamais entendu cela. C'est aussi ça l'importance de la fluidité.

## TÉMOIGNAGE VEDETTE : REPENSER LE RÔLE D'ALLIÉ

Haut dirigeant d'un organisme sans but lucratif, Alex partage des idées réfléchies sur la signification d'être un allié. Il s'interroge sur la signification réelle du mot « allié » et nous rappelle que les hommes seront plus motivés à devenir des alliés s'ils comprennent vraiment qu'ils ne font pas que soutenir les femmes, mais qu'ils améliorent aussi leur propre situation.

J'ai de la difficulté avec le terme « allié ». Je pense qu'il s'agit d'un mot très à la mode en ce moment, mais pour être l'allié de quelqu'un, vous devez avoir plus de pouvoir que l'autre. Et nous ne discutons pas de reconstruire le pouvoir, de partager le pouvoir, de perdre le pouvoir pour responsabiliser les autres.

... Le féminisme au cours des 70 dernières années et plus a suscité d'excellentes discussions sur les rôles et les identités des femmes et sur la société, et nous avons manqué cette discussion parallèle pour, avec et sur les hommes. Et la culture des médias sociaux a positionné le féminisme comme un antidote à la masculinité, ce qui n'est pas le cas. **Le féminisme est l'antidote au patriarcat, mais nous n'avons pas fait en sorte que les hommes comprennent que le patriarcat leur nuit aussi.** Et donc pour nous, ce n'est pas nécessairement une question d'être des alliés. ... **La question humaine fondamentale de notre point de vue est « qu'est-ce que j'y gagne? » ... Et si nous mettons de l'avant le « rôle d'alliés » ou le féminisme uniquement à l'avantage des femmes et des filles, alors ce n'est pas nécessairement authentique.** Mais si nous disons : « Vous devez vous attaquer au patriarcat parce que trois personnes qui se suicident sur quatre sont des hommes. Les hommes meurent en moyenne cinq ans plus tôt que les femmes. Les hommes sont les principaux auteurs de violence contre les femmes, les enfants, d'autres hommes et eux-mêmes. Et les hommes connaissent des taux accrus d'incarcération, de toxicomanie, d'itinérance et d'isolement social. » Il y a une liste complète de problèmes auxquels les hommes font face. Donc, si nous pouvons orienter la conversation sur la façon d'éliminer le patriarcat pour y arriver, les hommes auront alors un intérêt direct à surmonter cela... et les femmes et les filles également en bénéficieront.

Alex nous rappelle également que lorsque nous parlons de « parité » entre les hommes et les femmes, nous devons penser aux secteurs où les hommes sont sous-représentés. Quand deviendra-t-il socialement acceptable pour les hommes de se consacrer à des secteurs traditionnellement féminins?

J'ai du mal avec la parité parce que si nous voulons atteindre 50-50 dans un secteur, nous devons également atteindre 50-50 dans un autre secteur, et je ne vois personne faire le travail nécessaire pour attirer plus d'hommes dans le secteur des soins infirmiers, des soins de santé, de l'éducation de la petite enfance... Jusqu'à ce que nous commençons à faire ce travail, nous sommes vraiment en train de créer une sorte de jeu à somme nulle où les hommes sont perdants.

Beaucoup d'hommes croient en l'égalité entre les sexes... mais supposons que vous avez un garçon de quatre ans, et qu'il se présente avec son T-shirt rose préféré et dit : « Je vais porter ça à l'école aujourd'hui ». Vous pourriez vivre un conflit et vous dire : « Je veux que mon fils soit heureux et puisse faire cela, mais je veux aussi le protéger. »

Et tant d'hommes ou même de femmes entretiennent le patriarcat... Pour être honnête, les femmes défendent parfois même plus le patriarcat que les hommes. Elles protégeraient leur fils de ce type de réaction négative et ne leur permettraient pas de le faire. Ce qui ne fait que perpétuer le problème. **Et, je pense que nous faisons un excellent travail en disant à nos filles qu'elles peuvent faire tout ce que les garçons peuvent faire, mais nous faisons un mauvais travail en ce qui concerne de dire à nos fils qu'ils peuvent faire tout ce que les filles peuvent faire. Et tant que nous n'aurons pas fait cela, nous n'aurons pas d'égalité entre les sexes.**

Alex croit que les hommes doivent être encouragés à affronter leurs craintes de ce qu'ils pourraient perdre en défendant l'égalité entre les sexes et à reconnaître qu'ils ont plus à gagner.

Je pense que c'est en grande partie parce que nous surestimons ce que nous pourrions perdre. Nous sous-évaluons ce que nous pourrions gagner. **Nous surévaluons donc le statut, la possibilité d'être invités à prendre une bière avec les copains.** La capacité de dire ce qu'on veut sans penser aux conséquences sur les autres.

Je pense qu'une grande partie du langage et de la façon dont nous pensons à ce sujet vise à maintenir le pouvoir sur les autres. Je pense que c'est là un élément important.

**Et nous sous-estimons notre santé mentale. Nous sous-estimons la qualité et la profondeur de nos relations avec les autres. Nous sous-estimerons le fait que nous avons une identité qui va au-delà du simple fait d'être le principal soutien de famille, un chef de file ou une personne qui gagne un revenu élevé.** Toutes ces sortes de choses.

Selon Alex, pour qu'une organisation devienne réellement plus inclusive, elle doit non seulement soutenir ses employés avec des outils et des formations, mais aussi créer un sentiment de sécurité afin qu'ils puissent interrompre le sexisme sans craindre de répercussions.

De nos jours, les parties prenantes et les actionnaires disent aux dirigeants : « La diversité et l'inclusion sont importantes. Allez-y et faites-le. » Mais si vous ne l'avez jamais fait auparavant, par où commencer? Il n'y a pas de maîtrise en administration (MBA) à ce sujet. Pas de séminaire de fin de semaine. C'est un changement de culture. Et les gens n'obtiennent pas le soutien nécessaire pour effectuer ce changement de culture.

Et j'envisage cela comme une paire de lunettes. C'est une nouvelle façon de voir le monde. Et nous ne dotons pas les employés de ces outils. Et ensuite, nous sommes choqués qu'ils ne réussissent pas. Nous ne lions pas leurs revenus et leurs mesures de rendement à cela.

**... Je crois que le changement s'effectue à trois niveaux : individuel, collectif et systémique. Et il pourrait y avoir une personne qui travaille sur elle-même et sur son identité en tant qu'homme avec son partenaire. Mais ensuite, il va au travail, et le lieu de travail est une culture dominée par les hommes et est potentiellement toxique, et il est difficile de traduire ces choses en changement organisationnel, sans parler d'un changement systémique...**

Les employés doivent se sentir en sécurité : sécurité psychologique et sécurité positionnelle. L'autre jour, quelqu'un m'a raconté avoir été invité par la haute direction à aller jouer au golf alors que d'autres collègues n'avaient pas été invités et qu'il a fait une remarque à ce sujet. Par la suite, il n'a plus jamais été invité et son avancement au sein de l'organisation a été freiné... Je pense donc que les alliés ou alliés potentiels font aussi ces types de calculs.



Alex nous laisse des conseils judicieux sur la façon la plus efficace d'intervenir en cas de sexisme :

Ça fait du bien de remettre quelqu'un à sa place et de lui faire savoir que ce qu'il a fait était mal. Mais à long terme, cela peut être plus nuisible qu'utile.

... Je pense que c'est vraiment important de dire que c'est normal de ne pas trouver cela toujours facile. Mais que les gens se sentent habilités et sachent qu'il y a de nombreuses choses qu'ils peuvent faire.

**Je veux dire que nous avons été formés pour être le chevalier servant. Et si nous échouons à cet égard, nous avons l'impression que nous ne pouvons rien faire. Il y a donc une programmation interne à revoir.**

Et un autre élément à prendre en compte est : Est-ce que je connais bien la personne? Si je la connais plus intimement, peut-être est-ce l'occasion d'avoir une discussion en privé après coup. Si je ne la connais pas, si je n'ai pas besoin de la connaître, c'est peut-être plus propice de le faire publiquement sur le moment même. C'est difficile parce qu'il y a beaucoup de choses qui entrent en ligne de compte. Cela déclenche une réaction de « lutte, fuite ou immobilisme » et parfois, on ne peut rien contre cette réaction. Il faut alors se demander avec quelle ferveur on va y faire face, peut-être après coup, mais pas sur le moment.

## RESSOURCES SUPPLÉMENTAIRES

Les paroles des personnes interrogées nous donnent un aperçu important des défis réels que représente l'interruption du sexisme au jour le jour. Pour obtenir des renseignements et des conseils supplémentaires sur le climat organisationnel et l'interruption du sexisme, Catalyst propose les documents suivants :

[Interrompre le sexisme au travail : Qu'est-ce qui incite les hommes à intervenir directement ou à ne rien faire?](#)

[Comment les cultures combatives empêchent les hommes d'interrompre le sexisme \(Infographie\)](#)

## MÉTHODOLOGIE

**Format :** Un animateur formé a mené des entretiens approfondis avec 27 hommes sur le marché du travail canadien impliqués dans la sensibilisation aux questions de genre dans leur milieu de travail, actuellement ou dans le passé, ou qui ont exprimé un intérêt personnel à faire partie de la solution pour lutter contre le sexisme au travail. Ces entretiens ont eu lieu de décembre 2019 à janvier 2020. L'enquêteur s'est appuyé sur des techniques de facilitation pour créer un espace sûr permettant aux hommes de faire entendre leur voix. À l'exception d'une entrevue en personne, les entrevues ont été menées par vidéoconférence.



**Recrutement et échantillon :** Nous avons utilisé la méthode de sondage en boule de neige pour recruter les participants. Ceux qui occupaient des postes de cadres supérieurs et de direction représentaient 59 % de l'échantillon, contre 33 % de cadres moyens et 4 % de non-cadres. L'âge moyen des participants était de 46 ans. Dans ce groupe, 74 % se sont identifiés comme Blancs, 7 % comme Sud-Asiatiques, 4 % comme Chinois, 4 % comme Autochtones et 11 % comme appartenant à d'autres groupes raciaux ou ethniques. Les participants avec moins de six ans d'ancienneté dans leur organisation actuelle représentent 33 %, et 19 % ont plus de 20 ans d'ancienneté. Les personnes interrogées provenaient de divers secteurs, dont 37 % des ressources naturelles, des services publics et de l'énergie, 26 % des soins de santé, de l'éducation, du gouvernement et des organismes à but non lucratif, et le reste d'autres secteurs tels que les services aux entreprises et les cabinets de consultation, la haute technologie et les télécommunications, la finance et la comptabilité, et la fabrication.

**Contenu de l'entrevue :** Les questions de l'entretien ont été délibérément conçues pour encourager les participants à réfléchir aux facteurs contextuels des organisations qui peuvent avoir des implications favorables ou défavorables sur la capacité des hommes à interrompre activement le sexisme.

Les entretiens ont porté sur les sujets suivants : (1) une discussion sur les antécédents des participants et leur engagement dans la défense de l'égalité des sexes sur le lieu de travail et en-dehors; (2) les perceptions des conditions de travail qui peuvent favoriser le sexisme; (3) les expériences d'intervention en cas de sexisme et les facteurs organisationnels ayant un impact sur ces expériences; (4) des suggestions sur la façon dont les organisations peuvent encourager les hommes à défendre l'égalité des sexes ainsi que des idées pour interrompre efficacement le sexisme.

**Analyse des données d'entrevue :** Toutes les entrevues ont été enregistrées avec le consentement des participants et transcrites mot à mot pour analyse. Les fichiers audio ont été supprimés définitivement une fois la transcription terminée. Tout renseignement d'identification, y compris les noms réels des participants et leurs lieux de travail actuels ou antérieurs, a été supprimé de toutes les transcriptions.

Deux membres de l'équipe ont codé manuellement deux des entrevues de façon indépendante, ont rédigé des notes détaillées, puis ont comparé les codes. Un livre de codes a été préparé en fonction de ce codage initial et importé dans NVivo, un logiciel d'analyse de données qualitatives.

Trois membres de l'équipe ont ensuite codé le reste des entrevues dans NVivo et ont exploré les principaux thèmes émergents des données. L'analyse a permis de comprendre en profondeur comment les gestionnaires et les cadres perçoivent les causes du sexisme en milieu de travail, les obstacles à l'engagement des hommes et le rôle des organisations dans l'atténuation de ces difficultés.

## REMERCIEMENTS

Nous remercions énormément les participants à cette étude d'avoir partagé leurs précieuses idées et perspectives. Nous tenons également à remercier Anita Curle, l'une des partenaires de Catalyst pour avoir animé ces entrevues approfondies.

Ce projet a été financé par Femmes et Égalité des genres Canada.



Women and Gender  
Equality Canada

Femmes et Égalité  
des genres Canada

Canada

---

Rédigé par : [Negin Sattari](#), PhD

Comment citer ce produit : Sattari, N. (2021). *Men's stories of interrupting sexism*. Catalyst.