



CAHRC-CCRHA

Canadian Agricultural Human Resource Council
Conseil canadien pour les ressources humaines
en agriculture



Du champ à la salle de réunion : Les femmes qui changent l'agriculture canadienne



**Projet du réseau national des femmes en
agriculture et en agroalimentaire**
Analyse de sondage

Présenté au
Conseil canadien pour les ressources
humaines

Mars 2025
Par Debra Hauer

Table des matières

Les femmes nationales dans l'agriculture	3
Le secteur agroalimentaire du Canada est vital	4
Les défis de la main-d'œuvre sont là	4
Femmes en agriculture : intégral à l'industrie agricole	4
Projet du réseau national des femmes en agriculture et en agroalimentaire	5
La situation actuelle – la contribution des femmes à l'agriculture	6
La situation actuelle – les femmes dans le leadership en agriculture	7
Une revue de la recherche – femmes dans le leadership en agriculture	9
Forces du changement – un cadre proposé	11
Approche de recherche	13
 Les femmes dans le leadership agricole	 15
Les femmes en tant que décideuses clés au travail	16
Leadership de la women in agriculture association	16
Programmes de leadership en agriculture	16
Les femmes dans l'agriculture sont très instruites	18
Obstacles à l'avancement professionnel	20
Occupations actuelles des femmes et aspirations à l'avancement	22
Étapes prises pour faire progresser les carrières	23
Activités qui font une différence	24
Prochaines étapes pour l'avenir	24
Un monde de plus en plus numérique	25
 L'avenir des femmes en agriculture	 26
Regarder vers l'avenir	27
 Annexe 1 : Membres du Comité directeur	 30
Annexe 2 : Membres du Groupe consultatif	31

Les femmes nationales dans l'agriculture



Le secteur agroalimentaire du Canada est vital

Le système agricole et agroalimentaire du Canada emploie 2,1 millions de personnes et représente un emploi sur neuf au Canada¹. Le système agricole et agroalimentaire comprend l'agriculture primaire, la fabrication de produits alimentaires et de boissons, les fournisseurs d'intrants et de services, la distribution alimentaire, le commerce de détail, le commerce de gros et les industries de la restauration. Ce secteur est une source importante d'activité économique et contribue à 150 milliards de dollars, soit 7 %, du produit intérieur brut (PIB) annuel du Canada².

L'agriculture a joué un rôle important dans l'économie du Canada depuis la fondation du pays. La production agricole primaire, les activités qui se déroulent dans une ferme, une pépinière ou des serres, continuent de s'étendre. En 2022, les producteurs agricoles ont enregistré 93 milliards de dollars en recettes de marché agricole, un niveau record. Employant plus de 350 000 personnes³, le secteur agricole primaire du Canada joue un rôle significatif dans l'alimentation des Canadiens et du monde entier; il est un producteur mondial majeur de nombreux produits agricoles et il est le cinquième plus grand exportateur de produits agricoles au monde.

Les défis de la main-d'œuvre sont là

Cependant, le secteur agricole du Canada fait face à d'importants défis en matière de main-d'œuvre qui mettent en péril son potentiel de croissance. Les pénuries de main-d'œuvre et de compétences sont particulièrement aiguës pour les employeurs du secteur agricole. Les employeurs connaissant des pénuries de main-d'œuvre dans l'agriculture ont

signalé une baisse moyenne de 3,7 % des ventes en 2022, ce qui, rapporté au chiffre d'affaires total de l'agriculture, s'est traduit par une perte de chiffre d'affaires estimée à 3,5 milliards de dollars⁴.

On prévoit une augmentation des pénuries persistantes de main-d'œuvre et de compétences. D'ici 2030, les entreprises agricoles canadiennes devraient faire face à une pénurie de travailleurs domestiques de 101 000 personnes⁵. Résoudre la pénurie structurelle actuelle et future de travailleurs canadiens et réduire les postes vacants non pourvus ne sera pas facile. Il est essentiel que des plans soient en place maintenant pour s'assurer qu'il y a suffisamment de personnes ayant les bonnes compétences, y compris des compétences en leadership, afin de garantir que le secteur agricole continue de croître. Ce projet a examiné le rôle des femmes dans des postes de leadership dans le secteur agricole pour comprendre comment mieux travailler à l'augmentation du capital humain de l'industrie agricole.

Femmes en agriculture : intégral à l'industrie agricole

Historiquement, les femmes ont joué un rôle essentiel dans l'agriculture au Canada. Au fil des décennies, ils ont apporté des contributions essentielles à l'industrie en travaillant dans des fermes en tant que propriétaires, employés et membres de la famille non rémunérés, dans des services soutenant les activités agricoles et dans l'agroentreprise. Ces contributions comprennent une grande variété d'activités importantes pour assurer le bon fonctionnement des opérations agricoles et des services de soutien. Cependant, la contribution des femmes dans l'agriculture primaire a historiquement été non quantifiée⁶, et donc sous-évaluée, et il continue d'y avoir un manque de renseignements sur les contributions des femmes dans l'industrie agricole au sens large.

1 Aperçu secteur agricole et agroalimentaire canadien. <https://agriculture.canada.ca/fr/secteur/aperçu>. Consulté le 10 février 2025.

2 Idem.

3 Le secteur agricole comprend les cultures agricoles (SCIAN 111), l'élevage (SCIAN 112), les services de soutien (SCIAN 1151 et 1152) et les industries de gros agricoles (SCIAN 4111 et 4183).

4 Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture. Semer les graines du changement. 2024.

5 Idem.

6 Gestion agricole du Canada. Expanding Opportunities for Canadian Agriculture by Understanding the Experience of Farm Women. 2023.

L'industrie agricole s'est transformée au cours des dernières années pour devenir une industrie hautement productive et technologiquement avancée. La contribution des femmes dans l'industrie a également augmenté et changé. De plus en plus de femmes occupent des postes de leadership et des rôles exécutifs dans les entreprises agricoles et dans les associations industrielles. Mais il reste encore beaucoup à faire. Dans l'agriculture primaire seulement, Financement agricole Canada (FAC) estime qu'il faudra presque 88 000 exploitantes supplémentaires pour atteindre la parité entre les genres d'ici 2026, dont 66 000 d'entre elles sont déjà agricultrices, mais ne sont pas reconnues comme exploitantes et 22 000 nouvelles arrivantes dans le secteur⁷.

Augmenter la participation des femmes dans l'agriculture à tous les niveaux est bénéfique pour les affaires. Si les exploitantes agricoles devaient atteindre l'équité en matière de revenus, en gagnant des revenus comparables à ceux des exploitants masculins, un montant supplémentaire de 5 milliards de dollars serait ajouté à la contribution du secteur agricole au PIB du Canada⁸. Alors que l'industrie agricole fait face à des défis croissants en matière de main-d'œuvre, il est essentiel que les femmes de l'industrie agricole continuent d'assumer des rôles exécutifs et de leadership pour garantir que l'industrie agricole puisse tirer parti des opportunités et accroître sa productivité à l'avenir.

Le 30 % Club⁹ est une campagne dirigée par des entreprises visant à accroître la représentation de sexe féminin aux niveaux du conseil d'administration et de la direction dans les plus grandes entreprises du monde et est maintenant active dans 20 pays à travers le globe. L'initiative a été adoptée par plus de 1 000 entreprises dans 20 pays pour s'engager à avoir au moins 30 % de représentation de sexe féminin au niveau du conseil d'administration et de la direction, car c'est la masse critique à laquelle les voix commencent à être entendues. Au Canada, le Défi 50-30¹⁰ est une initiative collaborative entre l'administration publique du Canada, les entreprises et les organisations de diversité pour inciter les

organisations canadiennes à accroître l'inclusion de groupes divers. Le Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture (CCRHA) soutient le Défi 50-30 du Canada et travaille à soutenir les entreprises agricoles dans leurs efforts pour accroître la diversité et l'inclusion dans leurs milieux de travail.

Projet du réseau national des femmes en agriculture et en agroalimentaire

Le projet du Réseau national des femmes en agriculture et en agroalimentaire s'engage à favoriser l'avancement des femmes dans agriculture en s'attaquant aux obstacles critiques et en créant des opportunités pour le développement du leadership. L'objectif global du projet est de soutenir et de promouvoir le leadership des femmes dans le secteur agricole du Canada et de s'assurer que les femmes occupent au moins 30 % des postes de leadership dans l'industrie d'ici 2030.

Ce projet mesurera les progrès des femmes dans des postes de leadership et de direction en agriculture depuis la publication des résultats de recherche fondamentaux d'Appuyer l'avancement des femmes en agriculture (AAFA) par le CAHRC en 2015. Les objectifs du projet AAFA, financé par Condition féminine Canada, 2015-2016, étaient d'examiner et de s'attaquer aux obstacles critiques à l'avancement des femmes dans l'industrie, ainsi que de développer et de mettre en œuvre un programme stratégique pour soutenir l'amélioration de l'accès aux opportunités de leadership. En fin de compte, l'objectif était de renforcer le succès commercial des femmes travaillant dans l'agriculture. La recherche a identifié des obstacles critiques à l'avancement des femmes dans l'industrie à l'époque et a proposé des recommandations pour les prochaines étapes afin de surmonter ces obstacles.

⁷ Lipka, B. et I. Kwarteng. Faire tomber les barrières : les femmes dans l'agriculture canadienne. Financement agricole Canada. <https://www.fcc-fac.ca/fr/savoir/femmes-dans-agriculture-canadienne>. Consulté le 9 mars 2025.

⁸ Idem.

⁹ <https://30percentclub.org/fr/>

¹⁰ https://ised-isde.canada.ca/site/isde/fr/defi-50-30-votre-avantage-diversite#Le_D%C3%A9fi50-30_en_bref

Le projet du Réseau national des femmes en agriculture et en agroalimentaire vise à mettre à jour le portrait des femmes dans le secteur agricole en comparant les résultats de l'enquête AAFA de 2015 avec une enquête mise à jour en 2025. De cette manière, nous obtiendrons une image claire des obstacles actuels au développement du leadership pour les femmes dans le secteur agricole.

À cette fin, le CCRHA a entrepris une analyse de l'environnement de la littérature récente pour comprendre la situation actuelle des femmes dans des rôles de leadership et des postes exécutifs dans l'industrie agricole.

La situation actuelle – la contribution des femmes à l'agriculture

Les femmes travaillent de plus en plus dans tous les aspects de l'industrie agricole. Statistique Canada rapporte que 31 % de la main-d'œuvre agricole sur les fermes, y compris les exploitants agricoles et les employés, était de sexe féminin¹¹. De plus, les femmes occupent de plus en plus des postes de superviseur et des professions techniques dans le secteur. Le nombre de superviseuses et de travailleuses dans les professions techniques dans les ressources naturelles, l'agriculture et les professions connexes a augmenté de 19,4 % entre 2017 et 2021¹².

Le nombre d'exploitantes agricoles a augmenté, passant de 77 970 en 2016 à 79 795 en 2021¹³. Cette augmentation du nombre d'exploitantes agricoles est frappante, car il y a eu une baisse du nombre d'exploitants agricoles masculins pendant la même période. En 2021, 30,4 % des exploitants agricoles étaient de sexe féminin, par rapport aux 28,7 % en

2016¹⁴. En fait, la proportion d'exploitantes agricoles a tendance à augmenter au cours des sept dernières périodes de recensement et devrait atteindre 31,1 % d'ici 2026¹⁵.

Les femmes exploitent de plus en plus des fermes par elles-mêmes. L'augmentation du nombre de femmes exploitantes agricoles est entièrement due à l'augmentation des fermes à exploitant unique. Environ une ferme à exploitant unique sur sept au Canada est aujourd'hui détenue et gérée par des femmes, ce qui représente une augmentation par rapport aux périodes de recensement précédentes. Les exploitantes agricoles ont traditionnellement tendance à posséder des exploitations plus petites et des revenus agricoles moindres¹⁶. Cependant, les femmes gèrent désormais de plus en plus de grandes exploitations agricoles. En 2021, la plus grande augmentation des fermes dirigées par des femmes a eu lieu dans des exploitations dont les revenus dépassaient 2 000 000 \$. Le nombre d'exploitantes agricoles dans cette catégorie de revenus est passé de 1 385 à 2 580, soit une augmentation de 86,3 % depuis 2016. Malheureusement, il y a peu de données sur la répartition par sexe de la propriété des entreprises dans l'industrie agricole plus large.

Le projet de recherche actuel se concentre sur les femmes dans des rôles de leadership et de gestion dans l'agriculture, y compris l'agriculture primaire et l'agroentreprise. Le projet AAFA a révélé que, dans les années précédentes, la proportion de femmes occupant des postes de leadership dans l'industrie agricole ne reflétait pas la part de femmes travaillant dans l'industrie. Dans le projet AAFA, les postes de leadership ont été définis comme des postes supérieurs dans l'emploi (par exemple, la propriété de ferme, directeur général, postes de direction d'entreprise) ou par le biais de l'implication dans des associations de l'industrie agricole.

11 Statistique Canada. **Tableau 14-10-0023-01. Caractéristiques de la population active selon l'industrie, données annuelles.***L'agriculture n'inclut pas les industries de gros.

12 Statistique Canada. **Tableau 14-10-0335-01. Caractéristiques de la population active selon la profession, données annuelles.**

13 Un exploitant agricole désigne les personnes qui sont chargées de prendre les décisions en matière de gestion d'une exploitation agricole. Cette personne est également appelée agriculteur, fermier ou propriétaire de ranch.

14 Aclan et Chen. Le nombre d'exploitantes agricoles augmente pour la première fois en 30 ans. Statistique Canada, 2021.

15 Lipka, B. et I. Kwarteng. Faire tomber les barrières : les femmes dans l'agriculture canadienne. Financement agricole Canada. <https://www.fcc-fac.ca/fr/savoir/femmes-dans-agriculture-canadienne>. Consulté le 9 mars 2025.

16 Idem.

La situation actuelle – les femmes dans le leadership en agriculture

Historiquement, les femmes se sont organisées pour travailler ensemble afin de faire entendre leur voix dans l'industrie agricole. Plus récemment, un certain nombre d'initiatives et de groupes de femmes dans l'agriculture se sont formés pour soutenir les femmes dans l'industrie agricole de diverses manières. De nombreuses nouvelles initiatives ont été développées au cours des dix dernières années. Certaines sont des activités locales, régionales ou sectorielles et d'autres initiatives sont de portée nationale et touchent l'ensemble de l'industrie.

Initiatives pour les femmes dans l'agriculture

Programme AgriMentor¹⁷ : Un programme de mentorat de six mois qui offre aux agricultrices l'occasion d'augmenter leurs chances de succès grâce à l'accompagnement d'un mentor ayant de l'expérience en affaires. Développé en collaboration par les Agricultrices du Québec et l'Union des cultivateurs franco-ontariens (UCFO).

Femmes influentes dans l'agriculture canadienne¹⁸ : Influential Women in Canadian Agriculture (IWCA) a été établie en 2020 pour mettre en lumière des femmes influentes et innovantes, partageant leurs histoires, réalisations, défis et sagesse à travers nos marques agricoles et le Sommet IWCA, un événement axé sur des discussions précieuses et franches autour du leadership, des défis, de la croissance et de la création de soutien pour les femmes cherchant à s'élever dans le domaine de l'agriculture.

AgriFemmes¹⁹ : Le CCRHA a élaboré un guide des pratiques exemplaires gratuit pour les dirigeants

d'associations industrielles, y compris les présidents-directeurs généraux (PDG), les présidents, les directeurs généraux et les membres de la direction du conseil. Le guide comprend des modèles de politiques, des listes de vérification et des pratiques exemplaires étape par étape pour évaluer et améliorer l'inclusivité de votre conseil.

Prix des femmes en agriculture²⁰ : Chaque année, la Agricultural Financial Services Corporation (AFSC) reconnaît des femmes remarquables dans le domaine de l'agriculture lors d'un gala pour célébrer leurs réalisations dans l'industrie agricole.

Programme de développement des compétences essentielles en leadership pour les femmes en agriculture²¹ : Développé par le Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture (CCRHA), le programme est conçu pour autonomiser les femmes travaillant dans l'agriculture primaire et les associations industrielles en développant des compétences fondamentales en leadership. Ce programme interactif de 10 semaines offre une expérience d'apprentissage hybride, combinant des modules en ligne, des webinaires en direct, des discussions de groupe et des exercices pratiques pour doter les participants des outils nécessaires pour diriger des équipes efficacement.

Femmes dans les groupes agricoles

Femmes en agriculture en Colombie-Britannique : Ce groupe héberge un groupe Facebook avec 1600 membres et promeut activement des événements de réseautage virtuels et en personne. Les Femmes en agriculture de la Colombie-Britannique s'efforcent de connecter, de réseauter et de promouvoir les nombreuses femmes impliquées dans l'industrie agricole en Colombie-Britannique

Femmes en agriculture en Alberta : Un groupe Facebook privé avec 4000 membres. C'est un groupe conçu pour le réseautage et pour présenter les femmes en agriculture les unes aux autres, et il est ouvert aux femmes de tous les types d'agriculture.

¹⁷ Programme AgriMentor. UCFO. <https://ucfo.ca/agrimmentor-individuel/>. Consulté le 11 mars 2025.

¹⁸ <https://www.agwomen.ca>

¹⁹ <https://cahrc-ccrha.ca/fr/programmes/agri-diversite#section-agrifemmes>

²⁰ <https://afsc.ca/news/the-2024-women-in-ag-award-winners/>

²¹ https://cahrc-ccrha.ca/fr/node/726#sb_women-in-agriculture-essential-leadership-skills-development-program

Sask Women in Ag²² : Basée en Saskatchewan, Femmes en agriculture a été formée en tant que groupe de réseautage en 2014. Ce groupe est ouvert aux femmes de l'Ouest canadien dans tous les types d'agriculture. Ce groupe organise la conférence « Connect – Heart of the Farm » à Saskatoon en novembre.

Femmes en agriculture et en agroalimentaire au Manitoba²³ : Basée au Manitoba, MWAF soutient toutes les femmes qui travaillent dans l'industrie agricole et alimentaire, en mettant particulièrement l'accent sur celles qui sont sous-représentées.

Réseau des femmes en agriculture : Actuellement, elle anime un groupe Facebook pour les femmes dans l'agriculture en Ontario et à travers le Canada.

Femmes Agricultrices du Québec²⁴ : La fédération des femmes agricultrices du Québec soutient et promeut les femmes agricultrices. L'organisation, comptant 570 membres, travaille à améliorer les conditions de vie des familles agricoles dans divers domaines et offre une gamme de services directement aux propriétaires d'entreprises du secteur ainsi qu'aux organisations agricoles. Le programme DimensionE offre un soutien personnalisé aux femmes entrepreneures dans les secteurs agricole et forestier, y compris des séances de formation avec leur équipe et des consultations gratuites avec des comptables, des planificateurs d'activités et des notaires, pour n'en nommer que quelques-uns. Le programme DimensionE est également disponible pour les femmes en Ontario.

Réseau des femmes en agriculture des Maritimes²⁵ : Un groupe Facebook privé avec 1 200 membres. Tous se connectent, posent des questions, expriment leur frustration et offrent du soutien.

Femmes en agriculture à Terre-Neuve²⁶ : Après des mois d'événements en personne et virtuels pour rassembler et valider un plan d'action, le nouveau réseau pour les femmes en agriculture à Terre-Neuve-et-Labrador vise à fournir des soutiens et des ressources.

Femmes dans l'agriculture événements

Advancing Women in Agriculture Conference (AWC)²⁷ : Plus de 8 000 femmes et hommes ont assisté à l'AWC au cours des dix dernières années pour établir des réseaux et créer des liens, développer des compétences interpersonnelles en leadership et en développement de carrière, et pratiquer des compétences lors de plusieurs ateliers. Deux conférences ont lieu chaque année, l'une à Calgary en mars et l'autre à Niagara Falls en octobre.

Conférence des femmes agricultrices du Manitoba²⁸ : Une conférence au Manitoba qui relie plusieurs générations et milieux agricoles par l'éducation, l'encouragement et l'autonomisation.

Financement pour les femmes dans l'agriculture

Le programme Femme entrepreneure de Financement agricole Canada²⁹ : FAC a prévu de verser 500 millions de dollars en prêts, événements et création de ressources pour les femmes entrepreneures afin de démarrer ou de faire croître leurs entreprises.

Les efforts pour impliquer les femmes dans des rôles de leadership sont également une priorité en dehors du Canada. Voici une liste des programmes de leadership en agriculture aux États-Unis, en Australie, en Nouvelle-Zélande et dans l'Union européenne. Il serait utile d'explorer davantage ces programmes internationaux afin d'informer les prochaines étapes dans le développement de programmes de leadership en agriculture pour les femmes dans ce pays.

États-Unis

American Agri-Women: Road to Influence Program³⁰ : Une expérience de développement personnel et de leadership réservée aux membres qui se compose de trois phases : autoréflexion, travail en équipe et mise en pratique des apprentissages.

²² <https://www.womeninag.ca>

²³ <https://mwaf.ca>

²⁴ <https://agricultrices.com>

²⁵ <https://www.facebook.com/groups/173017013056828/>

²⁶ <https://www.womeninagriculturenl.ca/>

²⁷ <https://www.advancingwomenconference.ca>

²⁸ <https://www.mfwc.ca>

²⁹ <https://www.fcc-fac.ca/fr/financement/agriculture/programme-femme-entrepreneure>

³⁰ <https://www.americanagriwomen.org/road-to-influence>

Women's Agricultural Leadership Conference³¹ : Une conférence annuelle sur le leadership en agriculture pour les femmes dans le secteur agricole.

Australie

Diversity in Agricultural Leadership³² : Cette initiative vise à préparer les femmes dans l'agriculture à des postes de direction supérieurs. Il est adapté pour répondre aux besoins et aux horaires uniques de chaque participant.

Nouvelle-Zélande

Programme de leadership Escalator de Agri-Women's Development Trust³³ : Un programme de 10 mois, composé de cinq modules, axé sur le leadership, la gouvernance et le développement personnel, qui combine la facilitation de groupe en personne, l'apprentissage personnalisé et le coaching exécutif, avec du mentorat de la part de leaders établis.

Europe

Women in Food and Agriculture³⁴ : L'initiative consiste en un programme de mentorat et des conférences annuelles pour les femmes dans l'agriculture.

Une revue de la recherche – femmes dans le leadership en agriculture

De nombreux rapports, au Canada et ailleurs, ont examiné le manque de femmes dans des postes de leadership dans l'industrie agricole. Le CAHRC a publié le rapport AAFA en 2015 décrivant la situation actuelle de la participation des femmes dans l'industrie agricole en général et dans les postes de direction et d'exécutif en particulier. Depuis lors, de nombreuses études ont détaillé les obstacles à

l'accès aux postes de leadership pour les femmes dans l'industrie.

La recherche AAFA du CAHRC en 2015 a sondé des femmes et des hommes en agriculture sur les obstacles perçus à l'avancement des femmes vers des rôles de leadership et des postes exécutifs dans le secteur. Les obstacles identifiés par l'enquête, les groupes de discussion et les entrevues comprenaient ce qui suit :

- perception préconçue de la capacité par les collègues et la haute direction;
- confiance pour poursuivre des rôles plus importants et le perfectionnement de carrière;
- peu de modèles féminins au niveau supérieur;
- manque de possibilités de mentorat;
- percer le « club des vieux garçons »;
- équilibrer carrière et responsabilités familiales;
- faire face à des doubles standards;
- se voir refuser l'occasion de progresser.

Les femmes vivant dans des milieux ruraux faisaient face à des obstacles supplémentaires tels que les suivants :

- éloignement du lieu;
- accès à la formation;
- gérer les tâches traditionnelles de l'éducation des enfants et soutenir son mari et les travailleurs agricoles masculins;
- poursuivre un revenu hors ferme pour aider à soutenir la famille.³⁵

Une étude sur les femmes canadiennes dans l'agriculture a examiné comment les femmes des provinces des Prairies se positionnent en tant que leaders dans l'industrie. À travers des entrevues avec 70 femmes, il a été révélé que [traduction] « les opportunités de postes de leadership augmentent, mais de manière inégale et non sans difficulté³⁶ ». Au Canada, les femmes ont été sous-représentées

³¹ <https://www.womensagleadership.org/conference.html>

³² <https://nff.org.au/programs/diversity-in-agriculture-leadership/>

³³ <https://www.awdt.org.nz/programmes/escalator/>

³⁴ <https://wfa-initiative.com>

³⁵ CCRHA. 2015. <https://cahrc-ccrha.ca/resources/document/supporting-advancement-women-agriculture-needs-assessment>

³⁶ Braun, J. Making a place at the table: Examining the influence and impact of women in agricultural leadership in the Canadian prairies. Université de l'Alberta. 2019.

dans des postes de leadership, y compris dans des postes élus au sein des associations agricoles, des conseils statutaires et dans l'administration publique. Cependant, cela a changé alors que de plus en plus de femmes obtiennent leur diplôme de programmes postsecondaires³⁷ et entrent dans divers aspects du secteur agricole. De plus, le nombre de femmes propriétaires ou d'exploitantes augmente également.

Il est important de définir ce que l'on entend par soutenir les femmes en agriculture. Dans la recherche de Braun, la plupart des discussions sur le soutien aux femmes dans l'agriculture tournent autour d'un manque de compétences ou d'un manque de confiance et des solutions potentielles pour « corriger » ces lacunes perçues. [Traduction] « La plupart des femmes employées dans le secteur agricole conventionnel supposaient que lorsque j'utilisais le terme “femmes en agriculture”, cela signifiait que je pensais qu'il devrait y avoir plus de femmes travaillant en agriculture, mais plus spécifiquement que le problème n'était qu'un ensemble de barrières concrètes et identifiables (manque de compétences techniques; manque de confiance) à surmonter. » La recherche et la discussion les plus populaires au sein de l'agriculture canadienne conventionnelle concernant les femmes portent principalement sur l'examen des obstacles auxquels les femmes font face et comment les surmonter³⁸. Identifier les obstacles et proposer des solutions potentielles fait partie du récit. Cependant, il sera important d'approfondir pour vraiment comprendre comment soutenir les femmes dans des rôles de leadership et des postes de direction dans l'industrie.

Une étude de cas du secteur agricole dans le Queensland, en Australie, a examiné les obstacles à l'accès des femmes aux rôles de leadership et de direction³⁹. Les résultats suggèrent que les obstacles peuvent être classés comme structurels ou organisationnels. Les barrières structurelles font référence à un manque de reconnaissance de soi en tant qu'agricultrice par les femmes elles-mêmes, à une surcharge de travail et de vie personnelle, ou à l'isolement géographique. Les barrières organisationnelles comprennent un

manque de reconnaissance des femmes en tant que personnes compétentes dans leur travail, un manque d'opportunités de développement professionnel et des croyances sociales selon lesquelles les femmes sont moins capables en tant que leaders.

Aux États-Unis, les femmes sont sous-représentées à tous les niveaux de leadership en agriculture. Et pourtant, lorsque les femmes occupent des postes de leadership, la performance financière s'améliore, l'innovation et la performance du groupe augmentent⁴⁰. Une analyse des discussions lors du Sommet sur le Leadership en agriculture des femmes de la région sud en 2016 a révélé que les trois thèmes suivants ont émergé durant la conférence : 1) les femmes devraient établir des liens formels avec des mentors en leadership pour renforcer leur base de connaissances et leurs réseaux professionnels, 2) les femmes devraient s'imaginer dans des rôles à la fois traditionnels et non traditionnels tels que des cadres, des membres de conseils d'administration et des élus, et 3) les femmes devraient se soutenir mutuellement alors qu'elles s'efforcent de diriger dans l'industrie agricole.

Une série d'entrevues avec des femmes occupant des postes de leadership clés aux États-Unis a révélé un certain nombre de thèmes⁴¹. Les femmes interrogées ont indiqué que les éléments suivants étaient des influences clés dans le développement de leur carrière : le soutien familial, l'influence positive de leurs pères, l'intégration du travail et de la vie personnelle, la valeur de l'éducation, un mentor ou un groupe de réseautage de soutien, une forte éthique de travail, une foi solide, une passion pour l'agriculture et une reconnaissance qu'une variété de styles de leadership est nécessaire. Les femmes qui souhaitent faire progresser leur carrière dans l'agriculture pourraient considérer ces thèmes comme un guide pour obtenir du soutien et des conseils lorsqu'elles font face à des défis ou ont besoin d'encouragement.

Une grande partie de la littérature récente sur les femmes en leadership en agriculture se concentre sur les barrières ou obstacles que les femmes rencontrent lorsqu'elles souhaitent faire progresser

37 Gilmour, G. (14 novembre 2014). A Woman's Place. The Western Producer. Consulté à l'adresse <https://www.country-guide.ca/guide-business/women-in-agriculture/>

38 Braun, J. Making a place at the table: Examining the influence and impact of women in agricultural leadership in the Canadian prairies. Page 19. Université de l'Alberta. 2019.

39 Ressaia, S., G. Strachan, M. Rogers, K. Ball et R. MacPhail. Farm Businesswomen's Aspirations for Leadership: A case study of the agricultural sector in Queensland, Australia. *Frontiers in Sustainable Food Systems*. 2022.

40 Catalyst Information Center. Why diversity matters. 2013. https://talentfirst.net/wp-content/uploads/2023/12/Catalyst_-_Why-Diversity-Matters.pdf

41 Brawner, S., C. Stephens, L. Yamagata-Lynch et J. Donaldson. Leadership attainment of 14 women in agriculture: A qualitative study. *Journal of Leadership, Accountability and Ethics*. Vol. 17, no 1, 2020

leur carrière et comment les surmonter. Cependant, il est utile de considérer les obstacles et les solutions proposées dans le contexte plus large des femmes dans le secteur agricole.

Forces du changement – un cadre proposé

Une étude de la culture exécutive identifie les raisons de l'exclusion continue des femmes de la culture exécutive et décrit les forces de changement⁴². Sinclair identifie quatre étapes dans l'évolution de la pensée concernant les femmes et leur présence (ou absence) dans les rôles de leadership et exécutifs. Ce cadre descriptif est utile pour examiner la situation actuelle des femmes en leadership en agriculture au Canada.

La première étape est **Deni : L'exclusion des femmes n'est pas une question d'affaires**. Dans le contexte de l'industrie agricole, cette étape rejette la pertinence de la discussion sur les femmes. Les femmes ne sont souvent pas considérées pour des postes de leadership. [Traduction] « Les femmes sont perçues comme moins qualifiées, moins confiantes, plus contraintes par des obligations familiales et manquant de motivation ou d'intérêt » à participer aux conseils agricoles par ceux qui ont le pouvoir de décision de nommer ou de nommer des candidats à des postes de leadership⁴³. Une grande partie de la littérature décrit l'attitude des hommes comme étant désinvolte à l'égard de la participation des femmes à des postes de leadership dans l'industrie. En même temps, les femmes en leadership en agriculture sont sensibles à la perception qu'elles sont considérées comme des « recrutements de DEI » et qu'elles ne méritent peut-être pas leurs postes. De nombreuses femmes canadiennes en leadership en agriculture interrogées par Braun [traduction] « étaient explicitement contre ce qu'elles pensaient que le féminisme était et ont fait ce point très clair dès le début des entrevues. Il y avait d'innombrables références à l'importance de trouver “les bonnes

personnes pour le poste” et de ne pas placer des femmes dans des postes de pouvoir “juste parce qu'elles étaient des femmes”⁴⁴ ».

Les cultures organisationnelles à ce stade accordent une grande importance à la méritocratie. Les employeurs croient qu'ils choisissent toujours la meilleure personne pour le poste. Cependant, la question est de savoir qui a le pouvoir de déterminer ce qu'est le mérite et comment il est jugé⁴⁵. Dans le contexte de l'agriculture, les femmes peuvent être considérées comme inadaptées aux emplois impliquant un travail manuel parce qu'on les considère comme « le sexe faible ». Ils peuvent ne pas être considérés pour une promotion parce qu'on suppose que les responsabilités familiales et domestiques auront la priorité ou que, en prenant un congé de maternité, une candidate n'est pas engagée envers son emploi. Les chercheurs d'emploi qui n'ont pas de formation agricole peuvent être considérés comme inadaptés, car on estime qu'ils manquent des connaissances requises. En ne tenant pas compte d'un large éventail de personnes pour un poste, le mythe de la méritocratie perpétue la tradition continue de « semblable embauchant semblable » dans les organisations agricoles.

La deuxième étape de l'évolution de la participation des femmes dans les organisations est **Reconnaissance du problème : Le problème, ce sont les femmes**. Les organisations à cette étape reconnaissent qu'une diversité de voix aux niveaux de leadership renforce une organisation. Ils reconnaissent qu'il y a un problème de manque de femmes dans des rôles de leadership et d'exécutif, mais demandent aux femmes de s'adapter ou de changer pour s'intégrer dans l'organisation. C'est à cette étape que les femmes réfléchissent à leurs propres actions et déterminent comment naviguer dans la culture organisationnelle de leur employeur et de l'industrie en général.

Une grande partie de la littérature récente sur les femmes en leadership en agriculture se concentre sur les barrières ou obstacles à l'avancement professionnel et les solutions potentielles pour

42 Sinclair, A. *Trials at the Top: chief executives talk about men, women and Australian executive culture*. University of Melbourne, Australian Centre. 1994.

43 Idem., p. 402.

44 Braun, J. *Making a place at the table: Examining the influence and impact of women in agricultural leadership in the Canadian prairies*. Université de l'Alberta. 2019.

45 Burton, C. *Politics of 'merit*. *Australian Teacher*. 22 (avril) p. 15 à 18. 1989.

surmonter ces barrières. Ces barrières impliquent souvent un manque de réseautage, un manque de confiance et un manque de compétences.

Une série d'entrevues avec des femmes clés dans l'administration publique, des groupes de femmes agricultrices, ainsi que des enquêtes auprès de femmes qui siégeaient dans des conseils agricoles et des présidents de conseils ont examiné les contraintes auxquelles les femmes ont été confrontées, les empêchant d'atteindre des postes de leadership dans l'agriculture⁴⁶. Les organisations agricoles sondées se trouvaient dans les étapes 1 et 2 du cadre de Sinclair. Lorsqu'on a demandé aux présidents de conseil d'administration quels étaient les obstacles des femmes à obtenir une représentation au sein des associations industrielles, ils ont indiqué que le problème venait des femmes elles-mêmes et ont déclaré que les femmes n'étaient pas suffisamment qualifiées, qu'elles ne se proposaient pas, qu'elles manquaient de temps à consacrer au travail du conseil et qu'elles manquaient de confiance en elles.

Au Canada, les membres des groupes Femmes en agriculture cherchent à se connecter avec d'autres femmes pour offrir du soutien. Les conférences sur les femmes dans l'agriculture favorisent le réseautage. Les programmes de mentorat visent à accroître les compétences en leadership et à instiller la confiance. Toutes ces activités sont précieuses; cependant, elles impliquent que le problème réside chez les femmes et qu'il doit être corrigé d'une manière ou d'une autre – et que les femmes atteindront des postes de leadership si seulement elles travaillent assez dur et ont suffisamment... de confiance en soi, de compétences et de connexions.

La troisième étape décrite par Sinclair est **Gestion par l'expérimentation avec des solutions d'entreprise ou d'industrie**. À cette étape, les entreprises et les associations réalisent qu'il y a un problème, et les solutions sont axées sur les femmes. Un certain nombre d'associations de produits de base ont mis en place des programmes de leadership

et de mentorat pour soutenir les femmes dans leur domaine de production. Par exemple, les éleveurs de poules de l'Ontario ont entrepris un certain nombre d'activités dans le cadre de leur Initiative Femmes en leadership⁴⁷. Le Réseau des femmes en agriculture, basé en Ontario, a lancé un programme de mentorat pour les femmes dans le secteur agricole. Il a été très bien accueilli pendant les deux/trois années où il a fonctionné. Cependant, ce groupe de femmes et son programme de mentorat ont été interrompus, car les tâches administratives et organisationnelles sont devenues lourdes pour une organisation entièrement bénévole⁴⁸. Le programme de mentorat AGRI, offert par l'Union des cultivateurs franco-ontariens (UFCO), vise à soutenir les jeunes femmes agricultrices dans un programme de mentorat individuel⁴⁹. De plus, un certain nombre d'associations industrielles parrainent des programmes de mentorat, bien qu'ils ne soient pas spécifiquement destinés aux femmes, ils ont une forte participation des femmes. Le CCRHA a développé des ressources sur la mise en place de ressources de mentorat pour aider les employeurs et les organisations agricoles. Ces guides ont été conçus pour aider les organisations dans des solutions dirigées par l'entreprise ou organisationnelles.⁵⁰

La phase finale est **Leadership : Changement dirigé par le sommet et centré sur soi**.

Dans cette phase, [traduction] « le problème n'est pas reformulé en tant que femmes, mais en tant que culture elle-même », et ce changement nécessite [traduction] « un changement personnel dramatique pour les cadres⁵¹ ». Dans les milieux d'entreprise, il y a eu des efforts récents pour examiner la culture organisationnelle. En 2017, Syngenta Canada a organisé Catalyze to Connect, une discussion animée sur les défis affectant l'avancement des femmes dans l'agriculture. Le groupe de femmes décisionnaires clés a convenu que :

Il existe des barrières structurelles qui continuent de limiter l'avancement des femmes dans le secteur agricole canadien. Cela restreint notre recherche de talents

46 Alston, A. et J. Wilkinson. Australian Farm Women – Shut out of Fenced in? The Lack of Women in Agricultural Leadership. *Sociologica Ruralis*, vol. 38, no 3, 1998.

47 WattPoultry. 2018. Chicken Farmers of Ontario sets sight on future women leaders. <https://www.wattagnet.com/broilers-turkeys/article/15526636/chicken-farmers-of-ontario-sets-sight-on-future-women-leaders-wattagnet>

48 AWN mentorship program receives funding from FCC. 2019. <https://www.realagriculture.com/2019/05/awn-mentorship-program-receives-funding-from-fcc/>

49 UFCO. <https://ucfo.ca/agrimentor-individuel/>

50 CCRHA. 2015. <https://cahrc-ccrha.ca/fr/programmes/agri-diversite#section-agrifemmes>

51 Alston, A. et J. Wilkinson. Australian Farm Women – Shut out of Fenced in? The Lack of Women in Agricultural Leadership. *Sociologica Ruralis*, vol. 38, no 3, 1998.

et notre capacité d'innovation. Nous voulons établir dans l'industrie une norme qui valorise l'inclusion et la diversité, pour assurer que le secteur réalise son plein potentiel.⁵²

Le CCRHA a développé une série de ressources à la suite de son programme AgriDiversité. Ces ressources ont été développées pour amener les employeurs et les associations agricoles à réfléchir à leur culture organisationnelle et à identifier des moyens par lesquels cette culture peut être modifiée pour devenir plus inclusive.

Et pourtant, il reste encore beaucoup à faire. Pour réaliser un véritable changement, les entreprises agricoles et les associations industrielles devront examiner les obstacles à l'avancement, expérimenter des programmes et des services pour les surmonter, et examiner la culture organisationnelle.

Approche de recherche

Le projet du Réseau national des femmes en agriculture et en agroalimentaire a mesuré les progrès des femmes dans des postes de leadership et de direction en agriculture en comparant les résultats de l'enquête AAFA de 2015 avec une enquête mise à jour en 2025. De cette manière, nous avons pu obtenir une image claire des obstacles actuels au développement du leadership pour les femmes dans le secteur agricole.

Le projet comprenait les méthodes suivantes :

- Une analyse de l'environnement de la recherche existante sur les femmes en agriculture depuis 2015.
- Données démographiques de la participation des femmes et des filles dans les programmes de développement du leadership en agriculture et les programmes postsecondaires en agriculture.
- Données démographiques sur la part des femmes dans les postes de direction au sein des organisations agricoles (postes de direction, membres du conseil d'administration).
- Une enquête auprès des femmes et des hommes en agriculture sur leurs perceptions des défis et des opportunités de leadership en agriculture. Un total de 463 réponses à l'enquête ont été reçues. 265 ont répondu à l'ensemble de l'enquête et 198 ont complété une enquête partielle. Toutes les réponses ont été prises en compte dans l'analyse de l'enquête. Sur les 463 réponses reçues, 92 % (425) étaient des femmes et 7 % (32) des répondants étaient des hommes. Cinq répondants se sont identifiés comme deux-esprits ou non binaires et un a préféré ne pas dire.
- Douze entrevues avec des informateurs clés et quatre groupes de discussion avec 33 participants ont été menés pour valider les résultats de l'enquête.

Les indicateurs suivants de la participation des femmes dans les rôles de leadership et les programmes en agriculture en 2015 et 2025 étaient :

- la participation des femmes aux programmes de gestion et de leadership dans le secteur agricole;
- inscription au programme AALP;
- inscription aux programmes 4-H;
- taux de participation des femmes au sein du conseil d'administration des associations agricoles (données d'enquête, collecte de données primaires);
- les diplômées des programmes universitaires et collégiaux en agriculture;
- perceptions des obstacles et des opportunités pour les femmes avançant dans leur carrière dans des postes de leadership et de gestion;
- les occupations actuelles des femmes et leurs aspirations à l'avancement ainsi que les obstacles;
- formation, mentorat et expériences de réseautage des femmes dans l'agriculture;
- connaissance des options et des obstacles.

52 Une voie à suivre pour la diversité et l'inclusion en agriculture. 2018. https://cahrc-ccrha.ca/sites/default/files/2021-11/A_Way_Forward_on_Diversity_and_Inclusion_23Nov2018-FR.pdf

Ce rapport de recherche fournit un aperçu de la situation actuelle, décrit les progrès réalisés au cours des dix dernières années et indique les activités à entreprendre pour garantir que la participation des femmes dans des rôles de leadership et de gestion dans le secteur se poursuive.

Les femmes dans le leadership agricole



Les femmes en tant que décideuses clés au travail

Il y a eu une augmentation du nombre de femmes accédant à des postes de leadership depuis 2015, mais il reste encore beaucoup à faire pour soutenir et autonomiser les femmes afin qu'elles occupent des postes de leadership et des postes exécutifs dans l'industrie agricole. L'enquête de 2025 a brossé un tableau positif des femmes accédant à des rôles de leadership et de direction dans leur emploi, les répondants signalant que 42 % des décideurs clés de leur organisation étaient des femmes, contre 34,8 % en 2015. Parmi ces organisations ou entreprises qui avaient des conseils d'administration, les répondants à l'enquête ont déclaré que 26 % des présidents de conseil étaient des femmes, contre 21 % en 2015.

Leadership de la women in agriculture association

Les associations agricoles, y compris les associations de produits de base et les organisations agricoles provinciales et nationales, représentent les intérêts régionaux, provinciaux et nationaux des producteurs et de l'industrie. Ils sont souvent gérés par un petit groupe de personnel et soutenus par un conseil d'administration actif qui représente le domaine d'intérêt spécifique de l'association. Aujourd'hui, les femmes participent de plus en plus à des postes de direction dans des associations liées à l'agriculture. Dans une enquête menée auprès de 60 organisations nationales et provinciales de l'industrie, la recherche a révélé que les femmes représentaient 11 % de tous les membres des conseils d'administration et 12 % des présidents des conseils d'administration, une proportion similaire de participation et de leadership au sein des conseils dans la recherche de 2015 de la CAHRC. Cependant, 24 % des vice-présidents de ces organisations étaient des femmes en 2025. Étant donné qu'une membre du conseil sur neuf dans ces organisations est une femme, elles sont désormais plus susceptibles que les hommes d'être élues au poste de vice-présidence. Il semble que le nombre de femmes dans le « pipeline de leadership » ait augmenté, au-delà de la proportion de femmes membres du conseil d'administration, et que davantage de femmes assumeront probablement des rôles de présidence dans ces organisations à l'avenir. Cependant, il sera important d'augmenter le nombre de femmes participant aux conseils d'administration pour s'assurer que les femmes continuent d'entrer dans le « pipeline » du leadership.

Un changement est également évident dans les rôles de leadership au sein du personnel des associations industrielles. En général, plus de femmes que d'hommes étaient employées par des associations industrielles. En 2015, un homme avait tendance à diriger le personnel dans l'exécution de la mission des associations industrielles en tant que directeur général ou PDG. Au cours des dix dernières années, un changement significatif s'est produit. En 2025, 46 % de ces organisations avaient une directrice générale ou une PDG, comparativement à 12 % en 2015.

Programmes de leadership en agriculture

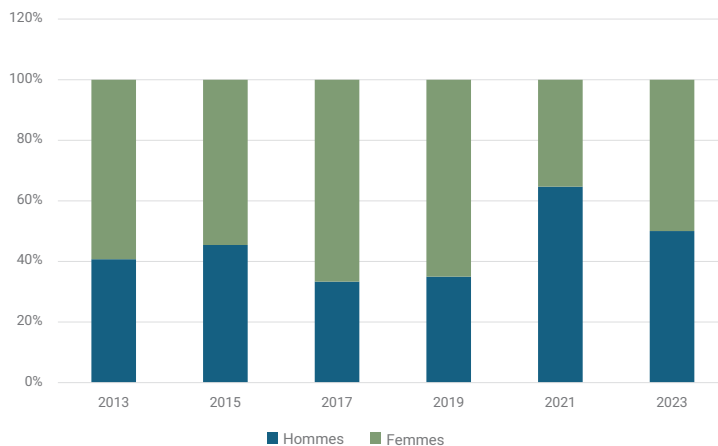
Parmi les 2025 répondants à l'enquête, 33 % ont indiqué avoir participé à un programme de leadership ou de gestion, un chiffre qui est cohérent avec les résultats de l'enquête de 2015. En examinant cela par sexe, 33 % des femmes (contre 35 % en 2015) avaient déjà participé à des programmes de leadership ou de gestion. Vingt-huit pour cent (28 %) des hommes ayant répondu à l'enquête (33 % en 2015) avaient participé.

Une grande variété de programmes de leadership a été mentionnée par les répondants, y compris :

- **Programmes spécifiques à l'agriculture :** Le Executive Program for Agriculture Producers (TEPAP), le Advanced Agriculture Leadership Program (AALP), le Programme national de leadership agricole (Gestion agricole du Canada), Leadership at its Best – Syngenta – l'Académie Ivey, Ivey Business School, Cours de Leadership de Financement agricole Canada (FAC), Emerging Leaders du Institute of Food Technologists (IFT).
- **Programmes spécifiques aux produits de base** Women in Egg, Avancement Leadership Governance de Gay Lea, Master Shepherd Course, Learn to Lead – SaskCanola, Alberta Wheat and Barley Advancing Leadership.
- **Programmes et événements de leadership conçus pour les femmes :** Advancing Women in Agriculture Conference, Agriculture Leadership Program pour les femmes (CCRHA).
- **Programmes pour les jeunes et les agriculteurs débutants :** 4-H, Cattlemen's Young Leaders, Young Leaders d'Alberta Canola, Leaders Veterinary Emerging Leaders, Gymnasium Young Farmers Leadership Program de World Farmers Organization, Cours Next Gen Mentorship, Young Agrarians, Business Bootcamp and Mentorship Course, Young Leaders de l'APAS.

Le Advanced Agriculture Leadership Program (AALP) est un programme de leadership exécutif expérientiel de deux ans en Ontario. Plus de 500 anciens élèves de l'AALP contribuent actuellement leur expertise à l'industrie agricole dans cette province. Au cours des dix dernières années, plus de femmes que d'hommes se sont inscrites à l'AALP, un changement par rapport aux années précédentes où plus d'hommes que de femmes participaient au programme.

01. Démographie de genre du Advanced Agriculture Leadership Program (AALP) : 2013-2023

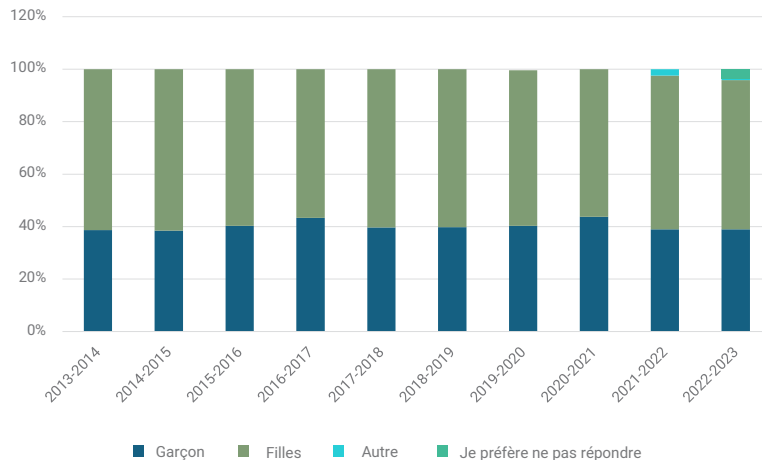


Source : Institut rural de l'Ontario.

4-H a été mentionné comme l'un des programmes dans lesquels les répondants à l'enquête avaient obtenu un début de leur formation et développement en leadership. Le programme 4-H est une organisation de développement positif des jeunes axée sur le développement du leadership communautaire et l'acquisition de compétences pratiques chez les jeunes de 6 à 25 ans. En 2022-2023, 4-H Canada a déclaré avoir 19 057 membres, dont 57 % étaient des filles⁵³. Le ratio d'environ 60 % de femmes et 40 % d'hommes a été constant dans le programme 4-H au cours des dernières années.

53 4-H Canada. Rapport annuel 2023-2024. <https://4-h-canada.ca/rapport-annuel/2023-2024.html>

02. Démographie de genre des programmes 4-H au Canada : 2013-2024



Source : 4-H Canada

Il est clair que les femmes participent à une grande variété de programmes et d'événements axés sur le leadership dans l'industrie agricole. De nombreux programmes spécifiques à l'agriculture, en particulier ceux destinés aux femmes et aux agriculteurs débutants, ont été lancés au cours des dix dernières années en réponse aux besoins exprimés par l'industrie agricole. La participation des femmes à ces programmes de développement du leadership est essentielle pour réduire les obstacles à l'avancement professionnel et augmenter la probabilité que les femmes assument des rôles de leadership à l'avenir.

Les femmes dans l'agriculture sont très instruites

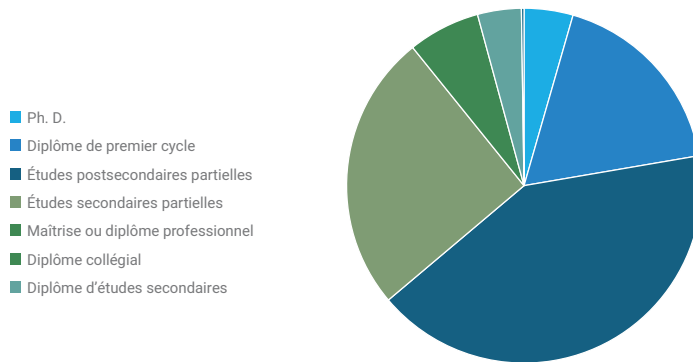
Au Canada, plus de femmes que d'hommes sont inscrites dans l'enseignement postsecondaire et obtiennent des diplômes universitaires. Cinquante-sept pour cent (57 %) de tous les diplômés universitaires au Canada en 2022 étaient des femmes. De même, plus de femmes que d'hommes ont axé leurs études sur l'agriculture, les ressources naturelles et la conservation en 2022⁵⁴. Les femmes représentaient 60 % des étudiants diplômés d'un diplôme universitaire dans des domaines d'études liés à l'agriculture cette année-là. Cette tendance a conduit à une augmentation du niveau d'éducation des femmes dans le secteur agricole. En 2021, près d'un quart (23,5 %) des exploitantes agricoles possédaient au moins un diplôme de baccalauréat, contre seulement 14,5 % des exploitants agricoles masculins⁵⁵.

Les femmes répondant à l'enquête CAHRC 2025 étaient très instruites. Vingt-deux pour cent (22 %) des répondantes ont déclaré détenir un diplôme avancé, une maîtrise ou un doctorat en philosophie, et 41,5 % ont déclaré avoir un diplôme de premier cycle (16 % et 34 % pour les répondants respectivement). Dans l'ensemble, deux femmes sur trois ayant répondu à l'enquête possédaient un ou plusieurs diplômes universitaires, comparativement à 50 % des hommes ayant répondu à l'enquête. De plus, 25 % des répondants et des répondantes ont déclaré qu'ils avaient un diplôme collégial.

54 https://www150.statcan.gc.ca/t1/tbl1/fr/tv.action?pid=3710013502&request_locale=fr

55 Lipka, Bethany et Isaac Kwarteng. Faire tomber les barrières : les femmes dans l'agriculture canadienne. Financement agricole Canada. <https://www.fcc-fac.ca/fr/savoir/femmes-dans-agriculture-canadienne> Consulté le 7 mars 2025. https://www.fcc-fac.ca/en/knowledge/women-in-canadian-agriculture?utm_campaign=Newsletters%20-%20Knowledge&utm_medium=email&hsmi=350476511&utm_content=350476511&utm_source=hs_email

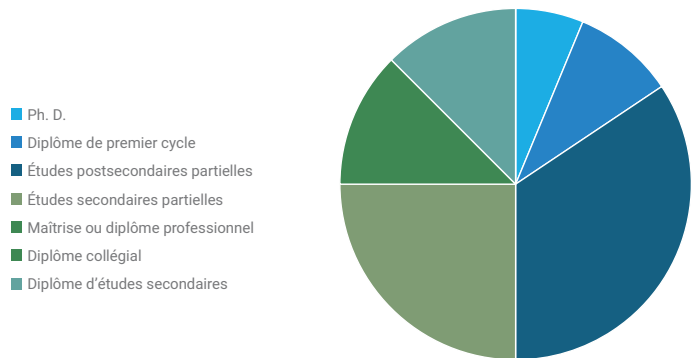
03. Niveaux d'éducation des répondantes à l'enquête



n=426.

Source : Enquête du CCRHA

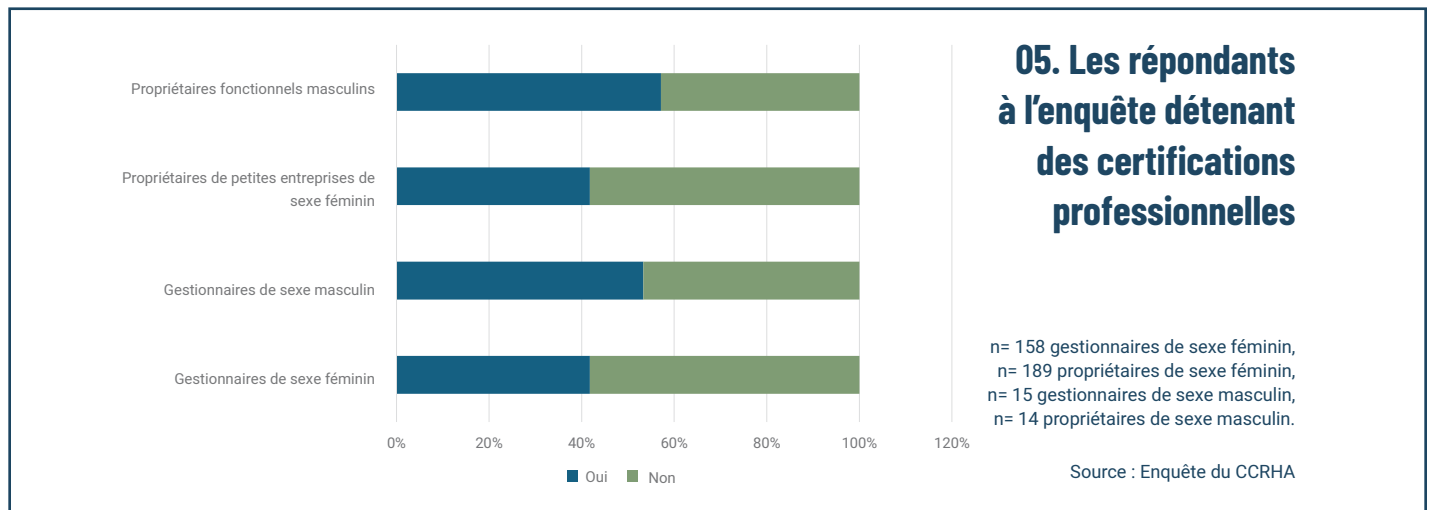
04. Niveaux d'éducation des répondants à l'enquête



n=32.

Source : Enquête du CCRHA

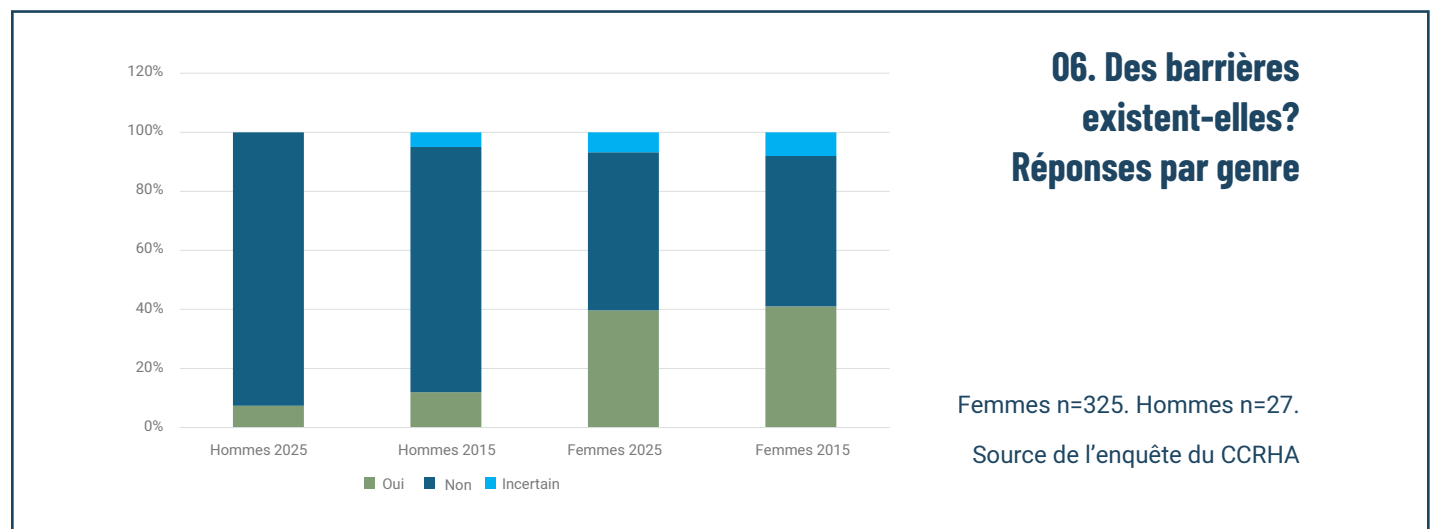
Les femmes et les hommes détiennent de plus en plus des certifications professionnelles, des apprentissages ou d'autres certifications agricoles. Quarante et un pour cent (41 %) des répondantes à l'enquête (32 % en 2015) ont indiqué qu'elles détenaient une certification professionnelle. En comparaison, 53 % des répondants (28 % en 2015) ont déclaré qu'ils détenaient une certification professionnelle. Quarante-deux pour cent (42 %) des répondantes à l'enquête qui travaillent en tant que gestionnaires ou propriétaires ont indiqué qu'elles détenaient des certifications professionnelles (34 % en 2015). Cela est comparé à 53 % des répondants travaillant comme gestionnaires et 57 % qui étaient propriétaires d'entreprise (49,5 % en 2015).



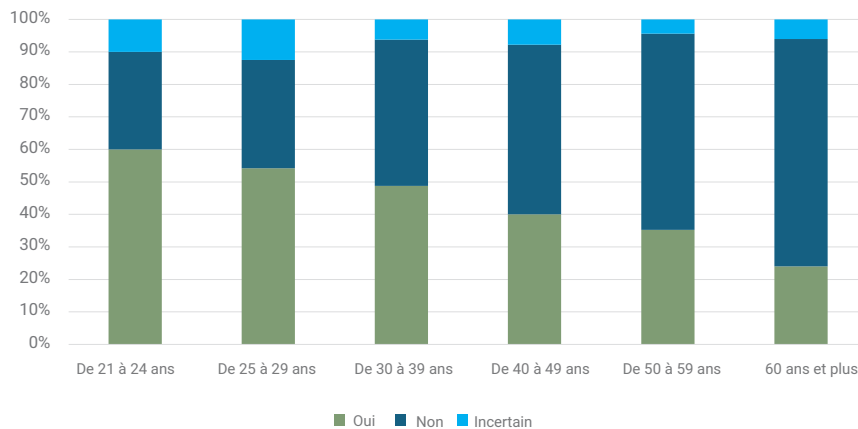
Obstacles à l'avancement professionnel

Trente-six pour cent (36 %) des répondants à l'enquête ont déclaré croire que des obstacles existent pour les femmes; un chiffre cohérent avec les recherches précédentes (38 % en 2015). Parmi les répondantes, 40 % ont indiqué qu'elles croyaient qu'il y avait des obstacles à l'avancement des femmes dans l'agriculture (41 % en 2015).

Inversement, seulement deux des 32 hommes ayant répondu à l'enquête de 2025, (6 %) croyaient que des obstacles existent. Cette constatation est également cohérente avec les résultats de l'enquête de 2015, selon lesquels les hommes ont tendance à ne pas signaler qu'il existe des obstacles à l'avancement des femmes dans le secteur.



07. Des barrières existent-elles? Réponses par âge



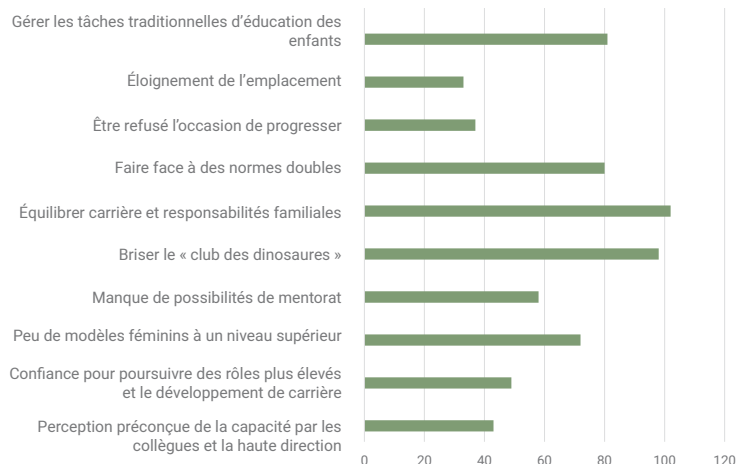
n-425.

Source de l'enquête du CCRHA

Dans l'enquête actuelle, les jeunes femmes, dans la vingtaine et la trentaine, étaient plus susceptibles de signaler des obstacles à l'avancement dans leur carrière. Cependant, la proportion de femmes signalant des obstacles avait tendance à diminuer avec l'âge. Cette tendance diffère de celle décrite dans la recherche AAFA de 2015. En 2015, les femmes en âge de procréer, c'est-à-dire les femmes dans la trentaine, étaient plus susceptibles de signaler des obstacles à l'avancement. À cette époque, on pensait que les femmes qui jonglaient entre le travail sur les terres agricoles, le travail à l'extérieur et les responsabilités familiales, connues sous le nom de « triple journée de travail », étaient les plus susceptibles de signaler qu'il y avait des obstacles à l'avancement. Les résultats de l'enquête actuelle indiquent qu'il pourrait y avoir une relation inverse entre l'âge et la perception des obstacles. Peut-être que les femmes sentent qu'il y a moins de barrières en vieillissant.

Parmi les femmes signalant des obstacles dans l'enquête, « équilibrer carrière et responsabilités familiales », « percer dans le « club des dinosaures » » et « gérer les tâches traditionnelles d'éducation des enfants, de soutien aux partenaires et aux employés » continuent d'être les obstacles les plus répandus à l'avancement des femmes vers des rôles de leadership dans l'agriculture. Les trois principales barrières identifiées dans l'enquête de 2025 étaient les mêmes barrières citées comme principales barrières dans la recherche de 2015. Il semble que peu de choses aient changé concernant les obstacles auto-déclarés à l'avancement dans le secteur.

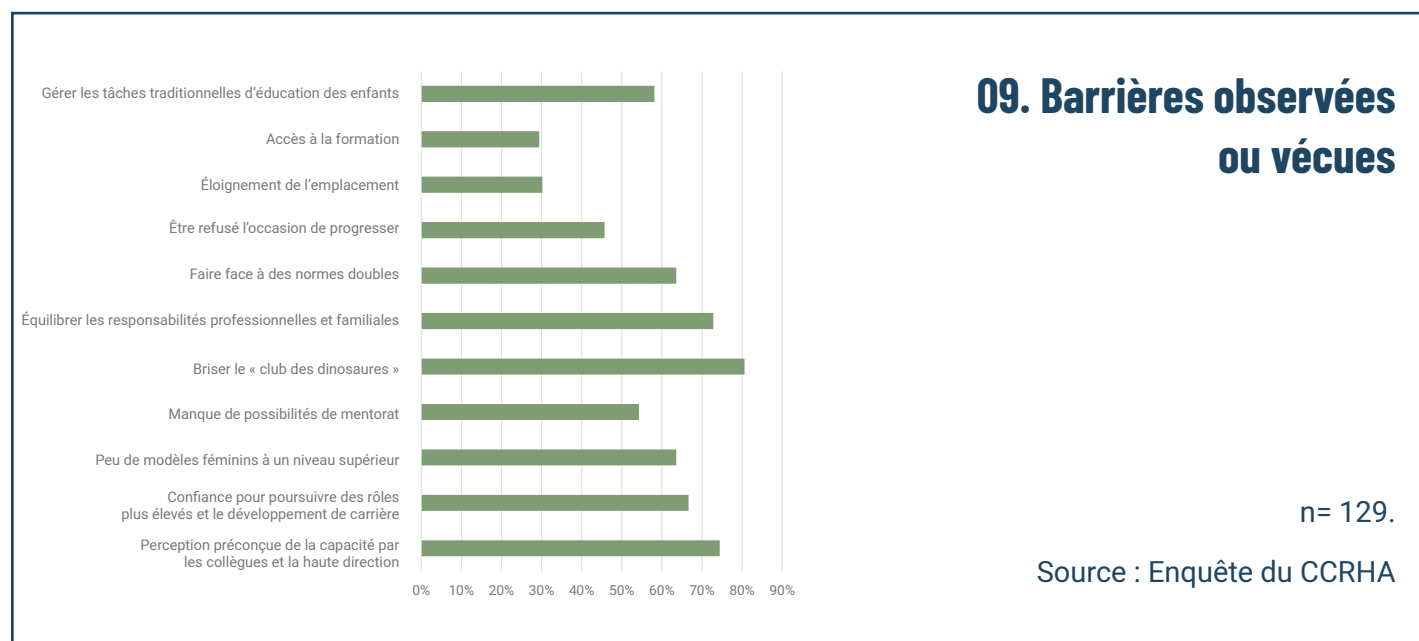
08. Les obstacles les plus répandus pour les femmes qui progressent dans l'agriculture



Enquête du CCRHA

Des recherches antérieures suggèrent que les femmes qui commencent à travailler dans un environnement de soutien et qui sont acceptées comme égales sont plus susceptibles d'occuper des postes de gestion et de posséder des entreprises.⁵⁶ Un environnement familial précoce et favorable est important, mais le développement continu de programmes et de services pour les jeunes femmes entrepreneures est nécessaire pour les aider à faire progresser leur carrière.

Les répondants à l'enquête ont été invités à identifier les obstacles qu'ils avaient soit observés, soit vécus. Pour cette question, 129 répondantes ont fourni 825 réponses. Les trois principales barrières vécues ou observées par les répondantes étaient « percer dans le “club des dinosaures” » (81 % des répondantes), « perception préconçue de la capacité par les collègues et la direction » et « équilibrer carrière et responsabilités familiales » (74 % et 73 % respectivement). Seulement deux hommes ont déclaré avoir été témoins de barrières, citant une « notion préconçue de capacité », « faisant face à des doubles standards » et « gérant des rôles traditionnels d'éducation des enfants et de soutien aux partenaires et aux employés ». La différence dans les réponses entre les femmes et les hommes à cette question est frappante et cohérente avec la recherche de 2015.

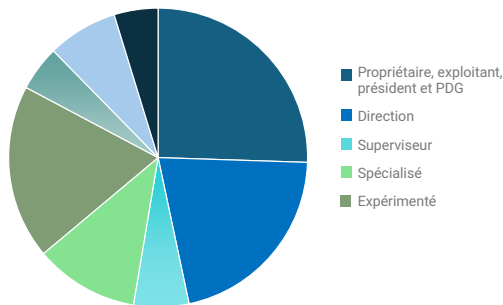


Occupations actuelles des femmes et aspirations à l'avancement

Bien que les hommes et les femmes répondant à l'enquête aient déclaré travailler dans une variété de profession dans le secteur agricole, près de la moitié ont indiqué qu'ils occupaient un poste de gestionnaire ou de propriétaire, d'exploitant, de président ou de PDG dans leur organisation. Cela semble indiquer que bon nombre des personnes ayant répondu à l'enquête occupaient des postes de direction dans leurs organisations.

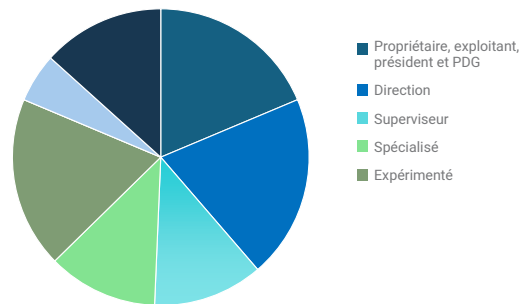
56 Broughton, Heather. Success for Women in Agri-Food. Agriculture and Food Council. 2016.

10. Niveaux professionnels des répondantes



n=426. Source : Enquête du CCRHA

11. Niveaux professionnels des répondants

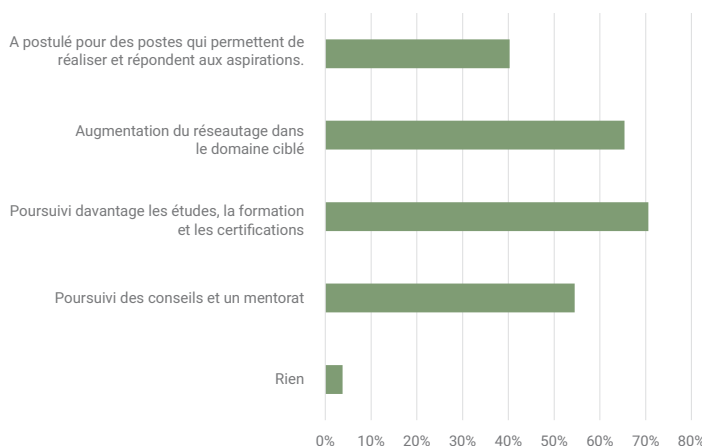


n=32. Source : Enquête du CCRHA

Étapes prises pour faire progresser les carrières

Deux des trois répondantes à l'enquête (63 %) ont indiqué qu'elles souhaitent faire progresser leur carrière. Parmi ceux-ci, presque tous ont indiqué qu'ils ont pris des mesures pour faire avancer leur carrière. Les femmes ont le plus souvent signalé qu'elles poursuivaient davantage d'éducation, de formation ou de certifications, ainsi que l'augmentation des occasions de réseautage pour faire avancer leur carrière. En général, ces femmes avaient des ambitions entrepreneuriales, souhaitant « développer la ferme », « élargir leur entreprise agricole », « augmenter leur part de propriété » et « posséder une entreprise un jour ». Une répondante a déclaré qu'elle aspirait à contribuer à l'industrie et qu'elle « souhaitait que les femmes soient perçues comme plus que des femmes de ménage et des coursières » dans leurs rôles, non seulement dans leurs emplois, mais aussi dans l'industrie agricole au sens large.

En comparaison, la moitié des répondants à l'enquête ont indiqué qu'ils aspiraient à une promotion.



12. Pourcentage de répondantes souhaitant faire progresser leur carrière ayant pris des mesures spécifiques

n=211.

Source : Enquête du CCRHA

Activités qui font une différence

De nombreuses activités ont été identifiées par les répondantes à l'enquête comme entraînant des répercussions sur le soutien aux aspirations de leadership des femmes dans le secteur agricole. Ils ont inclus :

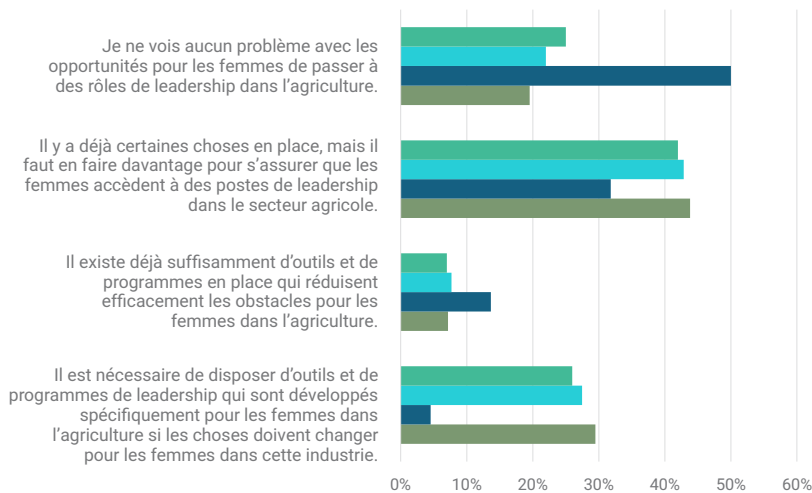
- **Programmes de leadership en agriculture généraux**, y compris l'AALP, LeaderShift (GAC), Leadership at its Best (Syngenta) et Learn to Lead (Manitoba Canola).
- **Programmes de mentorat en agriculture**, y compris le Young Farmers Mentorship Program (Terre-Neuve-et-Labrador) et le Global Mentorship Program.
- **Groupes de femmes dans l'agriculture**, y compris Women in Egg, Women in Beef, Women in Nutrien, Women in BASF, groupe Women and Allies de Syngenta Canada. Un certain nombre d'associations industrielles ont été nommées comme étant particulièrement favorables à l'implication des femmes dans leur secteur.
- **Financement pour les femmes dans le secteur** : Le financement spécial de FAC pour les femmes entrepreneures.
- **Activités célébrant les femmes dans l'agriculture**, y compris le programme Égaliser les règles du jeu de la Fédération canadienne de l'agriculture (FCA).

Les initiatives de diversité, d'équité et d'inclusion (DEI) ont été citées comme des activités importantes par les répondantes à l'enquête. Cela comprenait des comités de DEI au travail, une formation en DEI pour tous les gestionnaires, l'embauche de la haute direction avec un regard de DEI, et l'assurance d'un équilibre entre les sexes dans tous les produits de communication organisationnels. Une personne a déclaré que son association industrielle avait proactivement invité des femmes à son conseil d'administration, ce qui a conduit à une parité hommes-femmes de 50/50. Cela a ensuite conduit des femmes à occuper des postes de leadership dans l'organisation dans les cinq ans, y compris une femme à la présidence de l'organisation.

Prochaines étapes pour l'avenir

Lorsqu'on a demandé s'il y avait un besoin d'action, 29 % des répondantes ayant répondu à l'enquête ont indiqué qu'il fallait développer davantage d'outils et de programmes de leadership spécifiquement pour les femmes dans l'agriculture si les choses doivent changer pour les femmes dans cette industrie (contre 5 % des hommes répondants). Quarante-quatre pour cent (44 %) des femmes ayant répondu à l'enquête ont indiqué que, bien qu'il y ait déjà certaines choses en place, il faut en faire davantage pour s'assurer que les femmes accèdent à des postes de leadership, comparativement à 32 % des répondants. Au total, trois femmes sur quatre ont lancé un appel à l'action. Les participants au groupe de discussion et les personnes interrogées ont indiqué qu'il y avait également ce besoin. Cinquante pour cent (50 %) des hommes ne pensaient pas qu'il y avait un problème concernant les opportunités pour les femmes, contre 20 % des femmes qui avaient la même réponse.

13. Besoin d'outils et de programmes de leadership



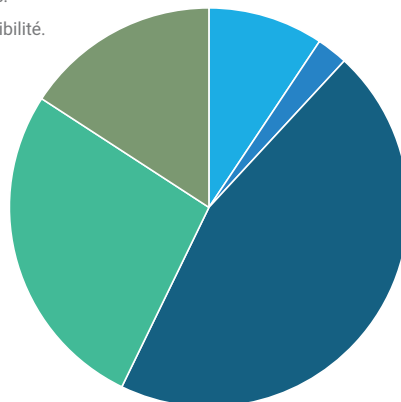
Source : Enquête AAFA 2015, enquête CAHRC 2025

Un monde de plus en plus numérique

Un peu plus de la moitié des femmes ont estimé que notre monde de plus en plus numérique réduit les obstacles et offre une opportunité pour plus d'options et de flexibilité dans les activités liées au leadership en agriculture des femmes. Cela pourrait inclure un meilleur accès à des programmes d'éducation et de formation, ainsi que des occasions de réseautage.

14. L'augmentation de la numérisation et de l'automatisation affecte-t-elle les obstacles pour les femmes en leadership en agriculture?

- Oui, cela l'améliore.
- Oui, cela rend les choses plus difficiles.
- Oui, cela offre plus d'options et de flexibilité.
- Incertain s'il y a un impact.
- Non, cela n'a pas d'impact.



n=278

Source : Enquête du CCRHA

L'avenir des femmes en agriculture



Regarder vers l'avenir

Il y a eu une augmentation du nombre de femmes accédant à des postes de leadership depuis 2015, mais il reste encore beaucoup à faire pour soutenir et autonomiser les femmes afin qu'elles occupent des postes de direction dans l'industrie agricole. Les répondants à l'enquête ont rapporté que plus de 40 % des principaux décideurs de leur organisation étaient des femmes. Parmi ceux qui avaient un conseil d'administration, une présidente de conseil sur quatre était une femme.

Pour les associations industrielles, l'aiguille a bougé. Un vice-président sur quatre est une femme. Étant donné qu'une membre du conseil sur neuf dans ces organisations est une femme, elles sont désormais plus susceptibles que les hommes d'être élues au poste de vice-présidence. Le nombre de femmes dans le « pipeline de leadership » a augmenté, au-delà de la proportion de femmes membres du conseil d'administration, et de plus en plus de femmes occuperont des rôles de présidence dans ces organisations à l'avenir.

Il sera important de considérer comment l'industrie agricole peut s'assurer que le progrès se poursuit. Une étude de la culture exécutive identifie les raisons de l'exclusion continue des femmes et décrit quatre étapes dans l'évolution de la pensée concernant les femmes et leur présence (ou absence) dans les rôles de leadership et exécutifs⁵⁷. Considérer ces quatre étapes est utile lorsqu'on envisage les actions potentielles à entreprendre pour atteindre l'objectif de 30 % des postes de leadership en agriculture occupés par des femmes d'ici 2030.

Étape 1 : Dénier : L'exclusion des femmes n'est pas une question d'affaires.

À l'étape 1, une discussion sur les femmes dans des rôles de leadership dans les entreprises et

organisations agricoles est considérée comme non pertinente. Six femmes sur dix et presque tous les hommes ayant répondu à l'enquête ont déclaré qu'il n'y avait pas de barrières à l'avancement des femmes dans l'industrie agricole. En général, les hommes et les femmes répondant à l'enquête estimaient que l'avancement dans une carrière devrait être basé uniquement sur le mérite. Un répondant à l'enquête a écrit que le genre « devrait être retiré de l'équation et que la meilleure personne pour le poste devrait être embauchée ».

Des préoccupations ont également été exprimées quant au fait que l'accent mis sur l'inclusion des femmes ne devrait pas aller trop loin; le but de ces activités ne devrait pas être de simplement « cocher une case en matière de DEI », et que pousser des femmes qui ne sont pas qualifiées à des postes de leadership serait du « tokenisme ». Il semble que non seulement la question des femmes dans des postes de leadership soit considérée comme un non-sujet par beaucoup, mais que l'idée d'activités d'inclusion pour les femmes pourrait avoir un impact négatif sur l'industrie.

Et pourtant, les femmes dans l'agriculture acquièrent de l'expérience dans une variété de rôles dans le secteur, ont un niveau d'éducation élevé et sont motivées à poursuivre des certifications et une formation supplémentaire. Il est important de considérer un large éventail de femmes et d'hommes qualifiés pour les postes, afin que la meilleure personne pour le travail soit effectivement embauchée.

Étape 2 : Reconnaissance du problème : Le problème, ce sont les femmes.

L'étape 2 consiste à reconnaître que la présence de personnes ayant des antécédents divers à la table renforce la prise de décision au sein d'une organisation. Cependant, le manque de participation des femmes est considéré comme un problème à

57 Sinclair, A. *Trials at the Top: chief executives talk about men, women and Australian executive culture*. University of Melbourne, Australian Centre. 1994.

résoudre au sein des femmes elles-mêmes. À cette étape, on s'attend à ce que les femmes s'adaptent ou s'intègrent à la culture organisationnelle existante.

Environ quatre répondants l'enquête sur dix ont reconnu qu'il existe des obstacles à l'avancement dans leur carrière, un chiffre qui est cohérent avec les recherches précédentes^{58,59}. Les obstacles cités le plus souvent étaient « équilibrer carrière et responsabilités familiales », « percer dans le “club des dinosaures” » et « gérer les tâches traditionnelles d'éducation des enfants, de soutien aux partenaires et aux employés ». Les femmes ont le plus souvent vécu ou été témoins de : « percer dans le “club des dinosaures” », « perception préconçue de la capacité par les collègues et la haute direction », et « équilibrer carrière et responsabilités familiales ». De plus, les femmes plus jeunes étaient plus susceptibles de signaler des obstacles à l'avancement professionnel que les femmes plus âgées.

Les répondants à l'enquête ont suggéré un certain nombre d'activités pour encourager les femmes à réfléchir à la manière dont elles peuvent s'intégrer dans la culture organisationnelle existante de leur employeur et de l'industrie en général. Ces activités visent à accroître la confiance en soi, à établir des réseaux et à célébrer les femmes dans le secteur agricole. Les membres des groupes de femmes en agriculture à travers le pays cherchent à se connecter avec d'autres femmes pour offrir du soutien. Les conférences Femmes en agriculture favorisent le réseautage, la célébration et l'apprentissage des autres sur la façon de naviguer dans l'industrie en tant que femme. Les programmes de mentorat visent à accroître les compétences en leadership et à instiller la confiance. Toutes ces activités sont essentielles pour aider les femmes à accroître leur confiance et leurs liens au sein de l'industrie agricole.

Le soutien et les connexions avec d'autres dans l'industrie sont essentiels, mais il en faut plus.

Étape 3 : Gestion par expérimentation avec des solutions d'entreprise ou d'industrie.

À cette étape, les employeurs et les associations industrielles mettent en place des programmes pour aider les femmes à accéder à des postes de direction et de cadre supérieur. Certaines des initiatives citées dans cette recherche sont spécifiquement destinées aux femmes et certaines sont accessibles à tous dans l'industrie.

Il y a eu un changement au cours des dix dernières années dans les programmes de leadership en agriculture. Des programmes de leadership plus généraux sont disponibles, et plus de femmes que jamais s'y inscrivent. De plus, un certain nombre d'associations de produits de base et d'organisations agricoles générales ont mis en place des programmes de leadership et de mentorat pour soutenir les femmes dans leur domaine de production. Dans l'ensemble, de plus en plus de femmes participent à des programmes de leadership et de mentorat à travers le pays.

Les répondants à l'enquête estiment que l'augmentation récente de la numérisation et de l'automatisation dans l'industrie offre une occasion aux femmes de participer plus pleinement aux activités visant à faire progresser leur carrière.

Les répondants à l'enquête étaient très instruits et ont indiqué qu'ils avaient pris des mesures, principalement en augmentant leur éducation, leur formation et en poursuivant des certifications, ainsi qu'en établissant des réseaux pour faire progresser leur carrière. Cependant, trois femmes sur quatre ont déclaré qu'il y avait un besoin de plus d'activités pour soutenir les femmes dans le secteur.

58 Appuyer l'avancement des femmes en agriculture : Évaluation des besoins. Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture. 2016.

59 Success for Women in Agri-Food : Needs Assessment Report. Agriculture and Food Council. 2016.

Étape 4 : Leadership : Changement dirigé par le sommet et centré sur soi.

À l'étape 4, la culture organisationnelle est examinée pour identifier les barrières structurelles qui limitent l'avancement des femmes. Le « club des dinosaures » était souvent identifié par les répondants à l'enquête comme un obstacle à l'avancement professionnel. Pour garantir une représentation équitable des femmes dans des postes d'influence dans l'industrie, les femmes ont suggéré que les organisations établissent des politiques d'inclusion clairement énoncées au niveau du conseil et de la gouvernance. Les femmes répondant à l'enquête ont également déclaré que les hommes doivent faire partie de la conversation pour faire avancer le dialogue et que les femmes qui poursuivent des opportunités d'éducation, de formation et de réseautage n'iront que jusqu'à un certain point pour faire progresser les carrières des femmes.

Les répondants à l'enquête ont mentionné un certain nombre de problèmes culturels. La garde d'enfants, ou son absence, était souvent mentionnée comme un obstacle à la participation des femmes aux réunions et aux programmes de formation de l'industrie agricole. Un traitement inégal en matière de congé de maternité a également été identifié comme un problème. De plus, les participants à l'enquête ont déclaré que le « harcèlement sexuel généralisé » de la part des hommes dans l'industrie éloigne les jeunes femmes de l'industrie agricole. Les groupes de femmes en agriculture ont commencé des conversations autour de ces enjeux au cours des dernières années. À ce moment, il sera important d'inclure les hommes dans les discussions sur les barrières culturelles afin d'assurer l'avancement des femmes dans l'industrie agricole.

Pour un véritable changement, le secteur agricole doit agir. Un effort est nécessaire pour créer un

environnement où les femmes peuvent s'épanouir et faire progresser leur carrière dans l'industrie agricole, afin de garantir que l'agriculture prospère et se développe à l'avenir. De plus en plus de femmes occupent des postes de leadership dans tous les aspects de l'industrie agricole, en tant qu'agricultrices, dans l'élaboration de politiques, l'administration publique, la recherche et le développement, et dans le monde des affaires.

Annexe 1 : Membres du Comité directeur

Merci aux membres du Comité directeur qui ont fourni des conseils et des lignes directrices dans l'élaboration du projet de Plan d'action et aux groupes de discussion qui ont examiné et validé le Plan.

Nom	Province	Organisation
Laura Lazo	Manitoba	Manitoba Women in Ag and Agri-foods
Katie Hirtle	Nouvelle-Écosse	Nova Scotia Federation of Agriculture (NSFA)
Vicki Brisson et Jennifer Kyle	Ontario	Réseau des femmes en agriculture de l'Est de l'Ontario / Réseau des femmes en agriculture et Beef farmers of Ontario
Katherine Rousseau	Québec	Agricultrices du Québec
Sandra Hessdorfer	Saskatchewan	Femmes en agriculture en Saskatchewan
Katie Lowe et Stephanie Nelson	Colombie-Britannique	Réseau des femmes en agriculture de la C.B.
Nikki Olson	Alberta	Femmes en agriculture en Alberta
Tamara Sealy	Nouveau-Brunswick	Nutrien
Laurie Loane	Î. P. É.	Conseil sectoriel agricole de l'Î.-P.-É.
Vanessa Manuel et Kalysha Hanrahan	Terre-Neuve-et-Labrador	Newfoundland and Labrador Federation of Agriculture / Femmes en agriculture à Terre-Neuve

Annexe 2 : Membres du Groupe consultatif

Merci aux membres du Groupe consultatif qui ont fourni des conseils et des orientations sur le choix de l'enquête et des événements.

Nom	Organisation
Charlotte Wall	Poultry Industry Council
Christina Stroud	Syngenta
Heather Watson	Gestion agricole du Canada
Lauren Martin et Merle Massie	The Do More Agriculture Foundation
Leslie May	Lethbridge Polytechnic
Patience Palmer	Réseau canadien de l'automatisation et l'intelligence agroalimentaire (RCAIA)
Katherine Rousseau	Agricultrices du Québec
Stéphan Paillé	Financement agricole Canada



CAHRC-CCRHA

Canadian Agricultural Human Resource Council
Conseil canadien pour les ressources humaines
en agriculture