

Northern Ontario Women's **2005**
Leadership Forum
www.womensleadership.ca
Vision & Voice

Sommaire des ateliers

Le jeudi, 17 novembre et le vendredi 18 novembre 2005
Thunder Bay (Ontario)



Table des matières

Introduction	1
Lettre du Conseil de formation du Nord Supérieur	1
Énoncé de mission	2
Message de la présidente	2
Ateliers 1A et 3A - Influence et effets : Techniques de présentation de cadre de direction	3
– John Miers	
Atelier 1B - Conflit et crise	4
– Jackie Dojack	
Atelier 1C - Mont Kilimanjaro : Défi du leadership et des affaires	5
– Catherine Daw	
Atelier 2A – Femmes et leadership : Matière à réflexion	6
– Marilyn Gouthro	
Atelier 2A – Femmes et leadership : Avancer sur la corde raide	7
– Marion Balla	
Atelier 2B – Panel : Moteur économique du Nord et rôle des femmes	8
– Livio DiMatteo, Ph. D., Evelina Pan, mairesse Lynn Peterson	
Atelier 2C - Quittez le filet de sécurité : défis progressifs pour les chefs	10
– Dorothy Wright	
Atelier 2D - Réussir tout en gardant l'équilibre	11
– Esther Bast	
Atelier 3B - Leadership fort égale équipes fortes	12
– Marion Balla	
Atelier 3C - Perspectives et aventures de la collaboration	13
– Michael Fox et S. Brenda Small	
Nos remerciements	14

Introduction

Comme tant de nos délégués l'ont remarqué, le calibre des conférenciers du Forum sur le leadership des femmes du Nord ontarien était extraordinaire, ce qui rend quelque peu intimidante la tâche de résumer les ateliers de ce forum. Néanmoins, nous croyons que vous conviendrez que nos conférenciers ont fait un excellent travail pour saisir les messages importants qu'ils voulaient vous communiquer, ce qui paraît dans les pages suivantes.

Présenté par un comité directeur de femmes de la localité et de la région, le Forum sur le leadership des femmes du Nord ontarien avait pour objet de fournir aux femmes et aux hommes de la localité, de la région et du Nord l'occasion d'obtenir une formation de haut niveau en leadership et pour d'autres techniques, sans devoir se rendre dans le Sud ontarien ou ailleurs. D'après votre réaction, les résultats ont dépassé les espérances.

À la suite du Forum, nous avons reçu beaucoup de réactions très utiles de vous et de nos délégués au sujet des thèmes que vous voudriez aux forums à venir. Soyez assurés que cette information fera partie de la planification de la prochaine activité. Entre-temps, les organisateurs ont été vraiment comblés par votre appui enthousiaste pour le tout premier Forum sur le leadership des femmes du Nord ontarien. Avec une notation étonnante de 4,6 sur 5 (5 étant « extrêmement utile »), le Forum a été clairement une réussite auprès des participants.

Nous espérons que vous trouverez pratique l'information de ce sommaire des ateliers et qu'il constituera un souvenir agréable du Forum.

Lettre du Conseil de formation du Nord Supérieur

Chers délégués du Forum sur le leadership des femmes du Nord ontarien,

Le Conseil de formation du Nord Supérieur est très honoré d'avoir été un commanditaire de présentation fondateur et d'avoir fourni des services de gestion de projet au Forum sur le leadership des femmes du Nord ontarien. Nous remercions les autres commanditaires de présentation, FedNor, le Fonds du patrimoine du Nord de l'Ontario ainsi que l'Initiative de réseautage d'Agriculture et Agroalimentaire Canada pour leur soutien financier en vue de la création de cette toute première activité pour l'ensemble du Nord.

Le rôle du Comité de formation local est de faire participer les collectivités et les partenaires communautaires au développement du marché local de la main-d'œuvre. À la suite d'une recherche axée sur le marché de la main-d'œuvre et d'une analyse des résultats, le Comité de formation locale a déterminé qu'il fallait une formation en matière de leadership et des stratégies originales pour se tirer d'affaire dans le monde complexe et changeant dans lequel nous vivons et travaillons tous. Lorsqu'un groupe local de femmes a décidé de commencer à planifier une activité qui permettrait d'aborder ces questions, une vision a pris forme et un solide partenariat communautaire a été mis sur pied. À l'aide d'une série d'ateliers, de discussions entre experts, de conférenciers et d'activités, les délégués à Thunder Bay ont eu l'occasion d'explorer la formation du leadership; de plus, en même temps, grâce à l'Université Lakehead et à ses Webémissions ainsi qu'aux sites de Contact Nord, des délégués du Nord ont pu participer et améliorer leur capacité individuelle en profitant de cette possibilité d'études.

Ce document a été rédigé pour que vous ayez un résumé des exposés et des ateliers, et nous espérons que ce forum vous a aidés à trouver les outils dont vous avez besoin pour réussir à vous attaquer aux problèmes de leadership. Le leadership incroyable qui est apparu chez les nombreuses femmes talentueuses et dévouées du comité directeur qui a planifié cette activité au cours des 14 derniers mois a été impressionnant. Merci pour ces très généreuses contributions de si nombreuses entreprises qui ont fait un tel succès de cette activité ainsi qu'à tous les conférenciers qui ont partagé leurs idées et leur sagesse avec les délégués du Nord. C'est avec une grande fierté que nous passerons le flambeau aux planificateurs du deuxième Forum sur le leadership des femmes du Nord ontarien, qui aura lieu à Sudbury en 2007.



Madge Richardson
Coprésidente – Affaires
Comité de formation du Nord Supérieur



Francis Bell
Coprésident – Main-d'œuvre
Comité de formation du Nord Supérieur

Message de la présidente

Merci aux délégués qui ont assisté à ce tout premier Forum sur le leadership des femmes du Nord ontarien, aux conférenciers, aux commanditaires ainsi qu'aux chefs de file actifs, enthousiastes et originaux qui ont participé aux activités du comité directeur. Quelle aventure stimulante!

L'idée d'organiser une activité de niveau élevé, axée sur la formation à la direction de groupes dans le Nord est venue de quelques femmes locales qui parlaient de façon informelle du manque d'occasions abordables et de qualité d'apprendre dans notre région. Comme le disait Shakespeare, « Souvent, nous avons en nous les remèdes. » Ces femmes ont vite décidé que, au lieu de se plaindre de ce qui était un problème de très longue date, elles feraient quelque chose à ce sujet. Beaucoup de femmes de la localité et de la région, de tous les milieux et représentant tous les intérêts, ont décidé de faire partie de l'équipe. Pendant plus d'une année, nous avons travaillé à l'organisation d'un forum extraordinaire ayant pour objet d'offrir de la formation, de l'inspiration ainsi que des occasions de communiquer les unes avec les autres.

Nous avons beaucoup veillé à attirer des conférenciers exceptionnels ainsi que des animateurs d'ateliers, femmes et hommes, à la fois jeunes et « expérimentés ». Nous avons invité à nous joindre des personnes talentueuses qui étaient éloignées ou rapprochées, afin qu'elles communiquent leurs connaissances et leurs expériences.

Les commanditaires ont été déterminants dans l'aide financière pour le Forum. Grâce à leur générosité, nous avons pu attirer des conférenciers de premier ordre. Nous avons offert à nos conférenciers des cadeaux fabriqués localement par les artisans. Des sacs de délégués – aux brillantes couleurs au néon – ont été remplis d'une variété de surprises, depuis de gros blocs de papier jusqu'à des lampes de poche et du jus. Des cadeaux assez considérables ont été remis à chaque délégué par Union Gas et Terra Nova.

Après avoir entendu les conférenciers, après les prises de contact et l'organisation de réunions avec d'autres délégués afin d'explorer de nouvelles possibilités d'affaires, les participants ont décrit comme suit le Forum : « le meilleur de ce que j'ai vu à ce jour » ; « une expérience d'apprentissage fantastique » ; « quand aura lieu le prochain forum – je veux y participer ». Une déléguée a ainsi résumé l'ensemble pour tous : « En tant que jeune femme arrivant sur le marché du travail, j'ai trouvé très utile d'entendre parler des luttes et des victoires d'autres personnes qui ont réussi. J'ai appris plusieurs « trucs du métier » dont je vais me servir dans mon travail quotidien. J'ai quitté la conférence excitée et motivée pour devenir une dirigeante forte dans tous les aspects de ma vie, ayant confiance en moi-même dans les hauts et les bas se trouvant sur ma route. »

Les délégués ont aimé le temps passé au Forum et sont partis inspirés par l'histoire de cette équipe de femmes qui ont reconnu que, quels que soient les obstacles qui se trouvent sur la route, le leadership est entièrement la détermination de prendre une idée et de la concrétiser.



Rebecca Johnson
Présidente du comité local

Énoncé de mission

Les professionnelles du Nord ontarien se réunissent annuellement pour apprendre, pour partager, pour encadrer et pour prendre des contacts au Forum sur le leadership des femmes du Nord ontarien.

Ce forum est ouvert à toutes les femmes et aux hommes s'intéressant à l'acquisition de nouvelles compétences, à la prise de contacts avec des personnes aux vues communes, puis aux échanges de connaissances et à l'encadrement de professionnelles.

Il est offert à toutes les personnes de la région qui s'intéressent à la participation, quels que soient leur profession, leur âge et/ou leur ancienneté.

Il s'agit d'un forum sans but lucratif, organisé annuellement par un comité directeur.

Ateliers 1A et 3A - Influence et effets : Techniques de présentation de cadre de direction

John Miers, président, Black Isle Communications

John Miers, fondateur de Black Isle Consultants, en 1990, montre ce que sont les conférenciers qui sont écoutés et dont les personnes se souviennent. Voici un important échantillon du processus révisé dans l'approche de Black Isle :

Arrêtez et écoutez vraiment la conversation entre deux personnes. Ce que vous remarquerez, c'est qu'il s'y trouve abondamment d'erreurs de grammaire et de bouts de phrases. Les pensées s'arrêtent en vol, prennent de nouvelles directions ou sont reformulées. Plusieurs phrases comportent une longue chaîne de mots ou sont coupées en bouts. Très éduqués ou non, c'est notre façon de parler.

Si vous utilisez le même style de conversation dans vos exposés, votre auditoire vous suivra. Rappelez-vous, nos cerveaux sont câblés pour traiter intuitivement ce type d'information. Sans même en être conscients, les membres de votre auditoire analyseront ce que vous dites et concluront que vous dialoguez avec quelqu'un. Quelques secondes plus tard, la nature humaine étant ce qu'elle est, les membres de votre auditoire parviendront à la conclusion que la personne à laquelle vous parlez est eux.

Par définition, la conversation est une voie à double sens. Lorsque vous conversez, votre auditoire constate que vous offrez la première moitié de cette conversation. Bien qu'ils puissent finir par ne pas vraiment parler, dans leur tête ces membres participent intuitivement à votre exposé, complétant le dialogue.

Contrairement à ce que beaucoup pensent, le conférencier n'est pas celui qui maîtrise une telle conversation. Celui qui écoute détermine le rythme et le résultat. La plupart d'entre nous savent cela instinctivement lorsqu'ils parlent directement à quelqu'un. C'est pourquoi nous parlons en fonction de ce que nous obtenons de l'autre personne. Notre débit peut ralentir ou accélérer. Nous pouvons omettre quelque chose que nous allions dire, ou revenir ainsi que réaffirmer autre chose. Ainsi, les signaux de la personne qui écoute guident la conversation.

Si vous doutez de cela, pensez à l'ennui stéréotypé d'une réception – ce qui est apparu dans d'innombrables films. Qu'est-ce qui en fait un si épouvantable causeur? Son débit monotone s'éternise, et les réactions des personnes auxquelles il parle ne comptent pas. C'est un parleur qui ne comprend pas que ceux qui écoutent maîtrisent la conversation. Il est ce qui est désigné si affectueusement par « monopolisateur de conversation ».

Malheureusement, lorsque la plupart des personnes s'adressent à des groupes, elles deviennent des « monopolisatrices de conversation ». Elles oublient que c'est l'auditoire qui maîtrise le dialogue, pas elles. Elles foncent dans leur documentation, sans tenir compte de la réception.

Tout comme les personnes reconnaissent inconsciemment les formes linguistiques officieuses, elles savent aussi inconsciemment comment les personnes se comportent pendant une conversation. Lorsque vous ne respectez pas la règle de l'auditeur, celui-ci est tout simplement exclu du dialogue. Au mieux, vous avez perdu la connexion avec eux. Au pire, tout comme pour un monopolisateur de la conversation particulièrement dominateur, ce peut être carrément désagréable pour eux.

Même si vous ne pouvez, en fait, voir l'auditoire, comportez-vous de temps en temps comme si vous attendiez une réaction. Votre exposé sera extraordinairement amélioré.



« J'ai quitté la conférence excitée et motivée pour devenir une dirigeante forte dans tous les aspects de ma vie. »

Atelier 1B - Conflit et crise

Jackie Dojack, chef de la direction, Dojack Associates Limited

Le conflit surgit lorsqu'une chose importante est menacée – par des désaccords, la concurrence, des ennuis ou des iniquités. Si ce conflit initial n'est pas résolu, certains sentiments (p. ex., douleur, frustration, dépression, embarras, baisse de confiance) et comportements (p. ex., menace, brutalité, vengeance, blâme, transformation en victime) tendront à amplifier le conflit.

Une méthode « plus récente » et largement répandue pour résoudre les conflits est désignée par « mode alternatif de règlement des conflits (MARC) » ou « modèle de Harvard de règlement de conflits ».

Voici les étapes de cette méthode :

1. Séparez personne et problème.
2. Concentrez-vous sur des intérêts, non sur des positions.
3. Trouvez des options mutuellement avantageuses.
4. Fondez le résultat sur une norme objective.

Oui, mais... Trouvez votre MSR – meilleure solution de rechange (c.-à-d. ayez un bon plan B)
(Source : Getting to Yes, Negotiating Agreement Without Giving In.)

Dans la plupart des litiges, il y a des enjeux importants qui comportent des niveaux spécifiques pour l'argent, les biens, les services et les ressources. Il y a aussi des problèmes de relation, ce qui se regroupe en trois catégories de base : perception, émotion et communication. Ce qui est recommandé dans le mode alternatif de règlement des conflits, c'est de séparer les problèmes de relation des questions de fond et, ensuite, de les résoudre.

Les problèmes de perception peuvent se régler à l'aide de stratégies telles que « vous mettre dans la peau de l'autre personne » et veiller à « ne pas faire perdre la face ».

Les problèmes émotifs peuvent s'aborder à l'aide de stratégies telles que permettre à l'autre personne de laisser libre cours à sa colère, s'excuser et admettre à la fois vos émotions et celles de l'autre personne.

Les problèmes de communication tendent à être de grande importance dans de nombreux conflits. Des techniques d'écoute telles que l'encouragement, la clarification, la reformulation, la réflexion, la récapitulation, la validation et le nouveau cadrage peuvent être d'un grand secours pour la compréhension mutuelle de la cause du conflit et de la solution éventuelle.

Chemin faisant, lorsque les deux parties ont eu l'occasion de raconter leur « histoire », de leur point de vue, à l'aide de techniques d'écoute active, les besoins et les intérêts des deux parties sont précisés. Le conflit se présente comme un problème mutuel à résoudre, l'accent étant mis sur les intérêts communs.

Les parties font ensuite un remue-méninges pour trouver des solutions possibles qui protégeront leurs intérêts communs, élimineront les solutions inacceptables (recourant à des normes objectives) et choisiront des solutions convenant aux intérêts des deux parties.

Finalement, si une solution acceptable est trouvée, les parties élaborent un plan de mise en œuvre de la solution.

Le pouvoir d'une MSR solide pour chacune des parties garantit que celles-ci ne craignent pas de s'entendre sur une solution particulière, ce qui augmente la probabilité d'une solution plus acceptable et durable du litige.



« Travail splendide! Profil formidable de dirigeantes. Conférenciers d'excellent calibre. »

Atelier 1C - Mont Kilimanjaro : Défi du leadership et des affaires **Catherine Daw, SPM Group Limited**

Tout ce que vous devez un jour savoir sur la direction d'une entreprise pourrait s'apprendre par l'escalade d'une montagne

Trouvez des buts

- Créez une liste pour la vie
- Écrivez le tout – ce qui est écrit est réel.
- Les buts ne sont pas strictement poursuivis en tant que destination mais pour aider à comprendre ce qu'il faut apprendre ensuite.
- Ils nous forcent à faire ceci :
 1. Mettre l'accent sur les facteurs les plus importants de nos vies et qui nous stimulent.
 2. Opter pour les meilleures possibilités de succès, qu'il y ait une orientation.
 3. Communiquer et prendre des mesures tout en inspirant confiance.
 4. Être responsable, qu'il y ait un sens.

Plan

- Préparez-vous, c'est ce qui compte le plus – assurez-vous d'être prêt, bien disposé et capable.
- Imaginez la fin et ayez une idée de ce qu'il faut.
- Veillez à avoir tous les outils dont vous avez besoin.
- Recrutez des experts et des aides – vous ne pouvez le faire seul.

Exécution et gestion

Pendant l'exécution du plan pour atteindre votre but, n'oubliez jamais pas les cinq facteurs suivants :

1. Force – ayez la force nécessaire pour soulever les poids lourds sur votre voie.
2. Endurance – certains jours seront longs et la voie plus difficile.
3. Faculté d'adaptation et souplesse – ce n'est pas tout qui se déroule comme prévu, soyez prêt à vous adapter à faire preuve de souplesse; tirez avantage de situations qui peuvent sembler irrécupérables.
4. Risque – soyez prêt à prendre des chances que vous ne prendriez normalement pas, attendez-vous à dépasser votre niveau habituel de tolérance au risque – allez-y!
N'oubliez pas votre intuition. Fiez-vous à votre instinct.
5. Communiquez – vers le haut et le bas, tôt et souvent.

Arrivée au sommet

- Il ne suffit pas d'être au sommet pour avoir terminé. Rassemblez tous les détails qui restent avant de continuer.
- Fêtez et savourez dans l'éclat de vos réalisations Partagez cela avec tous.

Leçons apprises

- Veillez à avoir le temps de réfléchir.
- Regardez le passé, ayant l'avenir à l'esprit.



« C'était une expérience sensationnelle que celle de rencontrer les personnes et d'écouter d'excellents conférenciers. Gestionnaire, j'ai trouvé l'information très précieuse. Travail formidable! »

Atelier 2A – Femmes et leadership : Matière à réflexion

Marilyn Gouthro, administratrice, Lakehead Public Schools

Le contexte commercial d'aujourd'hui est l'antithèse parfaite d'un monde ordonné. Il est turbulent et grandement concurrentiel. Les exigences du succès semblent l'agilité, la vitesse et la capacité d'attraper les occasions et les personnes dynamiques pouvant prendre les décisions tout de suite.

Ce nouvel environnement change complètement notre façon de voir les compétences nécessaires en matière de leadership.

Que signifie donc leadership lorsque le rythme de changement est si rapide que les décisions sont prises avec un minimum d'information et de courts délais?

Je crois qu'il faut surtout du courage pour faire face à la réalité et pour aider les personnes à envisager le changement. Voici ce que dit Ronald Heifetz : « Il y a beaucoup de choses dans la vie qui ne valent pas la peine; être un chef est une de ces choses. » Trouver le courage pour remettre en question la situation existante est une fonction centrale d'un chef. Et cela exige du courage pour poser au moins trois importantes questions :

- A quelles valeurs tenons-nous? Y a-t-il des écarts entre ces valeurs et notre comportement réel?
- Quelles sont les compétences et les talents de notre entreprise? Y a-t-il des écarts entre ces ressources et ce que demande le marché?
- Quelles possibilités nous réserve le futur?

Imaginez les différences de comportement entre les chefs qui pensent que le leadership consiste à amener l'entreprise à épouser la vision du chef et ceux qui croient que le leadership consiste à amener l'entreprise à faire face à ses problèmes et à se montrer à la hauteur de ses possibilités. Cette idée – mobiliser les personnes afin qu'elles relèvent des défis difficiles – est ce qui, selon moi, définit la nouvelle tâche du chef.

Il y a de nouvelles caractéristiques essentielles qui ont émergé : penser globalement, apprécier la diversité culturelle, comprendre la technologie, constituer des partenariats et partager le leadership.

Depuis trop longtemps, nous entendons dire que l'aspect humain des affaires est le côté « tendre ». Encourager le moral n'est pas une affaire tendre; c'est une grande force permettant d'atteindre des normes élevées. C'est aussi le seul domaine de recherche où il y a une différence considérable entre la perception que les hommes et les femmes ont d'eux-mêmes en tant que chefs. Les dirigeantes disent qu'elles adoptent davantage de tels comportements que les dirigeants, mais les commettantes femmes ne disent pas que leurs chefs affichent cela davantage que les commettants masculins.

D'excellents chefs qui possèdent cette qualité peuvent être durs et tendres, puis posséder également ce qui suit : audace et grâce; fermeté et équité; force d'âme et gratitude; passion et compassion. Ces chefs ont du courage et ils le communiquent aux autres.

En fin de compte, le bon leadership, c'est tout à propos de ce qui nourrit l'espoir. Nous faisons cela quand nous fixons des normes élevées et qu'il y a un véritable optimisme au sujet de la capacité d'une personne de les atteindre. C'est vrai dans tous nos travaux. Nous donnons l'espoir lorsque nous communiquons des réactions, célébrons et reconnaissons les mérites d'un travail bien fait. Par-dessus tout, nous entretenons l'espoir lorsque nous donnons l'exemple.



« Excellents conférenciers, idées super, possibilité de prendre des contacts, extrêmement bien organisé. Félicitations! »

Atelier 2A – Femmes et leadership : Avancer sur la corde raide

Marion Balla, administratrice, Adlerian Counseling and Consulting Group

En Ontario, les entreprises appartenant à des femmes croissent plus rapidement et ont un taux de réussite plus élevé que celles qui sont dirigées par des hommes. Les principales raisons invoquées pour la réussite commerciale des 100 premières femmes sont les suivantes : travail d'équipe (46 %), insistance sur le service à la clientèle (29 %), personnel positif et motivé (26 %), excellent produit ou service (18 %). Le plus grand défi que ces femmes ont à relever est celui d'équilibrer le travail et la vie personnelle. Il est également clair que les relations sont au haut de la liste des priorités des femmes dans le milieu de travail.

Les dirigeantes travaillent afin que les autres soient capables d'agir; elles se donnent en exemple, remontent le moral, tout en inspirant une vision commune et en tentant de contester le statu quo. Elles ont des attentes élevées pour elles-mêmes et ne reconnaissent pas toujours leurs capacités pour le leadership.

Kouzes et Posner, chercheurs respectés dans le domaine du leadership, présentent ainsi leur définition : « l'art de mobiliser les autres afin qu'ils décident de lutter pour des aspirations communes ».

Cette définition renforce l'importance des relations et de faire porter les efforts de quelqu'un sur le travail d'équipe et le service à la clientèle. Les dirigeantes tendent à aspirer davantage à construire qu'à gagner; elles sont accessibles et font plus fréquemment part de leurs réactions aux membres de leur équipe.

Deux éléments essentiels des chefs forts qui prospèrent à la fine pointe sont un sens de l'humour et le regard fixé sur notre époque. Comprendre que tout n'est pas vie ou mort, qu'il y a beaucoup d'options à considérer dans chaque cas et qu'encourager les autres à croître comme à se perfectionner, voilà qui assure le succès et la reconnaissance des mérites aux dirigeantes.

À l'atelier, chaque participante a eu la possibilité d'émettre des idées et de partager avec les autres des expériences antérieures à titre de chef. Elles ont été mises au défi de « s'ouvrir », de célébrer tout le chemin parcouru, de faire rire au travail, d'apprécier l'abondance dans leur vie. Il a été de plus suggéré qu'elles repensent leur monologue intérieur et le remplace par des messages positifs. Les participants ont été encouragés de trouver un réseau de soutien formé d'autres femmes, avec lesquelles il est possible d'apprendre, de rire et de parler de leur évolution en tant que dirigeantes.



« Chouette. Les séances ont été fantastiques. »

« C'était génial et j'ai aimé cela énormément. »

« Très impressionnée par chacun des conférenciers et du déroulement sans heurt de tout le Forum. »

Atelier 2B – Panel : Moteur économique du Nord et rôle des femmes
Livio Di Matteo, professeur et président, Département d'économie, Université Lakehead
Evelina Pan, présidente du Thunder Bay and District Labour Council.
Mairesse Lynn Peterson, Ville de Thunder Bay
Modératrice : Mary Long Irwin, présidente de la Chambre de commerce de Thunder Bay

Livio DiMatteo – Selon la théorie standard de la croissance économique, il y a parmi les déterminants de base le stock des ressources, la technologie, le capital et la main-d'œuvre. Puisque la proportion de la population est d'approximativement 50 p. 100 féminine, la taille, la qualité et la gamme des compétences de la main-d'œuvre féminine sont aussi un déterminant important de la croissance économique. La main-d'œuvre féminine est certainement un facteur important de l'activité économique du Nord ontarien.

D'après le recensement de 2001, la main-d'œuvre féminine du Nord ontarien dans les deux plus grands centres urbains (Thunder Bay et Sudbury) comptait près de 66 000 personnes (environ un cinquième de la main-d'œuvre totale du Nord ontarien) et représentait respectivement 47 et 48 pour cent de la main-d'œuvre dans chacune des ces villes. La proportion des femmes dans la main-d'œuvre de ces deux villes était légèrement supérieure à la moyenne ontarienne, ce qui laisse entendre que l'économie du Nord dépend quelque peu de la main-d'œuvre féminine lorsqu'il est question de moteur économique. Le revenu moyen des femmes était considérablement inférieur à celui des hommes; toutefois, le revenu des femmes est demeuré stable mais celui des hommes a décliné. De plus, bien que le taux d'emploi des hommes ait décliné avec le temps, le taux d'emploi des femmes a, en fait, monté. Cela suggère que la main-d'œuvre féminine est une force stabilisatrice importante lorsqu'il s'agit du revenu régional et de la demande globale subséquente.

En ce qui concerne la répartition par professions dans la main-d'œuvre, les mâles tendent à dominer dans les secteurs des ressources naturelles, de la fabrication et de la construction; quant aux femelles, elles ont tendance à constituer une part relativement grande de la main-d'œuvre dans les domaines de la santé et de l'éducation. Qui plus est, la proportion de la main-d'œuvre féminine dans la Santé et l'Éducation est beaucoup plus élevée dans le Nord ontarien que dans l'ensemble de l'Ontario.

Étant donné le déclin dans les industries classiques du Nord ontarien tel que celui de la transformation des ressources et, avec le temps, la croissance du secteur élargi des services, l'emploi féminin a été un important facteur économique pour la région ainsi qu'une force stabilisatrice dans l'économie. Une source d'inquiétude est que, pour l'emploi féminin, il est encore plus probable que les postes soient moins bien payés et qu'il s'agisse de travail à temps partiel que pour l'emploi masculin; cet écart se rétrécit toutefois avec le temps et continuera de se rétrécir en raison de la croissance de la participation féminine au niveau de l'éducation postsecondaire.

Evelina Pan – Je suis née à New York d'immigrants chinois récents, et nous avons toujours été encouragés à nous souvenir de nos racines chinoises. Mes parents nous ont enseigné le sens du franc-jeu et de la responsabilité mutuelle.

Ma première incursion dans la justice sociale et la politique a eu lieu lors de mon premier semestre à l'université : j'ai alors participé aux activités du Congrès de l'égalité raciale (CER). La guerre du Vietnam a fait évoluer ma pensée politique, tout comme mon premier véritable emploi.

Parce que j'étais jeune, femme et non blanche, j'ai été « encouragée », comprendre « poussée », à parler publiquement de ceci ou de cela. J'ai été élevée à faire ce qui m'était demandé; donc, même si j'étais vraiment timide et assez réticente à devenir porte-parole publique, j'avais l'impression de ne pouvoir dire « non ». Maintenant, je suis contente parce que je puis me tenir debout devant presque n'importe quelle foule, à n'importe quel moment, et parler de questions qui sont importantes pour moi. Plus je vieillis, plus je constate combien il est important que des personnes qui sont différentes soient vues par le public, afin de servir de modèles de comportement. Lorsque j'étais plus jeune, je n'aimais pas être une personne symbolique, mais, je me suis assouplie, et je ne suis pas aussi intransigeante à ce sujet si c'est une façon pour les autres de voir une femme chinoise se lever pour un enjeu.

À notre déménagement à Thunder Bay, je suis devenue membre d'un syndicat parce que je travaille pour le conseil scolaire public, où presque tous sont syndiqués. J'ai commencé à assister aux réunions syndicales, et parce que je connaissais les problèmes et avais des idées claires à leur sujet, j'ai commencé à être élue à divers postes de direction de ma section locale. Mon poste favori était déléguée du Conseil du travail. Le conseil du travail était pour moi la place la plus stimulante parce que nous parlions d'authentiques enjeux et de vrai changement.

Lorsque je suis devenue présidente du Conseil du travail, je n'ai pas vraiment pensé qu'être Chinoise m'avait nui – certainement pas plus qu'être une gauchiste active d'un certain âge, travaillant avec la main-d'œuvre et les organismes communautaires à faire progresser la cause des travailleurs attaqués par les entreprises et divers paliers gouvernementaux. Aujourd'hui, même dans les collectivités du Nord ontarien, les perspectives changent – beaucoup plus de femmes sont actives dans de nombreux rôles de l'économie et de la société. Les travailleurs autochtones émigrent vers les villes, s'éloignent de leur réserve, victimes des politiques du gouvernement fédéral dont les résultats équivalent au génocide culturel. De nouveaux défis nous attendent parce que les forces politico-économiques tentent de saper les droits et le bien-être des travailleurs. Nous pouvons nous attendre à ce que les femmes se trouvent au premier plan et se lèvent en faveur de la décence.

Mairesse Lynn Peterson – La mairesse Peterson a parlé de son cheminement personnel vers le leadership; elle a ensuite formulé des commentaires sur le rôle des femmes dans le moteur économique du Nord :

Les femmes sont des dirigeantes communautaires qui ont une vision, de l'énergie et un esprit. Cela joue un rôle formidable dans l'atteinte de nos buts et dans la réalisation de nos rêves en tant que collectivité. Parmi les exemples de cet esprit se trouve le Forum sur le leadership des femmes du Nord ontarien, le Thundering Women Festival, les Girl Power Conferences, le Lunafest & Luna Sings Festival et les Northern Ontario Business Influential Women of Northern Ontario Awards.

Les femmes ont pour approche la collaboration et le partenariat. Cette approche est la voie de l'avenir, à l'heure où nous abordons les problèmes et les défis complexes que nous ne pouvons surmonter qu'avec beaucoup de cerveaux et de cœurs travaillant ensemble.

Les femmes représentent une partie relativement grande de la main-d'œuvre de la santé et de l'éducation. De plus, dans le Nord ontarien, la proportion des femmes travaillant dans ces secteurs est de beaucoup supérieure à celle du reste de la province. Le Centre régional des sciences de la santé de Thunder Bay et la nouvelle École de médecine du Nord de l'Ontario représentent une nouvelle ère pour Thunder Bay en tant que chef de file des soins de santé et de l'éducation sanitaire. Le groupe de travail du secteur de la santé de la mairesse a été créé à l'hiver 2004; 20 associés du secteur de la santé s'y concentrent sur la santé, moteur de croissance majeur pour notre collectivité.

Ce groupe de travail travaille ensemble depuis, et il y a trois volets :

- Élaborer une stratégie générale de croissance du secteur de la santé dans notre collectivité.
- Partager l'information et encourager la collaboration entre les partenaires de la santé.
- Utiliser une approche d'équipe d'intervention pilotée par la collectivité afin de développer des possibilités spécifiques (parmi les exemples se trouvent le Lake Superior Centre for Regenerative Medicine [cytothèque] et le Family Physician Incubator).

Selon SHI Consulting, autant que 1 600 emplois spécialisés pourraient être créés au cours de la prochaine décennie en raison des répercussions de l'École de médecine et de ses associés. C'est une bonne nouvelle pour les femmes. Tournés vers l'avenir, nous voyons d'autres possibilités excitantes pour le développement économique à Thunder Bay, y compris la création d'un mécanisme misant sur l'énergie communautaire. Voilà encore une bonne nouvelle pour les femmes, lesquelles sont à la fine pointe dans la croissance des petites entreprises et dans l'esprit d'entreprise.



« C'était un forum très dynamique. J'ai rencontré de nouvelles femmes fascinantes, appris quelque chose à chaque séance à laquelle j'ai assisté, et je me suis sentie stimulée pour faire une différence dans ma collectivité. »

Atelier 2C - Quittez le filet de sécurité : défis progressifs pour les chefs

Dorothy A. Wright, CAO, École de médecine du Nord de l'Ontario

Dorothy Wright a exposé son évolution dans le développement du leadership dans les secteurs public et privé, expérience qui a culminé à la direction du développement administratif de l'École de médecine du Nord de l'Ontario (EMNO). L'EMNO est la première nouvelle école de médecine au Canada depuis 30 ans, et la première du pays créée à l'aide de la collaboration entre deux universités. Toutes les autres écoles de médecine au Canada fonctionnent dans le cadre d'une seule université. À de nombreux égards, la mise sur pied et le développement de l'EMNO est un effort qui n'a pas de précédent ou peu. Les défis de la mise en œuvre d'un organisme unique important dans le Nord ontarien où il n'y avait pas de voie connue, les défis du leadership et les compétences requises ont été examinés.

Dans les défis du leadership, il y avait la gestion des attentes des divers intervenants, le recrutement des ressources humaines, le développement de la technologie et, plus récemment, l'intégration à l'École de deux autres établissements d'enseignement médical. Le rythme du développement est rapide.

Voici certaines des capacités cruciales : consentement à prendre des risques; courage de soulever des doutes; grande tolérance pour l'ambiguïté et le changement; apprentissage permanent. Humilité, conscience de soi et grande détermination en raison des valeurs en cause, sont certains des facteurs qui ont été discutés. Qu'est-ce qui vous motive à vous lancer dans une entreprise de cette envergure? Recommenceriez-vous? Après coup, c'est formidable, mais si, toutefois, j'avais su...

Les participants ont été encouragés à partager leurs pensées en s'attaquant aux questions suivantes lors d'un forum ouvert :

1. Comment les femmes acquièrent-elles ces capacités? Peut-on vraiment développer ces capacités sans quitter son filet de sécurité, quel qu'il soit pour quelqu'un?
2. Quels obstacles vous empêchent de devenir ce que vous voulez? Sont-ils réels ou non?

The Ten Commitments of Leadership as taken from The Leadership Challenge, de James Kouzes et Barry Posner ont été examinés avec les participants :

Contester le processus

1. Chercher des occasions stimulantes de changer, de croître, d'innover et de s'améliorer.
2. Expérimenter, prendre des risques et apprendre des erreurs connexes.

Inspirer une vision commune

3. Envisager un avenir inspirant et anoblissant.
4. Amener les autres à adopter une vision commune, en faisant appel à leurs valeurs, intérêts, espoirs et rêves.

Permettre aux autres d'agir

5. Encourager la collaboration en favorisant les buts coopératifs et en inspirant confiance.
6. Renforcer les personnes en cédant du pouvoir, en offrant des options, en perfectionnant les compétences, en confiant des tâches importantes en offrant un appui visible.

Donner l'exemple

7. Donner l'exemple en se comportant en harmonie avec les valeurs communes.
8. Rempporter de petites victoires qui favorisent le progrès cohérent et amplifient la détermination.

Encourager le cœur

9. Reconnaître les apports individuels au succès de chaque projet.
10. Fêter régulièrement les réalisations de l'équipe.

La séance s'est terminée par une réflexion sur ce qui constitue le succès ainsi que sur notre caractère unique de femmes, dont le leadership est tellement nécessaire pour faire une différence!

« Avoir accès à une telle variété de conférenciers d'honneur et d'ateliers a vraiment fait une différence pour moi. J'ai l'impression d'avoir maintenant la motivation nécessaire pour prendre les risques et pour faire ce qui est nécessaire pour parvenir là où je veux aller. »

Atelier 2D - Réussir tout en gardant l'équilibre

Esther Bast, PFA, vice-présidente principale, Services financiers, Ontario, Groupe Investors

Les femmes qui ont des rôles exigeants en matière de leadership doivent souvent beaucoup travailler pour conserver un équilibre sain entre leurs vies professionnelle et personnelle. Esther Bast s'est taillé une carrière réussie au sein du Groupe Investors, sans perdre de vue sa famille. Elle croit qu'il faut travailler autant pour l'aspect personnel de la vie que pour l'aspect professionnel afin d'avoir la vie voulue, d'avoir un équilibre. Les mêmes principes valent pour les deux. Elle a trouvé le succès professionnel et personnel à l'aide des cinq principes de base suivants :

1. Insistez sur les points forts

Vous devez vraiment vous connaître vous-même, connaître vos habiletés et vos idéologies. Beaucoup de personnes trouvent qu'il est plus facile d'énumérer leurs points faibles que leurs points forts. Insistez sur vos cinq points forts et voyez comment vous pouvez élever la barre. Si vous êtes déjà au niveau des records dans certains domaines, faites alors porter votre attention sur vos méthodes. Décomposez les éléments de vos pratiques, reconstruisez-les et perfectionnez-les.

2. Fixez des buts

Verbalisez vos buts. Déterminez des cibles à court et à long terme pour vous-même et soyez aussi spécifique que possible. Fixez un but de délégation où vous le pouvez... au travail et à domicile. Ayez une vision de ce que vous voulez atteindre professionnellement, personnellement et financièrement.

3. Soyez déterminée et persévérante

Les athlètes aux performances élevées font le nécessaire pour améliorer la performance? Ils ont le cœur à leur entraînement. Tiger Woods, après sa victoire du Tournoi des maîtres, a investi des heures d'entraînement pour analyser sa manière de frapper la balle, pour la décomposer et pour en construire une nouvelle à partir de zéro. Pareil engagement envers l'excellence prend du courage.

4. Retenez les services de mentors

Les mentors sont des guides qui peuvent vous aider à atteindre vos buts professionnels et personnels. N'attendez pas qu'un se présente à vous. Trouvez qui sont les personnes les plus fortes et ce que vous voulez améliorer/agrandir. Prenez en filature de nombreuses personnes pour leurs points forts. Adaptez ensuite ces points et faites-les vôtres.

5. Souvenez-vous que l'attitude fait la différence!

Paraphrasons Charles Swindell, « La vie est faite de 10 p. 100 de ce qui nous arrive et de 90 p. 100 de notre façon d'y réagir. » Nous avons un choix chaque jour quant à l'attitude que nous adopterons pour cette journée.

Il y a beaucoup d'approches pour le changement personnel. Vous devez trouver le déclencheur qui vous permettra de vous voir ainsi votre vie de façon différente, ce qui permet le changement. Les personnes qui ont trouvé le succès se sont regardées franchement et ont regardé leur milieu afin de déceler la vérité sur leur façon de vivre, ce qui permet au changement de se produire. Voici certaines notions dont il faut tenir compte lorsque l'on fait des efforts de changement :

- Il est important de reconnaître combien stressantes nos vies peuvent être. La vie EST difficile. Changer nos habitudes aux fins de la croissance est TRÈS difficile. Nous nous permettons de récupérer de l'énergie parce que celle-ci est limitée. Il est très important de prendre soin de soi-même. Nous devons apprendre l'art de la gestion de l'énergie, non de la gestion du temps.
- Nos tentatives de changement peuvent aussi être sapées par nos « engagements subconscients », qui nuisent à ce que nous voulons avoir. Par exemple, nous pouvons penser que nous sommes déterminées à économiser de l'argent, mais être davantage déterminées à nous récompenser en construisant des choses dont nous n'avons pas réellement besoin.
- Il peut être utile de nous voir comme des conteuses – de l'histoire de nos vies. Si nous nous voyons comme les personnages principaux de notre propre histoire, nous pouvons maîtriser l'histoire. Nous ne pouvons changer les personnages secondaires de notre histoire, mais nous pouvons opérer des changements en modifiant ce que nous croyons à notre propre sujet – le personnage principal.

« Nous devons devenir le changement que nous voulons voir. » – Mahatma Gandhi

« Merci pour ce merveilleux forum où il était possible d'apprendre, de partager des expériences, de prendre des contacts et de recueillir de nouvelles idées. Les deux derniers jours ont été impressionnants! »

Atelier 3B - Leadership fort égale équipes fortes

Marion Balla, administratrice, Adlerian Counseling and Consulting Group

« Nous ne voyons pas les choses comme elles sont mais comme nous sommes. »

La perception est la réalité et, au sein des équipes, chaque personne a sa propre interprétation de chaque situation, et cette interprétation diffère dans une certaine mesure de celle des autres membres.

Le travail d'équipe est difficile mais enrichissant! Le défi d'une femme qui est chef d'équipe est de créer des séances d'« exercice » pour l'équipe. Le fait que les équipes sportives s'entraînent 95 p. 100 et jouent 5 p. 100 du temps sert d'exemple aux équipes de ressources humaines. Nous devons créer des séances d'exercice axées sur les compétences, les attitudes et les comportements, qui donnent plus de force et d'efficacité au travail de groupe.

Le leadership est essentiel au travail de groupe efficace. Lors de l'atelier, il a été demandé aux participants de penser à leurs propres expériences personnelles en leadership, depuis l'enfance jusqu'à présent. Cela sert de fondement pour la confiance et pour la conscience de soi en ce qui concerne les capacités et les connaissances nécessaires pour accepter un poste qui demande du leadership.

TEAM – Together Everyone Achieves More (ensemble, tous font davantage), p. ex., le tout est plus grand que les parties.

Les participants ont parlé d'équipes fortes, y trouvant de l'énergie, de l'enthousiasme, de la concentration, de la productivité, le don de soi, le rire, le succès, un sens de la validation, la connaissance de soi et des autres et un sentiment d'appartenance.

Stephen Covey décrit huit critères d'une équipe et d'un milieu de travail qui réussissent : éléments communs, respect mutuel, buts à long et à court terme, communication, relations, souplesse, résultats, appréciation et reconnaissance du mérite. Il faut du temps pour construire des équipes et pour les maintenir. Toutefois, si des chefs n'investissent pas le temps et l'énergie, ils consacrent plus de temps à gérer des problèmes et des conflits, à s'occuper du peu de motivation du personnel, au roulement des employés et à l'absentéisme.

Les équipes fortes démontrent qu'elles désirent être ensemble, apprécient leurs réunions et « font de leur mieux » pour assurer le succès de tous. Les membres s'encouragent mutuellement afin d'être fiers de leurs réalisations, cherchent des façons de faire fonctionner les nouvelles idées plutôt que de chercher les raisons pour lesquelles elles ne fonctionnent pas, ont de l'initiative et du courage et ne capitulent pas dans les moments difficiles et stressants. Assurer le leadership avec enthousiasme, avoir des réactions positives et construire à partir de ce qui fonctionne déjà dans l'équipe donne le ton et crée le climat qui améliore l'expérience de travail de tous les autres ainsi que les relations dans l'équipe. Chacun se sent essentiel au processus et aux résultats. L'absentéisme et le moral bas sont plus rares et le plaisir comme la productivité augmentent. Il est beaucoup plus encourageant d'être chef ou membre de ces équipes. Ensemble, tous font davantage et prennent plaisir à le faire!



«Activité fabuleuse qui valait bien le temps et l'argent investis. Ce que j'ai appris a dépassé mes espérances!»

Atelier 3C - Perspectives et aventures de la collaboration

**Michael Fox, conseiller, Élaboration de partenariat, Nishnawbe Aski Development Fund
Brenda Small, doyenne, School of Access and Literacy, et au Negahneewin College of Indigenous Studies;**

Michael Fox

Les secteurs primaires, en ce qui concerne les possibilités des Premières nations dans le Grand Nord ontarien, deviennent les « facilitateurs » qui permettent au leadership communautaire d'émerger. Les projets économiques régionaux existants des Premières nations ainsi que les futures entreprises et partenariats ont porté les entreprises régionales, nationales et mondiales à commencer à aborder et à négocier des arrangements commerciaux avec les Premières nations du Nord ontarien ainsi qu'à connaître les intérêts et les besoins impératifs mutuels. Les aperçus culturels et les approches sensées dans les arrangements de partenariats et de coentreprises avec les Premières nations seront cruciaux pour le succès de tout projet. Les secteurs de l'exploitation des matières premières continuent d'être un élément déterminant de l'économie du Nord ontarien et, par conséquent, un leadership décisif chez tous les intervenants sera crucial pour la concrétisation de la vision de la prospérité du Nord, et ce, pour tous les bénéficiaires.

S. Brenda Small

Dans le Nord-Ouest de l'Ontario, l'idée de transformer les milieux de l'enseignement pour ceux qui reconnaissent les vues des Autochtones sur le monde, les connaissances ainsi que les perspectives autochtones est formidable. Au fur et à mesure que la population autochtone augmente au Canada, il y a un énorme défi à relever pour tous les secteurs du système d'éducation, c'est-à-dire qu'il faut répondre positivement aux nombres grandissants des jeunes élèves autochtones et à la présence de points de vue autochtones dans tous les contextes d'apprentissage.

Au Confederation College, le travail commencé par le Negahneewin Council et le Negahneewin College of Indigenous Studies est un exemple réel des formes que peut prendre la collaboration entre les Peuples autochtones et un « collège canadien » dominant. Des collaborations telles que celle-là se développent à l'aide de principes du leadership et de partenariats stratégiques dont le point culminant se trouve dans les procédés d'apprentissage en classe.

Sur le terrain, la majorité des personnes qui font ce travail sont des femmes autochtones et canadiennes. Le leadership des femmes dans ce travail est très influent. La réflexion et le zèle quant à ce travail reflète l'énergie et la ténacité de ces femmes qui se taillent, avec les hommes, une place où le dialogue interculturel et l'apprentissage peuvent progresser. De plus, l'engagement envers les autres dans un contexte interculturel et de perspectives différentes a été enrichi en raison de l'intelligence, de l'expérience, de la chaleur, de l'humour et de la persévérance des personnes déterminées.

Nous créons des possibilités où les enseignants autochtones et canadiens, les élèves, les administrateurs scolaires et le personnel en apprennent sur les relations autochtones et canadiennes. Dans un établissement d'enseignement dominant, cela exige que nous ayons tous un nouvel ensemble de lentilles et contestions nos propres hypothèses. Le changement de mentalité et de comportement exige un sens supérieur de responsabilité envers et entre les personnes. Negahneewin est le mot Anishnabe pour « être en tête », et c'est ce terme significatif qui exige que nous travaillions en ensemble jusqu'au bout.



« Félicitations pour une conférence bien administrée et inspirante! Vos commanditaires ont fait un bon placement. »

Nos remerciements

Comité directeur

Jodey Burnell	RBC Groupe financier
Jennifer Carey	BDO Dunwoody LLP
Mary Catherine Chambers	Buset and Partners
Rosalie Evans	Ville de Thunder Bay
Melissa Gorrie-McClement	Northwestern Ontario Technology Centre
Lindsey Halow	Ernst and Young
Rebecca Johnson	Conseillère municipale
Angela Lee	Ernst and Young
Rosalind Lockyer	FPCFNO
Angela Maltese	Ernst and Young
Terri McKirdy	Comité de formation du Nord Supérieur
Maggie Milne, maîtresse de cérémonie du Forum	Maggie Milne International
Bonnie Moore	Université Lakehead
Tracey Nieckarz	Buset and Partners
Kobi-Lynne Perry	RBC Groupe financier
Sherri Pharand	Écoles publiques de Lakehead
Debra Philp	Thunder Bay Business Women's Network
Deborah Poole-Hoffman	Graph-X by Deborah
Sue Prodaniuk	Sue Prodaniuk Public Relations
Madge Richardson	Richardson Consulting Services
Doris Rossi	Comité de formation du Nord Supérieur
Marg Scott	Comité de formation du Nord Supérieur
Donna Bain Smith	Bain Smith Consulting
Gwen Wojda	Université Lakehead
Pat Forrest, Coordinator	Forrest Marketing and Communications

Nous remercions les personnes suivantes :

Elaine Anderson, FedNor	Kathy Sky
Christine Bates, Confederation College	Janice Vauthier, Vauthier Paivalainen Lawyers
Chantelle Bryson, Buset and Partners	Jo-Anne Zweep, RBC Financial
Barb Eccles, Université Lakehead	Northeastern Ontario Contacts
Corinne Fox, Nishnawbe-Aski Nation	Sylvia Barnard, Cambrian College
Janet Gordon, Administration des services de santé des Premières nations de Sioux Lookout	Cynthia MacKenzie - Freelandt Caldwell Reilly
Miriam Lenz, RBC Groupe financier	Corrie McKinnon - RBC Banque Royale
Anne Lesage, Centre d'accueil indien de Thunder Bay	Helen Mule, Société de développement du Grand Sudbury
Sheri McLeod, RBC Groupe financier	Debi Nicholson, Chambre de commerce du Grand Sudbury
Conseil scolaire catholique du district de Thunder	Vicki Smith, Copy Copy
Judy Perrier, bénévole active	
Jacqueline Lloyd Smith, Lloyd Smith Solutions	

Merci à nos commanditaires

Commanditaires de présentations



Commanditaires de platine plus



Commanditaires de platine



Commanditaires d'or



Commanditaires d'argent



Commanditaires de bronze

Northwestern Ontario
Technology Centre
Thunder Bay Ventures
Jodey Burnell

Confederation College
Smith Boshcoff Insurance
Twin City Refreshments
Wardrop Engineering

Un merci spécial à

Mary Catherine Chambers
Wasaya Airlines
Bearskin Airlines
Vauthier Paivalainen
Corporate Graphics Print + Display