# HEC MONTRÉAL

Les femmes dans les métiers de production au cœur de l'industrie du jeu vidéo : une recherche sur les avantages d'une inclusion féminine dans ces professions

Par

Béatrice Delle Chiaie

Sciences de la gestion Option Management

Mémoire présenté en vue de l'obtention du grade de maîtrise ès sciences en gestion (M. Sc.)

> Avril 2019 © Béatrice Delle Chiaie, 2019

Résumé

Ce mémoire a pour mission de comprendre quels sont les avantages des

studios de jeu vidéo à une plus grande intégration des femmes dans les métiers en

lien avec la production et création de jeu. Dans un contexte où les femmes

représentent une minorité, en particulier dans les professions de production, les

studios sont davantage ouverts à une diversité des genres par la mise en place

d'initiatives visant à augmenter le nombre de femmes au sein de leurs équipes de

production.

Au cours de cette recherche, nous allons en priorité tenter de comprendre si les

studios voient comme apports à l'inclusion des femmes quatre grands thèmes, qui

seront par la suite discutés, à savoir : l'atteinte d'une cible de consommateurs

féminins, une augmentation de la créativité et de l'innovation, la manifestation

d'une gestion dite « féminine » ou encore l'atteinte d'une meilleure image auprès

du public. Ultérieurement, des apports supplémentaires seront identifiés par nos

intervenants.

Cette étude est qualitative ; quatorze participants, des hommes et des femmes tous

en lien avec l'industrie du jeu vidéo, nous dévoilent leur vision et expérience sur ces

quatre thèmes principaux, sur les défis de l'adaptation des femmes dans un univers

masculin et, enfin, sur un sujet complexe tel que la place de la femme au cœur d'une

industrie en pleine expansion.

Finalement, des recommandations à destination des studios de jeu vidéo ont été

identifiées au cours des entrevues, elles seront détaillées dans le but de faciliter

l'ouverture des fonctions de production aux femmes et, plus généralement, à la

diversité.

Mots clés: [Jeux vidéo; Femmes; Gestion; Production; Recherche qualitative;

Inclusion; Apport; Éthique; Créativité; Conception]

5

# Table des matières

Résumé	5
Table des matières	6
Liste des tableaux et des figures	<i>9</i>
Remerciements	10
Chapitre I - Introduction	11
1.1 Sujet et problématique	11 12
1.2 Cadre du sujet	15 15
1.3 Résumé de la méthodologie	17
1.4 Organisation du mémoire	17
Chapitre II - Revue de littérature	19
2.1 Contexte général de l'industrie  2.1.1 Une industrie en pleine croissance  2.1.2 Montréal, bientôt capitale du jeu vidéo  2.1.3 Les femmes dans l'industrie du jeu vidéo: Statistiques	19 21
2.2 Domaine du jeu vidéo et de la femme	
2.3 Les apports de la diversité féminine  2.3.1 Des opportunités de vente  2.3.2 Apparition d'une gestion « féminine » dans les studios  2.3.3 Plus d'innovation et de créativité  2.3.4 Une bonne image éthique.  Chapitre III - Le Modèle de recherche	35 35 38 40
3.1 Le modèle de recherche	44
3.1.1 Hypothèse qualitative a	45

3.1.2 Hypothèse qualitative b	
3.1.3 Hypothèse qualitative c	
3.2 Le modèle initial	
Chapitre IV - Cadrage du mémoire en vue de la revue de littérature	50
4.1 La revue de littérature	50
4.2 Méthodologie	51
4.2.1 Stratégie et but de la recherche	
4.2.2 Construction de la grille d'analyse - Élaboration du guide	
4.2.3 La cible de la recherche : l'échantillonnage	
4.2.4 Entretiens semi-dirigés et récits de vie	
4.2.5 Le codage des données	
4.2.7 Validité et fidélité	
4.2.8 Limites de la recherche	
4.3 Présentation des répondants	57
Chapitre V - Présentation des résultats	65
5.1 Présentation des données	65
5.2 Tableau de données sur les quatre thèmes principaux	65
Chapitre VI - Analyse des données et Discussions	70
6.1 Bilan sur les quatre hypothèses qualitatives	70
6.1.1 Hypothèse a – Opportunités d'affaires	
6.1.2 Hypothèse b – Une gestion « féminine »	
6.1.3 Hypothèse c – Plus de créativité et d'innovation	
6.1.4 Hypothèse d – Une meilleure image	
6.2 Les thèmes supplémentaires	
6.2.1 Meilleure cohésion et ambiance dans l'équipe	
6.2.2 Performance	
6.3 Les modèles de fin de la recherche	79
6.4 Discussion – Défis et recommandations	81
6.4.1 Situation à Montréal	
6.4.2 Des défis de taille à relever	
6.4.3 Discussion - Recommandations	
Chapitre VII - Conclusion	
7.1 Résultats de la recherche	_
7.2 Enseignements tirés de la recherche	
7.3 Limites de la recherche	
7.4 Considérations de recherches futures	
ANNEXES	
Annexe 1 - Bibliographie	
Annexe 2 - Guide d'entretiens	103

Annexe 3 - Tableaux des citations	105
Tableau des Citations N°1	105
Tableau des Citations N°2	119

# Liste des tableaux et des figures

# Figures

Structure de développement	16
CA du secteur du jeu vidéo	20
Modèle initial de recherche	49
Modèle final de recherche	79
Tableaux	
Hypothèse qualitative a	46
Hypothèse qualitative b	47
Hypothèse qualitative c	48
Hypothèse qualitative d	48
Durée des entretiens	54
Profil des répondants	58
Citations des thèmes principaux	66

# Remerciements

Je tiens à remercier chaleureusement toutes les personnes qui m'ont aidé et soutenue lors de la rédaction de ce mémoire.

Je souhaite remercier dans un premier temps mon professeur et directeur de mémoire, M. Laurent Simon, professeur à HEC Montréal, pour ses contributions sur le domaine du jeu vidéo, pour ses judicieux conseils et, enfin, pour m'avoir accompagnée tout au long de cette recherche.

Je remercie ma famille pour leur soutien infaillible, sans qui ce mémoire n'aurait jamais vu le jour et en particulier ma mère, qui a relu ma recherche.

Je souhaite de même remercier tous les intervenants du domaine du jeu vidéo apparaissant dans cette recherche, pour la confiance qu'ils m'ont accordée.

Pour finir, je souhaite remercier de tout cœur HEC Montréal, pour m'avoir accordé la bourse Alma Lepage de l'automne 2018, récompensant les mémoires et travaux liés à l'avancement des femmes dans les métiers de gestion.

# **Chapitre I - Introduction**

# 1.1 Sujet et problématique

# 1.1.1 Contexte et problématique

Connaissant ces dernières années une croissance démesurée, l'industrie du jeu vidéo est en constante évolution. Jadis considérée comme un domaine exclusivement masculin, produisant des jeux en priorité à destination des jeunes garçons, l'industrie a longtemps délaissé les jeunes filles et les femmes concernant l'offre de jeux.

De nos jours, ce domaine du divertissement a bien évolué, rencontrant un tournant majeur dans son histoire grâce à la « casual revolution », une apparition de jeux destinés à un large public, rendant possible à chacun de devenir joueur (Dymek, 2012 cité dans Zackariasson, Wilson, 2012). Au Canada, l'âge moyen d'un joueur est d'environ 36 ans (Theesa, 2016) : le jeu vidéo n'est donc plus uniquement orienté vers un public jeune. De ce fait, cette massification du jeu vidéo ouvre la porte à un nouveau phénomène : « aux joueurs principalement jeunes et masculins se substitue une population désormais plus ouverte dans sa composition, en genre comme en âge et en autres pratiques culturelles » (Benghozi, Chantepie 2017).

Comment alors les studios, grands ou indépendants, peuvent-ils être en mesure de créer des produits correspondants au mieux à leur nouveau public, et plus précisément au public féminin, alors que la majorité des personnes travaillant dans cette industrie sont des hommes? Des initiatives diverses se mettent ainsi en place afin de promouvoir la place de la femme au sein de l'industrie, mais dans quel but? La croissance du nombre des femmes dans les métiers de production pourrait-elle encourager la création de jeux prenant en compte les envies des femmes? Existe-t-il d'autres avantages liés à l'augmentation du nombre de femmes en production? Notre recherche tente de trouver des réponses à ces interrogations, en tachant

d'identifier les bénéfices dont les studios de jeu peuvent tirer d'une plus grande intégration des femmes dans ces métiers.

À notre connaissance, il n'existe pas de recherche spécifique qui ne se soit véritablement penchée sur la question des bénéfices de l'intégration des femmes dans les métiers de production à Montréal. Pour cette raison, il est intéressant de répondre à cette question vitale à la diversité: « Quels sont les apports de l'intégration des femmes dans les métiers de production au sein de l'industrie du jeu vidéo à Montréal? ». Grâce à une démarche qualitative exploratoire, cette recherche permet d'identifier les points de vue d'intervenants dans l'industrie sur les raisons et enjeux des initiatives d'insertion des femmes dans ces métiers.

Le modèle de recherche s'est construit au fur et à mesure des travaux liés à ma revue de littérature. Nous nous concentrerons sur quatre hypothèses qualitatives principales en lien avec les apports de l'augmentation du nombre de femmes dans les studios de jeu, décrites dans le Chapitre 3 – Le modèle de la recherche. Il sera intéressant pour notre étude de comparer si, après ces entrevues, ce modèle est modifié par l'ajout ou la suppression d'hypothèses ou, au contraire, s'il est validé.

#### 1.1.2 L'intérêt de la recherche

Cette recherche a pour visée de présenter diverses contributions liées à une plus grande intégration des femmes dans les métiers de production des jeux vidéo. Dans un contexte économique où l'industrie connaît une pleine croissance, les initiatives sont nombreuses afin de promouvoir les femmes et certaines minorités (homosexuels, immigrés, handicapés...) dans une démarche d'intégration. De nouvelles associations paritaires voient ainsi le jour; elles tendent toutes vers ce même but. L'année 2017 a été marquée par l'affaire Weinstein, qui a fortement bouleversé l'industrie du cinéma et encouragé la création de mouvements féministes dans le monde entier, notamment avec le mouvement Metoo¹. Les questions

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> France Inter (2018, 5 Octobre). « Harvey Weinstein, un an après le mouvement #Metoo »

regardant les conditions des femmes dans les sociétés et plus particulièrement les industries des médias ont ainsi marqué tous les esprits.

C'est dans ce contexte que cette recherche prend tout son sens, nous aborderons un angle nouveau dans la vision du domaine du jeu vidéo, qui demande à être souligné en vue de ces récents questionnements sur la parité.

# 1.1.3 Un changement dans la vision de la femme

L'image sexiste de la femme a toujours été très présente dans les jeux vidéo, la représentant le plus souvent avec des attributs sexuels exagérés ainsi que reléguée à un rôle annexe ou de soutien du personnage principal (Cassell, Jenkins 1999). L'objectif de certaines entreprises, en offrant la possibilité de jouer des personnages féminins forts et non sexualisés, est donc de séduire une nouvelle clientèle, un nouveau secteur représentant presque 50% du marché mondial.

Comme mentionné précédemment, ces dernières années il est possible de constater un bouleversement concernant la place des femmes dans les jeux vidéo. Lors du salon de l'E3 à Los Angeles 2018 (salon international des loisirs interactifs et du jeu vidéo), jamais autant de femmes n'auront été mises en avant dans les jeux, ayant souvent un rôle loin du stéréotype du personnage secondaire que l'on doit sauver ; il est ainsi possible de jouer un personnage principal fort et féminin dans le jeu vedette d'Ubisoft, Assassin's Creed Odyssey : « Que ce soit dans les jeux de baston, les FPS où il faut fracasser du nazi (coucou Battlefield V), les intrigues médiévales, aérospatiales ou bien même chez les Pokémon (puisqu'on aura le droit de contrôler une version femelle de Pikachu dans Super Smash Bros), jamais autant de personnages féminins n'ont semblé mis en avant. Tout ceci alors que les babes en tenue moulante et swimsuit, qui ont longtemps fait le pied de grue dans les stands du salon, ont quasiment disparu. » <sup>2</sup>

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> Manon Michel (2018, 15 Juin). « L'heure des femmes a-t-elle enfin sonné dans l'industrie du jeu vidéo ? », Les Inrockuptibles.

À Montréal, l'association Pixelles offre le service d'incubateur féminin et inclusif afin d'aider des créatrices de jeux (Clerc-Renaud 2018), leur permettant ainsi de développer des jeux au sein d'un encadrement rigoureux et professionnel. L'association fait partie des nombreuses initiatives, telles que Women In Games, mises en place ses dernières années afin de promouvoir la place de la femme au cœur de ce domaine et d'encourager celles-ci à postuler dans des industries longtemps considérées comme « masculines ». Au sein des domaines du numérique, des mesures sont peu à peu instaurées afin d'augmenter le nombre de femmes. Par exemple, en France, un plan mixité dans les métiers du numérique a ainsi vu le jour, visant les enjeux de la mixité dans ces industries.<sup>3</sup>

Toutefois, selon la journaliste Mélinda Davan-Soulas, ce phénomène relève davantage du hasard que d'une volonté affirmée de la part des studios : « Je ne pense pas que ça suive un phénomène de société, d'abord parce que les jeux mettent quatre ou cinq ans à être développés, donc tenter un jeu en suivant une tendance, ça arriverait forcément en retard." <sup>4</sup>

Ainsi, notre recherche nous donne l'opportunité d'observer de plus près ce phénomène d'insertion des femmes dans les jeux, et plus particulièrement dans les studios, afin d'en discerner les principales raisons.

# 1.2 Cadre du sujet

Cette partie dévoile les cadres contextuels de notre étude, et pour quelles raisons ils ont été sélectionnés : soit le cadre de l'industrie, de la cible prévue à rencontrer et, pour finir, du cadre de lieu.

<sup>&</sup>lt;sup>3</sup> Tiré du « Plan Sectoriel Mixité Numérique »

 $<sup>^4</sup>$  Manon Michel (2018, 15 Juin). « L'heure des femmes a-t-elle enfin sonné dans l'industrie du jeu vidéo ? », Les Inrockuptibles.

#### 1.2.1 Cadre de l'industrie

La présente étude se cadre avant tout sur l'industrie des jeux vidéo, bien que les questionnements de parité soient souvent présents dans les domaines culturels ou technologiques. Ces industries présentent de nombreux points communs, à commencer par leur approche de domination masculine ; on peut constater ainsi parmi leurs salariés un nombre de femmes très inférieur à celui des hommes.

#### 1.2.2 Cadre de la cible

Dans l'industrie du jeu vidéo, le nombre de femmes reste très limité et, lorsque l'on parle des métiers au sein de la production, cette statique baisse drastiquement, les femmes ne représentant plus que 5% à 10% du personnel (Technocompétences 2016). Ce pourcentage montre que les femmes sont généralement plus présentes et attirées par les fonctions annexes à la production, telles que les ressources humaines, la communication ou encore le marketing, par exemple.

Cette recherche se limite spécifiquement au cadre des femmes en production au vu de leur nombre minoritaire et des initiatives récentes encourageant leur apparition dans ces métiers. Nous verrons ainsi les impacts sur le développement des studios, mais également les avantages liés à la parité dans cette section d'entreprise.

Concernant les métiers intégrés dans le processus de production de jeux vidéo, ils sont nombreux et variés : concepteurs de jeux, artistes, programmeurs, chefs de projets, producteurs, concepteurs sonores, etc... Le schéma ci-dessous est un exemple de structure de développement d'un jeu vidéo, nous permettant de mieux nous orienter au travers de ces métiers pour la suite de cette recherche :

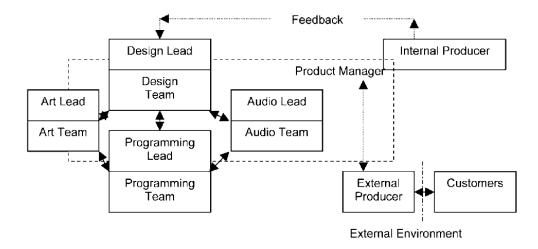


Figure 1 – Structure de développement<sup>5</sup>

Ainsi, nous pouvons constater que dans un studio de jeu vidéo, les équipes d'artistes, de codeurs, de designers ainsi que les membres s'occupant de l'audio sont en constante interaction les uns avec les autres. Ces domaines ne peuvent être dissociés. Les producteurs sont responsables de la perspective d'ensemble et du processus de développement du jeu; il ou elle est là afin de s'assurer de la cohérence du projet et prend parfois le rôle de gestionnaire de projet, gardant la trace des ressources et du temps impliqués lors du développement d'un jeu (Zackariasson, Wilson 2012).

# 1.2.3 Cadre de lieu

Comme il nous sera donné l'opportunité d'observer lors de la première partie de la revue de littérature, Montréal est une ville au cœur de l'industrie du jeu vidéo. Le choix de se pencher sur cette ville en particulier est également lié à la disponibilité des personnes à rencontrer lors de la collecte de données. Ces individus nous parleront de leurs expériences propres à Montréal et de l'industrie du jeu vidéo dans cette ville. C'est pourquoi il est intéressant de se limiter à ce cadre et à la culture québécoise.

-

<sup>&</sup>lt;sup>5</sup> Zackariasson P. & L.Wilson T. (2012) *The Video Game Industry: formation, present state and future*, chap. 1, p.8

# 1.3 Résumé de la méthodologie

Le point central de notre recherche concerne des femmes dans un environnement masculin, où encore peu de femmes sont présentes. Afin de couvrir ce phénomène, nous allons organiser la recherche à l'aide des étapes suivantes : définition d'un problème, recherche des raisons de la faible présence de femmes et revue de littérature sur les apports identifiés d'une insertion, récolte de données grâce à des entrevues avec des acteurs de l'industrie aptes à répondre à nos questionnements, analyse des résultats et, pour finir, conclusion.

Concernant la revue de littérature, notons qu'il n'existe pas encore, d'après nos recherches, d'études académiques sur les bénéfices des femmes dans les métiers de production de cette industrie à Montréal. C'est pour cette raison que la littérature sera en partie inspirée de littérature grise. Les raisons d'un choix de littérature grise afin d'alimenter la revue seront détaillées dans le chapitre 4 – Méthodologie.

La présente recherche s'inscrit dans une démarche qualitative exploratoire. En ce qui concerne les entrevues, nous avons fait le choix de rencontres avec des femmes et des hommes travaillant dans des métiers de productions dans ce secteur, afin de cerner au mieux leurs expériences et points de vue sur le sujet d'une plus grande mixité des genres au sein des équipes de production.

# 1.4 Organisation du mémoire

Le mémoire se divise en sept parties distinctes : la présente introduction, la revue de littérature centrée sur l'industrie du jeu et le lien entre femmes et jeux vidéo, ainsi que la présentation des premiers apports identifiés de l'intégration des femmes dans les métiers de production. La revue est suivie dans le chapitre trois par le modèle initial de recherche, tiré des éléments de la revue. Par la suite, dans le quatrième chapitre, nous définissons le cadrage méthodologique utilisé lors cette recherche, le choix d'une revue de littérature hybride et le contexte méthodologique de cette recherche ; enfin, cela nous permettra de découvrir le profil des intervenants de la recherche. Le cinquième chapitre présente les données récoltées dans les

entrevues conduites, afin d'exposer les expériences, opinions et ressentis des intervenants sur le sujet. Dans le chapitre six, nous analyserons l'interprétation de ces résultats, afin de valider ou non ces hypothèses et induire par conséquent des recommandations. Enfin, le dernier chapitre de conclusion ouvre notre discussion sur le sujet de la recherche.

# Chapitre II - Revue de littérature

Ce chapitre deux recouvre la revue de littérature de cette recherche. La revue ci-dessous est basée en partie sur une documentation complète, de revues académiques jusqu'à des interviews ou articles de presse. Dans un premier temps, il est essentiel de parler du contexte de l'industrie du jeu vidéo afin d'avoir une vision globale de l'état actuel de l'industrie du jeu vidéo. Par la suite, nous examinerons la situation de la femme au sein de cette industrie : les statistiques, la représentation de la femme dans les jeux, les obstacles à son ascension et à sa présence ainsi que les explications possibles au manque de femmes dans les métiers dits « techniques ». Au cœur de notre sujet, nous nous pencherons ensuite plus particulièrement sur les apports des femmes dans les métiers de production. Cependant, le sujet n'ayant que rarement été étudié en profondeur dans des revues scientifiques, cette partie de la revue sera basée sur des suppositions émanant de liens entre divers articles et recherches scientifiques.

# 2.1 Contexte général de l'industrie

Le sujet de cette recherche est centré sur l'industrie du jeu vidéo, ainsi il semble pertinent de présenter le contexte actuel de cette industrie, son évolution ses dernières années, son développement récent et enfin la place que la ville de Montréal occupe dans l'industrie.

# 2.1.1 Une industrie en pleine croissance

Avec plus de 138 milliards de dollars canadiens de chiffre d'affaires cumulés mondialement pour l'année 2017, l'industrie du jeu vidéo est une industrie en pleine expansion qui fascine et qui intrigue, de par sa santé spectaculaire et par sa force au regard d'autres industries médiatiques. Comme illustré dans le graphique ci-dessous, le marché aurait augmenté de près de 75% depuis 2011 et les prévisions augurent un futur confortable à cette activité, notamment avec une augmentation pouvant atteindre les 154 milliards CAD de chiffre d'affaires pour l'année 2019.

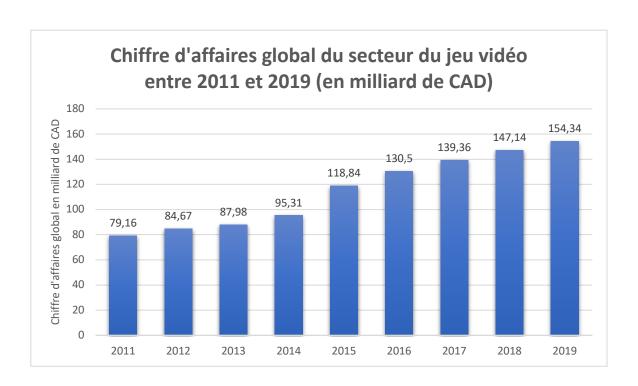


Figure 2 – CA du secteur du jeu vidéo<sup>6</sup>

L'industrie du jeu vidéo est désormais le premier marché du divertissement médiatique, évaluée à près de 6,43 milliards de dollars canadiens rien qu'au Royaume-Uni, soit plus du double de sa valeur en 2007 selon Entertainment Retailers Association; l'industrie du jeu y est désormais plus lucrative que le cinéma et la musique réunis (Clerc 2019). Contre toute attente, certains jeux vidéo coûtent désormais à produire aussi cher que les blockbusters hollywoodiens. L'industrie profite grandement des avancées de la science et des technologies en matière de jeu vidéo ainsi que d'expériences cognitives des utilisateurs (notamment avec l'arrivée de la réalité virtuelle à grande échelle).

Le Canada est l'un des pays profitant au mieux des avantages liés à la croissance fulgurante de l'industrie du jeu vidéo. En effet, selon l'Association canadienne du

<sup>&</sup>lt;sup>6</sup> Stastica. com. « Chiffre d'affaires global du secteur du jeu vidéo entre 2011 et 2019, en milliards d'euros »; *Données transformées d'Euros en CAD*; *le 04/07/2018 1Euro = 1.533 CAD* 

logiciel de divertissement, près de 23 millions de Canadiens sont des joueurs assidus,

ce qui représente plus de la moitié de la population ! (Theesa 2018).

L'industrie est donc en très bonne santé, au Canada comme dans le monde entier,

observons à présent la situation de plus près, à Montréal.

2.1.2 Montréal, bientôt capitale du jeu vidéo

Cette partie démontre de quelle manière la ville de Montréal peut s'affirmer

de nos jours comme un pôle dominant dans l'industrie du jeu vidéo, face au Canada

et au monde.

Le Québec, avec ses 173 studios de jeu vidéo en 2016, est devenu dernièrement une

région phare et incontournable au sein de l'industrie du jeu vidéo. La région

québécoise abrite 29% des studios canadiens et emploie près de 53% de la main-

d'œuvre du jeu vidéo (Technocompétences 2016). L'industrie québécoise du jeu

vidéo a connu ces dernières années une croissance fulgurante du nombre de studios

et d'entreprises, provoquant une augmentation de 42% depuis 2015 (Poljicak 2018).

Montréal est la ville québécoise qui concentre le plus grand nombre de studios avec

70% des studios de développement et d'entreprises de service au Québec, le Grand

Montréal est ainsi classé en 2018 dans le Top 5 des centres mondiaux de production

de jeux vidéo par le Game Industry Career Guide (Poljicak 2018). L'entreprise

française Ubisoft, qui décida de s'y implanter parmi les premières entreprises de

jeux en 1997, est devenue le pionnier d'une génération de studios venus s'implanter

à la suite du succès de ce studio (Dufétel 2016). Dans le premier temps mandaté afin

de créer de petits jeux, Ubisoft Montréal développe aujourd'hui des jeux aux

licences mondialement reconnues (telles que Assassin's Creed ou Far Cry) et

21

compte en 2017 près de 3050 employés parmi ses membres.<sup>7</sup>

<sup>7</sup> Source: Ubisoft.com

Aujourd'hui, au regard de l'expansion importante de l'industrie du jeu vidéo, les plus grands studios de jeux (consoles ou mobiles) se sont implantés à Montréal : Square Enix, Gameloft, Ludia, Electronics Arts, etc... formant un hub en termes de l'industrie. Cependant, on y retrouve de nombreux studios indépendants, de plus petite taille, tels que Behaviour, Compulsion Games ou encore Red Barrels. Lors de son développement, l'industrie du jeu vidéo a pu bénéficier d'investissements des Fonds des médias du Canada, ce qui a permis la création de nombreux studios de jeux indépendants dans les années 2010 (Dufétel 2016). C'est au bout du compte tout un écosystème autour du jeu vidéo qui s'est créé à Montréal. Tout semble indiquer que ce développement pourrait se renforcer dans les années à venir.

Afin de comprendre plus en profondeur ce qu'il se passe dans l'industrie regardant notre thème, observons désormais la situation des femmes au cœur de ce divertissement.

# 2.1.3 Les femmes dans l'industrie du jeu vidéo : Statistiques

Comme mentionné brièvement dans l'introduction, les femmes sont très peu présentes dans l'industrie du jeu vidéo. Représentant seulement 16% de l'ensemble des employés de l'industrie en 2016 (Technocompétences 2016), elles sont en minorité dans ce domaine. Lorsque l'on déduit de ce pourcentage les femmes opérant dans les services annexes, tels que les ressources humaines ou la communication par exemple, le nombre de femmes travaillant en production pure est d'autant plus réduit, même si ce chiffre augmente d'année en année : environ 5% à 10% au Québec (Technocompétences 2016). Ces chiffres sont pourtant synonymes d'avancées en termes d'inclusion des femmes, lorsque l'on considère qu'en 1989, elles ne représentaient que 3 % au sein de l'industrie du jeu (Clerc-Renaud 2018).

Toutefois, contre toute attente, près de 49% des joueurs au Canada seraient en réalité des joueuses (Theesa 2016), chiffre qui surprend quand on pense que cette activité a longtemps été considérée comme exclusivement masculine. Les femmes jouent généralement de préférence à des jeux en ligne ou sur mobile plutôt que sur des jeux

des consoles (Benghozi, Chantepie 2017, p. 165). On peut aussi constater que 54% des femmes entre 18 et 34 ans jouent le plus souvent sur leur téléphone portable (Theesa 2018). Ce sont les innovations digitales récentes qui ont permis à cette branche de joueuses « occasionnelles » à s'intéresser aux jeux sur mobiles et à devenir ainsi les nouvelles cibles des studios de jeux vidéo mobiles (Styhre, Remneland-Wikhamn, Szczepanska, Ljungberg 2018). On remarque tout de même que près de 56% des femmes possèdent une console au Canada (Theesa 2018)! Cependant, ces chiffres sont sujets à de nombreuses controverses, notamment par des personnes ne considérant pas les personnes jouant sur mobile comme de vrais « gameurs » : « Those playing Candy Crush on their phones, it seems, are the Sunday drivers of the gaming world ».8

Il est nécessaire de noter qu'au cours de cette recherche, nous considérons les jeux sur mobile comme étant des jeux vidéo comme les autres, en prenant en compte que leur développement dans les studios nécessite l'emploi des mêmes métiers ou métiers similaires qu'au sein des studios créant des jeux sur console.

## 2.2 Domaine du jeu vidéo et de la femme

Nous venons de souligner la faible présence de la femme dans l'industrie du jeu vidéo. Afin d'en découvrir les raisons, il est intéressant de comprendre à l'origine ce qui relie la femme et ses représentations dans les jeux vidéo, et peut-être de découvrir pourquoi une telle disparité des genres existe au sein de l'industrie.

# 2.2.1 Les femmes dans le jeu vidéo

# 2.2.1.1 Une image sexiste et des personnages secondaires

Les jeux vidéo ont pendant longtemps été créés uniquement en vue de conquérir un marché exclusivement masculin. Ainsi les héros des jeux ont souvent été des hommes ou des garçons afin de leur permettre de s'identifier dans le jeu dans, le but : cibler au mieux cette part de marché (Jenkins et Cassell 1998). En effet, dans

<sup>&</sup>lt;sup>8</sup> Sullivan (2014, 22 Août). Study: More women than teenage boys are gamers, The Washington Post

les années 90, de nombreuses recherches ont indiqué qu'à cette époque, les joueurs de jeux vidéo étaient des hommes jeunes ou des garçons (Griffiths 1991, Kaplan 1983 cités dans Beasley et Standley 2002).

Par leurs scénarios et designs, les jeux vidéo promulguent depuis longtemps des idéologies sexistes et misogynes, la femme étant fréquemment représentée comme un objet du désir ou un personnage faible, auquel le héros doit souvent porter secours (Clerc-Renaud 2018). Ainsi la raison de la représentation des femmes en tant qu'objets dans les jeux peut s'expliquer dans la volonté de plaire à des joueurs (donc clients potentiels) essentiellement masculins.

En plus de dépeindre une image peu avantageuse de la femme, ces représentations peuvent potentiellement socialiser les jeunes garçons vers un comportement de misogynie, en excluant les filles et les femmes de ce média ludique (Cassell, Jenkins 1999). De fait, la représentation sexiste qui existe au sein des jeux vidéo peut engendrer des effets négatifs à long terme dans l'éducation notamment civile des enfants, ces derniers, ayant comme repère sociétal et civil, les « gender roles », c'est-à-dire les rôles attribués aux genres, au travers des médias, dont font partie les jeux vidéo (Beasley, Collins Standley 2002). En effet, les médias forment des schémas montrant quelles attitudes ou quels comportements sont considérés comme féminins ou masculins au travers de ces expériences (Wroblewski, Huston 1987 cité dans Beasley, Collins Standley 2002).

En effet, en conclusion de la recherche de Beasley et Collins Standley (2002), il est apparu que les femmes étaient sous-représentées dans les jeux vidéo, apparaissant le plus souvent comme des personnages non jouables. Lorsqu'elles sont présentes, elles sont bien plus dévêtues que leurs homologues masculins, s'illustrant à 70% avec un décolleté abondant dans les jeux dits « matures » et à 46% pour les jeux « teen rated », c'est-à-dire pour les adolescents et plus. Les femmes fortes iconiques telles que Lara Croft sont rares, elles ont cependant souvent longtemps été représentées avec des vêtements courts et des attributs exagérés (Behm-Morawitz, Mastro 2009 : 3). D'après Helen W. Kennedy (2002), « It is a question that is often reduced to trying to decide whether she {Lara Croft} is a positive role model for

young girls or just that perfect combination of eye and thumb candy for the boys. ». Il existerait ainsi un vrai paradoxe entre l'image sexiste de la femme que le personnage de Lara renvoie dans ses jeux, et le fait que les consommatrices apprécient de pouvoir enfin jouer un personnage féminin dans les années 90 : « There was something refreshing about looking at the screen and seeing myself as a woman. Even if I was performing tasks that were a bit unrealistic... I still felt like, hey, this is a representation of me, as myself, as a woman. In a game. How long have we waited for that?" (Nikki Douglas in Cassell and Jenkins 1999 cités par Helen W.Kennedy).

Toutefois, Behm et Mastro (2009) émettent l'hypothèse que l'hyper sexualisation des personnages féminins contribue à une diminution de l'auto-efficacité des femmes et de leur estime de soi. Il est possible de postuler que ce phénomène pourrait influencer le choix des femmes à ne pas vouloir travailler au sein de cette industrie.

Pour conclure sur une note plus positive, il est possible de remarquer ces dernières années un changement dans l'utilisation de la femme dans le jeu par les studios ainsi que l'apparition d'un questionnement de la place de la femme dans les studios de jeu. Par exemple, ce changement s'est vérifié avec le jeu Tomb Raider sorti en 2013, lorsque le studio Square Enix a décidé de réinventer la franchise avec une nouvelle Lara Croft, plus à l'image des femmes réelles et moins dénudée que dans ses volets précédents.

Nous venons de couvrir très synthétiquement la représentation de la femme dans l'histoire du jeu vidéo de ses débuts à nos jours ; la partie suivante a pour but de nous faire comprendre *pourquoi* la femme est représentée ainsi dans les jeux, notamment en détaillant la pensée des développeurs lors de la création de personnages.

# 2.2.1.2 Les concepteurs de jeux créent des jeux pour eux

« Designers are (...) the scripters and story-tellers in game development » (Zackariasson, Wilson 2012)

La création d'un jeu vidéo est un processus intuitif qui implique de nombreuses étapes, mais dont les principaux acteurs sont les « game designers » (ou concepteurs de jeux). Ainsi, ils ont la lourde tâche de créer les règles du jeu, le scénario et les différentes étapes de développement du jeu. Les concepteurs délivrent un « game concept », livre considéré comme la « Bible du jeu » qui regroupe, entre autres, le point de vue, les interactions du personnage, les éléments de décor ou encore les objectifs et les missions du joueur (Etpa 2015). Au cours du développement, ils ont la lourde tâche de « mapper » les paysages ou les différents niveaux (Zackariasson et Wilson 2012), d'où leur rôle central et décisif. Dans l'industrie, les concepteurs de jeux sont majoritairement des hommes blancs, ce qui laisse peu de place aux femmes, aux minorités de genre ou d'ethnies (Meléndez 2012).

Contrairement à la conception d'un produit typique, dans la création du jeu vidéo, selon Aphra Kerr (2002), il est rarement question de faire une étude de marché des consommateurs cibles. En effet, dans son étude, les concepteurs de jeux ont tendance à créer des jeux pour eux et dont leur cible serait des gens qui leur ressembleraient : « During the concept design and production stage the designers formed implicit representations as to what they believed players would like. [...] The fact that the game was designed for game players similar to the designers presupposed that end users would have a certain level of technological literacy, experience of strategy games, income and gender. [...] When asked if they thought the game would appeal to female players the designers were uncertain as to what female players would like and admitted they had not considered the issue much". Sentiment partagé par de nombreuses joueuses, telles qu'Alli Thresher: « Often, when I play through new games, or check out previews, it feels like the industry is

26

<sup>&</sup>lt;sup>9</sup> Kerr Aphra (2002). Representing Users in the Design of digital Games, *Computer Games and Digital Cultures Conference Proceedings* 

making games for itself – for the demographic of the average developer, a white straight dude in his 30s". <sup>10</sup> Ainsi, selon J.C. Herz (cité par Aphra Kerr 2002), la plupart des concepteurs de jeux sont des hommes qui sont incapables de déterminer ce que les femmes veulent ou, au contraire, ne veulent pas en termes de jeux vidéo.

En février 1998, la chercheuse Brenda Laurel ouvre son TEDTalk par les questionnements suivants : « *Pourquoi ne créons-nous pas des jeux pour les jeunes filles ?* » et « *Pourquoi les jeux vidéo best-sellers sont destinés seulement aux jeunes garçons ?* ». Après deux années de recherches, elle semble identifier une raison plausible à ses questions : les envies et besoins des jeunes filles ne sont ni écoutés ni étudiés par les différents acteurs de l'industrie (le plus souvent des hommes). Il y a d'une part les « gameurs » masculins, qui disent savoir ceux que les jeux vidéo devraient être, ne souhaitant pas que les filles ou femmes puissent y accéder, et d'autre part, certaines féministes qui pensent savoir ce que les femmes désireraient. Le problème est que, de part et d'autre, personne ne semble demander directement aux intéressées ce qu'elles voudraient.

Pour notre recherche, il est intéressant de se questionner sur la place de la femme dans l'industrie du jeu, dans les métiers de conception ou de production car, s'il y avait plus de femmes dans l'industrie du jeu vidéo, y aurait-il plus de jeux à destination des filles et des femmes ?

Pour résumer, nous avons appris que les femmes en tant que consommatrices ont pendant longtemps été oubliées par les studios de jeu vidéo, et trop souvent représentées en tant que « sex symbol » ou personnages secondaires afin de satisfaire les joueurs masculins. Cependant, ces éléments ne sont pas les uniques raisons à la différence numérique entre hommes et femmes dans l'industrie. La partie suivante va nous permettre de soulever des raisons plus sociales et culturelles à cette disparité.

<sup>&</sup>lt;sup>10</sup> Meléndez Elisa (2012, 13 Août). « What it's like for a girl gamer", *Slate* 

# 2.2.2 Les femmes dans les hautes technologies et les entreprises de jeu

## 2.2.2.1 Les femmes dans les métiers de la haute technologie

« To enter this world, to learn its language, women have first to forsake their femininity"

Wajcamn (cité par Aphra Kerr 2002)

La citation ci-dessus résume en partie la difficulté à laquelle sont confrontés nombreuses femmes, lorsqu'elles souhaitent intégrer des métiers dits "technologiques" ou "scientifiques". En raison de nombreux obstacles rencontrés lors de leurs parcours, il existe aujourd'hui un véritable fossé entre le nombre d'hommes et de femmes au sein de ces domaines. Nous observerons plus profondément les disparités des genres hommes et femmes lors de cette sous-partie.

Tout d'abord, le rôle des femmes dans les métiers d'ingénierie est souvent passé sous silence et certaines femmes ayant marqué des tournants majeurs, telle qu'Ada Lovelace, une mathématicienne anglaise ayant créé le premier programme informatique, ont pendant longtemps été oubliées. Afin d'expliquer en partie la mise à l'écart historique de ces femmes dans métiers scientifiques, l'étude de Jennifer S.Light (1999) met de l'avant « l'effet Matilda » de Margaret W. Rossiter (1993), à savoir que les individus masculins s'attribuent des contributions ou pensées scientifiques et deviennent partie intégrante de l'histoire, en contrepartie de leurs subordonnées ou collaboratrices féminines, qui sont fréquemment « oubliées ». Ce manque de représentation peut pousser à croire que les femmes n'ont pas leur place dans ces métiers.

Ainsi, dans les industries et domaines de la haute-technologie, il est alarmant de constater que la parité est loin d'être une évidence. Sherry Turkle, professeur d'études sociales en sciences et technologies au Massachusetts Institute of Technology, déplore l'existence d'un gouffre alarmant entre les genres au niveau de la technologie, notamment dû au fait que les filles ne se sentent pas attirées par ces carrières, souvent synonymes d'isolement. Elle conseille de s'attaquer à l'éducation

et de présenter des outils de construction et de design encourageant les garçons comme les filles à développer leur relation avec les technologies de manière active et non plus passive. Pour elle, il est indispensable que la technologie soit incluse dans l'éducation dès l'élémentaire.<sup>11</sup>

Par ailleurs, une étude d'Heike Mayer (2006) démontre que le nombre de femmes entrepreneurs dans des domaines considérés comme « non-traditionnels », tels que la haute technologie, le bâtiment ou encore les industries de transformations, est en nette augmentation. Cependant, dans les domaines de la haute technologie, de nombreuses barrières, comme par exemple le plafond de verre ou les stéréotypes masculins, peuvent empêcher les femmes à accéder à certains postes de management ou de direction, qui auraient en conséquence la possibilité de les équiper de compétences et d'une expertise nécessaire afin qu'elles puissent créer leurs propres entreprises.

Selon Chiara Corazza, dans le journal *Management*, nommée à la tête du Women's Forum for the Economy & Society, les femmes représentent moins de 28 % dans les nouveaux métiers du numérique : "On va créer des villes intelligentes avec des architectes, des programmeurs, des développeurs... à la vision masculine. Résultat : une moitié de l'humanité va vivre dans des villes construites par l'autre moitié (...)". <sup>12</sup> Ainsi, le futur ne pourrait se passer de la diversité si l'on souhaite créer des espaces ou technologies inclusives, il faudrait dans ce cas encourager plus de femmes à se pencher vers les métiers inscrits dans la haute-technologie. Loin d'être aisé à effectuer, ce changement devra faire face à un autre problème : "le turnover en France, est de 53 % et, en Chine, les femmes restent un an et partent. (...) Avec les grands groupes, nous travaillons à changer la donne : Google et Microsoft se sont engagés à ce que ce turnover baisse drastiquement". En outre, Chiara Corazza conclut sur une note plus positive, considérant que les entreprises sont de plus en plus conscientes des enjeux portés par la parité et seraient plus enclines à "porter les valeurs de la diversité" au travers de mesures concrètes.

<sup>&</sup>lt;sup>11</sup> Propos recueillis par Linda Starr (2000). « Is Technology Just for Boys? », Education world

<sup>&</sup>lt;sup>12</sup> Propos recueillis par Christine Régnier (2019 Juin). « La mixité n'est pas une lubie, c'est une nécessité économique! », *Management*, N°275

Compte tenu des inégalités au sein de ces secteurs, il devient difficile pour les studios de jeu vidéo d'embaucher de manière paritaire dans ces métiers, car la main-d'œuvre féminine (le « bassin » de candidats féminin) est moins importante que la main-d'œuvre masculine, surtout à la sortie des universités. Sheri Grainer Ray, une conceptrice de jeux vidéo et auteure, a longtemps remarqué que les femmes ou personnes issues de minorités n'étaient pas attirées par les entreprises de jeux vidéo, ou plus généralement par les domaines liés à la technologie. Ainsi, selon elle, « If I ever want to find a game designer, I go to the storage closet, and when I open the door there will be six people standing there with their resumes. The problem is that none of them will be female... ». <sup>13</sup> Pour elle, le fait de jouer à des jeux permettrait d'établir un intérêt envers cette industrie et, par la même occasion, envers les emplois technologiques.

La tuerie de Polytechnique Montréal en décembre 1989, qui fit 14 victimes étudiantes, témoigne de la violence que certains hommes éprouvent envers les femmes qui sont attirées par la science et les technologies. Le message que les femmes ne se trouvent pas à leur place dans ces métiers est continuellement relayé lors de leurs parcours scolaire et universitaire, plus ou moins violemment (Chachra 2017). Tout aussi néfaste pour les femmes s'intéressant à ces domaines, le mémo de James Damore, employé à l'époque de l'entreprise Google, démontrait que les femmes étaient biologiquement moins compatibles que les hommes dans des métiers techniques, et que par conséquent, les efforts de parité chez Google étaient inutiles (Chachra 2017).

Afin de répondre à toutes ces critiques, de nombreuses initiatives à Montréal ont été mises en place afin d'inciter les femmes à travailler dans ces métiers, dont l'entreprise Ubisoft qui, en association avec la Chambre de Commerce du Montréal Métropolitain, a créé « Femmes en Tech Ubisoft », dans le but de mettre « cet enjeu en avant et inspirer les jeunes femmes à choisir des carrières au sein des différents milieux techniques et créatifs », Cédric Orvoine, Vice-président Ressources

<sup>&</sup>lt;sup>13</sup> Nate Plutzik (2017, 15 Mars). "So, Only White Men Can Be Game Designers?", *NPR*, All Tech Considered, Tech, Culture and Connection.

humaines et communications à Ubisoft Montréal. <sup>14</sup> Ce genre d'initiatives permet aux entreprises non seulement de se faire reconnaître dans ces enjeux-là, mais aussi d'attirer des femmes compétentes à travailler dans leurs studios, afin d'accroître la diversité, tout en donnant l'opportunité aux femmes de démontrer leurs compétences au sein de métiers techniques.

# 2.2.2.2 Les femmes ne se sentent pas légitimes

Dans la partie précédente, nous avons vu que les femmes étaient rares dans les métiers tournés vers les technologies. Une des raisons à ce phénomène peut être le fait que de nombreuses femmes ne se sentent pas légitimes à travailler dans cette industrie très masculine. De plus, pour les 15% des femmes présentes dans les studios de jeu, les postes qu'elles occupent ont tendance à se ressembler : « Même s'il y a toujours des exceptions, la majorité des femmes en studio bossent dans tout ce qui est graphisme, design, direction artistique. C'est un peu cliché, déplore Chloé Woitier. Et bien sûr, plus on va vers des postes de direction, moins il y en a, comme dans toutes les industries malheureusement... (...) On peut avoir des femmes dans les studios, mais on ne le sait pas. Elles ne participent pas aux tables rondes, soit elles ne sont pas invitées, soit elles ne se sentent pas légitimes à aller sur scène. Or, la visibilité est primordiale pour susciter des vocations". 15

Une autre raison possible à ce manque de femmes dans les métiers de production dans l'industrie du jeu est le fameux « confidence gap », le manque de confiance entre les hommes et les femmes. Alors que les femmes se sentent confiantes quant à leur succès professionnel après obtention de leurs diplômes, leur aspiration tombe de 60% au fil du temps, selon une étude de Bain & Co. (Toth 2016). Bain identifie trois raisons majeures à ce manque de confiance : le manque de support managérial, un manque flagrant de modèles et la croyance que les femmes ne sont pas conformes à ce que l'on pourrait décrire comme le « stéréotype de l'employé idéal » (Harris 2015).

<sup>&</sup>lt;sup>14</sup> Ubisoft Montréal (2019, 24 Janvier). « L'initiative femmes en Tech Ubisoft est lancée », *Ubisoft Montréal* 

<sup>&</sup>lt;sup>15</sup> Manon Michel (2018). « L'heure des femmes a-t-elle enfin sonné dans l'industrie du jeu vidéo ? », *Les Inrockuptibles*.

Ce manque de confiance peut en partie expliquer le fait que les femmes ne voudraient pas entrer dans une industrie majoritairement masculine, de crainte de ne pas correspondre aux critères requis et de ne pas ressembler à l'employé idéal, représenté par des hommes blancs.

De plus, égratignant en permanence la confiance des femmes, les préjugés sur les femmes s'intéressant aux jeux sont toujours à l'esprit de nombreux joueurs masculins : « les femmes ne savent pas jouer », ou « il est étonnant de voir une femme jouer à des jeux de combats » (Clerc-Renaud 2018). Il existe toujours une « peur des commentaires négatifs » par les femmes, un sentiment d'être jugée illégitime (Audureau 2017), qui bloque de nombreuses femmes voulant se lancer dans ces métiers, comme en témoigne Dipty Chander, responsable technique chez Microsoft France, que sa conseillère d'orientation au lycée a voulu détourner de la voie des métiers de l'informatique : « Ca a été le premier choc de ma vie, le premier point qui m'a freiné, mais quand je suis partie de son bureau, ce n'était pas anodin»<sup>16</sup>.

Ainsi, il n'est pas exclu que le manque de diversité dans les métiers de gestion au sein de cette industrie soit dû également à des remarques que subissent les femmes : « female professionals entering the industry encounter inherited gendered beliefs and ways of organizing work which locate women in specific, and not always desirable, roles within the industry ». 17

Nous venons de comprendre quelques raisons au manque d'intérêt des femmes pour les métiers et formations dites technologiques, regardons désormais le sujet sous l'angle des barrières à la parité, au sein des entreprises de jeux vidéo d'une part et des jeux en ligne ou en compétition d'autre part.

<sup>16</sup> Audureau William (2017). « A la Paris Games Week, plaidoyer pour une féminisation des métiers du numérique », Le Monde.

<sup>&</sup>lt;sup>17</sup> Styhre, Remneland-Wikhamn, Szczepanska, Ljungberg (2018). Masculine Domination and gender subtexts: The role of female professionals in the renewal of the Swedish video game industry, Culture and Organization.

## 2.2.3 Diverses barrières à la parité

Afin de conclure cette partie sur les raisons de cette disparité entre hommes et femmes, il est intéressant de se pencher sur les barrières auxquelles les femmes peuvent se confronter lorsqu'elles souhaitent intégrer le monde du jeu vidéo, en entreprise ou dans le cadre de jeux en ligne. En complément à cette partie, lors de la collecte de données, l'avis du répondant a été demandé sur ce sujet des barrières des femmes en entreprises ; il sera pertinent dans la partie analyse d'identifier des barrières supplémentaires perçues par les femmes travaillant déjà au sein de l'industrie. Ces barrières sont complémentaires aux barrières déjà identifiées pour les métiers technologiques.

# 2.2.3.1 En entreprise

Comme indiqué dans les parties précédentes, l'univers du jeu vidéo est une industrie dominée par une culture masculine (Styhre, Remneland-Wikhamn, Szczepanska et Ljungberg 2018), conséquence directe de nombre d'hommes plus important y travaillant depuis ses débuts. D'après de nombreuses études sur l'équité des genres dans les industries, dont l'industrie de la construction (Agapiou 2002; Eisenberg 1998), dans des compagnies d'ingénierie (Faulkner 2007; Hatmaker 2013) ou encore dans l'industrie de la finance (Ho 2009; Roth 2006), les femmes qui exercent des professions historiquement masculines ont de fortes chances de se confronter entre autres à des résistances au changement, et doivent développer des stratégies afin de bousculer les formes de sexisme ou de considérations de genre (Styhre, Remneland-Wikhamn, Szczepanska et Ljungberg 2018). Ainsi, cette nécessité à devoir « redoubler d'efforts » peut être une barrière à la volonté et à la possibilité des femmes à vouloir entrer dans l'industrie du jeu vidéo.

De plus, en intégrant cette industrie, certaines femmes n'apporteraient pas de changement majeur dans les studios, car elles s'adapteraient par elles-mêmes à la culture dominante existante (Brandser, 1996; Yoder, 1991; Grant et Porter 1994 cités dans Fortier et Giasson, 2007). Cet argument pourrait représenter un frein majeur à la recherche de parité par les équipes de ressources humaines dans

l'industrie qui ne verraient donc pas d'avantage majeur à embaucher des femmes en particulier.

## 2.2.3.2 Le harcèlement en ligne et dans les compétitions

Les joueuses de jeux vidéo mènent une vie dure sur Internet. En effet, une partie de la communauté de « gameurs » (joueurs) est souvent très virulente envers la promotion des jeux vidéo à un public féminin, utilisant facilement des commentaires sexistes, misogynes et violents afin de faire passer leur message (Audureau 2017). Ainsi le harcèlement est très fréquent et difficile à vivre pour les filles ou femmes voulant percer sur des plateformes numériques telles que YouTube Gaming ou Twitch (plateformes qui offrent des services de « *live streaming* » c'est-à-dire des vidéos diffusées en direct où les joueurs et joueuses se filment jouant à des jeux et interagissant avec leur communauté). Par crainte d'être vues différemment par les autres jeunes, ou pire encore d'être insultées, il arrive que les joueuses en ligne choisissent d'utiliser des pseudonymes neutres de genre afin de ne pas laisser paraître leur sexe et de se fondre plus discrètement dans la masse des joueurs.

Au Québec, les femmes joueuses ne sont pas plus épargnées par cette violence, comme en témoigne la joueuse Twitch Lyne Bouthillette, qui se dit victime de remarques et d'insultes sexistes quotidiennes : « parce que oui, les embûches sont là, visibles ou subtiles, elles nous grugent toutes un peu l'intérieur lorsqu'elles font surface et briment l'inspiration, la motivation, l'ambition de nombreuses d'entre nous (...) Trop d'entre nous sont blessées et choquées tous les jours, tous les soirs de diffusion, parce qu'on se fait bombarder d'insultes injustifiées, de commentaires désobligeants qui chamboulent et déstabilisent totalement notre diffusion en direct». <sup>18</sup> Ainsi, selon elle, la déferlante d'insultes serait la cause principale de l'abandon des femmes dans le milieu du streaming en ligne (Bouthillette Lyne 2019).

 $<sup>^{18}</sup>$  Bouthillette Lyne (2019, Janvier 30). « Cri de cœur d'une gameuse »,  $\mathit{Urbania}.$ 

Selon Mia Consalvo (2012), les évènements récurrents sexistes à l'encontre des femmes illustrent un véritable schéma de culture misogyne des joueurs, ainsi qu'une culture du patriarcat qui tente de réaffirmer sa position par tous les moyens. Le harcèlement envers les femmes, bien qu'existant depuis longtemps dans le jeu vidéo semble, toujours selon Consalvo (2012), devenir de plus en plus concentré et virulent ces derniers temps.

Nous venons de conclure lors de cette partie que les raisons possibles à cette disparité, outre le fait que les jeux ont pendant longtemps été formatés pour les hommes, peuvent découler de raisons plus sociales, telles que le manque d'engouement des femmes vers les métiers « technologiques » ou les remarques sexistes auxquelles elles peuvent être confrontées.

# 2.3 Les apports de la diversité féminine

La partie suivante est le cœur de notre revue de littérature, nous allons entreprendre de démontrer en quoi la parité pourrait être bénéfique à l'industrie et de prédéterminer quels pourraient être les contributions d'une plus grande intégration des femmes au sein des métiers de production. Cette question est soulevée suite à la multitude d'initiatives de la part des studios et des organisations afin d'intégrer les femmes dans ces métiers. Ces éléments nous permettront par la suite d'émettre des hypothèses qualitatives sur l'intégration des femmes dans les métiers de production, hypothèses détaillées dans le chapitre 3, consacré au modèle de la recherche. Les quatre apports suivants sont ceux que nous avons préalablement identifiés lors de nos recherches, de nouvelles raisons non identifiées jusqu'alors pourront apparaître lors des entretiens et permettront de modifier le modèle de recherche.

# 2.3.1 Des opportunités de vente

Comme nous avons pu le constater dans la partie 2.1.3 - Les femmes dans l'industrie du jeu vidéo : statistiques, les femmes représentent de nos jours une part grandissante sur le marché de la consommation des jeux vidéo. De ce fait, au Canada,

presque la moitié des joueurs sont en réalité des joueuses. « The gaming industry and most popular media have begun to recognize that women play digital games. The rise in 'casual games', coupled with sales of diverse games titles such as Dance Dance Revolution and Sony's Eyetoy indicate that women and girls are a growing part of the gaming audience. Yet this diverse group is still misunderstood and too often conflated as having a single perspective or experience» (Consalvo, Royse, Lee, Undrahbuyan, Hopson 2007). Comme les auteurs nous l'expliquent, l'industrie du jeu a encore bien du mal à comprendre en profondeur les besoins de cette nouvelle cible, pourtant incontournable de nos jours lorsqu'il s'agit de consommation de jeux.

Ce phénomène résulte au fait qu'en matière de stratégie marketing, en se centrant uniquement sur une cible masculine, l'industrie du jeu vidéo et ses studios passent à côté d'opportunités de ventes considérables liées aux consommatrices féminines. En effet, dès l'enfance, la pratique des jeux vidéo fait l'objet d'un attachement et d'une pratique plus intensive parmi les garçons. Ce ciblage se traduit par une segmentation de l'offre de jeux orientés vers le sport, l'action, le tir, le combat, essentiellement dédiés au public masculin (Benghozi, Chantepie 2017).

Toutefois, de nos jours, certains studios tels que Ludia (développant des jeux sur mobile), s'orientent ouvertement vers un public plus féminin, ayant compris que les femmes pouvaient devenir de grandes consommatrices sur ce support de jeu. En outre, Epsilon Games est un petit studio montréalais qui compte près de treize employés, a choisi d'instaurer une politique de recrutement impressionnante dans l'industrie du jeu, celle d'embaucher autant de femmes que d'hommes. Une des raisons de ce choix particulier est liée aux décisions d'affaires de l'entreprise : « *Il y a un marché pour les filles dans le jeu vidéo* » selon l'illustrateur Nicolas Demers. 19

Pour revenir à notre problématique, il est intéressant, après les deux exemples précédents, de constater que la diversité féminine dans les métiers de production pourrait avoir comme avantage de rapporter une plus grande part de marché aux

<sup>&</sup>lt;sup>19</sup> Johnson Maxime (2017, 6 Décembre). « Epsilon Games mise sur la parité », *Journal Métro* 

entreprises. En effet, les femmes doivent être considérées tout comme les hommes comme une cible, un important marché potentiel, en sachant qu'elles représentent la moitié de la population de joueurs.

Nous avons vu précédemment dans la partie 2.2.1.3 - Les « game designers » créent des jeux pour eux, que les concepteurs de jeux ont souvent tendance à créer des jeux pour un public qui leur ressemble et qu'ils se retrouvent par conséquent dans l'incapacité à comprendre les envies des femmes en termes de jeux et de Game Play. De fait, nous pouvons alors supposer que des femmes conceptrices pourraient mieux répondre aux attentes d'un public féminin et être plus à même de développer des jeux précisément adaptés à leurs goûts et leurs envies.

De plus, d'après Styhre, Remneland-Wikhamn, Szczepanska et Ljungberg (2018), l'industrie du jeu vidéo anticipe une augmentation du marché pour les « casual games » (les jeux auxquels on joue de manière occasionnelle) de même que pour les jeux destinés aux femmes. Afin de répondre à cette problématique en interne, les studios embauchent plus de femmes et leur permettent notamment d'accéder à des postes managériaux ou d'exécutifs. D'après ces auteurs, "there is a market pressure based on the proposition that more female game developers and decision-makers in the industry provide better opportunities for exploring the new niches in the marketplace opened up by the new mobile digital media". En conclusion, l'industrie subit des changements internes et externes ; afin de répondre à de nouveaux besoins, une solution serait d'embaucher plus de femmes dans les studios, avec pour objectif de continuer à stimuler un marché en plein essor.

La première hypothèse qui sera détaillée dans le chapitre suivant, le modèle de recherche, prend en compte les sources précédentes, en postulant que l'augmentation du nombre de femmes dans les métiers de production aboutirait à une augmentation des opportunités d'affaires pour les studios de jeu vidéo.

# 2.3.2 Apparition d'une gestion « féminine » dans les studios

Véritable sujet à controverse, le « leadership féminin », tout autant que la manière dont les femmes gestionnaires occupent des postes à haut niveau, alimente de nombreux débats sur l'existence d'une gestion « féminine », à l'opposé de celle traditionnelle dite « masculine ».

Depuis les années 70, nous avons vu une augmentation des femmes dans les postes de gestion, pourtant prisés à l'époque par les hommes. Cette démocratisation de certains métiers à l'origine plutôt masculins provient d'un mouvement féministe libéral préconisant l'idéologie que la femme a tout autant sa place que l'homme dans le monde des organisations et de la gestion (Fortier, Giasson, 2007). Toutefois, à l'opposé de ce mouvement féministe, des courants soutenant l'idée de différences entre les hommes et les femmes gestionnaires voient alors le jour, cherchant à démontrer que les femmes manquent ne possèdent pas certaines qualités essentielles à un métier de gestion, telles que l'agressivité, l'affirmation de soi, la confiance, l'ambition ou la visée à long terme (Fortier, Giasson, 2007).

Des travaux récents, comme ceux de Cornet et Bonnivert (2008), montrent des résultats contrastés quant à l'impact de la présence de plus en plus forte de la femme. En effet, d'un côté, « il n'existe aucune différence de genre dans les styles de leadership entre les hommes et les femmes », mais d'un autre côté, il en découlerait une multitude de points positifs : « les femmes auraient un style de leadership interactif, orienté sur le relationnel, transformationnel, émotif, encourageant la participation, partageant le pouvoir et l'information, centré sur la motivation des subordonnées, axés sur la tâche et les résultats, mobilisant les réseaux et la mise en relation des personnes et des objectifs » (Cornet, Bonnivert 2008, cités dans Pigeyre, Vernazobres 2013). En lien avec l'industrie du jeu vidéo, certaines études mettent en avant des intérêts positifs pour les gestionnaires de posséder des capacités telles que l'écoute, l'empathie ou la capacité à négocier. Ces dernières seraient fondamentales pour les organisations moins hiérarchiques, mettant l'accent sur l'innovation, la largeur de vue ainsi que la créativité (Claes 1999 cité dans Pigeyre, Vernazobres 2013). Ces qualités seraient aussi plus souvent présentes chez les

femmes que chez les hommes (Hofstede 1991 cité dans Pigeyre, Vernazobres 2013), possédant aussi des styles de leadership différents entre femmes et hommes (Cornet, Bonnivert 2008 cités dans Pigeyre, Vernazobres 2013).

Enfin, les femmes gestionnaires dans l'industrie du jeu vidéo seraient considérées comme des « patronnes atypiques » ; ces dernières, afin d'échapper aux stéréotypes et rendre légitime leurs compétences, doubleraient d'efforts et seraient beaucoup plus impliquées dans leur travail, en comparaison de patrons, chefs d'entreprises ou dirigeants dits « normaux » ; c'est-à-dire des hommes hétérosexuels, blancs, de famille bourgeoise, diplômés d'une grande école et affichant une « bonne présentation » (Alter, 2012). Par conséquent, le handicap social initial porté par les femmes serait compensé par un surinvestissement au travail (Alter, 2012) par celles-ci.

Cependant, il est cependant démontré que les « femmes accédant aux instances décisionnelles de la société ont peu de chances de produire un changement puisque, pour parvenir à ces postes, elles doivent assimiler la culture masculine qui règne et qui préside à la reproduction des rapports de pouvoir entre les hommes et les femmes dans les organisations » (Brandser 1996, Yoder 1991, Grant et Porter 1994 cités dans Fortier et Giasson 2007). Il existerait, par ailleurs, une forme de « déféminisation » des employées femmes dans les industries masculines, dans le but d'éliminer leur identité de genre (Styhre, Remneland-Wikhamn, Szczepanska et Ljungberg 2018).

Ainsi, intégrer des femmes dans les métiers de gestion n'aurait pas autant de conséquences positives que l'on pourrait espérer. De plus, Marshall (1894) démontre, dans une revue centrée sur les différences et similitudes entre hommes et femmes, que ce créneau de recherches n'a jamais réussi à démontrer une différence significative liée au genre quant aux aptitudes et aux comportements servants à évaluer le potentiel pour le leadership ou la gestion (Fortier, Giasson 2007).

Pour cette recherche, il sera donc intéressant de se pencher sur le manque d'intégration des femmes gestionnaires dans une industrie encore fortement masculine et de supposer que leur arrivée bouleverse la manière de gérer au sein des équipes de production. Les entretiens nous permettent alors, dans le chapitre 6 des interprétations des résultats, de conclure si les personnes interrogées identifient une différence de gestion entre hommes et femmes dans les métiers de production dans le contexte de l'industrie du jeu, ou si la réponse à ce questionnement est plus contrastée qu'il n'y paraît.

#### 2.3.3 Plus d'innovation et de créativité

Cette partie discute de la place de la diversité féminine au sein des équipes comme apport à la créativité et/ou à l'innovation.

L'industrie du jeu vidéo est une industrie basée sur l'innovation et la créativité, qui sont des éléments indispensables pour répondre à la demande des consommateurs, toujours plus demandeurs quant à la nouveauté des produits. Nicolas Daume, directeur monde de l'expérience développeur chez Microsoft, nous démontre de son point de vue l'importance de la créativité au sein du processus de développement : « Développer un jeu vidéo c'est être au croisement de la créativité - que l'on retrouve au cinéma, à la télévision ou dans toute œuvre créative - et de la technologie la plus pointue. C'est un positionnement à nul autre pareil. Par ailleurs, chaque jeu est un prototype qui nécessite le développement de technologies ad hoc et des prises de risques créatives. »<sup>20</sup> En 2017, nous constatons, d'après les données de Theesa, que près de 69% des compagnies canadiennes de jeux vidéo ont indiqué avoir créé un produit innovant et 50% d'entre elles auraient créé un processus d'innovation (Theesa 2016).

Cette statistique peut en partie s'expliquer par le fait que l'industrie est en constante évolution et doit faire face à la coexistence de deux objectifs particuliers : proposer aux consommateurs des produits nouveaux et innovants afin de les fidéliser, et également utiliser les nouvelles technologies et de les adapter à l'industrie du jeu. Selon les auteurs Parmentier et Mangematin (2009), il existe deux principales façons

<sup>&</sup>lt;sup>20</sup> Cheminade Pierre (2019, Janvier 16). « Nicolas Daume : 'Quand réalité augmentée et jeux créatifs se superposeront, ce sera fascinant' », *Objectif Aquitaine* 

d'innover au sein de cette industrie : l'élaboration d'un nouveau concept de jeu ou le développement d'un jeu pour une nouvelle plateforme ; ou la production de série de jeux ou le portage sur une plateforme existante. D'après une étude de Technocompétence (2016), le comité sectoriel de main-d'œuvre en technologie de l'information et des communications, « les effets de l'innovation venant d'autres industries technologiques et de l'évolution des compétences de la main-d'œuvre se font aujourd'hui sentir de façon nette. La montée à l'échelle de masse des dispositifs de réalité virtuelle / augmentée ainsi que les développements accélérés dans le domaine des interfaces tangibles et du vêtement intelligent stimulent la progression d'industries connexes au jeu ». Ces auteurs démontrent tous l'importance pour les studios de se pencher sur les questions de l'innovation et de la créativité au sein de leurs processus.

En ce qui concerne les femmes dans les métiers de production, voyons à présent comment la diversité serait en mesure d'ajouter une plus-value aux besoins des studios. Pour Fortier, Giasson (2007 : 2) : « les organisations dynamiques et à structure sous forme de réseau, travaillant dans des contextes qui les mettent constamment au défi d'innover, offrent de meilleures occasions de participation aux femmes, quoique toujours dans un éthos du travail comme dimension centrale de la vie (Kvande et Rasmussen 1994) ».

Toujours selon l'étude Technocompétence (2016), la question de la diversité est au cœur des débats dans les petits comme les grands studios et, pour des raisons entièrement liées à la créativité, et les studios veulent désormais cesser de composer leurs équipes uniquement « d'hommes blancs » : « on reconnaît que les équipes hétérogènes engendrent un contexte favorisant davantage la créativité de par la variété des perspectives, des référents, des connaissances, etc. Cette diversité est de plus en plus valorisée dans la création d'univers immersifs et intuitifs ainsi que dans la résolution de problèmes » Technocompétence (2016).

Cependant, il serait simpliste, voire réducteur, d'affirmer que la diversité féminine est une solution miracle lorsque l'on souhaite instaurer des équipes innovantes. D'après Véronique Hillen (2014), la solution n'est pas uniquement une question de

diversité selon les sexes, mais ce sont bien des équipes aux membres diversifiés, dans leurs domaines d'expertises et d'expériences, qui ont la capacité à répondre aux projets et aux problèmes de plus en plus complexes de notre monde. En outre, la diversité dans les groupes est une arme à double tranchant, représentant un défi pour les entreprises. Elle permettrait en effet d'une part d'augmenter la créativité, générant des solutions de plus haute qualité que des groupes non diversifiés, mais d'autre part, les membres de ces groupes auraient plus de chances d'être insatisfaits et échoueraient à s'identifier au groupe (Milliken, Martins 1996).

Comme pour les apports précédents, les entretiens nous permettent de comprendre si les studios ressentent une amélioration de la créativité et de l'innovation dans leurs équipes grâce à la diversité féminine. Cependant, il manque une ultime possible raison à l'intégration des femmes, en effet, les studios de jeux sont sensibles à l'image qu'ils renvoient au public, ce que nous détaillons dans la partie suivante.

# 2.3.4 Une bonne image éthique

Cette ultime partie sur les contributions liées à la parité dans l'industrie se questionne sur l'authenticité de la volonté des studios à embaucher plus de femmes et sur les questions d'éthiques liées à cet enjeu. La question que se pose cette partie est : les studios chercheraient-ils à embaucher des femmes uniquement dans le but de renvoyer une image positive de leurs équipes ?

La période qui suivit la Seconde Guerre mondiale s'est caractérisée par une entrée massive des femmes dans les entreprises, grâce à l'accompagnement de législations et de réglementations supportant l'égalité dans les lieux de travail (Baron, Dobbin et Jennings 1986, cités dans Styhre, Remneland-Wikhamn, Szczepanska et Ljungberg 2018). C'est pourquoi la femme fut de plus en plus présente dans les métiers de gestion. Cependant, un véritable débat persiste, à savoir si elles constituent un véritable apport substantiel dans des industries fortement masculines ou, au contraire, s'il s'agit uniquement d'enjeu éthique d'égalité des chances afin de permettre aux femmes de réaliser leurs propres ambitions professionnelles (Fortier et Giasson 2007).

Pasqualin et Nöel (2013) soulignent donc que l'intégration de la diversité dans le gouvernement d'entreprise s'explique en partie à cause des régulateurs qui anticiperaient des effets non négligeables sur le comportement des marchés financiers et des parties prenantes de l'entreprise, plus qu'en raison de véritables impacts positifs de la diversité sur la qualité des décisions prises.

Concernant les réglementations, le fonds des Médias du Canada a pris en 2017 des mesures concrètes dans l'espoir d'augmenter la contribution des femmes dans les postes clés de direction financées par ce fond. Désormais, une part de la pondération du critère de l'équipe afin d'accéder à des aides du Fond des Médias est basée sur le nombre de femmes aux postes de chef de direction, producteur et autres postes, tel que directeur technique, directeur artistique, programmeur ou encore concepteur (Fonds des Médias du Canada). L'apparition de ces critères impacte fortement et agit comme pression pour les petits studios qui survivent, en partie, grâce aux aides accordées par ce fond.

Nous venons de voir d'une part que de nombreux enjeux éthiques entrent en jeu lorsque l'on s'intéresse à la parité des genres et d'une autre part, qu'il existe depuis peu des incitatifs gouvernementaux afin d'encourager les studios à embaucher des femmes, au risque de perdre des aides financières. Notre recherche nous donnera l'occasion de comprendre si certaines entreprises, dans leur politique d'intégration des femmes, sont plus attachées aux nouveaux règlements et à l'image qu'elles renvoient à leurs parties prenantes plutôt qu'aux véritables apports de la diversité dont ils pourraient en bénéficier.

<u>Conclusion</u>: Pour conclure cette partie, nous venons de mettre en évidence quatre raisons possibles à la montée d'initiatives de parité qui agitent les studios ces derniers temps, soit l'apparition d'un nouveau marché encore peu exploité, plus de créativité et d'innovation au sein des équipes de production, une probable apparition d'une gestion plus « féminine » ainsi que l'atteinte d'une meilleure image pour les studios, au travers d'enjeux éthiques. Le chapitre suivant présente le modèle de recherche que nous avons choisi de développer, suite aux quatre bénéfices identifiés ci-dessus.

# Chapitre III - Le Modèle de recherche

Durant ce chapitre, il nous sera donné l'occasion de nous pencher sur le modèle de recherche qui découle d'informations de la revue de littérature. Ce modèle nous permet de mettre de l'avant les apports d'une plus grande intégration des femmes identifiés lors de la revue de littérature, tout autant que les aspects négatifs qui pourraient en résulter. Le modèle initial établi pour illustrer nos hypothèses qualitatives comporte quatre différents thèmes sur lesquels nous nous concentrerons pour cette recherche : les gestionnaires femmes et la façon dont elles gèrent leurs équipes et les projets, le marché de la femme en tant que consommatrice de jeu vidéo, l'innovation et la créativité dans des équipes diversifiées et, pour finir, les enjeux éthiques liés à ce phénomène. Ce modèle initial sera ensuite modifié dans le chapitre 6 – Interprétation des résultats, dans le but de faire place au modèle final de recherche.

#### 3.1 Le modèle de recherche

Cette recherche est une étude exploratoire, où il nous sera donné l'occasion de nous pencher sur un sujet qui, à notre connaissance, n'a pas encore été traité. En effet, bien que le sujet de l'intégration des femmes dans les entreprises ait déjà été au cœur de nombreuses recherches et de débats, celle de l'intégration dans les métiers de production du jeu vidéo dans le cadre de Montréal est une problématique encore inexplorée.

Au cours de cette recherche, nous allons mettre en évidence quatre hypothèses tirées de différents apports identifiés au cœur de la revue de littérature. Notre objectif sera, lors des entretiens, de souligner si ces hypothèses qualitatives d'apports sont perçues par les personnes interrogées, si elles discernent d'autres contributions complémentaires à celles identifiées ou si elles n'en perçoivent pas. Ces hypothèses seront validées, ou non validées, selon les opinions saisies au cours des entrevues. Ce sont leurs expériences, leurs visions sur l'intégration des femmes, dont les interviewé(es) ont pu être témoins depuis des années jusqu'à nos jours, qui nous

permettront de conclure si nos hypothèses sont valides ou non. Par la suite, après cette collecte de données, il nous sera possible de critiquer nos résultats de recherche et de les comparer avec les résultats obtenus lors des entretiens dans la partie d'analyse de ce mémoire.

Les quatre hypothèses qualitatives sur l'intégration des femmes dans les métiers de production tirés de la précédente revue de littérature et que nous souhaitons questionner sont les suivantes : la diversité féminine permettrait de capter une part de marché plus grande, celle des femmes ; la diversité féminine permettrait aux équipes de studios d'être plus créatives et de proposer des idées innovantes ; l'intégration des femmes permettrait la mise en place d'un leadership féminin au sein d'équipes à majorité masculines ; et enfin, l'intégration des femmes par les studios pour des questions d'éthique. Ces hypothèses sont détaillées dans les parties ci-dessous.

## 3.1.1 Hypothèse qualitative a

La première hypothèse dont il sera question lors de cette recherche est la suivante : la diversité apporte une plus grande part de marché aux studios, car les développeurs ont tendance à créer des jeux pour eux et pour un public à leur image. Ainsi une diversité au niveau du genre dans les équipes de production permettrait aux développeurs de créer des jeux plus orientés vers les besoins des femmes, et ainsi de mieux toucher ce nouveau marché. Comme nous avons pu le couvrir dans la revue, les studios de jeux vidéo se focalisent souvent à tort sur une cible masculine, négligeant de ce fait une grande part de marché correspondant aux femmes et filles.

Notre objectif principal au cours de cette recherche est de savoir si les répondants valident ou non cette supposition. Cependant, notre analyse sera complétée si possible par des réponses plus profondes qui nous permettront de comprendre leur raisonnement. Le tableau 1 ci-dessous permet de visualiser la corrélation positive entre la condition et la première variable.

Condition	Type de relation	Première Variable
Plus de diversité		Atteinte d'un marché
féminine dans les métiers	Positive	féminin, nouvelles
de production		opportunités d'affaires

Tableau 1 – Hypothèse qualitative a

## 3.1.2 Hypothèse qualitative b

Nous avons couvert lors de la revue de littéraire l'existence controversée d'une forme de gestion dite « féminine », plus axée sur l'empathie et le relationnel. Nous avons choisi de prendre en compte cette variable, ainsi que son opposé, comme variables de l'intégration des femmes, car il nous semble pertinent d'observer si la présence de femmes, dans le contexte de l'industrie du jeu vidéo, permettrait aux équipes d'avoir une meilleure collaboration entre ces membres. De ce fait, l'hypothèse b est que la recherche d'une parité entre les sexes dans les métiers de production permettrait l'apparition et l'acceptation d'une gestion dite plus « féminine » au sein des équipes masculines ; ou alors au contraire, si ce type de gestion n'apparaît pas avec l'augmentation des femmes dans les équipes de production. Car, comme souligné dans la revue de littérature, soit il n'existe pas de gestion dite plus « féminine » et la manière de gérer est propre à chaque individu plus qu'à leur genre, soit lorsqu'elles entrent dans des domaines typiquement masculins, les femmes laissent parfois leur féminité de côté (voir Chapitre 2 – Partie 2.3.2). L'industrie masculine du jeu vidéo peut alors être un facteur freinant à la manifestation d'une gestion plus « féminine ».

Au cours de la recherche nous comprendrons si les personnes interviewées valident cette hypothèse ou si elles pensent, comment certains auteurs, qu'une gestion féminine n'apparait pas. Le tableau 2 ci-dessous montre la corrélation positive, toujours, des deux variables.

Condition	Type de relation	Deuxième Variable	
		Apparition d'une forme	
Plus de diversité		de gestion plus	
féminine dans les métiers	Positive	« féminine » OU cette	
de production		gestion ne se manifeste	
		pas	

Tableau 2 - Hypothèse qualitative b

# 3.1.3 Hypothèse qualitative c

L'augmentation de la diversité dans les studios de jeu vidéo pourrait être source d'innovation et de créativité, car ces derniers se nourrissent de la diversité dans leurs équipes pour proposer et mettre en place des concepts innovants. En effet, nous avons pu voir dans la revue de littérature que les studios de jeux vidéo doivent constamment innover, créer et se renouveler sans cesse, afin de survivre dans cette industrie très compétitive. Nous avons notamment pu conclure que la diversité peut aider à alimenter la créativité dans les équipes. La troisième hypothèse de recherche est donc de comprendre si la diversité, cette fois féminine, dans les métiers de production, peut ou non contribuer à l'innovation et / ou la créativité au sein des studios de jeu. Cette variable sera mesurée par la suite sur les expériences des répondants et de leurs observations dans leur cadre de travail.

Comme précédemment, le tableau 3 ci-dessous illustre la corrélation positive entre la variable de l'intégration des femmes dans les métiers de production et l'innovation et la créativité.

Condition	Type de relation	Troisième Variable
Plus de diversité		Alimentation de la
féminine dans les métiers	Positive	créativité et de
de production		l'innovation

Tableau 3 - Hypothèse qualitative c

# 3.1.4 Hypothèse qualitative d

Notre ultime hypothèse qualitative suggère que les studios pourraient embaucher des femmes uniquement pour des raisons d'éthique ou sous contrainte de réglementations mises en place ces dernières années. Qualifier la nature de chacune des contributions supposées de l'intégration des femmes dans les studios nous amène à reconsidérer les véritables enjeux éthiques sur la présence de ces femmes.

En effet, les studios sont fréquemment sujets à des critiques quant aux conditions de travail imposées au sein de leurs équipes ou face aux questionnements de la parité, on peut alors se poser la question si la raison de l'intérêt des studios pour améliorer l'intégration des femmes ne se trouve pas uniquement dans le renvoi d'une meilleure image.

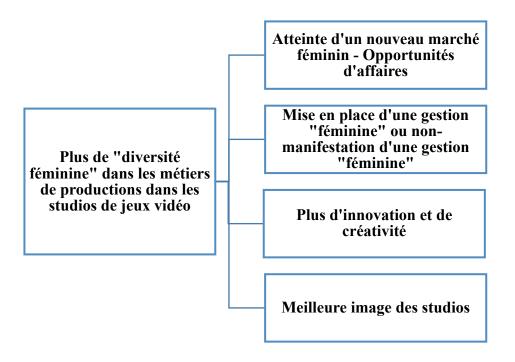
Le tableau 4 reflète ci-dessous la corrélation positive entre les deux variables.

Condition	Type de relation	Troisième Variable
Plus de diversité féminine dans les métiers de production	Positive	Meilleure image des studios

Tableau 4 - Hypothèse qualitative d

#### 3.2 Le modèle initial

Comme indiqué précédemment, nous supposons que l'augmentation du nombre de femmes dans les métiers de production puisse avoir une relation positive sur ces quatre variables. Le schéma 1 ci-dessous montre donc la corrélation positive de mon hypothèse entre les variables : 1) une augmentation des opportunités de business vers un marché féminin, 2) l'apparition et mise en pratique d'une gestion dite « féminine », 3) augmentation de la créativité et / ou de l'innovation et pour finir, 4) une meilleure image des studios.



*Figure 3 – Modèle initial de recherche* 

Lors de notre recherche sur le terrain, il n'est pas exclu que des répondants trouvent des avantages supplémentaires à l'intégration des femmes dans ces métiers. De nouvelles hypothèses qualitatives seront alors ajoutées à notre modèle final de recherche dans la partie analyse de résultats, et permettront de comprendre au mieux ce phénomène.

# Chapitre IV - Cadrage du mémoire en vue de la revue de littérature

Ce chapitre a pour objectif de détailler les choix de méthodologies utilisées lors de la recherche et son écriture, tentant de répondre à la question suivante : « Quels sont les apports de l'intégration des femmes dans les métiers de production de l'industrie du jeu vidéo à Montréal ? ».

Tout au long de ce chapitre, nous analyserons les raisons du choix d'orientation vers une recherche de données qualitatives et l'utilisation d'un guide d'entretiens semidirigés. Il sera question dans un premier temps de comprendre le choix de la revue de littérature ainsi que la stratégie de recherche, et dans un second temps, la construction du guide d'entretiens ainsi que la collecte de données en elle-même.

#### 4.1 La revue de littérature

La revue de littérature de cette recherche est une revue hybride, entre recherche de littératures académiques et recherche de littératures grises. La revue utilisée au cœur de cette recherche inclut alors des documents autant théoriques que conceptuels, du fait que la question à laquelle nous tentons de répondre comporte des éléments assez peu recherchés dans le monde académique et scientifique. Effectivement, il est plutôt rare de trouver des articles académiques tournés vers ce sujet. Nous avons donc fait usage d'articles de presse et d'autres revues afin de nous concentrer sur l'actualité et les faits récents qui ont agité cette industrie.

La qualité de ces documents faisant partie de littératures grises est pour nous un sujet sensible et important, nous poussant à contrôler d'une manière systématique les sources et les faits présentés dans ces documents. Ainsi, nous avons procédé au contrôle de tous les auteurs, si les dates de parutions étaient pertinentes et, enfin, à la validité des faits en recherchant la version du même fait par d'autres sources.

#### 4.2 Méthodologie

#### 4.2.1 Stratégie et but de la recherche

Cette recherche s'inscrit dans une démarche de recherche qualitative exploratoire, s'appuyant donc sur des données récoltées de manière qualitative, c'est-à-dire à partir d'entretiens, pour la plupart semi-dirigés, qui ont été conduits par nous-mêmes dans le but de rassembler des opinions et des expériences personnelles sans la barrière d'un questionnaire papier. En effet, le choix de procéder à une recherche qualitative se justifie, car elle permet au mieux de comprendre les ressentis humains et offre l'opportunité d'approfondir immédiatement certaines questions ou opinions des répondants. C'était pour nous la méthode la plus pertinente au vu de notre sujet de recherche sur des « apports » d'une diversité des genres. Selon Pierre Romelaer (2005): « l'entretien semidirectif centré, un mode d'entretien dans lequel le chercheur amène le répondant à communiquer des informations nombreuses, détaillées et de qualité sur les sujets liés à la recherche, en l'influençant très peu, et donc avec des garanties d'absences de biais qui vont dans le sens d'une bonne scientificité ». Cette méthode de recherche nous semble donc parfaitement correspondre avec mon objectif, celui de collecter des données authentiques.

# 4.2.2 Construction de la grille d'analyse - Élaboration du guide

L'élaboration du guide d'entretiens s'est faite durant l'été 2018, il comporte en tout sept parties distinctes, toutes liées aux enjeux de cette présente recherche : le parcours, l'arrivée dans l'industrie, les expériences, les spécificités de la diversité et ses apports, l'industrie à Montréal, l'expérience personnelle avec les jeux vidéo et pour finir les initiatives d'intégration.

L'entretien débute par une phrase d'entame au sujet du répondant afin de mettre celui-ci à l'aise dès le début de l'entrevue. Par la suite, les questions se présentent à la manière d'un entonnoir, dans le but de discerner les expériences et opinions autour du sujet et permettant ainsi de se concentrer sur les questionnements

principaux aux contributions perçues à l'insertion de mixité des genres au sein de cette industrie, dans les métiers de production. Enfin, les dernières parties concernent l'industrie même à Montréal et les solutions envisagées pour permettre une meilleure intégration de la femme dans l'industrie.

Notre première entrevue avec une diplômée d'HEC Montréal, travaillant présentement dans l'industrie du jeu, nous a donné l'occasion de tester la qualité et la pertinence de notre questionnaire, en identifiant les points faibles et les questions sensibles. De ce fait, ce premier échange nous a poussé à modifier légèrement certaines questions et nous a permis d'identifier les questions qui pouvaient éventuellement gêner le (ou la) répondant(e), et nous contraindre ainsi à aborder avec plus de tact par la suite ces questions.

Par exemple, le rajout de l'option « ordinateur » dans la question « Êtes-vous une / un gameuse / gameur console ou mobile ? » a été fait après ce premier entretien, dans un souci d'inclusion face à nos répondants. Nous avons, par la suite, finalement décidé de demander simplement « Sur quel type de support jouez-vous aux jeux vidéo ? », afin de laisser une plus grande liberté de réponse au répondant.

#### 4.2.3 La cible de la recherche : l'échantillonnage

Afin de dépeindre un portrait le plus large et complet possible des opinions des acteurs de l'industrie, il nous semblait plus que nécessaire de contacter un panel de répondants diversifiés. Ainsi, nous avons souhaité rencontrer en priorité les premières concernées par notre sujet, c'est-à-dire les femmes œuvrant dans des métiers de production au sein de l'industrie du jeu vidéo à Montréal, afin de nous centrer sur leurs expériences et leurs opinions. Toutefois, il nous paraissait important, voire nécessaire, de partir à la rencontre d'hommes travaillant également dans l'industrie et de personnes travaillant au sein d'organisations en lien avec le jeu vidéo (leurs opinions et leurs points de vue sont tout autant légitimes), nous permettant ainsi de recueillir une diversité de propos.

Les répondants ont été contactés durant une période large : d'octobre 2018 jusqu'à février 2019. Cependant, nous n'avions pas pris en compte le fait que la période avant Noël ait pu être aussi chargée, due à la sortie de nombreux jeux pour les fêtes, d'où quelques refus de personnes étant très intéressées, mais n'ayant cependant pas le temps de participer à ma recherche. Toutefois, nous avons pu bénéficier des relations de mon directeur de mémoire qui nous a encouragé à relancer un grand studio de jeu vidéo, entraînant des entretiens à la fin du mois de novembre et début décembre 2018. Pour conclure, l'échantillon a été choisi en regard de l'intérêt du métier de l'intervenant dans notre recherche ainsi que par son expérience et son genre (nous avons, en effet, privilégié en priorité des femmes, tout en questionnant quelques hommes afin de collecter leurs points de vue sur la question).

#### 4.2.4 Entretiens semi-dirigés et récits de vie

Comme indiqué précédemment, les entretiens ont, en partie, été semi-dirigés, en suivant le guide d'entretiens créé pour l'occasion (Annexe 2). En tout, quatorze entretiens ont été conduits, dont deux hommes et douze femmes. Notre approche d'entrevue fut d'initier par la phrase d'entame et de laisser l'opportunité au répondant de s'exprimer sur le sujet, afin de récolter des récits de vie lorsque les répondants se sentaient à l'aise avec cette notion. Seulement trois répondantes ont ainsi partagé leurs expériences sous la forme de récit de vie, et il m'a fallu, même pour elles, utiliser le guide, car de nombreux sujets essentiels à ma recherche n'étaient pas évoqués.

La recherche étant en grande partie exploratoire, il nous a fallu ajuster le guide d'entretien, au moment des entrevues semi-dirigées, afin d'approfondir toutes les nouvelles notions identifiées par les répondants. Les entretiens ont duré entre 20 minutes 53 secondes pour le plus court et 1 heure, 6 minutes et 10 secondes pour le plus long.

Voici ci-dessous un tableau récapitulatif des durées d'entretiens :

Temporal ant       1     44:40       2     46:10       3     48:35       4     30:13       5     01:03:12       6     52:03       7     51:32       8     01:06:01       9     42:53       10     40:54       11     29:33       12     21:47       13     20:53       14     36:29	Nom ou numéro de	Durée d'entrevue	
2       46:10         3       48:35         4       30:13         5       01:03:12         6       52:03         7       51:32         8       01:06:01         9       42:53         10       40:54         11       29:33         12       21:47         13       20:53	répondant		
3       48:35         4       30:13         5       01:03:12         6       52:03         7       51:32         8       01:06:01         9       42:53         10       40:54         11       29:33         12       21:47         13       20:53	1	44 : 40	
4 30:13 5 01:03:12 6 52:03 7 51:32 8 01:06:01 9 42:53 10 40:54 11 29:33 12 21:47 13 20:53	2	46:10	
5       01:03:12         6       52:03         7       51:32         8       01:06:01         9       42:53         10       40:54         11       29:33         12       21:47         13       20:53	3	48:35	
6       52:03         7       51:32         8       01:06:01         9       42:53         10       40:54         11       29:33         12       21:47         13       20:53	4	30:13	
7 51:32 8 01:06:01 9 42:53 10 40:54 11 29:33 12 21:47 13 20:53	5	01:03:12	
8       01:06:01         9       42:53         10       40:54         11       29:33         12       21:47         13       20:53	6	52:03	
9 42:53 10 40:54 11 29:33 12 21:47 13 20:53	7	51:32	
10       40:54         11       29:33         12       21:47         13       20:53	8	01:06:01	
11 29:33 12 21:47 13 20:53	9	42:53	
12 21 : 47 13 20 : 53	10	40 : 54	
13 20:53	11	29:33	
	12	21 : 47	
<b>14</b> 36:29	13	20:53	
	14	36:29	

Tableau 5 - Durées des entretiens

## 4.2.5 Le codage des données

Avec l'accord des participants, les entrevues ont toutes pu être enregistrées sur un appareil mobile afin de faciliter la collecte des données et ainsi d'être en mesure de récolter des informations plus précises que seulement par écrit. Toutes les entrevues se sont faites en français et après la transcription de tous les enregistrements d'entrevues, les verbatim ont été codés. Le codage a été effectué suivant les quatre hypothèses de mon modèle de recherche, celles-ci ont ainsi constitué les thèmes principaux.

Comme déjà précisé auparavant, du fait du côté exploratoire de l'étude, les intervenants ont mis en évidence des thèmes supplémentaires, ensuite identifiés puis codés. Le codage s'est fait dans un premier temps à partir des anciens et des

nouveaux thèmes, cela nous a ensuite permis de mettre en évidence des thèmes tels que les barrières à l'intégration ou encore des initiatives d'intégrations qui seront détaillées dans la partie de recommandations.

#### 4.2.6 Approbation du comité d'éthique

La présente recherche a reçu l'approbation du comité d'éthique d'HEC Montréal après examen approfondi de notre demande faite en août 2018, comportant le guide d'entretien ainsi que le choix de recherche. Cette question d'éthique est très présente dans ce sujet, que l'on peut considérer comme « sensible », selon les points de vue et opinions de certains individus. En effet, la question de la place de la femme fait débat, surtout dans les industries masculines et il était pour nous important de l'aborder de la bonne manière, afin de ne pas heurter les sensibilités des répondants et au risque de nous confronter à un accueil réservé et obtenir des données faussées.

Dans le respect de liberté de participation des répondants et de leur opinion face à un sujet sensible, ces derniers ont été informés de leur possibilité d'apparaître comme « anonyme » dans ma recherche. De plus, ils avaient l'option de dévoiler ou non leur métier et/ou leur organisation afin de garantir leur anonymat total et de respecter ainsi la confidentialité de ma collecte de données.

Un formulaire de consentement leur a été distribué avant entretien avec possibilité de le modifier à la fin de ce dernier, si les répondants avaient changé d'avis après avoir dévoilé leurs propos. Tous ont dû signer deux copies, une qui nous revenait et une en leur possession. Les répondants avaient la liberté de nous contacter en tout temps après l'entrevue afin de revenir sur leurs propos ou changer les modalités de leur anonymat. Une personne a ainsi décidé de nous contacter par courriel afin de modifier son option d'anonymat.

#### 4.2.7 Validité et fidélité

La question sensible de la validité nous est venue alors même que nous organisions nos entretiens afin de récolter les données nécessaires à l'écriture de ce mémoire. Nous devions nous assurer que les répondants comprenaient bien nos questions et y répondaient correctement.

Dans un premier temps, avant d'effectuer nos rencontres, nous avons donc demandé à une personne de notre entourage de simuler un entretien en répondant de manière fictive aux questions. Cela nous a permis de prendre en compte la compréhension et de recadrer certaines questions. Dans un second temps, nous avons utilisé notre premier entretien comme test, c'est-à-dire que lors de notre récolte de données, nous avons évalué la pertinence de nos questions. Enfin, au cours des entretiens suivants, nous avons continué à porter une grande attention à la compréhension de nos questions par les répondants, les clarifiant lorsque certaines leur semblaient trop confuses ou imprécises.

L'option de l'anonymat de nom, métier et/ou organisation nous a permis de récolter des réponses que nous considérons comme concrètes et sincères, alors que les répondants nous ont parfois fait part de leur impossibilité à partager dans des « safe space », lieux où des groupes vulnérables et marginalisés se réunissent et qui encouragent la liberté de parole et d'action (Kenney M R 2001 cité par The Reostone Collective). Ainsi, notre venue, accompagnée de la possibilité de s'exprimer sur un sujet sensible, leur a permis de se livrer et, par conséquent, de partager des expériences et anecdotes très personnelles. En effet, selon Pierre Romelaer (2005), les entretiens peuvent encourager les personnes à s'exprimer : « le répondant accepte parce qu'il a « besoin de parler » et qu'il ne trouve pas dans son environnement des personnes qui l'écoutent, ou qu'il a, à tort ou à raison, le sentiment qu'il ne peut parler sans qu'il en résulte des risques importants sur sa carrière, sa réputation, voire même sur son maintien dans l'organisation. On a dans ce cas des répondants qui s'expriment très librement, ou même qui se confient, et se soulagent de préoccupations ou d'angoisses longtemps contenues. »

Concernant notre démarche qualitative, nous pensons qu'elle était la plus propice à récolter des données personnelles et émotionnelles, ce qu'une recherche plus quantitative aurait peut-être eu plus de mal à mettre en évidence. Les entretiens nous ont, de plus, permis de recentrer nos questions selon les expériences propres et opinions des répondants, sans devoir revenir vers eux par la suite s'ils avaient complété un questionnaire.

Avant chaque entretien, nous précisions à l'intervenant que la recherche n'était pas particulièrement féministe et que notre point de vue était neutre afin de ne pas influencer les réponses et de récolter les opinions les plus authentiques.

#### 4.2.8 Limites de la recherche

Ce mémoire est limité en grande partie par le manque de recherches existantes sur le sujet des femmes en production dans l'industrie du jeu, et à Montréal plus précisément. Ainsi, les hypothèses qui ont été émises suite aux recherches de la revue de littérature restent très limitées et mériteraient d'être retravaillées par d'autres recherches complémentaires.

La deuxième grande limite est la méthode de recherche qualitative, qui permet de collecter les ressentis et les perceptions des intervenants dans l'industrie, mais en contrepartie, ne permettent cependant pas de mesurer de manière quantitative nos résultats et nos variables.

## 4.3 Présentation des répondants

Quatorze entrevues ont été menées au cours de la collecte de données. Sur ces quatorze rencontres, deux des intervenants sont des hommes, tous deux cofondateurs de studios liés au jeu vidéo et les douze autres sont des femmes. L'ensemble des entrevues ont été menées en français et neuf des intervenants ont souhaité demeurer anonymes, afin de pouvoir s'exprimer librement, sans la barrière de la censure. Les emplois des répondants sont variés, incluant des cofondateurs de

studio, des programmeuses, productrices, employées de ressources humaines, ou encore cheffe des opérations. Nous pouvons de même remarquer une grande diversité de studios et d'entreprises où travaillaient les intervenants, allant du petit studio indépendant au studio de taille plus imposante, produisant des jeux AAA (jeux dotés de budgets de développement et de promotion très élevés).

Le tableau 1 ci-dessous présente de manière détaillée les profils de nos répondants :

Numéro d'entrevue	Nom	Profession ou domaine	Entreprise	Genre
1	Anonyme. Pseudonyme : Gestionnaire de projet A	Gestion de projets	Anonyme	Femme
2	Pascal Nataf	Cofondateur de studio	Affordance Studio	Homme
3	Catherine Émond	Directrice Générale (au moment de l'entrevue)	Alliance Numérique	Femme
4	Anonyme. Pseudonyme : Directrice des talents	Direction des talents	Anonyme	Femme
5	Anonyme. Pseudonyme : Chef d'équipe informatique	Programmation	Anonyme	Femme
6	Anonyme. Pseudonyme : Productrice A	Anciennement production	Anonyme	Femme

7	Anonyme. Pseudonyme:	Production /		
	Gestionnaire de	déploiement de	Anonyme	Femme
	Production A	jeux		
8	Anonyme. Pseudonyme : Designer senior	Design	Anonyme	Femme
9	Lorrie Imbert	Associée de production	Ubisoft	Femme
10	Anne Gibeault	Production / cofondatrice de studio	Ubisoft / Epsilon Games	Femme
11	Anonyme. Pseudonyme :  Gestionnaire de  production B	Production	Anonyme	Femme
12	Ambre Lizurey	Chef des Opérations	Reflector Entertainement	Femme
13	Anonyme. Pseudonyme : Cofondateur de studio B	Cofondateur de studio	Anonyme	Homme
14	Anonyme. Pseudonyme : Productrice B	Production	Anonyme	Femme

Tableau 6 - Profil des répondants

Les participants vont être présentés brièvement ci-dessous afin de comprendre le cœur de leurs métiers et les raisons qui les ont poussés à entrer dans cette industrie.

# I. Gestionnaire de projet A

Notre première répondante est présentement gestionnaire de projets dans un studio produisant des jeux mobiles à destination d'un grand public. Étudiante

d'abord dans l'univers cinématographique, elle a souhaité entrer dans l'industrie du jeu vidéo lorsque son intérêt s'est peu à peu porté sur ce domaine. Elle travaille désormais dans le même studio depuis deux ans, où elle a été embauchée à la fin de ses études.

# II. Pascal Nataf / Cofondateur de studio A

Spécialisé en biochimie et neuropsychologie, Pascal est entré dans l'industrie du jeu vidéo tardivement, un peu par hasard. S'intéressant plus particulièrement aux jeux sérieux à visée éducative, il décide de cofonder en 2014 le studio Affordance Studios dont l'objectif est la création de jeux éducatifs, en lien avec les formations professionnelles, la publicité, les musées ou encore les hôpitaux. Depuis 2015, il enseigne le design de jeu dans plusieurs universités québécoises et, la même année, il cofonde avec sept studios la Guilde des développeurs de jeu, coopérative lucrative rassemblant fin 2018 près de 156 studios de jeu vidéo au Québec.

#### III. Catherine Émond

Diplômée en droit et sciences politiques, Catherine est désormais directrice de l'Alliance Numérique, une association qui représente les intérêts de l'industrie du jeu vidéo, des applications mobiles, de l'animation, des effets spéciaux et du divertissement numérique devant le gouvernement. N'étant pas une joueuse, elle considère que son « créneau, c'est de regarder dans des termes politiques le langage des geeks ».

#### IV. Directrice des talents

Notre unique employée de ressources humaines travaille dans un grand studio de jeu vidéo à Montréal depuis deux ans, elle est entrée dans l'industrie du jeu vidéo grâce à son expertise dans le domaine du développement organisationnel et de la formation. Elle ne se considère pas comme une joueuse.

### V. Chef d'équipe informatique

Diplômée en génie informatique dans une grande université montréalaise puis programmeuse pendant plus de 9 ans, notre chef d'équipe informatique a fait le saut vers la gestion il y a une dizaine d'années. Elle travaille depuis la fin de ses études dans le même studio. Dans le cadre de son poste, elle s'occupe de la gestion des programmeurs ainsi que de leur charge de travail et de leur carrière, s'assure de « rencontrer ses livrables et s'occupe des feedbacks de façon régulière ». Elle se considère comme une joueuse, mais pas « hardcore ».

#### VI. Productrice exécutive / Productrice A

Ayant intégré récemment le groupe technologique d'un grand studio, notre ancienne productrice exécutive a 20 ans d'expérience au sein de l'industrie. Dans son poste précédent, elle était en charge de plusieurs équipes, qu'elle suivait au moment de la conception jusqu'à la fin du projet. Il s'agissait pour elle de s'occuper d'une part de l'aspect gestion humaine et d'autre part de la gestion de projets, c'est-à-dire de livrer à temps et, de qualité, les produits dont elle avait la responsabilité. Elle est entrée dans l'industrie du jeu par hasard à la fin de sa maîtrise en marketing par le biais d'une connaissance.

## VII. Gestionnaire de production

Diplômée d'un bac en littérature, notre gestionnaire de production a intégré l'industrie du jeu vidéo en tant que professeur de français. Elle est entrée dans la compagnie pour laquelle elle travaille actuellement et connaît par conséquent très bien l'industrie du jeu. Elle est spécialiste en déploiement de jeu et s'occupe aujourd'hui de la fin de production, en s'assurant que les jeux sortent avec la qualité souhaitée dans les délais impartis.

#### VIII. Designer Senior

Notre designer senior est une femme travaillant dans un grand studio de jeux vidéo. Son travail consiste à « montrer une direction aux designers », d'aider les designers juniors et parfois seniors à « définir leurs designs de façon plus high level », ainsi que de « gérer tout ce qui est transversal entre les différentes équipes et voir à plus long terme ». Elle est entrée dans l'industrie du jeu vidéo par passion pour ce divertissement, après des études en design graphique.

#### IX. Lorrie Imbert

Lorrie Imbert est une associée de production au sein du studio Ubisoft, un pionnier dans le secteur du jeu. Faisant partie de la branche de gestion de production, Lorrie prend en charge plusieurs équipes, et donne une direction générale suivie par les équipes. Pendant sa maîtrise en marketing en France, Lorrie trouve un stage à Ubisoft en production. Après être tombée amoureuse du métier, elle décide de rester dans ce domaine et se fait embaucher par le grand studio. Elle travaille depuis 4 ans dans le studio d'Ubisoft à Montréal, après être passée par les studios de Paris et Annecy.

#### X. Anne Gibeault

Pendant son enfance, Anne a toujours été attirée par les jeux vidéo, et c'est ainsi qu'elle décide, après plusieurs jobs et des études en littérature et graphisme, de reprendre des études plus spécialisées au Centre National d'animation et de design afin de suivre un cursus sur les jeux vidéo. Travaillant en tant que directrice de production, productrice associée ou productrice pour des studios tels que Red Barrels ou Ubisoft, elle cofonde par la suite le studio Epsilon Games en 2017.

#### XI. Gestionnaire de production B

Notre onzième participante est une gestionnaire de production dans un grand studio de jeu vidéo en charge de la monétisation : « c'est-à-dire les micro-

transactions à l'intérieur du jeu, et qui assurent des revenus réguliers. Même une fois que les gens ont acheté un jeu, ils continuent de dépenser dedans". Elle travaille depuis 20 ans dans l'industrie du jeu. Après avoir obtenu ses maîtrises en lettres modernes et en sciences de l'information, elle a été embauchée afin de « structurer de l'information dans un studio qui faisait tout ce qui était développement graphique pour les supports marketing dans les jeux vidéo. » Elle a changé de postes une dizaine de fois avant d'arriver là où elle est actuellement.

# XII. Ambre Lizurey

Originaire de France et diplômée d'un bac en administration, Ambre décide d'entrer en stage à Ubisoft Montréal alors qu'elle rédige son mémoire pour polytechnique. D'abord analyste de données, elle décide d'entrer dans la production en devenant coordinatrice de production et d'arriver à un poste de productrice. Ce fut pour elle le début d'une aventure marquée de succès, et elle travaille désormais chez Reflector Entertainment en tant que chef des opérations.

#### XIII. Cofondateur de studio B

Le second cofondateur de studio a toujours eu un côté « artistique », cependant, il a accompli au premier abord un « parcours traditionnel ». C'est en regardant « Jurassic Park » qu'il a compris qu'une révolution du numérique se préparait et a ainsi fait le choix de se lancer dans des cours afin d'apprendre comment faire de la 3D. Il a travaillé dans un grand studio de jeu vidéo en tant que directeur artistique avant de créer sa propre boîte à Montréal.

#### XIV. Productrice B

Notre productrice senior dans un studio de jeu montréalais a démarré sa carrière en tant que responsable marketing d'une petite boîte de jeux pendant 3 ans avant de s'orienter vers la gestion pure. Se considérant comme étant « *très gameuse* », elle éprouvait déjà à l'époque beaucoup d'intérêt pour ce domaine. Son objectif en tant que productrice est désormais de l'équipe, du projet, du budget, et de l'humain : « *Il* 

(le producteur) a des budgets à respecter, des livrables à faire et dans ce cadre-là, c'est à lui de s'arranger pour que ça livre à la fin. »

# Chapitre V - Présentation des résultats

# 5.1 Présentation des données

Les données sont présentées sous la forme de tableaux, afin de visualiser au mieux les différentes perspectives des répondants sur les sujets abordés au cours des entrevues. Dans un premier tableau sont retranscrites les opinions des intervenants sur les quatre thèmes des hypothèses de cette étude : à savoir, l'augmentation des opportunités d'affaires des studios ; l'apparition, ou non, d'une gestion dite plus « féminine » ; l'augmentation de la créativité et de l'innovation au sein des équipes et, enfin, la recherche d'une meilleure image des studios. Les citations présentées font suite à nos questionnements sur le sujet, d'où parfois les « Oui », qui y répondent directement. Par la suite, un deuxième tableau fait état de thèmes supplémentaires évoqués lors des entretiens et tout aussi pertinents pour la recherche que nos quatre hypothèses ; ce deuxième tableau est détaillé dans la partie annexe (Annexe 3).

#### 5.2 Tableau de données sur les quatre thèmes principaux

Voici ci-dessous le premier tableau récapitulatif présentant les citations les plus pertinentes sur les quatre hypothèses qualitatives de notre modèle initial. Comme mentionné plus haut, le tableau complet des citations est disponible dans la partie annexe (3) de cette recherche, dans le but de ne pas trop impacter la fluidité de la lecture.

« Je pense aussi que tout le monde est conscient qu'il y a des nouveaux marchés, les femmes représentent en ce moment (...) 50% des joueuses. Mais dans le fond, il y a très peu de jeux qui sont réfléchis, qui s'adressent 100% directement à elles. » *Pascal Nataf* 

« On l'impression que quand on a des femmes dans les équipes, ça aide à avoir de l'empathie pour les gameuses. » *Catherine Emond* 

« Je pense que c'est définitivement un moyen de rejoindre un plus grand bassin de joueurs, je pense que c'est une industrie qui est en pleine expansion, et qu'à terme, on sera plus en mesure d'attirer des nouveaux types de clients, en ayant plus de diversité à l'interne. » Directrice des talents

« Je pense que donner de la visibilité à des gens qui sont actifs, qui sont dans les équipes de prod mais qui sont actifs dans les communautés, oui ça nous apporte plus de joueurs féminins puis ... t'agrandis ton marché pour le même jeu. » Gestionnaire de production

« Oui, parce que les gens que je vois ils sont différents dans la manière de gérer mais, en fait, je pense que ça correspond plus à la personne. Puis ça dépend de l'âge aussi je dirais. Ça dépend de comment tu t'es développé, de ton expérience, de ta formation, puis de la culture dans laquelle tu as grandi. » Gestionnaire de projets A

« Je pense qu'il y a toutes sortes d'études qui démontrent différentes tendances. Je pense que ça peut être très réducteur et simpliste de tout noter hommes / femmes, surtout à une époque où on parle beaucoup de fluidité des genres (...) Donc je serais juste très prudente par rapport à la catégorisation. Mais on peut constater que, quand il y a une diversité, effectivement, il y a différents types de gestion qui peuvent s'exprimer plus facilement. » *Directrice des talents* 

« Avoir plus d'humanité puis de pérennité dans la façon de gérer les gens, moi j'aimerais vraiment voir ce changement-là arriver. Puis je crois qu'avec plus de femmes dans l'industrie, ça peut aider. » Chef d'équipes informatiques « Ouais, mais encore là, si tu engages tout plein de gens de diversité puis là y a une personne qui a la décision finale, puis si cette personne n'est pas conciliante, puis elle ne prend pas en considération ces choses-là, c'est comme si t'avais pas de diversité. » Gestionnaire de projets A

« Évidemment qu'avoir de la diversité dans équipe une managériale, dans n'importe quel produit technologique, c'est quelque chose non pas juste de souhaitable, mais de nécessaire, parce que toutes les applications de la vie moderne en avant vont passer par la réflexion numérique, mais il faut qu'il y ait des gens de toutes les sphères d'activités puis avec toutes sortes d'aprioris qui puissent finir de contribuer aux réflexions de l'innovation, puis des activités de R&D. » Catherine Émond

« (...) en ayant des perceptives différentes, on va être probablement être meilleur pour innover et faire différemment. » *Directrice des talents* 

« Non, dans les faits, il n'y a pas beaucoup de monde qui voit ce qu'il se passe à l'envers d'un jeu vidéo parce qu'on travaille tous. Contrairement au cinéma, il n'y a pas d'acteurs, il n'y a pas d'artisans... Je veux dire on est tous des artisans, mais on est tous des artisans qui sont derrière la caméra. Donc ce n'est pas tout le monde qui va se poser la question « est-ce que l'équipe est diversifiée ?» Gestionnaire de projets A

« Pour un grand studio comme (...), il y a déjà la partie désidérabilité sociale, bon citoyen corporatif, c'est dans l'air du temps. Aujourd'hui, il n'y a personne qui peut dire "je suis contre la parité hommes / femmes, je suis contre les femmes dans les milieux de travail, je préfère qu'elles restent à la maison, qu'elles s'occupent des enfants. » Pascal Nataf

« (...) il y a une portion aussi de paraître là, d'être positif là, je ne suis pas dans du "damage control", de vision publique. » *Productrice A* 

« C'est des gens qui vont avoir des profils de consommateurs différents quand même, même si les femmes peuvent jouer à tout (...) il y a quand même un nuage de point sur les intérêts, les skills, puis les motivations de la plupart des femmes qui sont les mêmes, mais pas répartis de la même façon que les hommes. Donc, on veut atteindre le public féminin, donc de façon pécuniaire c'est un public qui est sous-utilisé en ce moment, que des gens qui ont cette sensibilité-là dans ton équipe peuvent te permettre de rejoindre. » Designer Senior

« Du point de vue mercantile, les femmes représentent un peu plus de 50% de la population, les jeux qui sont développés depuis plusieurs années s'adressent beaucoup à des hommes, il y en a quand même qui s'adressent à des femmes là, mais en étant conçus, développés par des hommes et s'adressent majoritairement à un public masculin, puis on entre dans un cercle vicieux. » Anne Gibeault

« Oui et non, en ce sens que de règle générale, oui il y a une différence entre les hommes et les femmes, mais d'une façon plus générale, on dirait c'est la même chose : tous les garçons ne sont pas les mêmes et toutes les filles ne sont pas les mêmes. » **Productrice** A

« Il y a aussi bien entendu dans la société québécoise, et dans la plupart des sociétés occidentales, les femmes sont élevées pour être plus emphatiques et conciliantes, elles ont été élevées comme ça. (...) Fait que le leadership et l'autorité d'une femme est teinté de cette perception-là de qu'est-ce que devrait être un leader, puis quand on a les mêmes actes, ils ne sont pas perçus de la même façon. » Designer Senior

« On peut tomber dans les clichés là "oui les femmes ont toujours un côté plus humain", etc... mais ce n'est pas toujours vrai, absolument pas, il y a des hommes qui sont très humains aussi et puis des femmes qui ne le sont pas du tout. » *Anne Gibeault* 

« Quand il y a plus de femmes, ou des personnes qui viennent de milieux différents, donc je parle de diversité en général moi, d'autres races ou d'autres cultures, ils vont peut-être avoir des manières de penser qui vont être dictées par leurs apprentissages. de facons différentes, donc ils vont peut-être être capables de penser "outside of the box". Ils vont proposer des idées différentes, ce ne sera pas nécessairement la même idée (...) au final ça enrichit les idées, puis c'est comme ca que l'innovation naît. » Chef d'équipes informatiaues

« Pour moi, avoir des équipes diverses, d'avoir des points de vue variés, ce qui est pour la créativité le plus utile. » *Designer Senior* 

« Oui, parce que simplement les origines différentes, les façons de penser différentes, sont un moteur de la créativité. Maintenant, ça ne suffit pas, c'est-à-dire que c'est pas parce qu'on va mettre plein de personnes de milieux différents, qui ont certaines bonnes idées ensemble, que ça va donner quelque chose. » *Lorrie Imbert* 

« Je ne sais pas, je pense que oui. Pour vrai si t'as pas réussi à attirer aucune femme dans ton entreprise, il y a un problème. Soit parce que tu n'en veux pas, soit parce que tu ne te questionnes pas sur les biais de genre. » Gestionnaire de production A

« J'entends ça de la part des entreprises, c'est le besoin de remplir un quota. Donc c'est vraiment un besoin d'obligation, je ne suis pas sûre qu'ils y croient, ils essaient de nous vendre ca pour s'acheter une conscience, puis ca j'aime pas ça. Moi, je trouve ça dommage que les studios mettent l'emphase sur ces choses-là: "oui on est super éthique, on va faire de l'intégration, des explications pour parler de comment justement faire de l'inclusion". Mais apprend déjà à inclure les personnes qui sont avec toi, qui ont des difficultés au quotidien, la personne qui subit un divorce, comment tu fais pour l'inclure dans ton équipe? Celle qui a une maladie à long terme ? Tu sais c'est ca, pour moi, l'inclusion. » Lorrie Imbert

« Notre public, quand tu regardes le public moyen de jeu vidéo, il y a 45% de femmes quand même (...) moi je pense que ça apporte plus de qualité en tant que telle, peut-être pas de diversité d'affaires. » *Ambre Lizurey* 

« J'ai l'impression que le leadership au féminin n'est pas mis en avant, n'est pas compris, et ce qui me perturbe un peu c'est en fait que les femmes sont percues de deux manières différentes, soit ce sont des garçons, dans le sens où elles prennent leur casquette de leader très masculin donc très rigides, très drivées, etc... Soit elles ont une espèce de casquette "maman", qui ressemble un peu plus à ce qu'on peut trouver dans la communauté des gestionnaires, et en fait c'est ça, c'est un peu les deux. (...) les seuls modèles au niveau hiérarchique autour de nous, c'est des modèles de leader masculins (...) drivé par l'action, par des décisions assez fortes, par des structures, par ce genre de choses. » Lorrie Imbert

« On voit que, en fait, les femmes et les hommes sont bien sûr équivalents. Mais il y a des différences, il y a des forces et des sensibilités différentes, et c'est ce qui fait la beauté de la chose, c'est ce qui fait que ça crée un cercle complet. Et puis ça a porté tout ce côté-là qui manquait, toute cette sagesse qui manquait à l'industrie du jeu, une profondeur en fait. » **Cofondateur de studio B** 

« Oui, effectivement, la diversité c'est un bon moteur à la créativité, ça c'est indéniable. Mais tu vois, pas plus une femme que ... Je crois aux vertus de la diversité, mais pas forcément reliées aux femmes, tu sais. La diversité que ce soit de genre ou d'ethnies ou de ce que tu veux. » Gestionnaire de production

« À partir du moment où tu vises un public qui est plus divers, il faut que les personnes qui font ce jeu-là, représentent aussi cette proportion, pour être capable d'amener un point de vue en disant "ouais mais non moi, parce que moi quand je joue à un jeu vidéo au final, c'est ça que je veux en fait." » Ambre Lizurey

« Si, sur un plancher de jeu, ce que tu as c'est juste des gars qui pensent de la même façon, tu vas toujours reproduire les choses de la même façon avec un 5% d'innovation. Alors que pour vraiment faire quelque chose qui ressort du lot, c'est pas 5% d'innovation que tu dois faire, c'est 95% d'innovation. Puis pour faire ça tu as besoin d'une riche diversité là (...) la diversité là pour moi c'est synonyme de créativité. » Cofondateur de studio

« Ouais bien sûr, ça fait partie du jeu, puis pourquoi pas j'embarque là-dedans. Écoute, si ça peut aider à faire en sorte qu'il y a une conscientisation, on est peut-être tanné de se regarder le nombril, on veut avancer, puis on veut diversifier notre catalogue de produits, comment faire? Diversifions ceux qui le font dans les équipes puis, si c'est pour jouer sur l'image, moi j'ai pas de problèmes avec ça. » Anne Gibeault

« En fait, surtout à Montréal, le marché est ultra-concurrentiel et, dans tous les cas, on a un intérêt à ouvrir le maximum de portes. Je parle vraiment plus de façons stratégies de recrutements, c'est intéressant de montrer que non, tu es ouvert, et que tu veux un maximum de monde et parfois d'ouvrir le bassin de possibilités. » *Productrice* 

Ce tableau fait état des citations les plus marquantes et pertinentes au sujet de nos quatre hypothèses qualitatives ; il est possible de remarquer à premier abord que les quantités de réponses sont très satisfaisantes. En effet, il n'a pas été nécessaire de relancer les répondants afin qu'ils partagent leurs opinions. Les grandes lignes et tendances qu'il nous est permis de dégager de ce tableau sont :

- Les avis clairs et distincts d'une atteinte d'un marché féminin, sujet très peu nuancé dans les opinions de nos intervenants, allant clairement dans la direction d'une opportunité d'affaire pour les studios.
- Des avis partagés et nuancés sur le questionnement d'une gestion dite plus
  « féminine » qui, pour certains intervenants, dépend en priorité des individus
  eux-mêmes et de leurs expériences et personnalités plutôt que de leurs genres.
   D'un autre côté, certains intervenants concèdent la manifestation d'une
  gestion « féminine », plus orientée vers la conciliation et l'entente.
- L'importance de la créativité et de l'innovation au cœur d'une industrie fortement compétitive, basée sur les technologies, ainsi que l'apport de la diversité à ce sujet, à condition que les équipes se coordonnent et communiquent, afin d'aller dans une direction commune.
- Finalement, il est possible de tirer comme conclusion que les studios jouent sur le côté éthique de la situation de parité, en cherchant à projeter une meilleure image grâce à la recherche de parité des genres.

Le tableau des citations n°2, dans les Annexes 3, met en évidence deux apports supplémentaires, clairement distingués par nos intervenants, soit l'apparition d'une meilleure ambiance dans les équipes, résultant à une meilleure cohésion et, finalement, d'une plus grande performance pour les studios.

Le chapitre suivant, au travers d'une analyse de résultats, nous permet de détailler plus en profondeur ces hypothèses qualitatives, afin d'en tirer le modèle de recherche final.

# Chapitre VI - Analyse des données et Discussions

Les données présentées dans le chapitre précédent ainsi que dans les annexes vont être analysées tout au long de ce chapitre, permettant la validation d'hypothèses qualitatives établies dans le chapitre 3 – Le Modèle de recherche. Un nouveau modèle est créé avec les idées et les apports supplémentaires émergents des entretiens. Finalement, le chapitre se conclut sur une discussion des recommandations émises par nos intervenants afin de faciliter et d'encourager une plus grande diversité des genres dans l'industrie du jeu.

#### 6.1 Bilan sur les quatre hypothèses qualitatives

#### 6.1.1 Hypothèse a – Opportunités d'affaires

Pour rappel, cette hypothèse suppose que l'ajout de femmes dans les équipes de production amène aux studios de jeu vidéo une plus grande part de marché grâce à une clientèle féminine. En analysant nos résultats, nous constatons que les intervenants relèvent, de toute évidence, une véritable opportunité pour les studios en termes de nouveau marché, qui n'est pas encore bien exploitée de nos jour (marché représentant tout de même 50% de la population). Toujours est-il que selon nos intervenants, l'intégration des femmes dans les équipes de production a pour conséquence d'attirer et de capter l'intérêt de ce nouveau marché. Par ailleurs, l'emploi d'un vocabulaire à connotation très positive sur la question permet de valider cette hypothèse : « c'est définitivement un moyen » ; « Oui, oui clairement ça j'y crois (...) Moi je pense qu'il y a carrément un marché là-dedans » ; « Ultimement oui, c'est des cibles plus faciles à aller chercher. »

Toutefois, Ambre Lizurey nous précise que, pour elle, l'intégration des femmes n'apporte peut-être pas de la diversité d'affaires, mais plus de la qualité en tant que telle. Cette hypothèse sur la qualité et la performance sera discutée dans la partie 6.3 sur les thèmes supplémentaires amenés par les répondants.

L'apport d'opportunités d'affaires est étroitement lié à un thème apparu lors des entretiens, que nous avons souhaité intégrer à cette hypothèse au vu de leur complémentarité, soit le thème de la conception des jeux vidéo. En effet, selon nos intervenants, accroître le nombre de femmes dans les équipes de production changerait la conception même des jeux et permettrait de cette façon de mieux cibler les consommatrices, puisque le produit final correspondrait mieux à leurs besoins et attentes. Comme nous l'avons vu dans notre revue de littérature, les concepteurs ont tendance à créer des jeux pour eux, et accroître le nombre de femmes dans les métiers de conception donnerait l'opportunité de créer des jeux hybrides, à l'écoute d'un public plus varié : « Tu sais les femmes elles ont plus un profil de joueuses où elles vont adopter un jeu, puis elles vont rester très fidèle avec un studio qui va être très payant. Puis, en même temps, qui a une certaine exigence, une recherche d'un look and feel d'un jeu qui est propre aux femmes, toutes les femmes n'aiment pas les mêmes jeux non plus. Il y a pas juste une sorte de femme, c'est 50% de la population ce qui fait que c'est très diversifié, mais ouais y a quand même toute une nouveauté toute une nouvelle prise de conscience et effectivement de penser que les femmes sont bien équipées pour produire des jeux qui plaisent aux autres femmes, ça veut pas dire que les hommes peuvent pas le faire mais on l'impression que quand on a des femmes dans les équipes, que ça aide à avoir de l'empathie pour les gameuses. » D'après Catherine Émond. Ainsi, les femmes dans les métiers de productions aideraient à apporter aux équipes de la compréhension aux besoins des femmes joueuses. Avis partagé par la designer senior, qui nous témoigne de son expérience en réunion : « Quand on a voulu voter pour les nouvelles features du jeu, puis là je lève la main en disant tu vas te faire crucifier, mais faut que je le dise : "on veut avoir un public féminin plus grand, et là on est en train de voter de façon démocratique pour les prochaines features qu'on veut faire, regardons la composition de la salle." Il y avait deux femmes sur 34 personnes, quelle ironie de merde! Et là eux de dire "mais on est capable de se mettre à la place des femmes", "de quoi tu parles" comme si je les avais accusés d'être sexistes, c'est très défensif la réaction. Puis quelques heures plus tard, une autre conversation sur la génération z puis les mêmes personnes qui ont dit être capable de se mettre à la place des femmes "il faut vraiment qu'on ait des gens plus jeunes dans l'équipe, on ne peut pas se mettre à leur place'. Oh oui parce que tu ne peux pas être empathique

envers une autre génération, mais tu peux parfaitement être empathique envers les femmes ».

Le cofondateur de studio B partage lui aussi l'idée que la diversité amène des jeux différents : « Probablement les meilleurs jeux narratifs, en fait d'aventures qui ont été faits, dans les dernières années certainement là, c'est une femme qui est la visionnaire créative, qui écrit et qui réalise. Et puis en fait ce jeu a montré qu'on était capable de faire un jeu vidéo qui était profond, un jeu vidéo qui été pas juste superficiel, premier degré. »

Nous pouvons donc déduire de la grande majorité de nos témoignages que l'intégration des femmes amène une conception différente, qui permettrait d'avoir plus d'empathie pour les joueuses et donc, par conséquent, d'attiser l'intérêt de ce nouveau marché. Notre hypothèse qualitative sur l'augmentation des opportunités d'affaires est donc validée d'après les réponses globales de nos intervenants.

# 6.1.2 Hypothèse b – Une gestion « féminine »

L'hypothèse de la gestion « féminine » est nuancée ; elle émettait l'idée que l'intégration de femmes dans les équipes de production pourrait avoir comme conséquence l'émergence d'une gestion dite « féminine », ou, au contraire, que les femmes ne pourraient pas exprimer une gestion leur correspondant dans une industrie où les leaders sont le plus souvent des hommes.

En règle générale, selon nos divers témoignages, la notion de gestion « féminine » est souvent remise en question. La plupart des répondants affirment ne pas vouloir entrer dans des « *clichés* » ou « *stéréotypes* » concernant les qualités possibles des femmes gestionnaires, mais concèdent toutefois que, certes, il existerait une façon plus féminine de gestion. Cette dernière serait tournée vers des valeurs telles que la conciliation, l'empathie ainsi que l'humanité. Anne Gibeault considère que les femmes sont plus assidues dans leur méthodologie, et ont tendance à bien vouloir faire les choses.

Cependant, de nombreux témoignages nous font part de leur scepticisme concernant cette manière de gérer, et que les habiletés de gestion sont plus données aux individus eux-mêmes, à leurs expériences et leur âge, plutôt qu'à leur genre : « les gens que je vois sont différents dans la manière de gérer mais, en fait, je pense que ça correspond plus à la personne. Puis, ça dépend de l'âge aussi je dirais. Ça dépend de comment tu t'es développé, de ton expérience, de ta formation, puis de la culture dans laquelle tu as grandi. Ça dépend de pleins de choses, comment tu gères du monde, je pense que c'est relativement personnel en fait. Puis, c'est pour ça qu'il y a des problèmes de management aussi, parce que tout le monde manage à sa façon. Il n'y a pas comme "tu fais ça, tu es un bon gestionnaire" » en témoigne la gestionnaire de projets A.

« On ne valorise pas en fait les qualités féminines qu'on pourrait développer... on n'autorise pas les hommes à être tendres, on n'autorise pas les femmes à montrer leur drive, sans être traitées de "biatch", ça je trouve ça dommage en fait. J'ai l'impression que le leadership au féminin n'est pas mis en avant, n'est pas compris, et ce qui me perturbe un peu c'est en fait je trouve les femmes sont perçues de deux manières différentes, soit ce sont des garçons, dans le sens où elles prennent leur casquette de leader très masculin donc très rigide, très drivées, etc... Soit elles ont une espèce de casquette "maman", qui ressemble un peu plus à ce qu'on peut trouver dans la communauté des gestionnaires, et ne fait c'est ça, c'est un peu les deux. » Le témoignage de Lorrie est très marquant dans les raisons qu'elle met en l'avant en ce qui regarde le manque de reconnaissance de « leadership » ou « d'énergie » féminine dans les studios. Les modèles féminins sont quasi-inexistants, c'est une des raisons au manque de « leadership féminin », toujours selon elle : « En fait, je crois que l'erreur que font les femmes, et tu sais genre moi aussi je l'ai fait, c'est que les seuls modèles au niveau hiérarchique autour de nous, c'est des modèles de leader masculins, d'énergies masculines en fait, qui sont drivés par l'action, par des décisions assez fortes, par des structures, par ce genre de choses. Et dans un certain sens, il en faut. Mais on a très peu de modèles inspirants féminins, qui leadent autrement en fait. »

Nos résultats sont donc très divergents sur le sujet, certains répondants mettant en évidence des qualités féminines, d'autres plus masculines, et d'autres répondants relevant le manque de place laissé au leadership « féminin » dans les studios de jeu. À la suite de ces constatations, cette hypothèse qualitative **ne peut être validée comme telle**, les réponses sont bien plus nuancées que ce que l'in aurait pu en attendre : nous ne pouvons donc ni valider l'hypothèse qu'une gestion « féminine » se démarque ni, au contraire, qu'elle n'existe pas.

#### 6.1.3 Hypothèse c – Plus de créativité et d'innovation

Cette hypothèse émet l'idée que l'augmentation des femmes dans les métiers de production permet aux studios d'être plus créatifs et donc d'alimenter l'innovation au sein de leurs équipes. Ainsi, selon la majorité de nos répondants, un argument revient très fréquemment : la diversité apporterait une variété de points de vue différents, aboutissant à des solutions diverses et des manières de réfléchir différentes, toutes sources de créativité et d'innovation : « quand t'as un bassin très homogène de gens qui développent quelque chose, ils vont penser la même chose, ils vont penser les mêmes idées. Alors que quand il y a plus de femmes, en fait, ou des personnes qui viennent de milieux différents, donc je parle de diversité en général moi, d'autres races ou d'autres cultures, ils vont peut-être avoir des manières de penser qui vont être dictées par leurs apprentissages, de façons différentes, donc ils vont peut-être être capables de penser "outside of the box", considérant que la box c'est ce qu'on connaît déjà. Donc ils vont proposer des idées différentes, ce ne sera pas nécessairement la même idée (...) c'est comme ça que l'innovation naît. », d'après notre chef d'équipes informatiques et « Le fait d'avoir des filles dans les équipes de prod, j'espère que, sur les équipes de programmations et tout ça, ça apporte, peut-être encore une fois des façons différentes de penser à des problèmes, des façons différentes d'aborder les problèmes et de les résoudre. Je pense qu'encore là c'est différents points de vue. Oui, parce que tu sais, d'avoir des points de vue moins homogènes, parce que les filles ne sont pas nécessairement de la même éducation, ne sont pas socialisées de la même façon, elles n'ont pas le même vécu. », nous déclare la gestionnaire de production A.

Cependant, nous pouvons constater dans nos résultats que l'entente et la conciliation sont essentielles à la diversité si l'on souhaite profiter de ses apports en créativité. En effet, pour notre gestionnaire de projets A : « Si tu engages tout plein de gens de diversité puis, là, il y a une personne qui a la décision finale, puis si cette personne n'est pas conciliante, puis elle ne prend pas en considération ces choseslà, c'est comme si t'avais pas de diversité. » Selon son témoignage, il est essentiel d'avoir un gestionnaire ouvert à la créativité et à l'apport d'idées et de points de vue différents, sinon la diversité n'est pas exploitée à son potentiel maximal. D'après la gestionnaire de production B « (...) quand on met des gens qui ne pensent pas forcément de la même façon, mais qui s'entendent bien, tout le monde va faire un bout de chemin puis tout le monde va venir avec son expérience et bonifier la proposition de base, ça pousse à la discussion en fait. »; et « (...) les origines différentes, les façons de penser différentes, je pense, sont un moteur de la créativité. Maintenant, ça ne suffit pas, c'est-à-dire que ce n'est pas parce qu'on va mettre plein de personnes de milieux différents, qui ont certaines bonnes idées ensemble que ça va donner quelque chose en fait. Ce qui manque c'est aussi la façon de collaborer, la façon de communiquer, de se respecter les uns les autres, de construire sur les idées des uns et des autres, ce genre de trucs là, c'est difficile. Puis encore une fois, on n'a pas forcément des modèles qui encouragent ce genre de comportements-là. », d'après Lorrie Imbert. Le point qui ressort de ces divers témoignages est la capacité à bien s'entendre, à bien communiquer entre les membres de l'équipe, car la diversité n'est pas suffisante en soi.

Autre observation qui ressort de nos données, il a souvent été mentionné que la diversité des sexes n'était pas suffisante à l'innovation et à la créativité, mais qu'il fallait se reposer sur la diversité en général, celle des genres, mais aussi des origines, des sexualités, des expériences ... "Oui, je trouve ça intéressant d'avoir plus d'hommes et femmes, mais pour moi ce n'est pas juste ce point-là, c'est l'ensemble de la diversité. C'est une première étape je te dirais, hommes femmes, mais la diversité c'est tellement plus large que ça.", nous indique Ambre Lizurey. Cet avis est également partagé par la gestionnaire de production B, qui croit aux nombreuses vertus issues de la diversité dans les studios. Cependant, elle souligne que sa notion

de diversité n'inclut pas uniquement les femmes, mais aussi la diversité de genres, d'ethnies ou autres.

Après les retours très nuancés des répondants, force est de constater que notre hypothèse ne peut pas être validée telle qu'elle. Les discussions ont relevé un véritable besoin d'entente et de bonne communication au sein des équipes de production, car la diversité en elle-même n'est pas suffisante en termes de créativité ou d'innovation. Par ailleurs, le terme de diversité est plus nuancé que simplement l'ajout de personnes de sexe féminin au sein des équipes, elle inclut des catégories d'individus bien plus larges, dont les origines, les sexualités, les genres ou encore les situations familiales, par exemple, seraient variés. C'est un véritable appel à une inclusion plus globale qui est au cœur de nombre des témoignages.

## **6.1.4** Hypothèse d – Une meilleure image

Les enjeux éthiques des studios de jeux vidéo à Montréal sont conséquents dans une industrie qui se montre très compétitive entre les studios. Les nombreux témoignages nous dépeignent un tableau fortement prononcé sur la question. En effet, de nombreux intervenants pensent que les enjeux de « l'image » et de la désirabilité sociale sont une des raisons qui incitent les studios à embaucher des femmes. Cependant, uniquement pour la gestionnaire de projets A, aucun apport n'est visible à ce niveau-là. D'après elle, ce qu'il se passe dans un studio de jeu n'intéresse guère les acheteurs. Lorrie Imbert, de son côté, trouve dommage que les studios privilégient l'inclusion de personnes externes, en omettant parfois l'inclusion de personnes déjà au sein de l'entreprise et pouvant se sentir à l'écart au vu de leur situation personnelle ou médicale.

Qui plus est, nous ne pouvons négliger un enjeu de taille soulevé par nos résultats : l'enjeu des ressources humaines et du recrutement. En effet, dans un domaine où la compétitivité fait rage entre les studios afin d'accaparer les meilleurs talents, la désirabilité des studios est au cœur des préoccupations. Nombreux sont les studios, d'après certains intervenants, à vouloir embaucher des femmes afin de montrer à leurs futures employées qu'il est possible de faire une belle carrière dans leurs

entreprises. D'après Catherine Émond « C'est devenu instinctif, à la fois pour le marketing de pouvoir se vanter d'être un studio paritaire, donc d'offrir des jeux produits par des femmes, scénarisés par des femmes et tout ça, puis éventuellement ça doit être aussi une très bonne stratégie de recrutement pour les femmes, de dire, tu sais, viens travailler pour une chef d'équipe, viens travailler pour une femme, viens travailler pour un studio où c'est les femmes qui dirigent les projets. (...) Les femmes actives dans son studio, il faut qu'elles restent, il faut qu'elles soient heureuses et bien traitées, puis après ça, de développer des stratégies de recrutement ciblé pour les femmes, je ne sais pas c'est quoi leurs stratégies parce que ça demeure assez confidentiel, du fait que c'est tellement compétitif, mais c'est quand même très présent dans l'air. » Cet enjeu de recrutement est nommé au total dans quatre de nos entretiens.

De l'examen des témoignages, il apparaît qu'il nous est possible de valider l'hypothèse qualitative, au vu des résultats obtenus sur la question. L'intégration des femmes dans les studios leur apporterait une meilleure image éthique, pour leur public tout autant que pour leurs futures employées.

Nous venons de discuter des résultats établis par nos répondants sur les quatre hypothèses identifiées lors de notre étude, regardons à présent deux thèmes supplémentaires d'apports apparus lors du codage.

## **6.2 Les thèmes supplémentaires**

Les deux thèmes suivants ont été identifiés lors du codage des entrevues sur les questions des bénéfices possibles à l'intégration des femmes dans les métiers de production. Soit, une meilleure performance des équipes ainsi qu'une meilleure cohésion et ambiance au sein des équipes de production. Les parties qui vont suivre présenteront quelques-unes des citations, cependant, il est intéressant de lire en intégralité le tableau sur les thèmes supplémentaires dans la partie annexe de cette étude.

## 6.2.1 Meilleure cohésion et ambiance dans l'équipe

Une idée soulevée fréquemment par nos répondants est la suivante : l'intégration des femmes dans des équipes à prédominance masculine a pour conséquence une meilleure entente et cohésion au sein des groupes, ce qui provoque par conséquent une amélioration de l'ambiance de travail.

De cette manière, pour Pascal Nataf: « Quand on développe, d'un point de vue de l'objet, mais dans la façon de produire dans l'équipe ça a un effet favorable. (...) en plus ça fait des meilleurs jeux, en plus ça fait une ambiance de travail qui est mieux, en plus ça fait des équipes qui sont plus fonctionnelles. (...) ça amène une meilleure répartition du temps de parole.»; et pour Catherine Émond, les femmes apportent beaucoup de qualités dans les équipes de production, à la fois dans la fonction de produire des jeux de qualité, mais aussi afin d'amener un meilleur environnement de travail, où l'esprit d'équipe et la collégialité sont développés de manière plus saine. Opinion partagée également par la gestionnaire de production A, qui affirme que les femmes peuvent changer les interactions et apporter beaucoup plus de bienveillance au cours des meetings ou sur le plancher de production.

Ainsi, au vu de ces résultats, il nous est possible d'ajouter un apport perçu supplémentaire à notre modèle : la réalisation d'une meilleure cohésion d'équipe et d'un meilleur environnement de travail grâce à l'intégration des femmes dans les équipes de productions.

#### 6.2.2 Performance

Le second thème identifié par certains de nos répondants est l'hypothèse que l'intégration des femmes pourrait conduire à une meilleure performance des équipes au sein de l'industrie du jeu vidéo.

Cet avantage peut être une conséquence directe d'une meilleure ambiance apportée par les femmes : « Je pense que les milieux qui sont plus balancés, ces milieux de travail, généralement ils sont plus productifs, mais aussi respectueux, plus

équilibrés dans la manière de faire. », selon notre directrice des talents. Notre cheffe d'équipe informatique nous indique que cela a un impact positif sur les finances des studios : « Une entreprise qui a plus de femmes dans le board de directeurs par exemple, ou dans les hautes sphères de management, les entreprises qui sont paritaires à ce niveau-là vont avoir de meilleurs résultats financiers. » Avis partagé par Pascal Nataf, qui soutient que la diversité au sein d'une équipe la rend plus performante.

Pour conclure, d'après nos résultats, la diversité apportée par des femmes peut rendre les équipes de production de jeu vidéo plus performantes, du point de vue financier tout autant qu'au niveau de la qualité de production.

## 6.3 Les modèles de fin de la recherche

Afin de conclure cette partie de l'analyse concernant les résultats des thèmes sur les apports de l'intégration des femmes, nous avons créé un modèle de recherche définitif, qui tient compte des résultats rapportés par nos participants à l'étude. Le modèle final de recherche se présente sous la forme suivante :

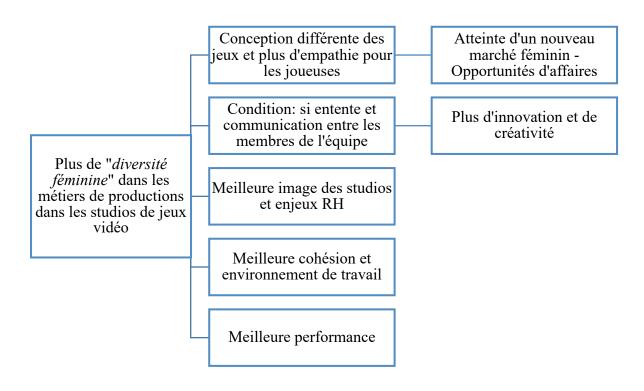




Figure 4 - Modèle final de recherche

Le modèle définitif de recherche est composé de deux schémas distincts. Le premier répond directement à la question des apports de la diversité : en quoi estil important pour les studios d'intégrer des femmes aujourd'hui et quels sont les bénéfices que les studios peuvent en tirer? Comparée au modèle initial, l'hypothèse de l'apport d'une gestion « féminine » a disparu, laissant sa place à deux hypothèses soutenues par les données, à savoir ; un apport d'une meilleure cohésion et d'un environnement de travail plus agréable ainsi que la perspective d'une meilleure performance au sein des équipes de production.

La première variable a été modifiée, l'enjeu d'une attraction d'un nouveau marché passe désormais par une conception différente, plus emphatique pour les joueuses, lorsqu'il y a inclusion des femmes dans les équipes.

D'autre part, l'hypothèse de la créativité et de l'innovation, en vue d'être validée, doit satisfaire une condition, celle de l'entente et de la communication entre les membres des équipes, sans laquelle l'intégration des femmes pourrait se révéler inutile à ce sujet. De plus, le deuxième schéma représente une extension de

l'hypothèse c, à savoir que la diversité dans sa globalité est génératrice de créativité et d'innovation.

Nous venons de mettre en l'avant les raisons possibles qui pourraient inciter les studios à intégrer les femmes dans la production. Regardons maintenant les obstacles à cette intégration et ce qui pourrait être mis en place en termes d'actions, ceci toujours dans l'industrie du jeu vidéo.

## 6.4 Discussion – Défis et recommandations

La présente discussion est divisée entre trois sous-parties distinctes. La première est un retour sur le contexte de la situation de l'insertion des femmes dans le secteur du jeu à Montréal. Les défis et obstacles rencontrés sont ensuite identifiés lors de la seconde partie. En conclusion, les initiatives mises en évidence lors de nos entrevues sont présentées.

#### 6.4.1 Situation à Montréal

Tout d'abord, avant de commencer les recommandations, nous devons comprendre si l'industrie du jeu vidéo à Montréal possède un environnement plus favorable qu'ailleurs à une plus grande intégration des femmes dans cette ville. Les résultats récoltés sont très nuancés ; certains répondants sont convaincus que la métropole québécoise est une ville bien plus avancée à ce sujet-là que d'autres villes, et d'autre part, certains répondants pensent que la situation pourrait être bien meilleure :

« En considérant que Montréal c'est un des plus importants hubs de jeux, je pense que c'est le hub où c'est le plus facile de percer en tant que femme (...). » comme en témoigne Pascal Nataf; « Non, pas à Montréal, de ce que j'ai compris, il y a certains studios qui ont la parité, mes amis à Chengdu disaient qu'il y avait la parité, au niveau des programmeurs en fait. Je crois qu'il y a des studios européens qui ont plus la parité, en représentations. À Montréal, c'est un peu dur encore, je pense. », indique la chef d'équipe informatique; « Je ne pense pas qu'à Montréal on a une

vision différente, qu'on fait un effort différent là-dessus. », par la productrice A; « Je pense qu'on n'est pas pire, comparé à d'autres places on n'est pas parfait, mais, à Montréal on est assez égalitaire, on essaie. », pour la gestionnaire de production A; « Moi j'ai pas travaillé ailleurs, mais je connais beaucoup de gens qui travaillent ailleurs et écoute on entend des choses et c'est absolument la meilleure place, sans équivoque. En Asie, c'est presque impossible d'être en position de leadership en tant que femme, puis ça c'est sans compter tous les autres heurts culturels dans le fond, comme l'éducation. En Angleterre, il y a des studios qui sont infamous pour être très sexistes (...) sont reconnus pour être vraiment cruels avec leurs postulantes féminines », comme en témoigne la designer senior ; « La culture montréalaise, puis c'est plus québécois que canadien, ils sont beaucoup plus ouverts d'esprit ici. La diversité, encore une fois d'un point de vue général, est beaucoup mise de l'avant. », selon Ambre Lizurey ; « Montréal, de toute façon, est une ville qui est extrêmement tolérante, est une ville extrêmement égalitaire là, tu, sais à tous les niveaux. Fait que je ne peux pas croire que Montréal n'ait pas un meilleur environnement que beaucoup d'autres. » par le cofondateur de studio B.

Chaque intervenant, de sa propre expérience de travail à l'étranger, de ses ressentis ou des témoignages dont il a pu entendre parler partage une opinion différente sur ce sujet. De ce fait, il n'est pas possible de conclure que Montréal est une ville plus tolérante et plus ouverte à la diversité et s'il est plus facile d'y travailler en tant que femme, bien que nous puissions présupposer avant cette étude que la ville était plus clémente vis-à-vis de la situation des femmes au travail.

Nous venons de remettre en contexte la situation à Montréal, penchons-nous à présent sur les obstacles qui font face aux femmes au cours de leur carrière dans l'industrie du jeu vidéo.

#### 6.4.2 Des défis de taille à relever

Force est de constater, dans nos entrevues, que les femmes font face à de nombreux défis et barrières lors de leur parcours au sein de l'industrie du jeu vidéo. Si la plupart des répondants pensent qu'il n'existe pas de barrières proprement dites à l'entrée de l'industrie du jeu, la grande majorité considère que les femmes sont confrontées à des barrières lors de leur progression durant leur carrière. De ce fait, il ressort de nos entretiens quatre principaux défis et obstacles que nous allons détailler ci-dessous :

Des remarques déplacées: Une grande partie de nos entrevues soulignent l'existence omniprésente de remarques déplacées ou sexistes envers les femmes par leurs collègues masculins. Toutefois, ces dernières se sentent plus ou moins touchées par ces commentaires selon leurs personnalités et expériences : « il peut y avoir des commentaires ou des comportements là de la part de certains individus qui sont une petite minorité, et parfois c'est juste d'eux qu'on entend parler. » Selon la directrice des talents ; « C'est plus ça des fois qui peut devenir difficile, tu sais, il suffit d'avoir une personne dans une équipe, d'avoir des blagues "oups attention la fille est arrivée là, faut qu'on arrête les jokes de mon oncle". C'est ça là dépendamment de comment tu feel cette journée-là c'est quand même plate de sentir qu'ils remarquent que tu es une fille et tu comptes pas pareil, que t'es pas comme le reste de la gang. », nous indique la productrice A et « c'est fréquent, il y en a des bien pires que d'autres, il y en a plusieurs qui sont pas haineux, comme "t'es trop fragile", ils sont très paternalistes, c'est des détails, mais ce qui est difficile, c'est que c'est plein de petites choses qui font en sorte que tu te sens aliénée. », témoigne la designer senior. Sans équivoque, ces remarques touchent au plus profond le bienêtre des femmes sur leur lieu de travail, leur sentiment d'appartenance aux studios et même leur intégration au sein des équipes masculines.

Le plafond de verre : Si les femmes rencontrent peu de barrières lors de leur entrée dans l'industrie du jeu, et qu'elles peuvent au contraire être favorisées grâce à leur genre, elles doivent néanmoins faire face à un plafond de verre lorsqu'elles souhaitent faire avancer leurs carrières, en particulier dans les sphères de la haute direction. Les deux citations suivantes illustrent pleinement cette barrière omniprésente : « Par exemple, si une fille super ambitieuse veut progresser en gestion, je pense que le plafond de verre est assez visible, peut-être pas, mais en même temps si en 21, 22 ans il y a jamais eu de femmes dans la haute direction, c'est un peu décourageant », d'après la gestionnaire de projets A ; « Je crois pas

que la plupart des barrières soient à l'entrée de l'industrie du jeu, elles sont à mon avis sur la performance et sur les perceptions de ce qu'est le leadership dans l'industrie du jeu. Je crois que le plafond de verre est très très présent dans l'industrie et il est relativement bas. Dès qu'on arrive à devoir avoir un poste décisionnel, les perceptions c'est très subjectif dans l'industrie (...) et puis il y a beaucoup de qualités qui sont très masculines qui sont recherchées et au-delà de ça si une femme fait preuve de ces mêmes qualités-là ça va être perçu de façon différente. », selon la designer senior. Vraisemblablement, le plafond de verre omniprésent dans l'industrie du jeu remet en question les qualités qui y sont valorisées afin de progresser et de monter les échelons. Ainsi ce sont des qualités plus masculines qui seraient favorisées, délaissant les qualités plus féminines. Nous parlerons dans la partie des recommandations de ce que les studios pourraient mettre en place afin de lutter contre ces biais de valeurs.

Les remises en question: Une partie des interviewées ressentent une remise en question de leur légitimité à travailler dans cette industrie masculine: « on est toujours questionnées, toujours l'impression que tu te fais toujours plus challengée, à un moment donné ça use, puis tu décides d'aller faire d'autre chose. », selon la gestionnaire de production A et « il y a des fois où j'ai dû me battre pour expliquer mon expertise, justifier ce que je faisais, pourquoi je le faisais, qu'il y avait une raison derrière et que non ça ne servait pas à rien, que non ce n'était pas de la sensibilité féminine, qu'il y avait un impact derrière, qu'il y avait des façons de travailler différentes. Et puis encore maintenant, je trouve que c'est quelque chose qui est difficilement compris en fait. », pour Lorrie. Ce sentiment de remise en cause de la légitimé à travailler dans cette industrie n'est pas partagé par toutes les répondantes comme, par exemple, notre designer senior, son caractère fort lui ayant permis d'être à l'abri de remarques de ce genre.

Manque de conciliation travail-famille : une problématique soulevée par Pascal Nataf est le manque de soutien pour les femmes voulant fonder une famille : « Il y a tout le côté aussi de conciliation travail-famille qui n'est pas encore très bien intégré dans le jeu vidéo, on est dans une industrie dans laquelle il y a beaucoup de jeunes, donc hommes et femmes, passionnés, ce qui fait que travailler la fin de

semaine pour compléter quelque chose ça se fait naturellement. Donc ça, ça peut être un problème pour les femmes qui sont jeunes, qui sont en passe de fonder une famille, tu n'as pas nécessairement le 20 heures, 10 heures de plus à mettre par semaines, donc ça peut être problématique. Mais maintenant, il y a quand même eu une métamorphose dans les dernières années, ceux qui ont commencé à faire des jeux vidéo ces dernières années qui étaient passionnés il y a 10 ans, qui avaient 20 ans, aujourd'hui ils sont des pères de famille, donc eux aussi ils veulent travailler moins d'heures. » Les femmes et les hommes sont donc confrontés à une culture « d'overtime » ancrée dans l'industrie du jeu vidéo, qui par conséquent, impacte les vies personnelles et familiales : « il y a eu beaucoup de dérive avec l'overtime et autre dans le passé, et ça fait partie de l'industrie. T'es dans une industrie de passionnés et si toi tu ne l'es pas, ton voisin va l'être plus que toi (...) » selon la productrice B.

Tous ces défis et obstacles que nous venons de mettre en évidence touchent certaines femmes dans leur travail au quotidien et, qu'elles choisissent ou non de les ignorer, il n'en reste pas moins que ces défis impactent directement leur bien-être de la même façon que l'avancement de leur carrière. Dans ce contexte, ces défis peuvent amener à long terme une lassitude des femmes envers cette industrie, ainsi que la volonté de partir soit dans des studios plus inclusifs, soit de s'orienter vers des domaines moins contraignants.

Ces situations qui peuvent paraître difficiles ne sont cependant pas omniprésentes pour l'intégralité des femmes interrogées. En effet, il est indispensable de préciser que pour certaines intervenantes, la situation a bien évolué depuis des années, et que de nombreux changements positifs sont apparus. Par exemple, pour la gestionnaire de production B : « Je trouve qu'au contraire les équipes, tu sais, ce n'est pas fermé. Mais je sais que ça c'est mon expérience, j'ai des collègues qui peuvent le vivre différemment. Tu sais, ça dépend de l'environnement, ça dépend sur quel projet tu travailles, l'équipe.... Peut-être que je suis tombée sur des bisounours. » Tout dépend alors de l'environnement, selon elle, des studios ou des équipes ; il serait malvenu d'en faire une généralité. Notre designer senior résume parfaitement la situation et, c'est par ces mots que nous allons conclure cette partie : « c'est très

critique tout ce que je dis, mais il faut nuancer à travers le prisme que c'est quand même extrêmement positif. La féminité est quelque chose qui me ralentit dans ma carrière, oui, mais pas énormément. J'ai l'impression que je n'aurais pas eu la même liberté de m'exprimer dans la plupart des autres contextes. Ce n'est pas parfait, mais non seulement l'amélioration est tangible, l'effort que je vois de mes collègues, je le vois dans leur face des fois, ils sont pas habitués! Et des fois je pousse un peu la barrière, pour leur rappeler, pour les mettre dans une situation où ils sont pas confortables (...). Donc c'est très positif et on est dans un environnement de travail qui est quand même respectueux, mais la confrontation des idées, des valeurs et des émotions fait partie de notre quotidien (...). »

#### 6.4.3 Discussion - Recommandations

Après avoir discerné les obstacles dont les femmes peuvent être confrontées dans leur quotidien, cette partie se présente sous la forme d'une discussion tournée vers les principales initiatives mises en évidence par nos répondants, ainsi que les recommandations qui en découlent, dans le but de promouvoir la diversité et de soutenir les femmes dans leurs carrières au sein de l'industrie du jeu vidéo. Ces sept mesures ont véritablement l'objectif d'ouvrir les métiers de production aux femmes et de les accompagner tout au long de leur insertion.

La discrimination positive et les quotas : Une solution souvent remise en question par nos intervenants est celle de la discrimination positive. Les répondants sont extrêmement partagés sur cette méthode, qui incite parfois à recruter des candidates féminines en priorité, au détriment de candidats masculins. Pour la gestionnaire de projets A, la discrimination positive va à l'encontre de ses principes, mais elle y voit tout de même l'avantage que « si on ne force pas un petit peu la main, ça n'arrivera peut-être jamais. » Il en ressort que les quotas ne sont pas forcément bien vus dans l'industrie, car les individus ont l'impression de perdre quelque chose. Selon la directrice des talents ; il vaut mieux alors aborder ce sujet de manière subtile, sous l'angle de l'inclusion. Mesure critiquée, elle pourrait être mise en place temporairement, le temps que l'industrie se familiarise avec la parité, avant d'être supprimée. La gestionnaire de production B est en désaccord total avec cette

solution, elle n'imagine pas avoir pu être embauchée uniquement grâce à son genre, et préfère que la raison en soit ses compétences et son expertise.

Modèles féminins mis en avant : Lorsque l'on questionne nos répondants sur des idées afin d'attirer les femmes dans l'industrie du jeu vidéo, la mise en place de modèles féminins forts est la solution qui revient le plus fréquemment. D'après la productrice A, il existe un véritable manque de modèle féminin « leader » auquel les femmes, ainsi que les jeunes filles, pourraient s'identifier et s'inspirer, car les ambassadeurs, les « poster boys », sont justement des « boys ». Il faut alors sortir de l'image stéréotypée du créateur de jeu masculin. Les femmes dans des métiers de pouvoirs doivent prendre la peine de partager leurs expériences positives et encourager les jeunes filles : « Tu sais, quand on est petit, on aime avoir des modèles là et puis moi je me rappelle, des astronautes ou des sportifs. C'est pour ça qu'on veut faire au début quelque chose, c'est parce qu'on a un modèle, et puis on aimerait être comme eux. Et puis si on a des modèles positifs féminins dans l'industrie ça va attirer des jeunes, qui vont dire "moi je veux faire ça aussi, je veux être comme elle. », selon le cofondateur de studio B et « En fait les jeunes femmes qui vont voir ça, elles ont besoin de voir qu'il y a des femmes qui réussissent dans l'industrie. Et qu'elles ont l'impression qu'elles ne sont pas en train de se travestir. Qu'elles soient capables d'êtres authentiques, dans leurs sensibilités comme dans leurs forces en fait. Qu'elles voient qu'elles sont capables à la fois de développer le leadership et la drive de femmes qui sont aujourd'hui dans l'industrie. », d'après Lorrie Imbert, il faudrait que les femmes soient libres d'exprimer leurs véritables émotions et authenticités au cours de leur carrière dans le jeu vidéo.

Les enjeux éducatifs: Nous avons identifié au cours de la revue de littérature que le manque de femmes dans les métiers de technologies était une conséquence due au fait que peu de femmes sortaient des écoles d'ingénierie ou de programmation. Au vu de ce problème, des studios tels qu'Ubisoft ont mis en place des initiatives afin d'informer les jeunes, filles ou garçons, sur l'importance de ces métiers et leur permettre d'apprendre à coder. Cet enjeu d'éducatif est vu par nos intervenants comme une étape indispensable afin d'éliminer les disparités à long terme. Car, en effet, s'il manque des femmes dans le bassin de recrutement, comment les studios

peuvent-ils espérer en recruter? La réponse est dans l'éducation selon Catherine Émond: « Il faut valoriser les créneaux technologiques auprès des jeunes filles pour que dans nos facultés on en vienne à avoir un meilleur ratio là, à la fois en génie, en technologie, en informatique moi je pense qu'il reste plein de choses à dire aux jeunes filles pour dire que c'est cool, que ce n'est pas une affaire de garçons. » Ambre Lizurey observe un véritable changement sur la situation qui semble s'améliorer au fil du temps, de plus en plus de jeunes filles s'intéressant aux jeux vidéo et à son industrie. Cependant, dans l'idéal, les jeunes filles devraient s'impliquer davantage dans l'apprentissage des technologies en général « Et une fois qu'elles le font, elles disent "ok, en fait c'est vraiment cool". »

Le soutien et le mentorat : Élément habituellement indispensable dans les entreprises, permettant de soutenir les employés dans leur carrière, le manque cruel de programme de mentorat pour les femmes atteignant un certain niveau est flagrant dans l'industrie du jeu, surtout dû au manque de représentations féminines dans les hautes fonctions. « À un moment donné c'est cool les programmes, mais on n'a pas un programme de mentorship, une fois que tu as atteint un certain niveau il n'y a pas de mentorship, de programme, de "champion". (...) Je pense qu'on aurait besoin d'un support system, soit parce que tu veux parler d'une situation quelconque avec d'autres femmes qui sont dans l'industrie, comme toi. » Selon la gestionnaire de production A. Ambre Lizurey se questionne sur les actions mises en place lorsqu'une femme est promue dans la haute direction : « Qu'est-ce qu'on met en place pour la soutenir dans un milieu qui est principalement masculin? Dans un milieu, où elle n'a jamais fait cette job de VP? Comment on la soutient dans ce rôle-là? C'est bien de lui avoir donné l'opportunité, mais faut ensuite la soutenir pour pas qu'elle se plante en fait. (...) Comment on la soutient en interne et comment on met des processus en place externe pour qu'on puisse s'entraider? »

<u>Des mesures de conciliation travail-famille</u>: Comme nous l'avons constaté dans les défis liés à l'intégration des femmes dans l'industrie, certains studios peinent encore à attirer des femmes qui souhaiteraient fonder des familles. L'industrie du jeu renvoie l'image d'une industrie masculine, où le sacrifice d'une vie de famille est nécessaire pour l'avancement de carrière. Il serait alors intéressant pour les femmes,

dans un enjeu d'attrait et de recrutement de talents féminins, de promouvoir des initiatives de conciliation travail-famille. Par exemple, d'après la productrice B, « si tu as les femmes (...) qui montrent qu'elles savent tout gérer et qu'elles montrent que oui, elles s'éclatent dans leurs carrières et qu'à côté de ça elles ont d'autres choses dans la vie... si tu fais ça c'est que tu as fait une balance. Tu réussis ta vie et pas juste ta carrière et ça, je pense, c'est valorisant ». Pascal Nataf est lui aussi de l'avis que les studios doivent aller de l'avant et promouvoir ces mesures de conciliation travail-famille.

Autoriser les émotions « féminines » à s'exprimer : Dans l'environnement de studios à prédominance masculine, où les hommes n'ont pas encore l'habitude de travailler avec des femmes, des biais inconscients existent toujours et certaines émotions plus propres aux femmes sont mal perçues ou incomprises. Pour la designer senior, cela se traduit par le problème suivant : « c'est qu'est-ce qu'ils considèrent que quelqu'un qui a une attitude de profil typiquement féminin, comme étant un bon modèle? On revient au problème qu'ils ne croient pas (en) des qualités féminines ou manifestations de qualités féminines. » Lorrie nous parle « d'énergies » masculines et féminines, qui ne sont pas forcément propres aux genres car, pour elle, des hommes sont tout autant capables d'exprimer des énergies plus « féminines », ce ne sont cependant pas des qualités mises en avant ou valorisées dans les studios : « c'est valable pour les gars aussi, on nous autorise pas à exprimer nos multiples personnalités dans certaines situations. Ce n'est pas incohérent d'être d'une certaine façon à un moment donné, d'être d'une autre façon à un autre moment donné, parce que la situation, le public, les exigences changent en fait. Et je trouve que si une femme exprime ça, c'est comme si on va se dire, mais elle, elle joue un rôle, mais qu'est-ce qu'il lui prend? Mais pourquoi elle est comme ça ? Elle n'est pas comme ça d'habitude. Et ça déstabilise énormément en fait. Moi je trouve ça dommage.» Selon elle, les studios doivent tout d'abord se pencher sur cette problématique, afin de donner l'opportunité à chacun(e) d'exprimer ses émotions, autoriser diverses formes d'expression des sentiments ou des valeurs : « Il y a des valeurs de ralliement, compassion, d'empathie, que j'aimerais voir développées au sein du jeu vidéo comme dans d'autres entreprises d'ailleurs et qui,

il me semble, sont plus présentes de manière naturelle chez les femmes. Et, encore une fois, je pense qu'elles ne se sentent pas à l'aise d'exprimer. »

Mise en place d'espaces de discussion : Cette ultime recommandation, destinée aux responsables de studios ou d'équipes, n'est pas apparue lors des entretiens, mais est le résultat d'un fait dont nous avons pu témoigner lors de nos rencontres. Nous conseillons aux responsables la création d'espaces inclusifs de discussion libres afin d'aider les femmes à se confier sur leur quotidien (Kenney M R 2001 cité par The Reostone Collective), éliminant ainsi la peur des répercussions possibles. Effectivement, nous avons remarqué que de nombreuses répondantes ont souhaité rester anonymes, selon elles dans le but : « d'être capable de dire les vraies choses » et, ainsi, d'exprimer ce qu'elles ressentent véritablement au quotidien, tout en détaillant les situations auxquelles elles peuvent être confrontées. Ces espaces de discussions et d'échanges aident les participant(e)s à se confier plus facilement, et débouchent ultimement sur la mise en évidence de problèmes ciblés, permettant par la suite d'identifier les solutions adéquates, en collaboration directe avec les responsables. Car chaque situation néfaste dépend d'un contexte précis, d'un environnement de travail ainsi, une solution qui pourrait fonctionner dans un studio spécifique pourrait être inutile ou obsolète dans un autre. D'où l'importance de ces espaces, permettant de déterminer les problèmes propres à chaque studio et équipe.

<u>Conclusion</u>: L'ensemble des initiatives que nous avons évoqué ci-dessus, bien que favorisant largement les femmes, offre la possibilité de s'adapter aux minorités, afin d'aider l'inclusion de la diversité dans son sens le plus large. Il est intéressant de rappeler que certains studios ont perçu ce potentiel et ont investi dans les initiatives d'éducation, afin d'avoir un impact à long terme.

Finalement, il serait possible d'ajouter, en point supplémentaire ressortant des entrevues, que le changement de la représentation de personnages féminins dans les jeux vidéo, en personnages forts et intéressants pour les femmes, peut également attirer ces femmes vers l'industrie du jeu vidéo.

## **Chapitre VII - Conclusion**

Cette ultime partie est l'occasion de récapituler notre sujet ainsi que les résultats obtenus suivant notre recherche. Il sera intéressant de se pencher après coup sur les limites de cette étude et afin, en réponse à ces limites, de proposer des recommandations aux recherches futures.

## 7.1 Résultats de la recherche

Pour rappel, notre présente étude s'inscrit dans une démarche qualitative exploratoire visant à identifier les principaux apports et bénéfices à une insertion des femmes dans les professions de production, dans le domaine du jeu vidéo. Quatre hypothèses qualitatives ont été identifiées suite de nos entrevues : à savoir, l'augmentation des opportunités d'affaires des studios ; la manifestation probable d'une gestion dite plus « féminine » ; l'augmentation de la créativité et de l'innovation au sein des équipes et, enfin, la recherche d'une meilleure image des studios. C'est pourquoi des entrevues ont été conduites, afin de questionner des intervenants de l'industrie (en majorité des femmes) sur ces apports et sur les défis de leur quotidien. L'analyse suivant notre collecte de données met en lumière cinq apports principaux, bien que notre hypothèse sur l'émergence possible d'une gestion « féminine » n'ait pu être validée par nos intervenants, compte tenu des diversités d'opinions sur le sujet. L'examen des résultats démontre que bien-être, performance, créativité, opportunités d'affaires et meilleure image sont les principaux gains dont les studios pourraient bénéficier de cette recherche de parité des genres.

En conclusion à nos entrevues, nous pouvons donc observer que l'augmentation du nombre de femmes au sein des studios est liée à divers apports identifiables, qui peuvent être la raison à cette poussée d'initiatives d'intégration. À ce titre, il est possible d'estimer que notre recherche a porté ses fruits.

Toutefois, inhérents à l'intégration de la diversité dans des studios, des défis et obstacles, tels que les commentaires sexistes ou le questionnement de légitimité, se

dressent parfois quotidiennement contre nos intervenantes. Il s'agit là de défis considérables pour cette industrie majoritairement masculine, incitant les studios à trouver des solutions concrètes et durables afin d'améliorer l'insertion des minorités. L'importance de se pencher sur un tel sujet est qu'il permet de mettre en évidence des outils et des recommandations destinés aux studios afin qu'ils puissent par euxmêmes faire état des lieux sur la situation de parité au sein de leurs équipes, en particulier dans un contexte où les questions de diversités sont d'autant plus fréquentes. Par exemple, nous retiendrons que la mise en place de mesures inclusives ainsi que l'investissement dans l'éducation pourraient à long terme encourager les femmes à s'intéresser à cette industrie.

### 7.2 Enseignements tirés de la recherche

Concernant les enseignements tirés de cette recherche, il peut être tentant de cataloguer les femmes dans une catégorie à part et de les considérer toutes comme une seule personne; comme nous aurions pu le penser au début de nos travaux. Notre recherche nous a ainsi permis de réaliser qu'il fallait laisser ces préjugés de côté, car les opinions des femmes sur un sujet comme celui-ci sont fortement nuancées, inhérentes aux expériences personnelles, aux environnements de travail et de même, par exemple, aux contextes d'éducation. Les entrevues nous ont aussi donné l'opportunité de jouer un rôle neutre face aux répondants, afin qu'ils ne soient pas biaisés par nos opinions personnelles.

De plus, comme il nous a été permis de démontrer, les femmes apportent des aspects positifs aux studios, mais il serait irraisonné de penser qu'il n'existe pas, à l'inverse, des points plus négatifs à l'insertion des femmes dans un domaine particulièrement masculin. L'ouverture d'esprit et la recherche d'opinions variées sur le sujet sont essentielles afin de comprendre au mieux l'ensemble des enjeux liés à cette problématique, ce qui pourrait être mis à contribution par des recherches futures.

La recherche m'a permis, à titre personnel, de mieux comprendre les enjeux positifs et négatifs liés à l'intégration des femmes et pourquoi il n'est pas aisé d'instaurer des politiques de parité dans un domaine largement à prédominance masculine. Le manque de talents féminins est un exemple concret que ce problème s'étend au-delà de la compétence des entreprises et pose ainsi un vrai questionnement sur la place de la parité et à qui il incombe d'apporter des solutions.

De plus, la présente recherche nous permet de comprendre en interne, de par des intervenant ciblés, un domaine qui reste encore peu étudié de nos jours. Elle permet, en outre, de se pencher sur un sujet sensible, au cœur des préoccupations actuelles et, au vu des réponses acquises au cours de la recherche, nous pouvons tirer comme enseignement que ses employés (hommes ou femmes) souhaitent s'exprimer sur ce sujet, bien plus complexe qu'il ne peut laisser paraître au premier abord. Ainsi, si l'arrivée des femmes dans ce domaine est plutôt bien accueillie, elle est toutefois accompagnée de préoccupations qu'il est nécessaire d'étudier si l'on souhaite assurer la viabilité d'une diversité.

Finalement, et pour conclure cette partie, il est important de souligner que certaines de nos intervenantes nous ont fait part que la situation n'était pas si « dramatique » qu'il ne pouvait y paraître après leurs témoignages ; et qu'elle serait bien moins avantageuse dans d'autres industries.

## 7.3 Limites de la recherche

Dans l'optique où l'étude a pour objectif de comprendre quelles sont les raisons à la montée des initiatives, la recherche se limite à entreprendre d'identifier les bénéfices, mais aussi les défis et obstacles. Cependant, elle ne cherche pas à discerner en profondeur les aspects potentiellement négatifs d'une intégration des femmes dans les studios de jeu, petits ou grands. De plus, le choix d'une méthodologie qualitative s'accorde à la volonté d'enquêter sur des explications à une question large, et permet de comprendre d'une manière plus générale les avis de nos répondants. De fait, nous pensons qu'il manque des données quantitatives, nous permettant de discerner minutieusement ces enjeux d'apports et, ainsi, d'être en mesure de les valider d'une manière plus exhaustive.

En outre, notre démarche qualitative est limitée par le manque d'intervenants masculins, car, malgré la participation de deux hommes à nos entrevues de recherche, ces derniers sont cofondateurs de studios et n'ont pas la même vision que des hommes travaillant dans les fonctions de production. Leur nombre très restreint fait, de même, défaut à la présente étude. De plus, en ayant interviewé essentiellement des femmes sur leurs opinions et expériences au sein de l'industrie du jeu vidéo, il est possible que ce présent travail présente un biais de perception, inhérent à la vision prédominante établie par ces femmes et à leur regard sur la situation.

Pour finir, les résultats rapportés sont subjectifs, car les individus participants sont influencés par de nombreuses variables externes et internes : leur environnement de travail, expériences antérieures, la taille de leur entreprise, les pratiques mises en place dans les studios, etc. Toutes ces variables impactent considérablement leurs opinions.

Nous venons d'analyser les limites à notre étude, comme le choix qu'une méthode qualitative pour l'exploration de notre sujet d'étude ou la subjectivité de nos résultats. Discutons à présent les recommandations de recherches futures.

### 7.4 Considérations de recherches futures

Le principal objectif de cette recherche était de comprendre les raisons d'une montée d'initiatives d'intégration des femmes par les studios de jeu vidéo. Quatre principales hypothèses ont été identifiées et, suite à l'analyse de nos résultats, nous avons été en mesure de les valider ou non. Comme mentionné dans les limites, il est indéniable de constater que la présente étude se limite à un nombre très restreint d'intervenants dans l'industrie et qu'il semble hautement pertinent, voire nécessaire pour de futures recherches, de se questionner de nouveau sur ces hypothèses. Ces futures recherches pourront entreprendre de valider avec plus de précision et de profondeur les raisons à ces initiatives, à l'aide d'outils et de méthodologies variés.

Par exemple, nous suggérons, pour notre hypothèse sur la créativité et l'innovation, qu'il serait pertinent de mesurer l'impact concret des femmes sur le processus de conception d'un point de vue créatif et innovant, et d'identifier les nouveaux enjeux émergents. Il serait intéressant, concernant la méthodologie, d'effectuer ces nouvelles études de manière quantitative. De plus, le chercheur pourrait, par exemple, effectuer une mise en situation d'observation des équipes de conception afin d'analyser cet impact.

Finalement, compte tenu du contexte actuel où les revendications du mouvement « *Me Too* » sont encore fortement ancrées dans les esprits, les initiatives sont nombreuses et variées. Nous pensons qu'il serait tout à fait pertinent d'analyser la situation d'ici cinq à dix ans, afin de comprendre si ces initiatives ont porté leurs fruits et, ainsi, faire état de l'évolution de ce phénomène après ces années.

## **ANNEXES**

## Annexe 1 - Bibliographie

- Agapiou Andrew (2002). Perceptions of Gender Roles and Attitudes Toward Work Among Male and Female Operatives in a Scottish Construction Industry. Construction Economics and Management 20, p.697-705
- Alter Norbert (2012). La force de la différence. Itinéraires de patrons atypiques, Paris, Presses Universitaires de France
- Audureau William (2017, 04 Novembre). « A la Paris Games Week, plaidoyer pour une féminisation des métiers du numérique », *Le Monde*. Récupéré le 29 Juillet 2018 de https://www.lemonde.fr/pixels/article/2017/11/04/a-la-paris-games-week-plaidoyer-pour-une-feminisation-des-metiers-du-numerique\_5210286\_4408996.html?xtmc=femme\_jeu\_video&xtcr=43
- Audureau William (2017, 20 Novembre). « Omerta, sexisme ordinaire et « porcs sans vergogne » : dans le jeu vidéo, le machisme résiste », *Le Monde*. Récupéré le 30 Juillet 2018 de https://abonnes.lemonde.fr/pixels/article/2017/11/20/omerta-sexisme-ordinaire-et-porcs-sans-vergogne-dans-le-jeu-video-le-machisme-resiste\_5217614\_4408996.html?xtmc=femme\_jeu\_video&xtcr=38
- Baron James N., Dobbin Frank R., Jennings Devereaux P. (1986). War and Peace: The Evolution of Modern Personnel Administration in U.S. Industry, American Journal of Sociology, 92, p.350-383
- Beasley Berrin et Collins Standley Tracy (2002). Shirts vs. Skins: Clothing as an Indicator of Gender Role Stereotyping in Video Games, *Mass Communication & Society*, 5(3), p.279-293
- Behm-Morawitz Elizabeth et Mastro Dana (2009). The Effects of the Sexualization of Female Video Game Characters on Gender Stereotyping and Female Self-Concept, *Sex Roles*, 61, p.808-823
- Benghozi Pierre-Jean et Chantepie Philippe (2017). *Jeux vidéo : l'industrie culturelle du XXI<sup>e</sup> siècle ?* Paris : Ministère de la Culture DEPS.

- Bouthillette Lyne (2019, Janvier 30). « Cri de cœur d'une gameuse »,
   Urbania. Récupéré de https://urbania.ca/article/cri-coeurgameuse/?1&fbclid=IwAR0KqyCIkywdF-C-SQWwxPRVB0CjS-dPLUzhvdS1C1dh9WIAt4g\_j2YbSIo
- Cassell Justine et Jenkins Henry (1999). From Barbie to Mortal Kombat: Gender and Computer Games. MIT Press.
- Chachra Debbie (2017, 24 Août). « To reduce gender biases, acknowledge them", *Nature*, Vol.548, p.373
- Cheminade Pierre (2019, Janvier 16). « Nicolas Daume : 'Quand réalité augmentée et jeux créatifs se superposeront, ce sera fascinant' », *Objectif Aquitaine*. Récupéré le 04 Février 2019 de https://objectifaquitaine.latribune.fr/business/2019-01-16/nicolas-gaume-quand-realite-augmentee-et-jeux-creatifs-se-superposeront-ce-sera-fascinant-9-9-803875.html
- Claes Marie-Therese (1999). Femmes, hommes et styles de direction, *Revue* internationale du travail, Vol.138, n°4, p.477-495
- Clerc Lauren (2019, 4 Janvier). « L'industrie du jeu vidéo plus importante que la musique et le cinémas réunis », *Cnews*, catégorie Royaume-Unis. Récupéré le 04 Février 2019 de https://www.cnews.fr/divertissement/2019-01-04/lindustrie-du-jeu-video-plus-importante-que-la-musique-et-lecinema-reunis
- Clerc-Renaud Antoine (2018, 8 Mars). « Les femmes dans le jeu vidéo »,
   Jeux.ca. Récupéré le 03 Février 2019 de https://jeux.ca/jeux-video/chronique/femmes-jeu-video/
- Consalvo Mia (2012). Confronting Toxic Gamer Culture: A Challenge for Feminist Game Studies Scholars, Ada: A Journal of Gender, New Media, and Technology, No.1.
- Consalvo Mia, Royse Pam, Lee Joon, Undrahbuyan Baasanjav et Hopson Mark (2007). Women and games: technologies of the gendered self, *New Media and Society*, Vol. 9(4), p.555-576, Sage Publications
- Cornet Annie, Bonnivert Stéphanie (2008). Leadership et genre, *Les défis de l'égalité hommes-femmes*, Paris : Vuibert, p.125-138

- Dufétel Camille (2016, 13 Novembre). « Jeux vidéo : les studios indépendants sous les projecteurs », Journal de Montréal, catégorie JM Techno. Récupéré de https://www.journaldemontreal.com/2016/11/13/les-independants-sous-les-projecteurs
- Eisenberg Susan (1998). We'll Call You If We Need You: Experiences of Women Working Construction. Ithaca, NY: Cornell University Press
- Etpa (2015, 10 Mai). « Conception de jeux vidéo : rédiger et concevoir un Game concept », Etpa catégorie Actualités. Récupéré le 15 Août 2018 de http://www.etpa.com/actualites/game-design/Conception-de-jeux-video-rediger-et-concevoir-un-Game-concept.html
- Faulkner Wendy (2007). Nuts and Bolts and People': Gender Troubled Engineering Identities. *Social Studies of Sciences* 37 (3), p.331-356
- Fonds des médias du Canada (2017, 08 Mars). « Le FMC annonce des initiatives pour augmenter la contribution des femmes », Fonds des médias du Canada. Récupéré le 13 Janvier 2019 de https://cmf-fmc.ca/fr-ca/news-events/news/march-2017/cmf-announces-initiatives-to-increase-the-contribu
- Fortier Isabelle et Giasson Francine Harel (2007). Femmes et gestion : des enjeux du genre à la féminisation de la gestion, *Recherches féministes*, 20(1), p.1-26.
- France Inter (2018, 5 Octobre). « Harvey Weinstein, un an après le mouvement #Metoo ». Récupéré le 20 Avril 2019 de https://www.franceinter.fr/monde/harvey-weinstein-un-an-apres-le-mouvement-de-metoo
- Griffiths M.D (1991). The observational analysis of adolescent gambling in U.K. amusement arcades, *Journal of Community and Applied Social Psychology*, 1, p.309-320
- Harris Melissa (2015, 18 Avril). "A real confidence gap between men and women?", *Chicago Tribute*. Récupéré le 03 Janvier 2019 de https://www.chicagotribune.com/business/ct-confidential-confidence-0419biz-20150418-column.html

- Hatmaker Deneen M. (2013). Engineering Identity: Gender and Professional Identity Negotiation among Women Engineers. *Gender, Work and Organization* 20 (4), p.382-396
- Hillen Véronique (2014). 101 repères que j'ai découverts pour innover grâce au design thinking, p.39-40
- Hofstede Geert (1991). Cultures et Organization, *Software of the Mind*, Londres: Mac Graw Hill
- Ho Karen (2009). *Liquidaded. An Ethnography of Wall Street*. Durham, NC: Duke University Press
- Ho Karen (2009). *Liquidaded. An Ethnography of Wall Street*. Durham, NC: Duke University Press
- Johnson Maxime (2017, 6 Décembre). « Epsilon Games mise sur la parité », Journal Métro. Récupéré le 22 Janvier 2019 de http://journalmetro.com/opinions/vie-numerique/1276962/epsilon-gamesmise-sur-la-parite/
- Kaplan S.J. (1983). The image of amusement arcades and differences in male and female video game playing, Journal of Popular Culture, 16, p.93-98
- Kennedy Helen W. (2002). Lara Croft: Feminist Icon or Cyberbimbo?, *On the Limits of Textual Analysis*. School of Cultural Studies, University of the West of England, Game studies
- Kerr Aphra (2002). Representing Users in the Design of digital Games,
   Computer Games and Digital Cultures Conference Proceedings, Tampere
   University Press, Vol.1
- Laurel Brenda (1998, Février). TEDTalks conference. Récupéré le 20 Juillet
   2018 de
   https://www.ted.com/talks/brenda\_laurel\_on\_making\_games\_for\_girls?lan
   guage=fr#t-772
- Light Jennifer S. (1999, 01 Juillet). « When computers were woman", Technologies and Culture, p.455
- Manon Michel (2018, 15 Juin). « L'heure des femmes a-t-elle enfin sonné dans l'industrie du jeu vidéo ? », Les Inrockuptibles. Récupéré 03 Février

- 2019 de https://www.lesinrocks.com/2018/06/15/jeux-video/salon-du-jeu-video-de-los-angeles-developpeuses-de-tous-les-pays-111094435/
- Marshall Judi (1984). Women Managers: Travallers in a Male World. Sussex, Wiley
- Mayer Heike (2006, 01 Septembre). « Segmentation and Segregation Patterns of Women-owned High-Tech Firms in Four Metropolitan Regions in the United States", *Regional Studies*, Vol. 42
- Meléndez Elisa (2012, 13 Août). « What it's like for a girl gamer", *Slate*.
   Récupéré le 11 Février 2019 de https://slate.com/human-interest/2012/08/sexual-harassment-in-the-gaming-world-a-real-life-problem-for-female-gamers.html
- Milliken Frances J. et Martins Luis L. (1996). Searching for Common Threads: Understanding the Multiple Effects of Diversity in Organizational Groups, *The Academy of Management Review*, Vol.21, N°2, p.402-433
- Parmentier Guy et Mangematin Vincent (2009). Innovation et création dans le jeu vidéo: comment concilier exploration et exploitation? Revue Française de Gestion, n°191, p.71 à 87
- Pasqualini Raphaël et Noël Christine (2013). La diversité de genre dans les conseils d'administration en France. Les femmes sont-elles l'avenir du gouvernement d'entreprise? Revue Française de Comptabilité, 463, p.38-41
- Perret Laure (2007-2008). La diversité des genres contribue-t-elle à la performance de l'entreprise ?, mémoire de l'Université Paris-Dauphine
- Pigeyre Frédérique et Vernazobres Philippe (2013). Le « Management au féminin » : Entre stéréotypes et ambiguïtés, *Management international*, 17(4), p.194-209
- « Plan sectoriel Mixité Numérique ». Récupéré le 16 Avril 2019 de https://www.economie.gouv.fr/files/files/PDF/plan\_mixite\_numerique\_vf.p
   df
- Plutzik Nate (2017, 15 Mars). "So, Only White Men Can Be Game Designers?", NPR, All Tech Considered, Tech, Culture and Connection.
   Récupéré

- https://www.npr.org/sections/alltechconsidered/2010/03/if\_youre\_not\_whit e and male yo.html
- Poljicak Vesna (2018, 8 Mars). « Le Grand Montréal, 5° pôle mondial du jeu vidéo », Montréal International. Récupéré de http://www.montrealinternational.com/blogue/le-grand-montreal-5e-pole-mondial-du-jeu-video/
- Régnier Christine (2019, Juin). « La mixité n'est pas une lubie, c'est une nécessité économique! », *Management*, N°275
- Romelaer Pierre (2005). Chapitre 4 : L'entretien de recherche,
   Management des ressources humaines, de Boeck Supérieur « Méthodes & Recherches », p.101-137
- Rossiter Margaret (1993). « The Matilda Effect in Science", Social Studies of Science, 23, p.325-341
- Roth Louise (2006). Selling Women Short: Gender and Money on Wall Street. Princeton, NJ: Princeton University Press
- Roth Louise (2006). Selling Women Short: Gender and Money on Wall Street. Princeton, NJ: Princeton University Press
- Styhre Alexander, Remneland-Wikhamn Björn, Szczepanska Anna-Maria et Ljungberg Jan (2018) Masculine Domination and gender subtexts: The role of female professionals in the renewal of the Swedish video game industry, *Culture and Organization*, 24:3, p.244-261, Doi:10.1080/14759551.2015.1131689
- Stastica.com. « Chiffre d'affaires global du secteur du jeu vidéo entre 2011 et 2019, en milliards d'euros ». Récupéré le 25 Juillet 2018 de https://fr.statista.com/statistiques/859824/chiffre-global-secteur-jeu-video-monde/
- Starr Linda (2000). « Is Technology Just for Boys? », Education world.
   Récupéré le 14 juin 2019 de
   https://www.educationworld.com/a\_issues/chat/chat017.shtml
- Sullivan Gail (2014, 22 Août). "Study: More women than teenage boys are gamers", *The Washington Post*, catégorie Morning Mix. Récupéré le 11 Février 2019 de https://www.washingtonpost.com/news/morning-

- mix/wp/2014/08/22/adult-women-gamers-outnumber-teenage-boys/?noredirect=on&utm\_term=.d1ab7de3ca3d
- Technocompétence (2016). Le profil de la main-d'œuvre dans l'industrie du jeu électronique au Québec en 2016, Bibliothèque nationale du Québec
- Theesa (2018, 2017, 2016). Recherches de l'Entertainment Software Association of Canada. Récupérés le 28 Juillet 2018 et le 05 Janvier 2019 de http://theesa.ca/resources/
- The Reostone Collective (2014). Safe Space: Towards a reconceptualization, *Antipode* Vol.46 No°.5 p.1346-1365 The Author. Antipode Foundation Ltd.
- Toth Joan (2016, Janvier). "The Confidence Gap", *Progressive Grocer*, Vol. 95, Ed.1.
- Ubisoft Montréal (2019, 24 Janvier). « L'initiative femmes en Tech Ubisoft est lancée », *Ubisoft Montréal*. Récupéré le 25 Janvier 2019 de https://montreal.ubisoft.com/fr/linitiative-femmes-en-tech-ubisoft-est-lancee/
- Wajcman Judy (1991). *Feminism confronts technology*, Library of congress Cataloging in Publication Data
- Zackariasson Peter et Wilson Timothy L. (2012). *The Video Game Industry:* formation, present state and future, Taylor & Francis

## **Annexe 2 - Guide d'entretiens**

#### Phrase d'entame

Pourriez-vous nous expliquer en quoi consiste votre métier?

#### I - Parcours

Décrivez-nous votre parcours scolaire.

Quel est votre parcours professionnel?

#### II - Arrivée dans l'industrie

Pouvez-vous me parler de votre arrivée professionnelle dans l'univers du jeu vidéo ? Quelles sont les barrières selon vous pour une femme, lorsqu'elle souhaite entrer dans cette industrie ?

L'inclusion de femmes dans l'industrie est-elle une bonne chose ?

Selon vous, comment s'explique cette différence numérique entre hommes et femmes dans l'industrie ?

## III - Expériences

Avez-vous subi (ou été témoin) d'expériences à caractère sexiste ou de commentaires déplacés ?

Au contraire, vous est-il arrivée d'avoir des avis / commentaires / expériences positives du fait de votre sexe ?

Vous est-il arrivé de devoir mettre votre féminité de côté ?

## IV - Spécificités de la diversité et les apports de la diversité

Quels sont les avantages pour une entreprise d'embaucher des femmes dans la production ?

Pensez-vous qu'il existe une différence de management entre hommes et femmes dans le cadre de votre travail ?

Que cela apporte-t-il dans la conception du jeu ?

Pensez-vous que plus de diversité apporte plus de créativité et d'innovation ?

Pensez-vous que la diversité féminine pourrait apporter des opportunités d'affaires en plus ?

Pour quelles raisons les studios voudraient embaucher plus de femmes ?

Sur le plan éthique ou réglementaire, les studios sont-ils pénalisés ?

Pensez-vous que le changement de l'image de la femme dans les jeux pourrait attirer plus de femmes à travailler dans cette industrie ?

#### V - L'industrie à Montréal

Pensez-vous que l'industrie du jeu à Montréal a une approche différente des femmes du reste du monde ? Est-il plus facile d'y travailler en tant que femme ?

Pensez-vous qu'il y ait plus de femmes à Montréal travaillant dans cette industrie ?

Y observez-vous une augmentation du nombre de femmes ?

### VI – Expérience personnelle avec les jeux vidéo

Êtes-vous une joueuse (ou un joueur)?

Faut-il être un joueur / une joueuse pour travailler dans l'industrie du jeu vidéo ?

## VII – Les initiatives d'intégration

Connaissez-vous des initiatives d'intégration afin de promouvoir les femmes dans les studios de jeux ? Qu'en pensez-vous ?

Avez-vous des idées d'initiatives d'attraction des femmes?

Pensez-vous que des modèles pourraient amener à attirer plus de femmes conceptrices, développeurs ou productrices ?

## **Annexe 3 - Tableaux des citations**

## Tableau des Citations N°1

#### Éthique Intervenant Opportunités d'affaires Gestion « féminine » Créativité et innovation « Non, dans les faits, il n'y a pas Gestionnaire « Oui, jusqu'à un certain point. « La productrice avec qui je suis là, « Ouais, mais encore là, si tu elle a comme acquis cette beaucoup de monde qui voit ce qu'ils de projets A (...) je te dirais qu'on va beaucoup engages tout plein de gens de chercher les femmes en fait réputation-là d'être agressive, mais diversité puis, là, y a une se passe à l'envers qu'un jeu vidéo, personne qui a la décision finale, comme gameuses parce que tu dans le fait elle n'est pas vraiment au'on travaille parce tous. Contrairement au cinéma, il n'y a pas sais, il y a beaucoup de femmes agressive, elle fait son travail, après puis si cette personne n'est pas qui utilisent le mobile. C'est sûr différemment des producteurs conciliante, puis elle ne prend d'acteurs, il n'v a pas d'artisans... Je que nous on est plus centré sur le hommes. Mais ce n'est pas un pas en considération ces chosesveux dire on est tous des artisans, mais marché là. Tu sais, il y a même le mauvais travail. (...) oui, parce que là, c'est comme si t'avais pas de on est tous des artisans qui sont derrière designer qui appelle le joueur les gens que je vois ils sont la caméra. Donc ce n'est pas tout le diversité. » "une" joueuse parce que ca les différents dans la manière de gérer monde qui va se poser la question sur aide (...) parce que si tu t'attaques mais en fait je pense que ça « est-ce que l'équipe est diversifiée ? » à 50% du marché qui est juste un correspond plus à la personne, puis Ce qui est un avantage pour l'industrie, ça dépend de l'âge aussi je dirais. Ça mais aussi un problème, parce que les marché d'hommes, tu ne touches dépend de comment tu t'es gens ont tendance à genre pas se poser iamais au marché de femmes et vice versa. Tu manques toute une la question (...) donc je ne pense pas développé, de ton expérience, de ta portion du marché. Surtout pour formation, puis de la culture dans que c'est une question d'éthique. (...) » quelque chose d'aussi versatile laquelle tu as grandi. Ca dépend de pleins de choses, comment tu gères qu'un jeu vidéo là, que tu peux faire n'importe quoi. » du monde je pense que c'est relativement personnel en fait. Puis c'est pour ça qu'il y a des problèmes de management aussi, parce que tout le monde manage à sa façon. Il n'y a pas comme "tu fais ça, tu es un bon gestionnaire". »

## Pascal Nataf

« Depuis l'avènement nouveaux marchés App Store (...) on s'est rendu compte que tu sais quoi, ma mère qui est à la retraite aujourd'hui, qui a plus de 65 ans, c'est une démographie super intéressante, car elle a plus d'argent que moi, elle a plus de temps que moi, elle a aucune idée de ce que ça vaut un jeu vidéo. Ce qui fait qu'elle peut payer 400\$ pour un jeu vidéo ça peut faire du sens-là, elle ne compare avec rien d'autre. Donc là ça a été un tournant majeur, on s'est rendu compte (...) ce n'est pas juste les jeunes adolescents qui jouent aux jeux, tout le monde joue". Tout le monde en tout cas veut jouer, du moment qu'on fait des bons jeux pour eux.

Je pense aussi que tout le monde est conscient qu'il y a des nouveaux marchés, les femmes représentent en ce moment 50% du contingent de joueurs, puis elles sont 50% des joueuses, mais dans le fond, il y a très peu de jeux qui sont réfléchis, qui s'adressent 100% directement à elles. Je pense que tout le monde est conscient que c'est un marché

« Je pense que les stéréotypes, il y en a beaucoup (...) maintenant c'est difficile de savoir à quel point c'est anthologique ou c'est acquis, je pense qu'on a des biais cognitifs, les postes de direction, peut-être qu'on est plus sévère, peut-être qu'on attend plus, qu'on perçoit différemment les femmes, je sais que j'ai souvent été surpris de constater que les femmes dans les postes de haute direction sont souvent plus sévères avec d'autres femmes dans des postes de direction qu'avec des hommes, ou jugent plus sévèrement une autre femme qu'un homme. J'ai pas vraiment d'explications sur ca, peut-être que "ça a été plus difficile pour moi alors ca va être difficile pour toi aussi". peut-être de façon inconsciente ou peut-être qu'elles sont calquées sur le fait "je suis un des gars" (...) Mais i'ai souvent constaté dans des meetings, une femme dit quelque chose c'est pas mal la seule autour de la table on dit oui mais personne n'écoute, dix minutes après quelqu'un dit la même chose et tout le monde dit ah oui ça c'est une bonne idée, j'ai souvent été témoin

« Je pense que les stéréotypes, il y en a beaucoup (...) maintenant c'est difficile de savoir à quel point c'est anthologique ou c'est acquis, je pense qu'on a des biais cognitifs, comme il y a moins de femmes dans les postes de direction, peut-être qu'on est plus sévère, peut-être qu'on attend plus, qu'on perçoit différemment les femmes, je sais que j'ai souvent été surpris de constater que les femmes dans les postes de haute direction sont souvent plus sévères avec d'autres approche, qui réfléchit de manière de l'animation, il faut être capable de réfléchir maintenant les jeux différemment. Donc maintenant quand on parle d'avoir plus de femmes, plus de diversité, j'encourage d'embaucher des gens comme moi qui n'ont pas joué à tous les jeux vidéo, qui n'ont pas toute la culture absolue vidéo ludique. Si tu veux avoir quelqu'un qui a une autre approche, qui réfléchit de manière différente (...). C'est aussi vrai pour avoir plus d'espagnols, de latinos, de noirs...tout le monde. »

« Je pense qu'il y a différentes choses, pour un grand studio comme (...) il y déjà la partie désidérabilité sociale, bon citoyen corporatif, c'est dans l'air du temps, aujourd'hui il n'y a personne qui peut dire "je suis contre la parité hommes / femmes, je suis contre les femmes dans les milieux de travail, je préfère qu'elles restent à la maison, qu'elles s'occupent des enfants". À part des producers américains, personne ne peut dire ça aujourd'hui. »

intéressant, qui a été ignoré pendant vraiment longtemps. Déjà il y a des efforts () et potentiellement ça fait plus d'argent. »	de ça, donc je pense qu'il y a cette réalité-là aussi. Peut-être que c'est ça qui endurcit un peu, qui rend plus difficile. »		
« Une des clientèles cibles très importantes, très fidèle des jeux, étaient des femmes. Tu sais les femmes elles ont plus un profil de joueuses où elles vont adopter un jeu, puis elles vont rester très fidèles avec un studio qui va être très payant. Puis en même temps qui a une certaine exigence, une recherche d'un look and feel d'un jeu qui est propre aux femmes, toutes les femmes n'aiment pas les mêmes jeux n'ont plus. Il n'y a pas juste une sorte de femme, c'est 50% de la population ce qui fait que c'est très diversifié, mais oui il y a quand même toute une nouveauté toute une nouvelle prise de conscience et effectivement de penser que les femmes sont bien équipées pour produire des jeux qui plaisent aux autres femmes, ça veut pas dire que les hommes peuvent pas le faire, mais on l'impression que	« Je pense pas que ce soit que vrai pour le style managérial d'une femme. »	« Évidemment qu'avoir de la diversité dans une équipe managériale, dans n'importe quel produit technologique, c'est quelque chose non pas juste de souhaitable, mais de nécessaire, parce que toutes les applications de la vie moderne en avant vont passer par la réflexion numérique mais il faut qu'il y ait des gens de toutes les sphères d'activités puis avec toutes sortes d'aprioris qui puissent finir de contribuer aux réflexions de l'innovation, puis des activités de R&D. Là on est dans le divertissement numérique, ça semble assez niché, mais ça va être vrai pour toute sorte d'autres secteurs, et je pense que parce que le jeu vidéo étant ce qu'il est en termes de niveau d'activité d'innovation, de niveau d'activité de R&D, on a un rôle à jouer sur le plan du leadership managérial, s'assurer d'avoir cette considération-là. »	« J'ai l'impression que c'est un peu des deux, je pense qu'on sent une responsabilité pour avoir des équipes qui soient plus représentatives de la société, puis éventuellement quand on est dans la production de jeu vidéo, ce qu'on veut c'est que notre jeu connaisse du succès. Et je pense que les femmes ont démontré qu'elles sont des professionnelles de grandes qualités, beaucoup de rigueur, beaucoup de sérieux, un esprit d'équipe souvent qui vient souder, une équipe résistante et tout ça. Donc on recherche la compagnie des femmes à la fois pour leurs attitudes professionnelles pures et dures, puis éventuellement aussi pour s'assurer d'avoir une représentation. »

Catherine Émond

quand on a des femmes dans les équipes, ça aide à avoir de l'empathie pour les gameuses. »			
« Je pense que c'est définitivement un moyen de rejoindre un plus grand bassin de joueurs, je pense que c'est une industrie qui est en pleine expansion, et qu'à terme on sera plus en mesure d'attirer des nouveaux types de clients, en ayant plus de diversité à l'interne. () Nos jeux vont, en ayant différentes perceptives dans le développement du jeu, être capables d'amener plus de features différents à l'interne de nos jeux qui vont toucher les joueurs de manière différente. »	d'études qui démontrent différentes tendances, je pense que ça peut être très réducteur et simpliste de tout noter hommes / femmes, surtout à	« () en ayant des perceptives différentes on va être probablement être meilleur pour innover et faire différemment. Donc en plus de faire des jeux qui vont toucher les gens dans leurs expériences, y a aussi que si on amène des gens avec des perceptives différentes on va être capable de concevoir, au-delà de l'intérêt pour les hommes et les femmes, la conception, la grande expérience si on veut, qui va être différente. »	X

Directrice des talents

Chef d'équipe informatique « Probablement, peut-être. Parce qu'il y a des jeux qui plaisent plus aux femmes. Je ne m'étendrais pas plus sur la question, ce n'est pas ma spécialité. »

« Statistiquement on a tendance à être moins sûres de nous donc dans les meetings on ne prend pas autant de place que les hommes, on se fait interrompre, puis on dit rien. Donc petit à petit ça agit sur la confiance et puis tu sais moi j'étais arrivée hyper confiante dans ce que je savais faire puis au fil du temps j'ai débloqué des problèmes de confiance en moi. (...) Mais moi tu sais je suis conciliante, quand je vois qu'il y a quelque chose à faire que c'est pas forcément le truc que j'ai envie le plus de faire, mais que personne d'autre veut faire, je vais dire "je vais le faire moi". Des fois c'est des choix de tâches qui font que dans la carrière on va moins briller. (...) j'étais une manageuse et puis ils m'avaient donné des équipes énormes à gérer donc je n'ai jamais pu prouver mes compétences techniques. C'était une équipe où les compétences techniques étaient très valorisées au détriment compétences managériales. (...) Avoir plus d'humanité puis de pérennité dans la façon de gérer les gens, moi i'aimerais vraiment voir ce changement-là arriver puis je

«La réponse corporate, il y a des études qui prouvent que quand une entreprise a la parité hommes, femmes, une entreprise qui est axée sur l'innovation, elle a être plus innovante. (...) probablement quand t'as un bassin très homogène de gens qui développent quelque chose, ils vont penser la même chose, ils vont penser les mêmes idées alors que quand il y a plus de femmes en fait, ou des personnes qui viennent de milieux différents donc je parle de diversité en général moi, d'autres races ou d'autres cultures, ils vont peut-être avoir des manières de penser qui vont être dictées par leurs apprentissages, de façons différentes, donc ils vont peutêtre être capables de penser "outside of the box", considérant que la box c'est ce qu'on connaît déià tu sais. donc ils vont proposer des idées différents, ce sera pas nécessairement la même idée, mais quand on commence à itérer dessus puis à brainstormer. Au final, ça enrichit les idées puis c'est comme ça que l'innovation naît. »

X

		crois qu'avec plus de femmes dans l'industrie ça peut aider. »		
Productrice A	« Ultimement oui, c'est des cibles plus faciles à aller chercher, que quand tu les connais, tu les mets de l'avant puis après c'est rien, c'est juste normal.  () ça nous a donné effectivement un jeu, une fois mis en marché, qui est allé chercher un public autant féminin que masculin.  Tu sais c'est plus inclusif puis effectivement on voit que ça intéresse d'une façon plus large des millions de joueurs, c'est pas juste des gars, y a d'autres filles qui jouent aussi à ça. »	« Oui et non, en ce sens que de règles générales, oui il y a une différence entre les hommes et les femmes, mais d'une façon plus générale, on dirait c'est la même chose : tous les garçons ne sont pas les mêmes et toutes les filles ne sont pas les mêmes. Limite, au niveau managérial, faut que tu l'adaptes à tout le monde, chaque individu mérite que tu t'adaptes à lui. Après d'une façon très large, c'est important pour elles de comprendre pourquoi elles font les choses, plus peut-être que les garçons, qui sont plus puis ça dépend desquels généraliser c'est toujours un peu dangereux, mais les garçons sont un peu plus pragmatiques. () Ça reste qu'un manageur va être capable d'aller chercher justement les différences entre les individus, peu importe que ce soit des gars ou des filles. »	« C'est flat mais ça devient juste cognitivement des meilleures équipes, plus les gens sont diversifiés plus ils regardent les choses avec un angle qui va être légèrement différent, que la personne qui est à côté. Puis plus t'es capable d'être créatif plus t'es capable d'être ouvert à d'autres idées, c'est ça, ça fini par faire des meilleurs projets. () on prend ça comme étant des concepts d'aller vers l'avant avec la nouveauté oui, je pense que oui. Après ce n'est pas nécessairement la révolution, mais oui c'est ça, ça apporte des idées différentes, ça va changer la dynamique aussi, oui pour moi c'est clair que c'est très positif. »	« Il y a un aspect qui est complètement intrinsèque à comment un studio peut fonctionner, qui est en ce moment justement, plus un studio de jeu vidéo est capable de recruter des filles, mieux ça paraît. Il y a une certaine perception du public, c'est difficile, on en parle, personne n'est vraiment capable de dire pourquoi aux jeux ça se passe comme ça. () Puis c'est ça, il y a une portion aussi de paraître là, d'être positif là, je ne suis pas dans du "damage control", de vision publique là, je sais dans il y a quelque chose de positif relié à ça puis, je pense, un studio peut bénéficier autant à l'interne dans ces façons de faire, mais aussi du regard externe qui peut être associé à ça. »

# Gestionnaire de production A

« (...) je trouve que dans nos jeux, surtout si on a des filles plus dans les équipes art, design et tout ça, éventuellement dans des postes de direction, ça apporte beaucoup plus de diversité dans nos jeux aussi, utilement le produit fini s'en ressent. Si on met les filles qui sont sur les productions de l'avant aussi au public, ça peut nous apporter plus de filles dans notre audience aussi, plus de ioueurs. Mais tu sais ie pense que donner de la visibilité à des gens qui sont actifs, qui sont dans les équipes de prod mais qui sont actifs dans les communautés, oui ca nous apporte plus de joueurs féminins puis eux ... t'agrandis ton marché pour le même jeu, je pense que d'avoir plus de filles sur les équipes de prod ça va peut-être un éliminer ce "ah ça c'est un jeu de filles, ça c'est un jeu de gars" ».

« Constamment, chaque jour, que ce soit assumé ou... tu sais que ce soit conscient ou non : on se fait toujours plus questionner en tant que fille. Dans un meeting je vais présenter un plan, ça va être questionné de façons différentes, un collègue masculin va présenter un plan similaire ça va passer (...) tu sais les gens ne vont pas nécessairement dire "oh t'as pas d'affaires ici" mais les habilités, les compétences, ton knowledge ... vont être beaucoup auestionné. »

« Je pense qu'ils comprennent sur les équipes, puis tu sais je sais qu'il y a beaucoup d'études pour prouver que plus de diversité ultimement te donne plus de créativité.

Mais tu sais je pense que c'est ça, le fait qu'avoir des filles dans les équipes de prod et tout ça, j'espère que sur les équipes de programmions et tout ça, ça apporte, peut-être encore une fois des façons différentes de penser à des problèmes, des façons différentes d'aborder les problèmes et de les résoudre.

Je pense qu'encore là c'est différents points de vue. Oui parce que tu sais, d'avoir des points de vue moins homogènes, parce que les filles ne sont pas nécessairement de la même éducation, ne sont pas socialisées de la même façon, elles n'ont pas le même vécu. » « Je ne sais pas, je pense que oui. Pour vrai si t'as pas réussi à attirer aucune femme dans entreprise, il y a un problème. Soit parce que tu n'en veux pas, soit parce que tu ne te questionnes pas sur les biais de genre. Par exemple moi quand je regarde des sites de compagnies qui ont peutêtre des jobs (...), si je regarde où présentent leur management et que tout le monde est pareil, je me dis "bof, non". (...) Et aussi je pense surtout que les filles avec de l'expérience font "ouf ouf, non ça va être trop difficile". Encore là ca dépend si tu es une compagnie de trois personnes, mais si tu es une compagnie d'une certaine taille...»

## Designer Senior

« Deux, c'est des gens qui vont avoir des profils de consommateurs différents quand même, même si les femmes peuvent jouer à tout elles ont des... y a quand même un nuage de point sur les intérêts, les skills « Il y a aussi bien entendu dans la société québécoise, et dans la plupart des sociétés occidentales, les femmes sont élevées pour être plus emphatiques et conciliantes, elles ont été élevées comme ça. (...) Aussi le leadership pour les

« Pour moi, c'est la diversité plus que les femmes en général. Pour moi avoir des équipes diverses, d'avoir des points de vue variés, ce qui est pour la créativité le plus utile. Je crois aussi qu'avoir des gens variés force l'ouverture d'esprit, ce qui te permet « Non, parce qu'il y a plein d'industries où il n'y a pas la parité. Je ne pense pas que la parité est quelque chose qu'il faut chercher de toute façon. (...) Nier à la moitié de ta population les mêmes avantages que les autres, puis les motivations de la plupart des femmes qui sont les mêmes mais pas répartis de la même façon que les hommes. Donc on veut atteindre le public féminin, donc de façon pécuniaire c'est un public qui est sous-utilisé en ce moment, que des gens qui ont cette sensibilité-là dans ton équipe peuvent te permettre de rejoindre. »

hommes, ils sont très directs, et pour l'avoir essayé si j'ai le même niveau "d'honnêteté" disons, ça passe pas du tout. C'est tout de suite considéré comme une confrontation, ils sont très prompts à avoir un point de vue féminin, donc une confrontation quand on n'est pas d'accord, il faut s'excuser et être douce et sourire parce que sinon c'est très mal perçu. Fait que le leadership et l'autorité d'une femme est teinté de cette perception-là de qu'est-ce que devrait être un leader puis quand on a les mêmes actes, ils ne sont pas perçus de la même façon. »

en termes de création d'aller plus loin. C'est comme dans l'ambiance, le fait d'être quelque part où il y a de la variété de visages, et aussi une variété de points de vue. Donc, créer quelque chose de plus innovateur, plus complet et unique à mon avis. »

c'est pour moi pas éthique. Je crois que le meilleur gagne en général, ça veut pas dire qu'il faut être gentil kumbaya, on se tient la main, tout le monde n'est pas égal, il y a des gens qui ont du talent, il y a des gens qui n'ont pas de talent...mais c'est le cas dans les deux sexes. »

Lorrie Imbert « Oui, oui clairement ça j'y crois (...) il y pas suffisamment d'alternatives, moi mes jeux auxquels je joue, c'est quasiment que des jeux indépendants, c'est des petits jeux qui se terminent en une ou deux heures, créés très souvent par quelques équipes comme ça, ce que j'aime c'est qu'en fait ils ont pas de limites dans pousser en fait une idée, ils prennent une idée, des fois c'est juste le graphique et le graphique est juste magnifique, le reste est un accessoire. Une idée de gameplay qui pousse

« On ne valorise pas en fait les qualités féminines qu'on pourrait développer dans... on n'autorise pas les hommes à être tendres, on n'autorise pas les femmes à montrer leur drive, sans être traitées de "biatch", ça je trouve ça dommage en fait.

J'ai l'impression que le leadership au féminin n'est pas mis en avant, n'est pas compris, et ce qui me perturbe un peu c'est en fait je trouve les femmes sont perçues de deux manières différentes, soit ce sont des garçons, dans le sens où elles prennent leur casquette de

« Oui, parce que simplement les origines différentes, les façons de penser différentes, je pense, sont un moteur de la créativité. Maintenant, ça ne suffit pas, c'est-à-dire que c'est pas parce qu'on va mettre plein des personnes de milieux différents, qui ont certaines bonnes idées ensemble que ça va donner quelque chose en fait. (...) je pense que là on a l'innovation et qu'on peut toucher un nouveau marché. C'est là où on peut avoir l'occasion de donner de l'expérience en fait, d'aller chercher des émotions, d'être le messager en

« (...) j'entends ça de la part des entreprises, c'est le besoin de remplir un quota. Donc c'est vraiment un besoin d'obligation, je suis pas sûre qu'ils y croient, ils essaient de nous vendre ça pour s'acheter une conscience, puis ça i'aime pas ca. Oui, c'est que ie disais, c'est que je pense, on essaye de faire bien, donc on essaye d'avoir un petit peut tout, on essaie d'avoir des handicapés, des noirs, des blancs, des asiatiques, des femmes, des homos... L'effort est cool il n'y a pas de problème, mais pourquoi maximum et le reste c'est accessoire et puis ça je trouve ça très intéressant. Moi j'aimerai voir plus de jeux qui sont accès sur justement les valeurs dont je te parlais, qui sont accès aussi sur les grandes tendances de changement, du monde d'aujourd'hui qu'on voit. Moi je pense qu'il y a carrément un marché là-dedans (...). »

leader très masculin donc très rigides, très drivées, etc... Soit elles ont une espèce de casquette "maman", qui ressemble un peu plus à ce qu'on peut trouver dans la communauté des gestionnaires, et ne fait c'est ça, c'est un peu les deux. Soit elles sont vues comme des harpies/dominatrix, soit c'est des mamans trop sensibles, parce que ... sous-entendu juste parce qu'elles s'intéressent à l'employé. En fait, je crois que l'erreur que font les femmes, et tu sais genre moi aussi je l'ai fait, c'est que les seuls modèles au niveau hiérarchique autour de nous, c'est des modèles de leader masculins, d'énergies masculines en fait, qui sont drivés par l'action, par des décisions assez fortes, par des structures, par ce genre de choses. Et dans un certain sens, il en faut. Mais on a très peu de modèles inspirants féminins, qui leadent autrement en fait. Et puis moi j'essaie moi j'essaie de développer le côté qui rallie, c'est ça que j'appelle, donc je pense que je suis pas dans une énergie qui impose mais une énergie qui convainc, qui rallie en fait à une cause à valeur, quelque chose qui

fait qu'on aimerait donner à nos enfants. »

on se pose la question "in the first place". Pourquoi on cherche à recenser ça en fait ? Ce qui compte c'est ce que la personne a dans le ventre, dans ses guts puis qu'est-ce qu'elle a envie d'apporter ? (...). Moi je trouve ca dommage que les studios mettent l'emphase sur ces choseslà, "oui on est super éthique, on va faire de l'intégration, des explications pour parler de comment justement faire de l'inclusion". Mais apprend déjà à inclure les personnes qui sont avec toi, qui ont des difficultés au quotidien, la personne qui subit un divorce, comment tu fais pour l'inclure dans ton équipe ? Celle qui a une maladie à long terme ? Tu sais c'est ca pour moi l'inclusion. »

#### quelque rassemble de autour chose. » « Du point de vue mercantile, les « On peut tomber dans les clichés là « C'est aussi important que les « Bien sûr, ça fait partie du jeu, femmes représentent un peu plus "oui les femmes ont toujours un côté puis pourquoi pas j'embarque làfemmes fassent partie et de l'industrie de 50% de la population, les jeux plus humain", etc... mais ce n'est et de la "tech" et les jeux vidéo, les dedans. Écoute, si ça peut aider à pas toujours vrai, absolument pas, il faire en sorte qu'il y a une qui sont développés depuis jeux vidéo j'y reviens parce que c'est un médium qui est créatif, je ne pense plusieurs années s'adressent y a des hommes qui sont très conscientisation, on est peut-être beaucoup à des hommes, il v en a humains aussi et puis des femmes pas qu'il v ait une chose sur terre qui tanné de se regarder le nombril, quand même qui s'adressent à des qui ne le sont pas du tout. Fait que se crée sans qu'on l'ait pensé, sans on veut avancer, puis on veut femmes là, mais en étant conçus, moi je pense que c'est peut-être un qu'on l'ait imaginé, puis pour moi diversifier notre catalogue de développés par des hommes et l'imaginaire, les jeux vidéo en font biais inconscient contre les hommes produits, comment faire ? s'adressent majoritairement à un mais j'ai toujours l'impression que vraiment partie puis c'est important Diversifions ceux qui le font dans public masculin et puis on entre les femmes vont avoir toujours un que les femmes fassent partie de cet les équipes puis si c'est pour jouer dans un cercle vicieux. (...) Et objectif de performance, pas imaginaire-là. Puis sur l'image moi je n'ai pas de au'elles réfléchissent comment ça va être là, si problèmes avec ça. J'embarque puis si je reviens à la première seulement d'objectifs à atteindre, là-dedans à fond, n'importe quoi question, pourquoi maintenant mais aussi de livrables (...) Elles on regarde jusqu'à maintenant, pas faudrait s'ouvrir à d'autres, c'est mal tout ce qui nous entoure, les villes, pour ... Parce que moi c'est un prennent toujours en considération que premièrement je le répète au de bien faire les choses, alors que je comment est-ce qu'elles métier que j'aime, si je n'aimais niveau marketing, au niveau pense que c'est moins haut sur la construites, comment est-ce qu'on est pas ça puis si j'étais frustrée, je ne marché, les femmes représentent liste des hommes. C'est peut-être le organisé, quel genre d'outils on utilise, serais pas dans ces métiers-là. » 51%, il y a beaucoup de sous, fait moyen, des fois on tourne un peu que ce soit les ordinateurs, les qu'il y a beaucoup de compagnies plus les points ronds, mais on va téléphones, etc... Une grande partie, qui font déjà pour tout ce qui est plus vite au but. Les femmes vont ça a été fait par des hommes, puis

qu'est-ce que serait la vie si ça avait

été conçu de façon égale, si c'était sorti de la tête de la femme autant que

celle de l'homme. »

Anne

Gibeault

mobile, potable, puzzle, etc. »

peut-être être plus assidues dans leur méthodologie, vont vouloir bien

faire les choses, être une bonne

élève. »

Gestionnair	e
de	
production	В

« Je pense que ça va évoluer dans le futur, parce que de plus en plus de filles jouent beaucoup, alors qu'avant c'était peut-être moins le cas. Donc je pense que c'est surtout que le rôle des femmes va s'élargir, parce que là c'est principalement du management, des ressources humaines, des choses comme ça. » « Étonnement, oui. Je pense que les femmes sont plus strictes (...) je pense qu'il y a plus de rigueur. Je m'en rends compte quand on fait beaucoup de workshop avec d'autres équipes et tout ça, souvent le niveau d'exigence, de tolérance par rapport au respect des horaires, par rapport à la qualité du travail attendu et tout ça... Moi de ce que je perçois c'est que, on est peut-être un petit plus exigeantes, et avec nousmêmes et avec nos équipes. »

« Ca en apporte toujours là, je pense que oui effectivement la diversité c'est un bon moteur à la créativité, ca c'est indéniable. Mais tu vois, pas plus une femme que, je ne sais pas ... Je crois aux vertus de la diversité, mais pas forcément reliées aux femmes. La diversité que ce soit de genre ou d'ethnies ou de ce que tu veux (...) parce que quand on met des gens qui ne pensent pas forcément de la même façon, mais qui s'entendent bien, tout le monde va faire un bout de chemin puis tout le monde va venir avec son expérience et bonifier la proposition de base, ça pousse à la discussion en fait. La diversité provoque la discussion puis provoque génération d'idées plus diverses en fait. »

« Non. Bah non! »

# Ambre Lizurey

« Notre public, quand tu regardes le public moyen de jeu vidéo, y a 45% de femmes quand même (...) moi je pense que ça apporte plus de qualité en tant que telle, peutêtre pas de diversité d'affaires. » « Actuellement, oui. Parce qu'on est éduqué d'une certaine manière depuis qu'on est jeune. C'est-à-dire que les femmes elles vont être plus centrées sur l'humain que les gars. (...) On s'entend quand tu fais de la gestion, une grosse partie de ta job c'est censé être la gestion des gens, et que c'est trop souvent sousestimé. Ça fait en sorte que les meilleurs managers, je trouve, sont

« En règle générale, quand on parle de diversité c'est pour avoir plus de créativité, plus de points de vue en fait (...) Donc après ça dépend du type de jeu, mais à partir du moment où tu vises un public qui est plus divers, il faut que les personnes qui font ce jeulà, représentent aussi cette proportion, pour être capable d'amener un point de vue en disent "ouais mais non moi, parce que moi quand je joue à un jeu

« Est-ce qu'ils sont pénalisés ? Actuellement, non. Le truc c'est que, t'as toujours l'officiel puis l'officieux. C'est que les studios (...) c'est beaucoup dans "oui oui on fait beaucoup de choses", dans le laisser paraître qu'il y a beaucoup de choses qui sont faits, puis au final quand t'es dedans, là tu vois qu'il n'y a pas tant de trucs de ça qui sont faits. Donc d'un

		souvent des femmes, parce qu'elles, elles prennent cet aspect-là en compte. Elles ne sont pas là juste pour la performance, elles font en sorte aussi que les gens se sentent bien dans ce qu'ils font. »	vidéo au final, c'est ça que je veux en fait. »	point de vue éthique, le public il va se dire "ah ouais ils font beaucoup de choses" mais toi quand tu es à l'intérieur tu te dis « ok ». »
Cofondateur de studio B	« Je ne peux pas parler pour d'autres, je peux seulement parler pour moi, pour moi c'estavoir plus de femmes, encore une fois c'est parce qu'on se prétend vouloir parler à un public global, on devrait en interne ressembler à un public global, on devait avoir des femmes et des gens de toutes les cultures. »	« On voit que en fait les femmes et les hommes sont bien sûr équivalents, mais il y a des différences, il y a des forces et des sensibilités différentes, et c'est ce qui fait la beauté de la chose, c'est ce qui fait que ça crée un cercle complet. Et puis ça a porté tout ce côté-là qui manquait, toute cette sagesse, si je peux me permettre, qui manquait à l'industrie du jeu, une profondeur en fait. »	ça apporte un angle différent, ça	« Je ne sais pas, puis je suis ambivalent à des mécaniques comme ça, parce que je trouve que je suis toujours pour la médecine douce au lieu de Tu sais il faut éduquer les gens à réaliser, pas les punir, parce qu'ils ne comprendront pas, ils vont juste être frustrés, alors que je pense que c'est une responsabilité sociale, de faire évoluer la société, puis ça ne se fait pas avec des mesures punitives, ça se fait avec l'éducation. »

	années les gens commencent à comprendre, ils comment vraiment à favoriser () la diversité là pour moi c'est synonyme de créativité. »	

Productrice B

« Je pense que un des Assassins qui quand il est sorti il y a pas très longtemps au final même si le jeu pouvait être très bon, il a été très décrié parce que les femmes étaient pas assez représentées et autre et tu vois que c'est quand même quelque chose qui importe et maintenant je pense que du fait qu'on a été trop... tu sais en plus il y a eu pleins d'histoires récentes là-dessus, sur le fait que c'est trop "gars", et il y a un moment où je pense (...) on essaie de se rendre compte un peu de la situation, à même titre que si tu vas dans un magasin de jouets si tu es une fille c'est forcément rose et un peu nunuche et si t'es gars ok t'aimes le bleu, la construction, il y a un moment où non, on peut aimer les mêmes choses et pas besoin de tout genrer et tout ça. Et les jeux vidéo étaient très genrés hommes. »

« Oui, il y a une approche différente (...) Donc c'est sûr que par rapport aux relations que tu vas ... ça va plus être des attentions différentes et il y aura moins le côté "bros" où tu vas voire une bière tous les vendredis soir. Et il y a parfois cette confrérielà qui joue selon les gars en place qu'une femme naturellement fait moins. Ou si elle se fait c'est plus forcé où il y a des moments ou oui t'as pas le choix, tu vas créer des événements, mais ça en général tu le fais différemment en fait. Après je suis une des plus âgées... enfin je pense que selon les âges ça joue aussi de comment tu gères ca. Il y a parfois cette approche-là, il y a plus le côté fraternité qu'il peut y avoir entre les gars, où ils vont aller boire tu scotch, tu vas les voir tous trinquer (...). Tu vas créer des moments, mais ça va être différent, moins se taper dans le dos et faire des blagues graveleuses. »

« Ca peut m'arriver tu sais, où on est sur un projet un plus design et d'inclure des gens peut être d'autres métiers que designer volontairement des femmes, le plus souvent parce que je trouve que leur avis est intéressant, elles ont un autre point de vue. Mais parce que si tes designers se sont des hommes qui ont fait un truc qui ne marche pas très bien, et qu'en fait ils restent entre eux à essayer de se retrouver les mêmes idées, je ne vois pas en quoi on va faire avancer les choses en fait, ils vont juste tourner en rond et être d'accord. Ils sont persuadés d'avoir fait le tour d'une idée, mais ils n'ont juste plus de recul pour ramener autre chose. Et les femmes généralement, ce n'est pas les mêmes choses qui nous intéressent, on a une sensibilité peut-être un peu différente, et au même titre que tu as intérêt à avoir un autre métier représenté, différentes affinités ca t'amène autre chose. »

« À Montréal, le marché est ultraconcurrentiel et dans tous les cas. on a un intérêt à ouvrir le maximum de portes, je parle vraiment plus de facons stratégies de recrutements, c'est intéressant de montrer que non tu es ouvert et que tu veux un maximum de monde et que parfois d'ouvrir le bassin de possibilités quoi et après je pense aussi que les femmes sont plus sensibles iustement à leur ambiance de travail. Il y a des sociétés dans le jeu vidéo qui recrutent beaucoup en ce moment (...) la balance famille-travail est super respectée et c'est sûr qu'il y en a de plus en plus qui ciblent là-dessus parce qu'il y a eu beaucoup de dérive avec l'overtime dans le passé, et ça fait partie de l'industrie. T'es dans une industrie de passionnés et si toi tu ne l'es pas, ton voisin va l'être plus que toi (...) Au plus t'as cette balance au plus t'arrives à voir des femmes, sachant que je pense que de disponibles sur le marché il y a moins de femmes et après elles vont aller dans des endroits où tu es plus respectueux de cette balance-là. »

# Tableau des Citations N°2

### Performance et cohésion

# Conception

# **Initiatives**

### Défis

« (...) il y avait besoin de structure puis moi c'est ça que j'ai amené dans le département. Et je serais pas dire, ça amène peut-être une dynamique différente je trouve, mais faut pas que ça soit juste ça qui soit amené là. » Gestionnaire de projets A

« On sait que les femmes amènent beaucoup de qualités dans une équipe (...) » *Catherine Émond* 

« (...) il y a énormément d'études qui montrent que dans le milieu de travail, d'avoir l'égalité hommes / femmes, une représentation des femmes, c'est positif (...) ça amène en général plus empathie, ça amène une meilleure répartition du temps de parole (...) la diversité au sein d'une équipe la rend plus performante. Non seulement au point de vue créatif, non seulement au niveau de la représentativité de l'inclusion dans les jeux. Quand on développe, d'un point de vue de l'objet mais dans la façon de produire dans l'équipe ça a un effet favorable.

« Puis je pense que ça ne vaut pas juste pour l'intégration des femmes mais les intégrations de personnes de différents backgrounds, et c'est ça qui amène un peu une profondeur je pense dans l'industrie, qu'est-ce qui est créé aussi dans l'industrie. » Gestionnaire de projets A

« C'est très clair qu'avoir des femmes dans les équipes de production, va amener les studios à produire des jeux différents, à penser différemment les intrigues, à beaucoup diversifier l'offre des personnages, tu sais maintenant on offre plus juste un fille dans un spectre de personnages, puis y a une espèce de Barbie avec des gros seins à moitié toutes nues, on a toutes sortes d'offres de personnages féminins, et c'est comme un gave in ça fait vraiment partie de la façon dont on se questionne sur notre prochain jeu. » Catherine Émond

« Le denier jeu que j'ai fait (...), c'est sûr, on n'inclut pas encore les gens « (...) je trouve pas que c'est une pratique très éthique de faire de la discrimination positive, ça pince un petit peu mes principes mais je vois l'avantage à ça dans un monde où est-ce que si on ne force pas un petit la main, ça n'arrivera peut-être jamais. » Gestionnaire de projets A

« Je pense que montrer que l'entreprise a une politique anti-harcèlement, toutes ces choses-là comme on a dit c'est des choses qui sont positives. Je pense que de voir des femmes qui ont réussi et qui ont fait des carrières dans les jeux vidéo les mettre plus en vitrine, ou de les envoyer plus dans les écoles pour partager leurs expériences, je pense que des leaders ou des exemples positifs c'est quelque chose de positif. » *Pascal Nataf* 

« Il faut valoriser les créneaux technologiques auprès des jeunes filles pour que dans nos facultés on en vienne à avoir un meilleur ratio là, à la fois en génie, en technologie, en «Il y a tout le côté aussi de conciliation travail-famille qui est pas encore très bien intégré dans le jeu vidéo, tu sais on est dans une industrie dans laquelle il y a beaucoup de jeunes, donc hommes et femmes, passionnés, ce qui fait que travailler la fin de semaine pour compléter quelque chose ça se fait naturellement. Donc ca, ca peut être un problème pour les femmes qui sont jeunes, qui sont en passe de fonder une famille, tu n'as pas nécessairement le 20 heures / 10 heures de plus à mettre par semaines, donc ça peut être problématique. Mais maintenant, il y a quand même eu une métamorphose dans les dernières années, ceux qui ont commencé à faire des jeux vidéo ces dernières années étaient aui passionnés il y a 10 ans, qui avaient 20 ans, aujourd'hui ils sont des pères de famille, donc eux aussi ils veulent travailler moins d'heures. » Pascal Nataf

« (...) c'est plus des barrières ou biais qui sont plutôt inconscients, par contre

(...) ça fait des meilleurs jeux, ça fait une ambiance de travail qui est mieux, ça fait des équipes qui sont plus fonctionnelles. » Pascal Nataf

« Les femmes amènent beaucoup de qualités dans une équipe. A la fois pour produire un jeu de qualité que pour produire un environnement de travail, où l'esprit d'équipe et la collégialité sont vraiment développés de façon très saine. » Catherine Émond

« Je pense que les milieux qui sont plus balancés, des milieux de travail, généralement ils sont plus hum productif, mais aussi respectueux, plus équilibrés dans les manières de faire. » Directrice des talents

« Une entreprise qui a plus de femmes dans le board de directeurs par exemple, ou dans les hautes sphères de management, les entreprises qui sont partiaires à ce niveau-là vont avoir des meilleurs résultats financiers. » Chef d'équipe informatique

« C'est sûr qu'il y a un avantage au niveau de la qualité du contenu, ou de la diversité ou de l'innovation dans le

qui s'identifient à aucun genre mais ils peuvent choisir leur body type puis leurs voix par rapport à ce qu'ils préfèrent. On a beaucoup de pression pour que dans nos ieux, on ait une représentation paritaire des genres (...) Des fois, les game designers présentent un pitch, là tu dis "pourquoi ce sont tous des hommes les protagonistes ?". On peut donner notre avis et c'est pris en compte aussi. (...) Je t'avouerai que c'est probablement les femmes qui le remarquent en premier, mais de plus en plus les gens sont exposés au challenge de l'inclusion, et puis on va trouver des allier dans des personnes qui sont favorisées aussi, des hommes tu sais. (...) Mais d'avoir des femmes dans l'industrie, une femme qui est très bonne programmeuse par exemple, il y a des chances qu'elle différemment programme d'un homme qu'on considère comme un très bon programmeur.» Chef d'équipe informatique

« Quand on va demander à des illustrateurs d'explorer personnages, la grande majorité vont commencer à te dessiner des hommes parce que c'est ça qu'ils sont, c'est ce qu'ils projettent, qu'ils aimeraient

informatique bon moi je pense qu'il reste plein de choses à dire aux jeunes filles pour dire que c'est cool, que ce n'est pas une affaire de garçons. » Catherine Émond

« Avec l'inclusion, ça va nous permettre d'amener la diversité. C'est plus consensuel comme approche qu'arriver avec la promotion de la diversité, qui fait réagir certains groupes en ayant l'impression de perdre quelque chose. Alors que quand on insiste sur l'inclusion, tout le monde est un peu différent, et c'est plus facile pour tout le monde de l'accepter, de l'aborder. Alors l'idée des quotas, c'est pas bien percu dans notre milieu, parce que les gens ont l'impression de perdre quelque chose. Alors pour pas entrer dans une espèce de dialogue de sourd, pour nous, on préfère l'aborder sous l'angle de l'inclusion. » Directrice des talents

« (...) nous montrer des modèles, inspirer et tout donc ca, ca se fait aussi. Parce que sinon oui, souvent les personnes qui deviennent ambassadeurs, les poster boy des jeux justement c'est des boys. C'est le producteur, c'est le directeur créatif

oui, comme dans plusieurs milieux, il peut y avoir des commentaires ou des comportements là de la part de certains individus qui sont une petite minorité, et parfois c'est juste d'eux qu'on entend parler. Il y a des remarques ou des comportements qui sont pas acceptables, du point de vue de nos valeurs». Directrice des talents

« Je ne dis pas que les femmes ne progressent pas, sauf qu'il y a un biais inconscient qui est probablement très fort dans les domaines techniques, je vais dire que c'est peut-être plus fort dans les domaines programmation, en opposition aux domaines artistiques, donc tous les domaines techniques il va y avoir un gros biais qui va peut-être nous rendre la vie plus difficile quand il vient le temps de faire nos preuves. Et puis ça peut jouer en défaveur à la longue. »

Chef d'équipe informatique

« Tu sais c'est plus ca des fois qui peut devenir difficile, tu sais il suffit d'avoir une personne dans une équipe, d'avoir des blagues "oups attention la fille est arrivée là, faut qu'on arrête les jokes de mon oncle". C'est ca là contenu à faire. Je pense aussi qu'un avantage c'est au niveau des process, dans la façon où on travaille tout le monde ensemble, plus t'as la différence des sexes, plus les gens autour de la table sont différents, plus t'es dans l'ouverture donc ça c'est toujours positif. Au niveau comme organisation du travail." *Productrice* A

"ça peut vraiment changer les interactions, tu sais dans les meetings, sur le floor je trouve que ça peut apporter beaucoup plus de bienveillance (...). Je trouve que ça peut, encore là pas tout le monde, mais je trouve que ça apporte peut-être un focus un peu plus sur le bien-être que sur la performance, les équipes sont performantes quand même. » Gestionnaire de Production A

« Ça ferait fucking pas tort dans la production (...) la confrontation, le manque d'écoute, c'est tout le manque de respect pour les sentiments et les émotions de l'autre, c'est problématique. Fait que je crois que ça, ça a une grande valeur pour améliorer l'ambiance sans être langue

être dans le jeu, si tu ne nous donnes pas le mandat "puis oublie pas là il nous faut des filles aussi", idéalement un noir, tu sais c'est juste pas naturel. Tu sais tu commences avec ce que tu connais bien, ce que tu projettes, c'est iuste normal et humain. D'où mon espèce de volonté justement, si je veux voir de la diversité naturelle et non forcée dans ce qui arrive, il faut le penser dès le départ, il faut que ca se fasse naturellement. Parce que si ton équipe est composée justement d'hommes blancs et de femmes et d'ethnies différentes, y a plus de chances que ça découle naturellement dans le jeu. » Productrice A

« Un truc tout niaiseux là mais le fait d'avoir des filles dans ton équipe de script writer, ça va peut-être faire qu'on va arrêter de faire des joke de viol. » Gestionnaire de Production A

« Quand on a voulu voter pour les nouvelles features du jeu, puis là je lève la main en disant tu vas te faire crucifier, mais faut ben que je le dise, on veut avoir un public féminin plus grand, et là on est en train de voter de façon démocratique pour les prochaines features qu'on veut faire, regardons la composition de la salle.

puis c'est encore majoritairement masculin. » *Productrice A* 

« A un moment donné c'est cool les programmes mais on n'a pas un programme de mentorship, une fois que tu as atteint un certain niveau il n'y a pas de mentorship, de programme, de "champion" (...) Je pense qu'on aurait besoin d'un support system, soit parce que tu veux parler d'une situation quelconque avec d'autres femmes qui sont dans l'industrie, comme toi. Soit parce que t'as juste besoin de "bitcher" juste pouvoir en parler et dire "ok ça va". C'est ca un safe space, un support system. » Gestionnaire Production A

« Je crois qu'avoir un endroit où on respecte les personnes qui sont dans l'évènement, dans le programme whatever c'est suffisant. Je ne pense pas qu'on ait besoin d'isoler les femmes, plus on est isolées plus ça encourage cette segmentation-là culturelle des perceptions. Mais je crois qu'on doit organiser des évènements où le respect est plus primordial, l'écoute et l'empathie. Donc pour moi les solutions c'est

dépendamment de comment tu feel cette journée-là c'est quand même plate de sentir qu'ils remarquent que tu es une fille et tu comptes pas pareil et que t'es pas comme le reste de la gang. » **Productrice** A

« Cette espèce de culture d'équipe de gars de "hey" on se tape sur l'épaule puis tu te tapes sur les fesses dans les vestiaires, puis ce n'est pas vraiment des jokes parce que pour vrai j'ai jamais eu des jokes déplacées puis je suis dans l'industrie depuis un bon bout de temps. Mais si on regarde ce que les médias, comment l'industrie s'est présente depuis les derniers 24 ans, je ne suis pas sûre que l'industrie se présente comme un safe space avec le gameur gate. Maintenant, si j'avais 5 ans là, pas sûre que ca me tenterait là. (...) Par exemple, si une fille super ambitieuse qui veut progresser en gestion, je pense que le plafond de verre est assez visible, peut-être pas mais en même temps si en 21/22 ans ya jamais eu de femmes dans la haute direction, c'est un peu décourageant. Je pense que c'est super cool on fait plein d'efforts pour attirer les jeunes, mais on ne fait pas encore d'efforts pour retenir les filles. Comme ton point en avant, sti on est toujours

de bois, sans faire un bâillon non plus. » *Designer senior* 

« Ce qui manque c'est aussi la façon collaborer, la facon de communiquer, de se respecter les uns des autres, de construire sur les idées des un des autres, ce genre de trucs là, c'est difficile. Puis encore une fois, on a pas forcément des modèles qui encouragent ce genre comportements-là. Souvent il faut faire de l'effort, sinon on n'est pas écoutées, faut s'imposer, faut menacer... J'ai vu cette stratégie-là en fait, et les gens qui se sentent obligés d'utiliser cette stratégie-là c'est vraiment eux que ca peine le plus en fait. Ils le font vraiment à contrecœur, c'est vraiment parce qu'ils sont poussés à bout, parce qu'ils n'ont pas d'autres moyens de laisser s'exprimer en fait. » Lorrie Imbert

« Puis d'autre part, s'il n'y a pas eu d'étude sur le développement du jeu vidéo, yen a eu par exemple sur la présence des femmes dans les conseils d'administration des entreprises, ça a été démontré là que plus les compagnies avaient de

Il y avait deux femmes sur 34 personnes, quelle ironie de merde! Et là eux de dire "mais on est capable de se mettre à la place des femmes", "de quoi tu parles" comme si je les avais accusés d'être sexistes, c'est très très défensif la réaction. Puis quelques heures plus tard, une autre conversation sur la génération z puis les mêmes personnes qui ont dit être capable de se mettre à la place des femmes "il faut vraiment qu'on est des gens plus jeunes dans l'équipe, on ne peut pas se mettre à leur place'. Oh oui parce que tu ne peux pas être emphatique envers une autre génération, mais tu peux parfaitement être emphatique envers les femmes ... Un autre "ma femme trouve le jeu trop violent, alors le jeu est trop violent". Donc ta femme est l'avatar de toutes les femmes sur terre parce que on est une personne sur deux mais ta femme les représente toutes.» Designer senior

« C'est pour ça que c'est aussi important que les femmes fassent partie et de l'industrie et de la "tech" et les jeux vidéo, les jeux vidéo j'y reviens parce que c'est un médium qui est créatif, je pense pas qu'il y ait une chose sur terre qui se crée sans qu'on

avec des évènements et des tink tank qui sont clairement éthiques, avoir plus de valeurs qu'un endroit pour femmes parce que c'est "safe". Tout devrait être safe, ca devrait être safe pour tout le monde (...). Il y a encore cette présomption de fragilité des femmes, plus on fait ça, plus ça va continuer de perdurer. Ils font un effort pour montrer des modèles différents, puis le problème c'est qu'est-ce qu'ils considèrent que quelqu'un qui a une attitude de profil typiquement féminin, comme étant un bon modèle. On revient au problème qu'ils ne croient pas que les qualités féminines ou manifestations de qualités féminines, ils vont pas t'encenser comme modèle.» Designer senior

« En fait les jeunes femmes qui vont voir ça, elles ont besoin de voir qu'il y a des femmes qui réussissent dans l'industrie. Et qu'elles ont l'impression qu'elles ne sont pas en train de se travestir. Qu'elles soient capables d'êtres authentiques, dans leurs sensibilités comme dans leurs forces en fait. Qu'elles voient qu'elles soient capables à la fois de développer le leadership et la drive de femmes qui sont aujourd'hui dans l'industrie.

questionnées, toujours l'impression que tu te fais toujours plus challengée, à un moment donné ça use, puis tu décides d'aller faire d'autre chose. »

### Gestionnaire de Production A

« Je crois pas que la plupart des barrières soient à l'entrée de l'industrie du jeu, elles sont à mon avis sur la performance et sur les perceptions de ce qu'est le leadership dans l'industrie du jeu. Je crois que le plafond de verre est très très présent dans l'industrie et il est relativement bas. Dès qu'on arrive à devoir avoir un poste décisionnel, les perceptions c'est très subjectif dans l'industrie (...) et puis il y a beaucoup de qualités qui sont très masculines qui sont recherchées et au-delà de ça si une femme fait preuve de ces mêmes qualités là ca va être perçu de façon différente. Par exemple, un collègue masculin crie dans une partie d'un play test c'est vu comme de l'enthousiasme, une femme c'est vu comme qui l'hystérie. Donc la perception des émotions pour la même action, la même émotion et le même sentiment est vraiment différemment Aussi un des gros problèmes, c'est que le népotisme est très important dans l'industrie, il faut diversité en son sein, plus la compagnie était performante, je pense qu'il y a des gains qui vont jusqu'à 15%. Ce qui fait que c'est pas négligeable non plus. » *Anne Gibeault* 

« Je pense que ça amène une balance en fait, différente, que en fait l'expérience des gens apporte beaucoup et que rien que d'un point de vue même produit, il y a un moment où si tu veux toucher l'ensemble de la population et que c'est fait que par des gens qui sont convaincus que leur réalité c'est la bonne, mais qu'en face c'est pas forcément ce qu'ils ciblent, c'est important d'avoir des gens qui ont d'autre chose à apporter. Sinon tu tournes en rond sur le même jeu et t'as un décalage entre ta cible qui en général est la plus large possible et ce que toi tu vas lui donner quoi. Tu sais tu as des gens qui sont très masculins ou à la rigueur ou peut-être qu'ils ont moins cet intérêt-là, où qu'il y a déjà un point de vue produit qui fait qu'assurons nous d'avoir un panel plus représentatif de la population parce qu'on a tous des sensibilités qui fait que moi les chose que je vais

l'ait pensé, sans qu'on l'ait imaginé, puis pour moi l'imaginaire, les jeux vidéo en font vraiment partie puis c'est important que les femmes fassent partie de cet imaginaire-là. Puis qu'elles réfléchissent comment ça va être là, si on regarde jusqu'à maintenant, pas mal tout ce qui nous entoure, les villes, comment est-ce qu'elles sont construites, comment est-ce qu'on est organisé, quel genre d'outils on utilise, que ce soit les ordinateurs, les téléphones etc... Une grande partie ça a été fait par des hommes, puis qu'est-ce que serait la vie si ça avait été conçu de façon égale, si c'était sorti de la tête de la femme autant que celle de l'homme. Wouah moi je pense que ca nous donne devant nous des belles années d'exploration donc en fait c'est pour ça que c'est si important aussi qu'il ait de la relève. » Anne Gibeault

« Probablement les meilleurs jeux narratifs, en fait d'aventures qui ont été faits, dans les dernières années certainement là, c'est une femme qui est la visionnaire créative, qui écrit et qui réalise. Et puis en fait ce jeu a montré qu'on était capable de faire un jeu vidéo qui été pas juste superficiel,

Mais aussi que c'est pas incompatible avec beaucoup de sensibilité, de créativité avec de la compassion, avec ... tu sais. Parce qu'aujourd'hui c'est un peu dichotomique en fait. (...) Je ne connais pas d'initiatives. par contre j'aimerai participer à des initiatives. Moi je voudrais qu'on parle de certaines valeurs et de la facon qu'on a de faire du management. Je pense que ca vient de là, je pense que ça passe d'abord dans l'éducation, on investit justement sur les futures ieunes femmes qui vont venir dans nos industries, on a des implications au niveau des écoles, on a aussi des formations au niveau de nos managers, mais on reste pas mal dans la technique. Et je trouve qu'on a un progrès à faire sur ce qu'on appelle le soft skill, qui est vraiment le management par empathie, c'est quoi la compassion, c'est quoi l'authenticité, c'est quoi des valeurs, tu sais tous ces trucs-là. Moi je trouve que si ce n'est pas inexistant, c'est bien caché quoi. » Lorrie Imbert

« C'est sûr que si on reste avec l'archétype du gars de 30 ans avec la barbe, les tatouages qui s'en va à l'école puis qui parle de jeux vidéo, déjà il rentre dans le cliché du garçon

être ami avec les gens pour être "champion" et pour avoir un poste supérieur. (...) Fait que c'est fréquent, il y en a des bien pires que d'autres, il v en a plusieurs qui sont pas haineux. comme "t'es trop fragile", ils sont très paternalistes, c'est des détails mais ce qui est difficile c'est que c'est plein de petites choses qui font en sorte que tu te sens aliénée. (...) C'est le genre de situation c'est pas assez grave pour se plaindre dans la plupart des cas, mais tu te sens différent, tu te sens un peu ostracisé, tu sens que tu dois te justifier (...) Quand tu les confrontes, ils disent "ah non c'est une blague, c'est pas grave, je suis pas sexiste".

# Designer senior

« Je réexpliquais le planning et puis l'importance de tenir nos dates et que c'était la dernière semaine pour faire x trucs, donc j'ai un collègue qui me disait 'oh Lorrie, tu devrais porter des bottes en cuir et un fouet en disant ça, tu serais plus sérieuse". Ou alors de me faire des commentaires sur mes tenues vestimentaires, moi-même je me suis retenue de porter certaines choses au boulot. (...) il y a eu des commentaires ...alors est-ce que ça aurait été fait pour un homme? Je ne sais pas, moi je sais qu'il y a des fois

adorer dans un jeu pour toi ça ne t'intéresse pas. Donc ça te permet d'être plus naturelle sur ce que tu proposes et après je pense les dynamiques aussi dans une équipe elles sont plus saines, je sais pas que quand y a que des femmes ensembles, où il y a toujours le cliché qu'elles vont s'ébouriffer le chignon, que des hommes t'as le côté un peu trop eux ils vont se taper dans le dos, des blagues graveleuse. Il y a moment ça fait aussi que dans la balance c'est plus sain au niveau de la relation. »

Productrice B

premier degré. Et puis je pense que sans des pionnières comme ça, je suis pas certain qu'on soit arrivé... Parce que même les auteurs qui ont plus de renommée dans d'autres industries ont même regardé vers le jeu vidéo et ça leur a montré en fait que c'était un médium qui était digne en fait. (...) Faut que les gens comprennent qu'Uncharted, c'est un chef d'œuvre, puis ça a été fait par une femme puis c'est pas vrai qu'on homme l'aurait fait comme ca. Puis le fait qu'il y ait cette profondeur, qu'ils ont pris les risques qu'ils ont pris, ça vient du fait qu'il y avait un groupe qui était diversifié sur le projet. Puis c'est avec des succès comme ca qu'on va réussir à changer et puis à faire réaliser les gens. » Cofondateur de studio B

« Je pense que c'est important aussi d'avoir des visions plus construites et ce n'est pas parce que ce que peut proposer l'un ou l'autre peut intéresser les deux à la fin, mais juste ramener d'autres idées pour faire des choses plus intéressantes. Je vois plus ça comme un échange d'idées constructives. (...) je pense que la plupart des gens dans l'industrie c'est que ils jouent aux jeux vidéo, ils aiment ça et oui il y a un gros cliché,

dans sa chambre avec son père. Faut sortir le plus possible de ce modèle-là. Oue ce soit justement au niveau de la diversité des genres, d'ethnies, religion peu importe là. Moi aussi ie prône pour la diversité en général mais mon cheval de bataille c'est les femmes aussi là. Faut faire des choix et de répondre à tout c'est de répondre à rien. Oui c'est sûr que d'avoir des modèles, c'est évident là, que ca change la donne (...) "If she can see it, she can be it". Si la fille elle voit le modèle elle se dit : moi aussi je peux y aller, puis c'est partout là. » Anne Gibeault

« On le voyait à Ubi on faisait des ateliers "Kids Code jeunesse" pour amener les jeunes à programmer. Par défaut, les gens disaient "ah je vais amener mon fils". Puis là fallait que je leur dise, "tu sais si t'as une fille, peut-être qu'elle pourrait être intéressée, puis amène là." Donc c'est ce changement de mentalités qu'il faut avoir. Je pense que ça s'améliore, qu'on a plus en plus de jeunes filles qui jouent aux jeux vidéo, faut arrêter de pense que les filles jouent à d'autres types de jeux que les gars. Je pense que, différemment de ta culture

où j'ai dû me battre pour expliquer mon expertise, justifier ce que je faisais, pourquoi je le faisais, qu'il y a avait une raison derrière et que non ça ne servait pas à rien, que non ce n'était pas de la sensibilité féminine, qu'il y avait un impact derrière, qu'il y avait des façons de travailler différentes. Et puis encore maintenant, je trouve que c'est quelque chose qui est difficilement compris en fait. » *Lorrie Imbert* 

« Quand elle veut entrer, je pense que non. Je pense que le problème il est pas majoritairement sur les planchers de prod. Il est plus à l'extérieur, dès que tu as à interagir avec la communauté. Dès que tu as un compte twitter, où dès qu'il y a quoi que ce soit, là y a plus de chances que ce soit difficile. Une fois que tu es dedans, écoute, je pense que les entreprises de jeu de plus en plus mettent l'accent sur le fait qu'on veut de la diversité hommes/femmes, origines ethniques, sexuel etc... Puis vu que c'est une communauté qui est jeune, je pense que les gens sont plus ouverts d'esprit. C'est des gens aussi qui ont commencé à avoir des enfants, des filles eux aussi, donc qui comprennent ces hommes-là. Le fait qu'ils veulent

les femmes sont très cliché mais il faut penser aussi que c'est fait par .. tu vas avoir des geeks qui vont faire des jeux où il y a certains où c'est un domaine où il y a le plus d'asperger, des gens qui sont difficilement socialisables où ils sont dans leur coin. Donc c'est un univers aussi où ils sont plus fermés. Donc je pense qu'il y a ce cliché là qu'ils vont pousser. Après il y a pleins d'autres jeux, et il y a pleins de vision de jeux qui fait que moi qui vais jouer à Lara Croft je ne vais pas me baser juste sur ce cliché -là donc je pense que ça démontre un peu l'image de la femme qui est désagréable pour les femmes mais après ca devrait pas, à mon sens, être un frein pour dire pour bosser dans les jeux vidéo. Ça va plus être représentatif de l'ambiance que tu vas avoir en interne, tu sais où tu as des meetings où tu vas dire aller on va lui faire des plus gros seins, je pense pas que les filles qui étaient présentes dans le meeting ont trouvé ça hyper passionnant comme rencontre. » Productrice B

tu vas jouer à différents types de jeux. Mais il faut que les jeunes filles testent plus en fait, puis là je parle de technologies en général. C'est pour ça qu'on travaille entre autres avec Kids Code ieunesse etc... Parce que ces filles-là, la plupart du temps elles n'ont jamais testé donc elles ne savent pas ce que c'est. Et une fois qu'elles le font, elles disent "ok en fait c'est vraiment cool". (...) Imaginons demain, [nom entreprise] décide qu'un de ces VP est une femme. Qu'est-ce qu'on met en place pour la soutenir dans un milieu qui est principalement masculin? Dans un milieu, où elle n'a jamais fait cette job de VP? Comment on la soutient dans ce rôle-là ? C'est bien de lui avoir donné l'opportunité mais faut ensuite la soutenir pour pas qu'elle se plante en fait. Moi c'est ça je trouve qu'il manque parfois, on se dit "ah si si c'est bon, on a nommé une". Oui d'accord, mais comment on la soutient en interne et comment on met des processus en place externe pour qu'on puisse s'entraider. » Ambre Lizurev

voir les femmes aussi, peut-être voir leur fille un jour travailler là-dedans. » *Ambre Lizurey* 

« En fait, je trouve important que les femmes qui sont dans un poste dans une position de pouvoir d'être des

modèles. Je pense qu'elles devraient prendre la peine d'être vocales et puis d'encourager ça, parce que c'est avec des modèles positifs qu'on va changer la perception, puis c'est avec des modèles positifs surtout qu'on va faire en sorte que les femmes plus jeunes ou les filles, vont avoir un intérêt pour cette industrie. Tu sais, quand on était petit, on aime avoir des modèles là et puis moi je me rappelle, des astronautes ou des sportifs, c'est pour ça qu'on veut faire au début quelque chose c'est parce qu'on a un modèle et puis on aimerait être comme eux. Et puis si on a des modèles positives féminines dans l'industrie ça va attirer des jeunes, qui vont dire: "moi je veux faire ça aussi, je veux être comme elle". » Cofondateur de studio B