

**LA PARTICIPATION DES FEMMES AU POUVOIR
DANS LES CAISSES POPULAIRES ACADIENNES
DU NOUVEAU-BRUNSWICK¹**

Par :

Lina Gauthier

¹Cet article est tiré d'une étude effectuée dans le cadre d'un mémoire de maîtrise en science politique à l'Université Laval.

TABLE DES MATIÈRES

Introduction	1
Place des femmes dans les coopératives	1
Méthode de recherche	5
Participation des femmes dans les caisses acadiennes : portrait statistique	6
Situation des administratrices et des directrices	14
Caractéristiques particulières du cheminement et de l'engagement des hommes et des femmes	14
Valeurs propres aux hommes et aux femmes	15
Ressources des hommes et des femmes	19
Conclusion.....	24
Bibliographie.....	26

Introduction

Notre étude sur la participation des femmes au pouvoir dans les caisses populaires acadiennes s'est effectuée en trois étapes. Pour comprendre la problématique des femmes membres des conseils d'administration ou dirigeantes des caisses, il nous a semblé important, dans un premier temps, de mettre en perspective la situation des femmes dans les coopératives. Dans un deuxième temps, nous avons dressé un portrait quantitatif de la participation des femmes à partir de la liste nominative des personnes occupant des postes de direction dans chacune des caisses populaires du Nouveau-Brunswick. Enfin, nous présentons les résultats des vingt-deux entrevues effectuées en proportion égale auprès des hommes administrateurs et directeurs et des femmes administratrices et directrices. Ces entrevues ont permis de recueillir des données sur le cheminement, la participation et le rôle des femmes.

Place des femmes dans les coopératives

Dans le monde des organisations, les relations entre les membres et leurs coopératives ont fait l'objet de multiples études. En fait, plusieurs thèmes relatifs à la vie démocratique dans les coopératives ont été abordés par divers analystes. Certaines recherches ont porté sur l'élaboration de modèles concernant la place de certains acteurs dans les coopératives.

Les recherches plus particulières sur la place et le rôle des femmes dans les associations coopératives sont en nombre croissant. L'intérêt pour ce type de recherche et l'image du rôle des femmes dans les coopératives ont beaucoup changé depuis Gide (1929) et Fauquet (1949), entre autres auteurs. En 1929, Gide écrivait «Que de coopératives elles [les coopératrices] ont tuées au berceau, simplement en se refusant à y aller faire leurs achats.» Fauquet, pour sa part, croit que les femmes doivent donner leurs qualités morales à la coopération pour accéder à la vie publique.

²À ce sujet voir, entre autres ouvrages: Joseph-Yvon Thériault, *Acadie, coopératives et développement acadien : contribution à une sociologie d'un développement périphérique et à ses formes de résistances*, Paris, 1981, (thèse de doctorat) et Michel Beauchamp, *La communication et les organisations coopératives. Le cas du Mouvement Desjardins*, Québec, Gaëtan Morin, 1989.

³Charles Gide, *Le coopératisme*, Paris, Librairie du Recueil Sirey, 1929, p. 105-106.

⁴Georges Fauquet, *Regards sur le mouvement coopératif*, Bâle, Union suisse des coopératives de consommation, Les propagateurs de la coopération et la Fédération nationale des coopératives de consommations, 1949, p. 95.

Depuis quelques décennies, sur le plan international, des organismes, tels l'Alliance coopérative internationale (ACI) et le Bureau international du travail (BIT), se préoccupent davantage de la question des femmes au sein des coopératives. Une étude du BIT (1984) mit en relief le problème de la participation des femmes au sein des coopératives et fit ressortir quatre faits importants :

- 1. Les programmes nationaux en faveur des femmes sont conçus, établis, administrés et exécutés plutôt par des hommes.**
- 2. Les constitutions de certains États ne garantissent pas les droits sociaux d'être membre des coopératives sans distinction de sexe.**
- 3. On ignore la situation et les besoins des femmes : dans la majorité des pays, il n'existe pas de statistiques sur le nombre et la place des femmes dans les coopératives en général.**
- 4. Il y a un manque de socialisation des femmes aux rôles économiques. On note que l'absence d'une formation et d'une éducation adéquates constitue le frein primordial à l'intégration des femmes dans la vie coopérative de tous les pays étudiés.**

Paris Andreou, qui a étudié le phénomène du rôle des femmes dans le développement coopératif au sein de divers pays, constate qu'elles ont été longtemps les «oubliées» des coopératives; elles ne jouent qu'un rôle mineur, sans doute «parce que personne ne s'attardait à les considérer comme un capital potentiel.» On néglige, en fait, de prendre en compte l'apport des femmes dans les coopératives. Ces dernières doivent recevoir non seulement la formation requise pour occuper un poste clef, mais elles doivent, en plus, déployer de nombreux efforts pour être admises dans les lieux où se prennent les décisions à caractère stratégique.

Au Québec, plusieurs recherches portent sur la place et le rôle des femmes dans les coopératives, notamment du fait que ces dernières sont de plus en plus créatrices d'entreprises à caractère coopératif.

⁵Pour plus de détails concernant les femmes et l'ACI, voir: Françoise Baulier, «Femmes et organisations féminines dans l'Alliance coopérative internationale», *Coopératives et développement*, vol. 17, no 1, 1985-86, pp. 43-75.

⁶Dionysos Mavrogiannis, *Participation des femmes aux sociétés et groupements coopératifs*, (Enquête internationale) Genève, Bureau international du travail, 1987, pp. 29-32.

⁷Paris Andreou, «Les femmes, les coopératives et le développement», *Revue des études coopératives*, no. 200, 1980, p. 150.

⁸*Ibid.*

⁹Voir à ce sujet, Rachel Descarreaux et Dominique Ouellet, *Le Fonctionnement collectif dans deux entreprises créées par des femmes*, Sherbrooke, Institut de recherche et d'enseignement pour les coopératives de l'Université de Sherbrooke, 1985.

D'après Giroux et Ouellet (1985), la participation des femmes au développement coopératif québécois est un phénomène peu connu, ceci en dépit du fait que des femmes aient participé à des expériences coopératives dès le début du siècle. Le cas qui retient le plus notre attention est celui de Dorimène Desjardins. Cette contribution féminine au développement des caisses Desjardins n'est pas unique. Monique Vézina-Parent, la première femme à être présidente d'une fédération régionale de coopératives d'épargne et de crédit Desjardins, souligne le fait que «la femme administrait et gérait les affaires quotidiennes, le mari surveillait et cautionnait les décisions de sa femme et souvent recevait le salaire.»

Mentionnons, par ailleurs, que les statistiques disponibles sur la participation des femmes dans les organisations coopératives québécoises sont très récentes, notamment celles concernant les postes des dirigeantes élues dans le secteur de l'épargne et du crédit. Une étude publiée en 1982 révèle un taux de présence féminine de 5,7% au sein des Fédérations régionales et de la Confédération des caisses Desjardins. Ce taux atteint 11% dans les conseils d'administration des caisses populaires. Selon l'étude citée par Bédard, il apparaît que plus on «monte» dans la hiérarchie du Mouvement Desjardins, moins on peut y trouver de femmes.

Au Nouveau-Brunswick, on retrouve peu d'indices de la présence des femmes dans les coopératives d'épargne et de crédit. Pourtant, dès les premières années de son existence, les femmes ont étudié les principes de la coopération afin de contribuer à la création de certaines caisses populaires. D'ailleurs, mentionnons que les pionniers du Mouvement d'Antigonish, en Nouvelle-Écosse, encourageaient la participation féminine sans toutefois lui accorder une reconnaissance officielle.

Yes there was one woman, Christie Bent. Christie Bent's contribution to the work of the pioneers was not money, nor was it service in the store. It was something greater. Her spirit and courage were the moral support that sustained the men when everything seemed impossible. This is the contribution that every woman can make and it is what means the most to the co-operative movement even today.

¹⁰Nicole Giroux et Dominique Ouellet, «Promotions féminines et développements coopératifs au Québec», *Sciences sociales de la coopération*, no. 74, oct-déc. 1985, p. 85.

¹¹Monique Vézina-Parent, «La participation de la femme au pouvoir économique», *Cahiers de recherche en éthique*, no 8, Devenirs de femmes, Montréal, FIDES, 1981, pp. 123-130.

¹²Rita Bédard, «Desjardins au féminin pluriel... plutôt singulier», *Femmes, travail et entreprise*, (document témoin, Colloque du 28 octobre 1982, Montréal, École des Hautes Études Commerciales, 1982, p. 109). Rita Bédard a réalisé ce recensement. Elle est avocate et était vice-présidente au secteur des affaires juridiques à la Confédération des caisses populaires Desjardins.

¹³Voir, par exemple, Maurice Basque, *Histoire de la Caisse Populaire de Shippagan Ltée 1937-1987*, Shippagan, Caisse populaire de Shippagan, juin 1987, p. 8.

¹⁴«What can the women do?» Antigonish, Extension Department, Université Saint-François Xavier, [s.d.] cité par Maurice Basque et Debra Kerry, *Un demi siècle d'efforts collectifs*, Tracadie, La Caisse populaire de Tracadie, 1988, p. 34.

Pendant la Seconde Guerre mondiale, on formule aux femmes l'invitation suivante : «Especially now, under war conditions, it is necessary for you to take an active part in the movement, for more and more will you be called upon to serve as treasurers in credit unions, on boards of directors or in other offices.»

Ainsi, il n'existe pas à ce jour, à notre connaissance, d'études qui permettent de connaître la contribution réelle des femmes acadiennes dans l'histoire du développement coopératif. En fait, on ignore encore la place et le rôle que les femmes occupent dans les coopératives d'épargne et de crédit néo-brunswickoises. En 1989, aucune femme ne siégeait sur les conseils d'administration de chacune des huit composantes du Mouvement coopératif acadien.

Cette faible présence des femmes sur les lieux de pouvoir des organisations coopératives serait la conséquence, selon les explications fournies dans la littérature coopérative, de trois phénomènes : soit la socialisation différente des hommes et des femmes, soit l'identité même des femmes, soit la structure des organisations.

À la suite des travaux de Kanter sur la dynamique individu-organisation, plusieurs auteures se sont intéressées à l'apport particulier que peuvent avoir les femmes dans les organisations. Ce questionnement a favorisé la recherche sur le facteur de l'identité des femmes au sein des organisations.

Gladys Symons, entre autres auteures, aborde la question de l'intégration des femmes aux postes de gestion, face aux contraintes de l'univers bureaucratique. Françoise Belle, pour sa part, présente les

¹⁵*Ibid.*

¹⁶Il faut souligner une publication récente qui aborde quelques aspects du thème «Femmes et coopération». L'auteur mentionne la participation de quelques femmes occupant des postes de commande dès la fondation des caisses populaires acadiennes du Nouveau-Brunswick. Voir: Jean Daigle, *Une force qui nous appartient. La Fédération des caisses populaires acadiennes*, Moncton, Éditions d'Acadie, 1990, p. 89.

¹⁷Ces composantes sont: 1) La Fédération des caisses populaires acadiennes Ltée; 2) le Fonds de bourses du Mouvement coopératif acadien; 3) l'Office de stabilisation de la Fédération des caisses populaires acadiennes Ltée; 4) les Services unis de vérification et d'inspection Inc.; 5) l'Institut de coopération acadien; 6) la Chaire d'études coopératives; 7) le Conseil acadien de la coopération; 8) la Société d'assurance des caisses populaires acadiennes, «*Le Mouvement coopératif acadien*», Caraquet, Nouveau-Brunswick, Presses d'IMPRIM-A, 1987, p. 5.

¹⁸Voir: Rosabeth Moss Kanter, *Men and Women of the Corporation*, New York, Basic Books Inc. 1977 et Rosabeth Moss Kanter et Marcia Millman, *Another Voice*, Garden City, New York, Anchor Books, 1975.

¹⁹Voir aussi, au sujet de la situation des femmes dans les organisations québécoises: Gilbert Tarrab et Carole Simard, *Une gestion au féminin? Nouvelles réalités*, Ottawa, Éditions G. Vermette Inc., 1986; Francine Harel-Giasson, «Femmes gestionnaires - L'actrice et l'organisation», in Jean-François Chanlat, *L'Individu dans l'organisation*, Les Presses de l'Université Laval, 1990, pp. 408-416; Claire V. de la Durantye, «Les valeurs et les femmes dans les organisations», *l'Avenir*, vol. 3, vol. 10, décembre 1989, janvier 1990, pp. 19-20; Louise B. Vaillancourt, «Une femme au conseil d'administration», *Commerce*, vol. 80, no 10, octobre 1978, pp. 144-148.

²⁰Gladys L. Symons, «Les femmes cadres dans l'univers bureaucratique», in Jean-François Chanlat, *L'Individu dans l'organisation*, Les Presses de l'Université Laval, 1990, p. 417.

interprétations possibles de la place des femmes dans les postes de gestion, selon les entreprises et les règles de fonctionnement culturel.

Les travaux récents de Landry (1989) sur le pouvoir et le leadership dans les groupes restreints démontrent l'ambivalence des femmes face au pouvoir et à son exercice :

Il se pourrait bien que pour les femmes l'exercice du pouvoir doive tenir compte à la fois des dimensions relationnelles et contextuelles d'une part, et les dimensions rationnelles et instrumentales d'autre part. L'accès des femmes au pouvoir pourrait donc avoir pour conséquence une meilleure intégration de ces deux dimensions dans l'exercice du pouvoir.

Ce bref survol de la littérature étudiée indique que la participation des femmes dans les organisations coopératives demeure problématique.

²¹Françoise Belle, «Les femmes cadres. Quelles différences dans la différence», in Jean-François Chanlat, *L'Individu dans l'organisation*, Les Presses de l'Université Laval, 1990, p. 432.

²²Simone Landry, «Le pouvoir des femmes dans les groupes restreints», *Recherches féministes*, vol. 2, no 2, automne 1989, pp. 46-47.

²³*Ibid*, p. 48.

Méthode de recherche

Notre étude s'est située principalement au niveau de l'exploration, soit une esquisse d'analyse de divers aspects de la participation des femmes dans les caisses populaires acadiennes.

L'analyse de la documentation existante et celle des données officielles disponibles ont permis de mettre en relief la composition actuelle des conseils d'administration et des équipes de direction des caisses populaires acadiennes. Nous avons pu ainsi mieux établir le type de participation des femmes en tant qu'administratrices et directrices des caisses populaires acadiennes.

Nous avons privilégié la technique de l'entrevue non dirigée pour compléter l'analyse des documents écrits. Cette méthode plutôt qualitative nous a permis d'évaluer la participation des femmes, non seulement sur le plan de leur présence, mais également sur le plan de leur action. La méthode retenue a aussi permis d'établir certaines comparaisons entre la participation des femmes et celle des hommes.

En ce qui concerne le choix des personnes interrogées, la recherche de Gibbs, effectuée en 1983, révélait une participation plus importante aux assemblées générales annuelles de la part des dirigeants et des membres des caisses populaires acadiennes dans le comté de Restigouche. Nous avons effectué seize entrevues dans ce comté et six dans celui de Gloucester, afin de dégager des éléments de comparaison.

Participation des femmes dans les caisses acadiennes : portrait statistique

Toute coopérative, de par les principes qui la gouvernent, a un caractère démocratique. Ainsi, par exemple, pour que la règle «une personne, un vote» soit respectée, il faut faire en sorte que tous les membres participent au contrôle et à l'orientation de leur coopérative. Suivant ce principe, on devrait normalement avoir une représentation égale d'Acadiens et d'Acadiennes dans les postes clefs de chaque caisse populaire.

Il nous est apparu opportun, avant d'explorer le vécu des femmes, de savoir combien de femmes participent aux conseils d'administration et à la direction des caisses populaires et dans quels postes on les retrouve.

²⁴André Gibbs, *Le Mouvement coopératif acadien d'hier à demain*, Rapport synthèse de la consultation auprès des membres et des dirigeants des caisses populaires acadiennes, Shippagan, janvier 1983.

²⁵Au Nouveau-Brunswick, on compte, en 1986, 12,6% de femmes francophones comparativement à 11,7% d'hommes francophones. Voir: Ginette Lafleur, *Les femmes, à l'heure des comptes*, Dossier statistique 1971-1986, Moncton, Publication

Le tableau I présente donc le nombre de postes de «dirigeants élus» occupés par les hommes et les femmes pour l'ensemble des caisses de la Fédération, en 1989.

Tableau I
Postes de «dirigeants élus» occupés par les femmes pour l'ensemble des caisses populaires acadiennes en 1989

Postes	Nombre de postes	Nombre de femmes	% de postes occupés par des femmes
Conseils d'administration	266	66	24,9%
Conseils de surveillance	259	46	17,8%
Comités de crédit	263	58	22,1%
TOTAL	788	170	21,6%

Ce tableau montre que pour l'ensemble des caisses populaires acadiennes, les femmes occupent 21,6% des postes de tous les «dirigeants élus». Dans les conseils d'administration, il y a 266 postes et les femmes en occupent 24,9%; dans les conseils de surveillance, il y a 259 postes et les femmes en occupent 17,8%; dans les comités de crédit, il y a 263 postes et les femmes en occupent 22,1%.

Nous remarquons donc que les femmes sont plus nombreuses dans les conseils d'administration. Nous constatons également que la présence des femmes sur les comités de crédit dépasse celle qu'on enregistre dans les conseils de surveillance. Ce constat diffère de celui que Rita Bédard faisait, lors du recensement qu'elle effectuait au sein du Mouvement des caisses populaires Desjardins au Québec en 1982. Elle constatait, en effet, que les femmes étaient plus nombreuses dans les conseils de surveillance que dans les comités de crédit.

d'Action Éducation Femmes, Nouveau-Brunswick, mars 1990, p. 31.

²⁶Le tableau I est tiré des données inédites et non publiées de la Fédération des caisses populaires acadiennes.

²⁷Le terme "dirigeants élus" désigne tous les postes aux conseils d'administration, aux comités de crédit et aux conseils de surveillance.

²⁸À ce sujet, voir : Rita Bédard, *op. cit.*, p. 8.

Le tableau II indique le nombre de postes et de femmes élues, par chapitre, au sein des caisses acadiennes. Notons que dans l'ensemble de la province, les caisses populaires acadiennes se regroupent en chapitres qui correspondent aux cinq comtés à majorité francophone. Ce sont : Restigouche, Madawaska-Victoria, Kent, Westmorland et Gloucester.

Tableau II

Nombre et pourcentage de «dirigeantes élues» dans les caisses populaires acadiennes par chapitre en 1989

Chapitres	Nombre de postes	Nombre de femmes	% de «dirigeantes élues» femmes
Madawaska-Victoria	170	22	13,0%
Kent	152	27	18,0%
Westmorland	108	25	23,1%
Gloucester	256	61	23,9%
Restigouche	102	35	34,3%
TOTAL	788	170	21,6%

Dans le chapitre de Madawaska-Victoria, on retrouve 22 femmes, soit 13%. Dans le chapitre de Kent, il y a 27 femmes, soit 18%. Dans celui de Westmorland, on retrouve 25 femmes, soit 23,1%. Enfin, dans les chapitres de Gloucester et de Restigouche, il y a respectivement 61 femmes et 35 femmes, soit 23,9 et 34,3%.

Le tableau III présente, quant à lui, la répartition hommes-femmes dans les conseils d'administration (bureaux de direction) des caisses populaires acadiennes en 1989.

²⁹Le tableau II est tiré des données inédites et non publiées de la Fédération des caisses populaires acadiennes.

³⁰Notons que ce sont les deux chapitres où les entrevues ont eu lieu.

³¹Le tableau III est tiré des données inédites et non publiées de la Fédération des caisses populaires acadiennes.

³²Mentionnons que nous avons retenu deux catégories de postes pour fin d'entrevues : le bureau de direction des conseils d'administration (présidence, vice-présidence, secrétariat) et la direction d'une caisse populaire (directeur général).

Tableau III**Postes occupés par les femmes dans les conseils d'administration
(bureaux de direction) des caisses populaires acadiennes en 1989**

Postes	Nombre de postes	Nombre de femmes	% des postes occupés par des femmes
Présidence	87	3	3,4%
Vice-présidence	87	12	13,8%
Secrétariat	87	48	55,1%
TOTAL	261	63	24,1%

Comme l'indique le tableau, sur 261 postes élus, on retrouve 63 femmes, soit 24,1% de ces postes. Trois femmes sont présidentes, soit 3,4% des postes, 12 femmes vice-présidentes, soit 13,8%, et 48 femmes secrétaires, soit 55,1%.

Les femmes sont donc 16 fois plus souvent secrétaires que présidentes au sein des conseils d'administration. Nicole Giroux constate la même tendance au Québec où la proportion était toutefois différente : les femmes étaient deux fois plus souvent secrétaires que présidentes. Nous constatons donc que les femmes sont moins nombreuses que les hommes et qu'elles occupent des postes de moindre importance lorsqu'elles se font élire dans les conseils d'administration.

Le graphique I permet d'avoir une vue d'ensemble de la présence des hommes et des femmes dans les conseils d'administration des caisses populaires acadiennes.

³³Il faut noter que nous n'avons pas retenu les postes de conseiller au sein des conseils d'administration qui apparaissent au Tableau I (nombre de postes aux conseils d'administration : 266). Pour l'ensemble des caisses populaires acadiennes, il existe cinq postes de conseillers occupés par deux hommes et trois femmes, d'où la différence entre le chiffre 66 (Tableau I) et le chiffre 63 (Tableau III) et entre le chiffre 266 (Tableau I) et le chiffre 261 (Tableau III).

³⁴Pour un résumé de la recherche de Nicole Giroux, voir: «Cherchez la femme», *La Revue Desjardins*, vol. 5, no 2, février 1985, pp. 7-9 et «La participation des femmes aux conseils d'administration des coopératives au Québec», *Revue internationale de Gestion*, vol. II, no 2, avril 1986, pp. 57-60.

³⁵Le graphique I est réalisé d'après les données tirées des tableaux VII à XI pp. 56-58 dans Lina Gauthier, *La participation des femmes au pouvoir dans les caisses populaires acadiennes du Nouveau-Brunswick*, Mémoire de maîtrise, Québec, Faculté des sciences sociales, Université Laval, 1991.

Graphique I

**Représentation hommes/femmes
des conseils d'administration, par chapitre, en 1989**

Le graphique I fournit des informations sur la participation des femmes au sein des conseils d'administration selon l'importance financière des caisses, par chapitre. On constate que plus l'actif d'une caisse populaire est important, moins on retrouve de femmes dans son conseil d'administration. Francine Harel-Giasson note que non seulement les femmes sont moins représentées dans les postes de commande des coopératives, mais que leur présence est encore plus faible lorsque la coopérative se situe dans un secteur économique traditionnellement masculin. L'auteure constate également qu'elles sont d'autant moins présentes que l'organisation est de grande taille.

³⁶Giroux constate le même phénomène dans les coopératives étudiées au Québec. Elle affirme: «Les femmes se font élire dans des coopératives ayant un impact économique peu étendu.» Nicole Giroux, «Des femmes dirigeantes de coopératives», *Coopératives et développement*, vol 17, no 1, 1985-1986, pp. 187-188.

³⁷Francine Harel-Giasson, «Femmes et coopératives: saurons-nous grandir ensemble?», *Coopératives et développement*, vol. 17, no 1, 1986-86, p. 213.

On remarque aussi que dans le chapitre de Restigouche, comparativement aux autres chapitres, près de la moitié des «dirigeants élus» qui forment les conseils d'administration sont des femmes (43,2%).

En ce qui concerne la direction des caisses populaires, le tableau IV présente le nombre d'hommes et de femmes dans les postes de direction des caisses acadiennes, en 1989.

Tableau IV

Nombre et pourcentage de femmes aux postes de direction des caisses populaires acadiennes en 1989

Chapitres	Nombre de postes	Nombre de femmes	% de postes occupés par femmes
Madawaska-Victoria	19	3	15,8%
Kent	17	3	17,6%
Westmorland	12	3	25,0%
Gloucester	28	5	17,9%
Restigouche	11	6	54,5%
TOTAL	87	20	23,0%

Nous observons que sur 87 postes, 20 sont occupés par des femmes, soit une représentation féminine de 23,0%, ce qui est une proportion un peu plus faible que celle relevée dans les conseils d'administration (24,1%, voir Tableau III). Pendant que les hommes occupent 67 postes, les femmes en occupent 20, soit trois fois plus d'hommes que de femmes dans les postes de direction des caisses populaires acadiennes.

Nous constatons que le chapitre de Restigouche se démarque complètement des autres chapitres. En effet, on y retrouve plus de femmes que d'hommes dans les postes de direction, soit six femmes et cinq hommes.

³⁸Ce chiffre est tiré du tableau XI dans Lina Gauthier, 1991, *op. cit.*, p. 58.

³⁹Le tableau IV est tiré des données inédites et non publiées de la Fédération des caisses populaires acadiennes.

⁴⁰Nous employons le terme "poste de direction" pour désigner les directrices et les directeurs des caisses populaires acadiennes.

Au sujet de la participation des membres de ce chapitre, rappelons que Gibbs observe qu'une proportion plus importante des membres et du personnel dirigeant participe aux assemblées générales annuelles des caisses du comté de Restigouche, en 1983, par rapport aux caisses des autres comtés. Cette constatation suggère la possibilité d'établir un lien entre la participation et la représentation plus élevée du nombre de femmes dirigeantes.

Le graphique II nous permet d'avoir une vue d'ensemble de la présence des hommes et des femmes dans les postes de direction des caisses populaires acadiennes.

Graphique II

Représentation hommes/femmes aux postes de direction, par chapitre, en 1989

⁴¹André Gibbs, janvier 1983, *op. cit.*, p. 211.

⁴²Le graphique II est réalisé d'après les données tirées du Tableau IV.

Ce tableau fournit des informations sur la participation des femmes dans les postes de direction, par chapitre et selon l'importance financière des caisses. Nous voyons que dans le chapitre de Restigouche, avec un actif de 75 607 481\$, la représentation féminine est de 54,5%, alors que dans le chapitre de Gloucester, avec un actif de 288 933 382\$, la représentation féminine est de 17,9% (Tableau IV). Rappelons que le chapitre de Restigouche possède l'actif le plus faible de l'ensemble des caisses regroupées au sein de la Fédération des caisses populaires acadiennes. Peut-être trouvons-nous là un élément d'explication du fait que ce chapitre présente une situation particulière quant à la représentation des femmes aux postes clefs.

Situation des administratrices et des directrices

Il s'agissait pour nous d'examiner divers aspects de la participation du personnel de direction afin d'évaluer jusqu'à quel point les hommes et les femmes élus et nommés, au sein des caisses populaires acadiennes, possèdent des caractéristiques, des valeurs et des ressources différentes.

Caractéristiques particulières du cheminement et de l'engagement des hommes et des femmes

L'étude des entretiens révèle, dans l'ensemble, qu'il ne semble pas se dégager une tendance nette concernant le cheminement du personnel dirigeant pour accéder aux postes électifs des caisses populaires acadiennes. Nous constatons que les deux groupes ont un itinéraire scolaire relativement semblable. Nous pouvons établir que, de façon générale, les femmes et les hommes sont membres de plusieurs coopératives et participent à des conseils d'administration de divers organismes.

Même si nous constatons que les hommes et les femmes sont engagés dans le milieu, il ressort que le type de participation diffère selon le genre. L'engagement social des femmes, avant leur participation au sein des caisses populaires, était davantage tourné vers le bénévolat et l'aspect communautaire : les activités pastorales, les «comités de charité», les dames d'Acadie, par exemple. Les hommes, pour leur part, avaient une participation plus forte dans des organismes sportifs : le hockey pour les jeunes et d'autres activités sportives.

Il ressort aussi que plus le poste est important au sein des caisses, plus il existe une différence marquée entre les hommes et les femmes. Pour les dirigeants de caisses, cette différence est davantage perceptible au niveau du cheminement, de l'engagement et des intérêts que pour l'ensemble des répondants.

Il faut mentionner d'abord que les hommes-directeurs ont, en moyenne, un niveau de scolarité différent; 15 années comparativement à 13,2 années pour les femmes. De plus, leurs études se sont d'abord effectuées dans le domaine de l'administration ou de l'administration des affaires. On remarque également que les hommes ont d'abord travaillé dans le secteur financier (banques) alors que pour la plupart des femmes, le poste de direction au sein de la caisse a été leur premier emploi. Nous avons constaté aussi que les femmes directrices interrogées sont en moyenne plus âgées que les hommes. De plus, leur présence comme membre et comme directrice d'une caisse est de plus longue durée.

Nous croyons que l'âge des femmes et la durée de leur expérience dans une fonction de gestion peuvent avoir une influence sur leurs actions et sur les valeurs qu'elles véhiculent.

Valeurs propres aux hommes et aux femmes

Notre étude nous a permis de vérifier que les femmes et les hommes ne s'engagent pas pour les mêmes raisons dans des postes électifs et de direction au sein des caisses acadiennes; les valeurs qui inspirent l'action des femmes sont d'abord «sociales» (association) tandis que celles qui sous-tendent l'action des hommes sont plutôt «économiques» (entreprise). Cependant, certains parcours d'hommes et de femmes nuancent cette tendance.

Les femmes dont les valeurs sont orientées davantage vers l'aspect social du projet coopératif des caisses populaires s'expriment ainsi :

- *Comme je connais beaucoup de gens, quand on m'a demandé de siéger sur le comité de la caisse, j'ai pensé que je pouvais être utile aux autres membres.*

Dans cet ordre d'idées, les femmes semblent favoriser des valeurs qui sont tournées vers les intérêts des membres.

- *Il faut recevoir les demandes des membres sans porter de jugements de valeur.*
- *La patience et l'écoute active sont très importantes dans la tâche d'un administrateur.*
- *Il faut aussi savoir reconnaître les besoins des gens.*

⁴³Il est important de noter que pour l'ensemble des répondants et répondantes, les femmes ont en moyenne un niveau de scolarité plus élevé que les hommes.

Dans un souci de respect des discours recueillis, nous avons reproduit, autant que possible, le langage oral des dirigeantes.

Tout comme l'avait déjà noté Nicole Giroux, les répondantes mentionnent que leur rôle premier est celui de représenter les membres.

- *Les gérants ne pensent qu'au bilan, qu'aux finances de la caisse. [...] Il faut plutôt que les membres sentent que la caisse leur appartienne, qu'ils sont chez eux pour que ça marche bien avec les finances. Il faut penser à trouver plus de services pour les membres sinon, il n'y a pas de différence entre la caisse et les banques.*

En ce qui concerne les hommes, les valeurs qu'ils privilégient semblent être davantage axées sur l'aspect «économique» du projet coopératif des caisses populaires.

- *Moi, je me suis engagé dans les caisses il y a longtemps. Je voulais savoir comment ça marchait. J'aime ça voir à chaque année comment on a augmenté l'actif. Des fois, j'aime ça comparer avec le village voisin, mon frère est sur le conseil aussi. [...] On discute de ça.*
- *L'actif de la caisse est important. C'est une entreprise qui doit être rentable. Si on veut avoir des clients, il faut de l'argent.*
- *La caisse doit être rentable bien sûr. Comment pourrait-on prêter de l'argent sinon? On a déjà eu des problèmes ici et les gens allaient emprunter en ville, à la banque.*

Les hommes-répondants vont mettre l'accent sur des valeurs axées sur les pratiques traditionnelles du milieu bancaire dont le respect d'un certain secret.

- *Il faut savoir accepter les idées des autres et être capable de communiquer les siennes.*
- *Il faut une ouverture d'esprit.*
- *On doit être aussi disponible et discret.*

À ce propos, les travaux de Symons soutiennent que l'administration des entreprises est marquée par des valeurs, des règles organisationnelles spécifiques. Les femmes doivent être perçues comme étant capables de s'intégrer à une culture organisationnelle définie, d'en garder les secrets.

Il faut noter, toutefois, que quelques hommes mettent l'accent sur des valeurs plus sociales.

⁴⁴Giroux note la même perception chez les femmes dirigeantes dans le secteur de l'épargne et du crédit et de l'habitation. (Giroux, 1985, *op. cit.*, pp. 7-9).

⁴⁵Gladys Symons, 1990, *op. cit.*, p. 421.

- *La rentabilité, c'est important, mais il faut aussi penser que la caisse, ce sont les membres.*
- *Aux assemblées, il faudrait penser à trouver des services nouveaux pour nos membres et en amener d'autres à ne pas se préoccuper seulement des prêts et des remboursements.*
- *Les caisses, ce sont des coopératives. Depuis quelques années, on a tendance à l'oublier. [...] En assemblée, on ne discute jamais des membres [...]. On a oublié ça.*

Nous remarquons que les valeurs plus «sociales» émises par des administrateurs masculins proviennent des hommes moins scolarisés.

- *Je n'ai pas beaucoup d'instruction. J'ai accepté ce poste parce que je voulais aider les gens dans le village, faire ma part. Il faut dire que peu de gens voulaient être sur le conseil.*

Même si nous avons relevé une différence plus marquée dans le cheminement de carrière des directeurs et des directrices de caisses, les valeurs qui inspirent les actions des deux groupes semblent être avant tout d'ordre économique. Il est d'abord question de rentabilité et d'efficacité.

Les propos suivants résument la pensée des deux groupes :

- *Les membres, je ne les vois pas. Ce n'est pas nécessaire, c'est leur argent qu'il faut que je gère. Je les vois pour des prêts quand ce n'est pas mon assistant qui le fait. [...] Une caisse c'est comme une banque, seulement, à la banque, si tu as des problèmes, tu te réfères plus haut dans les échelons, tandis qu'à la caisse le problème s'arrête à mon niveau. De ce que je recommande au conseil, 99,9% est toujours accepté. [homme]*
- *La rentabilité de la caisse, c'est de première importance dans mon travail. Si l'actif se mettait à baisser et que je n'arrivais pas à faire quelque chose, je me demande comment je pourrais garder mon emploi. [femme]*

Il est important de considérer que le personnel de direction bénévole a des préoccupations plus sociales que les gestionnaires salariés. Ils mettent davantage en valeur les principes coopératifs. Les directeurs et les directrices, comme cadres salariés, considèrent d'abord les mécanismes opérationnels; leurs objectifs sont donc plus tournés vers l'entreprise.

Bien que certaines femmes dirigeantes mettent l'accent sur l'aspect économique, elles croient qu'il faut revenir aux valeurs qui, selon elles, consistent à dépasser le seuil de rentabilité pour développer les besoins particuliers du milieu.

- *Les valeurs de la coopération ne sont plus ce qu'elles étaient. Aujourd'hui, on pense seulement à augmenter l'actif. Cela ne peut pas se faire si on ne renseigne pas les gens pour qu'ils comprennent la différence entre une caisse et une banque. [...] On s'occupe des caisses scolaires au primaire, mais au secondaire les jeunes ont plus d'argent de poche et plus rien ne les incite à épargner et à faire des dépôts. Quand ils s'en vont à l'Université de Moncton, ils font plus affaire avec la banque du campus. Ils ne comprennent pas que les caisses sont plus avantageuses pour eux, pour leur avenir.*
- *Dans le temps, pour faire ce travail, il fallait que ça te tienne à coeur. La caisse était chez nous, dans la maison. Il fallait que je prenne soin de mes 7 enfants en bas âge et que je m'occupe de la maison en plus de tout faire à la caisse. [...] C'est là où j'ai compris que le plus important pour une caisse, c'est que les gens se sentent chez eux. Aussitôt que la porte s'ouvrait, j'allais les servir tout de suite. [...] On m'a engagé à ce poste à temps plein. J'étais la première employée et je leur avais dit que mon but serait d'augmenter l'actif. Quand j'ai pris la caisse ça leur avait pris dix ans pour constituer un actif de 139 000\$; moi, je voulais prendre cinq ans pour l'augmenter à un demi million et à la quatrième année j'ai atteint mon premier million, chez nous.*

Même si les femmes semblent avoir intériorisé les valeurs «masculines» de gestion, il ressort que tout en privilégiant l'aspect «entreprise», soit la rentabilité de la caisse, celles-ci manifestent plus de conscience quant à l'aspect «association», (l'accueil des clients, les services à la clientèle, etc.) Tout comme le souligne Simone Landry, les dirigeantes «se retrouvent dans une double contrainte, puisqu'en tant que femmes, l'on s'attend à ce qu'elles aient un style correspondant plutôt au stéréotype féminin alors qu'en tant que gestionnaires, l'on s'attendrait à ce qu'elles adoptent le style masculin.» Selon Landry, (1990) les femmes, souvent peu nombreuses dans leur groupe, baignent dans la culture générale de leur société et partagent ses valeurs. Ainsi, dans le système de valeurs traditionnelles intériorisé par les hommes et les

⁴⁶Simone Landry, 1990, «De l'insertion des femmes dans les hautes sphères des organisations» in Roger Tessier et Yvan Terrier, *Changement planifié et développement des organisations*, Tome 2, Québec, Presses de l'Université du Québec, 1990, p. 130.

⁴⁷*Ibid.* p. 127.

femmes, le pouvoir et son exercice sont une affaire d'hommes. Les valeurs plus sociales portées sur l'écoute, la compréhension, seraient réservées aux femmes.

Nous avons constaté que nos répondantes suivent cette tendance. Les femmes, en développant des valeurs plus sociales, ont sans doute moins intégré les valeurs organisationnelles des caisses populaires. Par exemple, les dirigeantes ont un style de gestion portant moins sur l'efficacité, la rentabilité que sur le service aux clients.

Il existerait une culture d'entreprise qui diffère selon le genre. Les travaux de Claire V. de la Durantaye vont dans ce sens. L'auteure pose l'hypothèse suivante :

Les organisations posséderaient des valeurs propres, dites masculines, en tout cas différentes de celles que les femmes reçoivent au cours de leur éducation et de leur socialisation. Les femmes se sentiraient donc différentes des hommes dans ces organisations, y ressentiraient un malaise et seraient effectivement perçues comme extérieures à l'organisation.

Louise Roy, ex-présidente-directrice générale de la Société de transport de la Communauté urbaine de Montréal (STCUM), pose le problème dans ces termes : «les femmes semblent aussi constituer une réalité sociologique différente de par leur manière d'être et d'appréhender l'environnement du travail ainsi que l'exercice du pouvoir. [...] Ces femmes cherchent aussi à innover par un style personnel de gestion.»

Ressources des hommes et des femmes

En dernier lieu, en ce qui concerne les moyens ou les ressources des femmes élues ou nommées aux postes électifs et de direction des caisses acadiennes, nous croyons qu'ils relèvent davantage de leur capital relationnel tandis que ceux des hommes proviennent davantage de leur expertise.

De façon générale, les femmes avaient très peu d'expérience dans le domaine de l'économie. La plupart des femmes, ayant déjà travaillé, avaient un emploi dans le domaine des services à la clientèle; par exemple comme caissière, vendeuse, secrétaire et commis de bureau. Il faut mentionner que ces types d'emplois, dans les régions rurales, permettent aux femmes d'être connues dans la communauté.

- *J'ai travaillé pendant des années à vendre des produits de maison en maison.*

Tout le village et les rangs me connaissaient quand je suis entrée à la caisse.

⁴⁸Claire V. de la Durantaye, *op. cit.*, p. 19.

⁴⁹Gilbert et Carolle Simard, 1986, *op. cit.*, pp. 13-14.

C'était plus facile pour moi, surtout étant donné que je ne connaissais pas beaucoup à propos des caisses.

Il faut noter qu'aux postes de direction, toutes les femmes interrogées ont été sollicitées par un membre ou par le président du conseil d'administration. Pour la plupart des femmes, le poste de direction fut leur premier emploi.

Nous croyons que pour la plupart des femmes, leur engagement bénévole leur a valu d'être élues ou embauchées au sein d'une caisse populaire. L'étude de Giroux (1984), consacrée aux femmes administratrices dans les coopératives d'épargne et de crédit et dans les coopératives d'habitation, signale le même phénomène : «avant d'être administratrices de caisse populaire, les femmes ont toutes acquis, par leur présence en politique municipale ou par leur participation à des associations féminines, paroissiales, de loisirs, de la visibilité dans leur milieu.»

Nous constatons aussi que l'engagement du conjoint ou d'un autre membre de la famille a pu favoriser certaines femmes pour l'obtention de leur poste.

- *Mon mari était administrateur de la caisse depuis longtemps. Il est mort subitement.*
- *Après, le poste de directeur-général s'est ouvert et le président de la caisse m'a offert le poste.*
- *Quand je suis revenue de Toronto, ma mère voulait que je m'engage dans le village pour connaître les gens. Elle m'a demandé de prendre sa place comme secrétaire.*

Nous observons, chez les hommes, des ressources relevant davantage de leur statut et de leur expertise dans le domaine des caisses.

- *Je pense que si je me suis intéressé à la caisse du village, c'est parce qu'on voulait avoir du monde nouveau à cause du règlement et que je pensais faire l'affaire dans un comité. [...] Si on m'a choisi c'est peut-être parce que je suis comptable. On m'a sûrement choisi pour ça.*
- *J'ai décidé de participer au sein des caisses parce que je voulais m'engager dans le milieu. Je suis professeur et je voulais que les gens me connaissent mieux*

⁵⁰Nicole Giroux, *La Dynamique des relations entre les femmes administratrices et les coopératives*, Mémoire de maîtrise, Montréal, École des Hautes études commerciales, 1984, p. 378.

parce que je n'étais pas de la place. [...] Le fait que je suis professeur a eu une influence, c'est sûr.

De plus, certains hommes disent profiter de l'expertise des autres administrateurs de la caisse.

- *Aux réunions, à force d'entendre parler des métiers de chacun, (...) j'ai fini par apprendre comment fonctionnait beaucoup de choses.*

Également, en ce qui concerne la direction des caisses, la plupart des hommes ont tout simplement postulé pour un poste devenu vacant. Rappelons que les hommes ont d'abord travaillé dans le secteur financier (banques). Ils n'ont souvent pas connu d'engagement social avant leur embauche comme directeur.

- *Je travaillais pour une banque et je ne voulais plus déménager aussi souvent. J'ai donc postulé parce que j'avais de bonnes chances d'avoir le poste. [...] Je ne connaissais personne ici, mais ma femme venait d'un petit village pas très loin.*
- *J'étais assistant-gérant depuis quatre ans. Quand le gérant a pris sa retraite, j'ai posé ma candidature. [...] Comme je faisais bien mon travail depuis quatre ans et j'étais déjà dans la place, c'était peut-être mieux de me donner le poste.*

Notre étude du contenu des entrevues nous permet de présenter trois autres considérations concernant le thème de la participation des femmes au sein des caisses populaires.

En premier lieu, nous constatons des contradictions entre les énoncés des hommes et ceux des femmes. Tous les hommes interrogés estiment unanimement que les femmes sont bien représentées au sein des conseils d'administration. *«Oui, les femmes sont bien représentées à la caisse. [...] Il y en a deux au conseil. Elles travaillent bien.»* Ils considèrent que le nombre n'est pas un facteur indiquant une faible participation. *«Sur notre conseil, il y a une femme. [...] L'important, c'est qu'il y en ait.»*

Les femmes, pour leur part, ont émis des propos plus partagés. Certaines croient que les femmes sont trop peu nombreuses dans les équipes de direction.

- *Il n'y a pas beaucoup de femmes dans le mouvement. Il y a des conseils d'administration où il n'y a pas de femmes. Dans des réunions du chapitre, il m'est arrivé d'être la seule femme.*

D'autres notent une amélioration dans la volonté d'augmenter leur nombre. *«Non, il n'y a pas trop de femmes. On voit que ça s'améliore par exemple.»*

Ce déséquilibre numérique amène certainement des conséquences pour des femmes, cependant la plupart des hommes-répondants attachent peu d'importance à la faible proportion de femmes au sein des caisses populaires. Landry (1990) note à ce sujet :

Le fait d'être seul-e représentant-e d'un groupe social ou d'un groupe donné, ou de former un sous-groupe minoritaire social ou ethnique au sein d'une majorité, a pour conséquence une plus grande visibilité des membres du groupe minoritaire, une exagération des caractéristiques propres du groupe majoritaire, de même qu'une assimilation des personnes du groupe minoritaire aux caractéristiques stéréotypées généralement attribuées au groupe social dont elles sont issues.

Il faut noter qu'avant leur engagement au sein des caisses, les femmes étaient connues dans la communauté et, une fois au sein du mouvement, elles ne passent pas inaperçues parce qu'elles sont encore peu nombreuses. Il est possible que, par leur visibilité dans le milieu, les actions des femmes soient davantage mises en valeur.

En second lieu, nous avons noté au cours des entrevues la particularité suivante : les avantages que les femmes et les hommes retirent de leur participation aux conseils d'administration des caisses populaires sont très différents. Pour les hommes, la participation aux activités du conseil permet d'acquérir de l'expérience et des connaissances techniques au sein du mouvement des caisses populaires :

- *Je voulais savoir comment fonctionnaient les comités des caisses populaires, ainsi que les assemblées, les règlements et le reste.*
- *Je pense que je voulais participer surtout pour savoir diriger une assemblée. Aujourd'hui, dans le village et ailleurs, les réunions fonctionnent ainsi; il faut proposer des affaires du jour, les appuyer, savoir comment discuter pour que ça ne prenne pas trop de temps, etc.*

Pour les femmes, les avantages soulevés concernant leur participation sont plutôt d'ordre personnel.

- *Dans ce temps-là, je voulais sortir de la maison, voir les gens, participer à quelque chose d'intéressant. [...] Comme secrétaire, il fallait que je lise les procès-verbaux des assemblées. J'ai pu me «dégêner».*
- *Ce que j'ai appris, c'est difficile à dire. J'ai tout appris. Je ne connaissais rien des caisses. En plus, c'est intéressant de rencontrer des gens, de savoir ce qui se passe dans le village du côté des finances parce que je travaille en ville.*

⁵¹Simone Landry, 1990, *op. cit.*, p. 127.

Enfin, nous observons que les hommes et les femmes n'ont pas la même conception de la gestion. Pourtant, la plupart des hommes ne considèrent pas que les femmes administrent d'une façon différente de la leur.

- *Nous avons des critères à suivre. Tout le monde les suit. Que ce soit les hommes ou les femmes, les critères restent les mêmes. On ne prête pas plus, ni les hommes, ni les femmes.*

Mais les femmes voient une différence dans la manière d'administrer. Cette assertion concorde avec les résultats de la recherche de Tarrad et Simard (1986) menée auprès de femmes gestionnaires au Québec. Leurs entretiens illustrent quelques-unes des réalités nouvelles des femmes, notamment les particularités d'une gestion au féminin.

Nous constatons que la définition des rôles attribués aux hommes et aux femmes dans notre société a une importance particulière pour les répondants et les répondantes.

- *Les femmes entrent plus dans les détails lors des questions concernant des demandes de prêts. Elles font plus attention aux pertes. [femme]*
- *Les hommes vont moins plier, ils vont droit au but tandis que les femmes font plus de détours. [femme]*
- *Les femmes sont plus sensibles; quand il y en a une sur le comité, je pense qu'on crie moins fort. [homme]*
- *Je pense que les femmes sont plus compréhensives. Il faut faire attention sinon elles prêteraient plus. [...] Elles se laissent plus émouvoir. [homme]*

De plus, il semble que l'âge des femmes-directrices soit un facteur à considérer pour qu'elles puissent être crédibles. À ce propos, Lamoureux et Cardinal (1988) indiquent que pour avoir le sentiment d'être adéquates, les femmes «doivent préconiser et exercer un style de gestion plus axé sur l'équité, la souplesse dans l'exercice de l'autorité et les relations interpersonnelles étroites avec leurs employés.»

Cette différence entre les hommes et les femmes au niveau de leurs ressources ou de leurs moyens s'expliquerait, du moins en partie, par un facteur de socialisation. Selon les travaux de Landry (1989), chaque membre d'un groupe puise dans un répertoire de comportements acquis au cours du processus de

⁵²Carole Lamoureux et Line Cardinal, «Femmes cadres et estime de soi», in Francine Harel-Giasson et Jeannine Robichaud, *Actes du colloque: Tout savoir sur les femmes cadres d'ici*, Montréal, Presses de l'École des Hautes études commerciales, 1988, p. 70.

socialisation. Parce que l'on perçoit les hommes et les femmes dans des rôles sociaux différents, l'attribution des postes se fait selon le sexe. Les travaux de Kanter (1977) vont dans ce sens.

Kanter, dans sa définition des rôles stéréotypés sur les comportements et les attitudes, mentionne le rôle de mère confié aux femmes dans les organisations. Comme le souligne Landry (1990), «elles sont un peu les spécialistes de la zone socio-affective dans l'organisation et l'on s'attend à ce qu'elles accueillent chacun avec bienveillance et équanimité, prêtes à écouter et à reconforter, sans jamais critiquer.»

Ainsi, le domaine des sentiments dans l'organisation est réservé aux femmes. Les propos de nos répondants et répondantes abondent dans ce sens. Il semble que le rôle confié aux femmes soit d'«humaniser» les caisses populaires. Notons qu'au cours de ces dernières années, la qualité première de celles qui ont été nommées à des conseils d'administration, était sûrement celle d'être femme. «Lorsqu'une femme est seule à siéger à un conseil d'administration, certains administrateurs peuvent être sceptiques quant à la qualité de sa participation.»

Les femmes sembleraient donc être enfermées dans des rôles qui ne mettent pas d'abord en relief leur compétence professionnelle. Nous sommes ainsi amenés à poser la question de leur identité, c'est-à-dire de leur statut de femmes dans un monde d'hommes.

Les femmes, minoritaires au sein des caisses populaires, doivent se conformer aux normes relatives aux rôles et au statut. Elles ont développé un ensemble de valeurs qui leur sont particulières. De par le processus de socialisation, elles ont aussi développé certaines compétences distinctes de celles des hommes. Ceci a amené les femmes directrices à se donner un style de gestion partiellement différent de celui des hommes.

Conclusion

Cette étude donne un aperçu de la participation des femmes à l'administration et à la direction des caisses populaires acadiennes du Nouveau-Brunswick. Plusieurs pistes de recherche pourraient être suivies pour compléter cette réflexion. Ainsi, un recensement auprès de chacune des caisses populaires permettrait

⁵³Simone Landry, 1989, *op. cit.*, p. 26.

⁵⁴Rosabeth Kanter, 1977, *op. cit.*, p. 167

⁵⁵Simone Landry, 1990, *op. cit.*, p. 125.

⁵⁶Louise B. Vaillancourt, *op. cit.*, p. 145. En 1978, Louise B. Vaillancourt était administrateur de la Banque Canadienne Nationale, de Bell Canada et de l'Institut Armand Frappier.

d'évaluer la place des femmes depuis les dix dernières années, ce qui donnerait une vision plus complète de la situation. Également, une comparaison entre les administratrices et directrices des caisses populaires acadiennes et celles des caisses anglophones (Credit Union) permettrait de mesurer l'influence de la variable sexe sur la participation dans les caisses au Nouveau-Brunswick.

À la suite de cette recherche, nous constatons que sur le plan des pratiques, la situation des femmes au sein des caisses populaires acadiennes ne diffère pas des autres organisations, qu'il s'agisse d'organisations politiques, professionnelles, gouvernementales, etc. Même si les coopératives sont des organisations régies par un principe d'égalité, elles sont influencées par les rôles traditionnellement dévolus aux femmes et aux hommes.

En effet, tant au niveau national qu'international, les femmes sont peu nombreuses à occuper des postes clefs au sein des coopératives. Elles sont plus souvent présentes lorsque les coopératives sont de plus petite taille. Elles ont de la difficulté à faire admettre leur point de vue sur des aspects économiques mais aussi sociaux. Elles doivent sans cesse prouver leur compétence dans ces domaines.

Parmi les questions pouvant inspirer la production d'autres travaux de recherche portant sur le pouvoir et la participation des femmes dans les coopératives, relevons les questions suivantes : Les femmes ont-elles une philosophie coopérative différente de celle des hommes? Le rôle «humanitaire» attribué aux femmes augmente-t-il leurs difficultés d'intégration à l'entreprise coopérative? Ce rôle donne-t-il aux femmes un statut inférieur à celui des hommes?

Bibliographie

Livres :

- BASQUE, Maurice et Debra KERRY, *Un demi siècle d'efforts collectifs*, Tracadie, Nouveau-Brunswick, La Caisse Populaire de Tracadie, 1988.
- BASQUE, Maurice, *Histoire de la Caisse Populaire de Shippagan Ltée 1937-1987*, Shippagan, Nouveau-Brunswick, Caisse Populaire de Shippagan, juin 1987.
- BAUDOUX, Claudine et Claire V. de la DURANTAYE, *La femme de l'organisation*, Québec, Les Presses de l'Université du Québec, 1988.
- BEAUCHAMP, Michel, *La communication et les organisations coopératives. Le cas du Mouvement Desjardins*, Québec, Éditions Gaëtan Morin, 1989.
- DAIGLE, Jean, *Une force qui nous appartient. La Fédération des caisses populaires acadiennes*, Moncton, Éditions d'Acadie, 1990.
- DENAULT, Bernard, (sous la direction de), *Les femmes et les coopératives au Québec : bilan et perspectives*, Collection Essais, no 12, Sherbrooke, IRECUS, juin 1987.
- DESCARREAUX, Rachel et Dominique OUELLET, *Le fonctionnement collectif dans deux entreprises créées par des femmes*, Sherbrooke, Institut de recherche et d'enseignement pour les coopératives de l'Université de Sherbrooke, 1985.
- FAUQUET, Georges, *Regards sur le mouvement coopératif*, Bâle, Union suisse des coopératives de consommation, Les propagateurs de la coopération et la Fédération nationale des coopératives de consommations, 1949.
- GIBBS, André, *Le mouvement coopératif acadien d'hier à demain*, Rapport synthèse de la consultation auprès des membres et des dirigeants des caisses populaires acadiennes, Shippagan, janvier 1983.
- GIDE, Charles, *Le coopératisme*, Paris, Librairie du Recueil Sirey, 1929.
- GIROUX, Nicole, *La dynamique des relations entre les femmes administratrices et les coopératives*, Mémoire de maîtrise, Montréal, École des Hautes études commerciales, 1984.
- KANTER, Rosabeth Moss, *Men and Women of the Corporation*, New York, Basic Books Inc, 1977.
- KANTER, Rosabeth Moss et Marcia MILLMAN, *Another Voice*, Garden City, New York, Anchor Books, 1975.

- LAFLEUR, Ginette, *Les femmes, à l'heure des comptes*, Dossier statistique 1971-1986, Moncton, Publication d'Action Éducation Femmes, Nouveau-Brunswick, mars 1990.
- MAVROGIANNIS, Dionysos, *Participation des femmes aux sociétés et groupements coopératifs* (Enquête internationale), Genève, Bureau international du travail, 1987.
- TARRAB, Gilbert et Carolle SIMARD, *Une gestion au féminin? Nouvelles réalités*, Ottawa, Éditions G. Vermette Inc., 1986.
- THÉRIAULT, Joseph-Yvon, *Acadie coopératives et développement acadien : contribution à une sociologie d'un développement périphérique et à ses formes de résistances* (Thèse de doctorat), Paris, École des hautes études en Sciences sociales, avril 1981.

Articles :

- ANDREOU, Paris, «Les femmes, les coopératives et le développement», *Revue des études coopératives*, no 200, 2e trimestre, 1980, pp. 147-153.
- BAULIER, Françoise, «Femmes et organisations féminines dans l'Alliance coopérative internationale», *Coopératives et développement*, vol. 17, no 1, 1985-1986, pp. 43-76.
- BÉDARD, Rita, «Desjardins au féminin pluriel... plutôt singulier», *Femmes, travail et entreprise*, (document témoin), Colloque du 28 octobre 1982, Montréal, École des Hautes Études Commerciales, 1982, pp. 109-117.
- BELLE, Françoise, «Les femmes cadres. Quelles différences dans la différence», in Jean-François CHANLAT, *L'Individu dans l'organisation*, Les Presses de l'Université Laval, 1990.
- GIASSON, Francine, «Femmes et coopératives : saurons-nous grandir ensemble?», *Coopératives et développement*, vol. 17, no 1, 1985-1986, pp. 211-219.
- GIROUX, Nicole et Dominique OUELLET, «Promotions féminines et développements coopératifs au Québec», *Sciences sociales de la coopération*, no 74, octobre-décembre 1985, pp. 84-89.
- GIROUX, Nicole, «Des femmes dirigeantes de coopératives», *Coopératives et développement*, vol. 17, no 1, 1985-1986, pp. 175-196.
- GIROUX, Nicole, «Cherchez la femme», *La Revue Desjardins*, vol. 5, no 2, février 1985, pp. 7-9.
- GIROUX, Nicole, «La participation des femmes aux conseils d'administration des coopératives au Québec», *Revue internationale de Gestion*, vol. II, no 2, avril 1986, pp. 57-60.

- LAMOUREUX, Carole et Line CARDINAL, «Femmes cadres et estime de soi», in Francine HAREL-GIASSON et Jeannine ROBICHAUD, *Actes du colloque : Tout savoir sur les femmes cadres d'ici*, Montréal, Presses de l'École des Hautes études commerciales, 1988, pp. 65-74.
- LANDRY, Simone, «Le pouvoir des femmes dans les groupes restreints», *Recherches féministes*, vol. 2, no 2, automne 1989, pp. 15-54.
- LANDRY, Simone, «De l'insertion des femmes dans les hautes sphères des organisations», in Roger TESSIER et Yvan TERRIER, *Changement planifié et développement des organisations*, Tome 2, Québec, Presses de l'Université du Québec, 1990, pp. 121-156.
- SYMONS, Gladys, «Les femmes cadres dans l'univers bureaucratique», in Jean-François CHANLAT, *L'Individu dans l'organisation*, Québec, Les Presses de l'Université Laval, 1990, pp. 417-429.
- VAILLANCOURT, Louise-B, «Une femme au conseil d'administration», *Commerce*, vol. 80, no 10, octobre 1978, pp. 144-148.
- VÉZINA-PARENT, Monique, «La participation de la femme au pouvoir économique», *Cahiers de recherche en éthique*, no 8, Devenirs de femmes, Montréal, FIDES, 1981, pp. 123-130.

Publications de la Fédération des caisses populaires acadiennes :

- «Le Mouvement coopératif acadien», Caraquet, Nouveau-Brunswick, Presses d'IMPRIM-A, 1987.
- «Les organisations centrales du mouvement des caisses populaires vous informent», Caraquet, Nouveau-Brunswick, La Fédération des caisses populaires acadiennes, [s.d.].
- Rapport annuel 1989, La Fédération des caisses populaires acadiennes Ltée., Caraquet, Nouveau-Brunswick, 1989.