

Vers l'équilibre entre les femmes et les hommes



VERS L'ÉQUILIBRE ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES

Alison E. Woodward

Université libre de Bruxelles (VUB)
Bruxelles (Belgique)

Comité directeur pour l'égalité entre les femmes et les hommes
Projet intégré «Les institutions démocratiques en action»

Editions du Conseil de l'Europe

Edition anglaise :

Going for gender balance

ISBN 92-871-4901-1

Les vues exprimées dans la présente publication sont celles de l'auteur ; elles ne reflètent pas nécessairement celles du Conseil de l'Europe.

Tous droits réservés. Aucun extrait de cette publication ne peut être reproduit, enregistré ou transmis, sous quelque forme et par quelque moyen que ce soit – électronique (CD-Rom, Internet, etc.), mécanique, photocopie, enregistrement ou de toute autre manière – sans l'autorisation préalable écrite de la Division des éditions, Direction de la communication et de la recherche.

Photo de couverture : © Conseil de l'Europe

Conception : Atelier de création graphique du Conseil de l'Europe

Editions du Conseil de l'Europe

F-67075 Strasbourg Cedex

ISBN 92-871-4900-3

© Conseil de l'Europe, octobre 2002

Réimpression mars 2004

Imprimé dans les ateliers du Conseil de l'Europe

Le Conseil de l'Europe, fondé en 1949 dans le but de réaliser une union plus étroite entre les démocraties parlementaires européennes, est la plus ancienne des institutions politiques européennes. Avec quarante-quatre Etats membres¹, parmi lesquels les quinze pays de l'Union européenne, c'est la plus grande organisation intergouvernementale et interparlementaire d'Europe. Elle a son siège en France, à Strasbourg.

Seules les questions de défense nationale étant exclues de ses compétences, le Conseil de l'Europe déploie ses activités dans des domaines très divers : démocratie, droits de l'homme et libertés fondamentales ; médias et communication ; questions économiques et sociales ; éducation, culture, patrimoine et sport ; jeunesse ; santé ; environnement et aménagement du territoire ; démocratie locale et coopération juridique.

Les activités du Conseil de l'Europe visant à promouvoir l'égalité entre les femmes et les hommes font partie intégrante de sa mission principale, qui est la sauvegarde et la promotion de la démocratie pluraliste, de la prééminence du droit, des droits de la personne humaine et des libertés fondamentales.

La définition et la mise en œuvre de ces activités incombent principalement au **Comité directeur pour l'égalité entre les femmes et les hommes** (CDEG), dans le cadre du Programme intergouvernemental d'activités. Cependant, comme la dimension de l'égalité concerne la plupart des domaines de travail de l'Organisation, elle fait l'objet de projets spécifiques et/ou d'activités multidisciplinaires par d'autres comités directeurs.

Le CDEG procède à des analyses, études et évaluations, définit les stratégies et les mesures de politique concertée visant l'égalité et, si nécessaire, élabore des instruments juridiques appropriés dans des domaines tels que :

- la participation équilibrée des femmes et des hommes dans tous les secteurs de la société ;
- la promotion de la stratégie de l'approche intégrée de l'égalité entre les femmes et les hommes ;
- la traite des êtres humains aux fins d'exploitation sexuelle ;
- la lutte contre la violence à l'égard des femmes.

Le CDEG dispose d'un secrétariat, rattaché administrativement à la Direction générale des droits de l'homme, qui est également chargé de la mise en œuvre des activités de coopération du Conseil de l'Europe dans le domaine de l'égalité entre les femmes et les hommes.

1. Albanie, Andorre, Arménie, Autriche, Azerbaïdjan, Belgique, Bosnie-Herzégovine, Bulgarie, Croatie, Chypre, République tchèque, Danemark, Estonie, Finlande, France, Géorgie, Allemagne, Grèce, Hongrie, Islande, Irlande, Italie, Lettonie, Liechtenstein, Lituanie, Luxembourg, Malte, Moldova, Pays-Bas, Norvège, Pologne, Portugal, Roumanie, Fédération de Russie, Saint-Marin, République slovaque, Slovénie, Espagne, Suède, Suisse, «l'ex-République yougoslave de Macédoine», Turquie, Ukraine, Royaume-Uni.

*Les femmes soutiennent la moitié du ciel:
et si elles occupaient la moitié du parlement ?*

Le Parlement paritaire, Portugal

*La plus grande illusion concernant l'égalité entre les hommes et les femmes,
c'est de croire qu'il n'est plus nécessaire, désormais, de se battre pour elle.*

La Fawcett Society

SOMMAIRE

	<i>Page</i>
Avant-propos	9
Introduction	11
Première partie: Les bonnes pratiques d'une participation équilibrée des femmes et des hommes aux décisions politiques et sociales	13
Chapitre 1 Un guide supplémentaire sur l'accès des femmes à la prise de décision ?	15
Chapitre 2 Parvenir à l'équilibre entre les sexes dans les partis politiques	31
Chapitre 3 La prise de décision dans l'administration publique et le gouvernement – le changement n'est-il qu'une question de volonté politique ?	45
Chapitre 4 La prise de décisions socio-économiques et le rôle des syndicats	57
Chapitre 5 Les organisations non gouvernementales féminines	67
Chapitre 6 Les organisations non gouvernementales	75
Deuxième partie: Guide des stratégies de sensibilisation	83
Chapitre 7 A égalité des sexes, égalité du temps de parole	85
Chapitre 8 Exemples de campagnes européennes de sensibilisation à l'égalité entre les sexes	97
Conclusions	117
Informations complémentaires	121
Bibliographie	127

AVANT-PROPOS

L'ouvrage *Vers l'équilibre entre les femmes et les hommes* se veut une boîte à idées concrètes. La première partie de ce guide passe en revue les moyens novateurs d'instaurer un processus de décision équilibré et les expériences réussies, en donnant des exemples propres à divers pays, et en faisant ainsi connaître des projets et initiatives en matière d'égalité des sexes, qui ont rarement été traduits. L'ouvrage ne se limite pas à la politique électorale, qui est de loin le domaine le plus étudié, mais se concentre aussi sur d'autres secteurs comme les syndicats et les ONG qui participent à la prise de décisions sociales et économiques ; il constitue ainsi une source d'informations et d'inspiration pour les militants qui agissent dans des domaines où les plus grands progrès restent à faire. La seconde partie est axée sur les techniques de communication persuasives mises en œuvre pour sensibiliser les faiseurs d'opinion et le grand public sur la question de la représentation équilibrée des hommes et des femmes. Le but ultime est de faire en sorte que l'équilibre entre les hommes et les femmes devienne une seconde nature pour les sociétés européennes, de manière à ce que les stratégies actuelles de sensibilisation, sous forme de campagnes préélectorales et de sensibilisation des médias, de constitution de réseaux, d'actions de protestation ou de réunions de voisinages, deviennent un jour des vestiges du passé.

L'auteur, Alison E. Woodward, est professeur de sciences sociales à l'Université libre de Bruxelles et présidente du programme des affaires internationales de la Faculté Vesalius. Les chercheurs du Centre d'études féminines ont fourni des ressources linguistiques complémentaires pour mener à bien cette étude. En qualité de spécialiste des politiques gouvernementales, M^{me} Woodward travaille sur les questions relatives à l'égalité des sexes, l'énergie et le logement. Elle a réalisé de nombreuses études de synthèse sur les femmes dans le processus de décision pour l'Union européenne et les autorités belges et flamandes, la plus récente d'entre elles portant sur les nouvelles cultures politiques du Parlement flamand et le rôle dévolu par la société aux hommes et aux femmes (en néerlandais). Son dernier ouvrage (en collaboration avec M. Kohli) s'intitule *Inclusions and exclusions in European societies : citizenships, welfare and the globe* (Londres, Routledge, 2001).

L'ouvrage *Vers l'équilibre entre les femmes et les hommes* a été commandé par le **Comité directeur pour l'égalité entre les femmes et les hommes** du Conseil de l'Europe, dans le cadre de sa mission qui est d'élaborer une méthodologie en faveur d'une approche intégrée de l'égalité et de suggérer aux Etats membres des recommandations et des exemples de bonne pratique.

Cette publication contribue au projet intégré intitulé «**Les institutions démocratiques en action**». Ce projet a été lancé en 2002 pour répondre à l'un des défis majeurs que l'Europe doit relever de nos jours: veiller à ce que les institutions démocratiques favorisent et engagent le dialogue avec tous les peuples européens, y compris les groupes qui, pour diverses raisons, sont exclus de la participation au processus démocratique. L'équilibre entre les sexes constitue une priorité dans toutes les activités du projet.

INTRODUCTION

Dans les Etats membres du Conseil de l'Europe, les accords internationaux et les initiatives locales ont permis au cours de ces vingt-cinq dernières années d'améliorer de façon remarquable le niveau de participation équilibrée des femmes et des hommes dans de nombreux domaines décisionnels. Les rapports établis par le Conseil de l'Europe ont joué un rôle très important dans cette évolution. Les progrès accomplis restent toutefois inégaux. Certains Etats membres ont vu leur structure décisionnelle ou économique se transformer de manière radicale, d'autres se sont heurtés à des obstacles. La parité dans la prise de décision demeure un rêve lointain presque partout. Continuer à mettre en commun les expériences visant à amener la prise de décision toujours plus près de la parité contribue à renforcer la détermination des militant(e)s et donne à ceux et à celles qui pourraient encore en douter des preuves de l'avantage d'une représentation équilibrée des deux sexes. Les efforts originaux déployés dans les pays membres constituent une source d'inspiration essentielle pour tous les acteurs de la prise de décision sociale.

L'un des problèmes du militantisme et de la recherche pratique réside dans le fait que l'action et les résultats sont bien plus importants que la collecte des données. La «recherche» sur l'équilibre entre les sexes dans la prise de décision sociale est menée à travers l'ensemble de l'Europe dans des cadres divers, qui vont des universités aux salles de travail des conseils de femmes réunis dans le sous-sol des écoles. Partout en Europe, des intervenants de tous les secteurs, depuis les gouvernements jusqu'aux syndicats, s'efforcent de parvenir à un meilleur équilibre dans la prise de décision. Des femmes comme des hommes sont engagés dans cette mission. Parfois, on rédige à propos d'un projet quelques pages que les militant(e)s se transmettent en quelque sorte «sous le manteau», mais auxquelles il est souvent impossible d'avoir accès dans un autre pays et dans une autre langue. Les nouveaux/elles venu(e)s ont souvent une multitude de questions sur ce qu'il est possible de faire et la meilleure façon d'y parvenir. D'où ce bref et, nous l'espérons, instructif manuel.

Les Européen(ne)s peuvent se féliciter de voir des organisations internationales comme le Conseil de l'Europe soutenir les efforts visant à diffuser et à communiquer les informations sur les expériences originales et réussies, ce qui stimule les protagonistes, tant expérimenté(e)s que novices, à trouver des approches nouvelles pour concrétiser l'idée d'un monde où les femmes seront vraiment reconnues comme soutenant la moitié du ciel.

Ce guide n'est que l'un des maillons d'une chaîne de projets communs et ne constitue qu'un pas minuscule parmi le champ des possibles. Pourtant, à chaque

nouveau pas, le point de départ change. Aujourd'hui, les domaines décisionnels qui constituent des objectifs réalistes pour le changement sont perçus dans des termes bien plus larges qu'il y a vingt-cinq ans. L'équilibre entre les femmes et les hommes ne consiste pas seulement à accroître la participation du sexe sous-représenté à tous les domaines de la prise de décision : il s'agit aussi d'assurer un fonctionnement plus efficace des groupes déjà équilibrés et de préserver l'équilibre hommes-femmes dans le temps. L'enjeu n'est pas seulement les positions formelles des organes démocratiques élus, mais la structure tout entière de la prise de décision sociale et économique.

La réalisation de l'équilibre entre les sexes passe par l'examen de la dynamique interne des organisations intervenant dans la prise de décision et par l'étude des efforts externes accomplis pour infléchir le contexte décisionnel. La première partie de cet ouvrage se concentre sur des questions relevant de la structure interne de plusieurs organisations, tandis que la seconde s'intéresse principalement aux stratégies permettant d'agir sur des facteurs extérieurs.

Sur le plan interne, nous analysons les efforts déployés pour améliorer l'équilibre entre les sexes au plus haut niveau de l'organisation des partis politiques, des administrations publiques, des syndicats et des organisations non gouvernementales. Comment les organismes de ces secteurs abordent-ils leurs propres problèmes d'organisation interne ?

Instaurer l'équilibre entre les sexes au plus haut niveau de ces secteurs exige souvent des changements de mentalité. A ce sujet, lorsqu'une telle démarche était pertinente ou éclairante, nous avons également analysé les actions menées par des acteurs tels que les partis politiques, les gouvernements nationaux et les organisations non gouvernementales et bénévoles pour influencer sur le contexte social général et le rendre plus propice à l'instauration de l'équilibre entre les sexes. L'ouvrage se conclut par un chapitre spécial consacré aux moyens de mieux sensibiliser l'opinion publique.

La dynamique décisionnelle dans le monde des affaires fonctionne dans des conditions qui ne sont guère comparables à celles des secteurs à but non lucratif. Par ailleurs, le monde des affaires est relativement imperméable aux demandes publiques et politiques. Nous l'avons donc laissé de côté dans cette enquête. Il ne fait cependant aucun doute que certaines de nos réflexions sur la dynamique de la structure organisationnelle peuvent s'appliquer à ce secteur.

PREMIÈRE PARTIE:

**LES BONNES PRATIQUES
D'UNE PARTICIPATION ÉQUILIBRÉE
DES FEMMES ET DES HOMMES
AUX DÉCISIONS POLITIQUES
ET SOCIALES**

CHAPITRE 1

UN GUIDE SUPPLÉMENTAIRE SUR L'ACCÈS DES FEMMES À LA PRISE DE DÉCISION?

Le changement le plus important survenu ces cinquante dernières années dans les Etats membres du Conseil de l'Europe est celui de la condition de la femme. Ce que nous avons vécu en Europe en matière de relations entre les sexes représente dans le domaine des relations sociales la transformation la plus révolutionnaire de toute l'histoire de l'humanité. Dans les pays riches, une majorité de gens pensent aujourd'hui que les questions d'égalité entre les sexes sont résolues, ou du moins ne les considèrent pas comme particulièrement problématiques¹.

Il est vrai que beaucoup de choses ont changé à tous les niveaux de la société européenne. Des femmes occupent dans tous les pays membres des postes autrefois impensables, depuis celui de ministre de la Défense jusqu'à celui de Premier ministre, et les cabinets ministériels eux-mêmes s'approchent parfois de la parité. Il est clair que les femmes prennent d'importantes décisions sociétales. Si ce changement a été rendu possible, c'est grâce à l'action sociale et aux stratégies concertées de femmes et d'hommes convaincus que l'équilibre entre les sexes dans le processus décisionnel est essentiel pour la démocratie et pour l'avenir.

Toutefois, la prise de décision sociale ne se limite pas aux couloirs du parlement. Les progrès accomplis pour donner aux femmes l'accès aux sphères décisionnelles sont très inégaux et tous les secteurs n'ont pas fait preuve de la même flexibilité pour adopter les nouveaux schémas d'égalité des sexes. La politique, le secteur le plus visible, est celui qui a connu les changements les plus spectaculaires, mais plus on s'éloigne des domaines de l'autorité démocratique, plus le niveau d'équilibre est bas, et ce dans la plupart des pays. Les comparaisons internationales ont abondamment montré que les différentes sphères de la décision sociale dans les différents pays avancent vers la parité à des rythmes différents.

L'établissement de réseaux et la mise en commun des expériences ont été cruciaux pour les citoyens activement engagés dans les efforts visant à modifier la participation équilibrée entre les sexes dans la prise de décision. Le travail des femmes et des hommes a montré tout d'abord que ce changement était possible et ensuite qu'il existait de multiples façons de le stimuler et de sensibiliser le public à la nécessité de réaliser l'égalité entre les sexes. Les organisations internationales et

1. Commission européenne. 1999a. «Rapport du 25^e anniversaire de l'Eurobaromètre».

les groupes de réseaux de femmes ont contribué à rassembler les idées et les pratiques intelligentes et à les faire connaître à des publics au-delà du milieu local¹. Qu'ils soient produits à un niveau national, régional ou international, ces guides ont tous pour objectif d'inciter d'autres personnes à agir pour réaliser les engagements pris par la communauté internationale de renforcer le pouvoir d'action des femmes et de les faire participer sur un pied d'égalité aux processus décisionnels.

Alors pourquoi un guide supplémentaire ?

Premièrement, la plupart des exemples inventifs proviennent principalement d'un secteur, celui de la politique. Les organisations politiques ont été parmi les premières à avoir été remises en question par le mouvement féministe. On a souvent tendance à oublier que les autres secteurs décisionnels doivent eux aussi évoluer. Ce guide traite essentiellement de l'évolution des mentalités dans des groupes qui prennent part de manière fondamentale à la sélection des femmes à des postes de responsabilité. Il s'attache non seulement au secteur le plus connu, celui de la prise de décision politique, mais aussi à d'autres organisations qui jouent un rôle important dans la prise de décision sociale. Du fait de leurs «ambitions sociales» et en vertu de leur mission même, ces organisations devraient être sensibles aux arguments de droits de l'homme et de justice sociale qui sous-tendent les demandes d'équilibre entre les sexes dans la prise de décision. Elles occupent moins le devant de la scène et font moins fréquemment l'objet d'études comparées, mais l'équilibre y est tout aussi important. En outre, même dans le secteur qui a le plus changé, celui de la prise de décision politique, il reste beaucoup à faire. On a particulièrement besoin de démarches inventives adaptées à la nouvelle situation des sociétés en transition et à celle des secteurs dans lesquels les réseaux internationaux sont moins présents. Des idées nouvelles peuvent déboucher sur des interactions fécondes et des initiatives originales.

Deuxièmement, si beaucoup d'études internationales mentionnent brièvement une multitude d'initiatives en matière de participation équilibrée des femmes et des hommes, on continue à avoir besoin d'informations plus fouillées sur la mise en œuvre pratique de ces initiatives. Ce guide analyse en profondeur un petit nombre d'événements afin d'apporter des éclaircissements sur ce qui a été réalisé en pratique, de quelle manière, et après avoir surmonté quels obstacles. Cela devrait donner aux praticien(ne)s et aux militant(e)s une vision plus réaliste des particularités des actions visant à un équilibre entre les sexes. L'objectif de ce guide est de fournir des informations dans un langage accessible à un public plus vaste que le cercle des spécialistes. Des hommes et des femmes dotés de différentes connaissances et de différents niveaux de compétences en matière d'égalité entre les sexes et d'analyse des questions s'y rapportant doivent être tenus au courant de la gamme des possibilités offertes.

1. Dans chaque section, nous proposons un choix de lectures complémentaires ainsi que des guides et enquêtes portant sur les projets dignes d'intérêt.

Pourquoi faire entrer davantage de femmes dans toutes les sphères décisionnelles?

Les militant(e)s qui travaillent dans le domaine de la participation des femmes à la prise de décision fondent leur réflexion sur une analyse complexe des origines de l'inégalité entre les sexes et de ses formes structurelles contemporaines, mais il n'est pas inutile de rappeler quelques arguments particulièrement éloquentes pour poursuivre l'action engagée. L'idée, largement répandue parmi nos dirigeants, qui veut que l'égalité entre les sexes soit déjà une réalité doit être combattue. On peut opposer à cette idée quatre grands arguments. Premièrement, les pays membres du Conseil de l'Europe ont convenu dans des accords internationaux, nationaux et sectoriels de lutter pour un meilleur équilibre entre les sexes. Deuxièmement, l'égalité entre les sexes renvoie à des notions fondamentales sur la qualité de la justice sociale, les droits de l'homme et la nature de la démocratie. Troisièmement, les données concrètes indiquent clairement que la participation des deux sexes à la prise de décision se traduit par de meilleures politiques, qui sont mieux adaptées à la diversité des citoyens. Quatrièmement, l'équilibre entre les hommes et les femmes débouche sur l'introduction de thèmes nouveaux ou oubliés dans les grands dossiers publics.

Les deux premiers arguments dotent l'action en faveur de la parité d'une force morale et d'une assise structurelle, les deux derniers lui fournissent sa motivation pratique. Le travail en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes constitue un profit social et économique. Il y a un certain avantage concurrentiel à utiliser les capacités des femmes dans le secteur public. Comme le proclame la Déclaration d'Athènes (1992):

«Les femmes représentent la moitié des talents et des qualifications potentielles de l'humanité et leur sous-représentation aux postes de décision constitue une perte pour la société dans son ensemble!.»

Les accords internationaux

Les Nations Unies

L'engagement constamment renouvelé de la communauté internationale pour améliorer les résultats constitue une raison essentielle pour poursuivre les efforts visant à stimuler les activités concernant la participation des femmes à la prise de décision. A ce jour, la prise de position la plus ferme sur la nécessité fondamentale de parvenir à l'équilibre hommes-femmes est le *Programme d'action de Pékin* (1995), dont l'engagement en faveur du renforcement du pouvoir d'action des femmes se fonde sur la conviction que :

«13. Le renforcement du pouvoir d'action des femmes et leur pleine participation sur un pied d'égalité à tous les domaines de la vie sociale, y compris aux prises de

1. Déclaration signée à Athènes par les femmes ministres des Etats membres de l'Union européenne à l'occasion du premier Sommet européen «Femmes au pouvoir» qui s'est tenu le 3 novembre 1992.

décision et leur accès au pouvoir, sont des conditions essentielles à l'égalité, au développement et à la paix» (Déclaration de Pékin, 1995).

Ce programme d'action a pour but explicite de parvenir à un équilibre strictement égal dans tous les domaines de la société et il place au premier plan la participation pleine et entière des femmes à la prise de décision. C'est l'un des plus importants d'une longue liste d'engagements nationaux et internationaux visant à accroître la proportion de femmes présentes dans les grandes sphères décisionnelles¹. Sa vocation première est de veiller à ce que les grandes orientations publiques soient élaborées avec la pleine participation des femmes et qu'elles se traduisent par des programmes qui favorisent le renforcement du pouvoir d'action des femmes et leur promotion. La parité dans la prise de décision est l'élément essentiel qui sous-tend la quasi-totalité des recommandations du programme d'action (Celis, Woodward et Meier, 1999).

Le Conseil de l'Europe et l'Union européenne

Avec ses quarante-trois² Etats membres, le Conseil de l'Europe possède une assise bien plus large que l'Union européenne. Le Conseil a pour objectif de promouvoir la démocratie et considère l'égalité comme un droit individuel fondamental. La Déclaration du Comité des Ministres sur l'égalité des femmes et des hommes (1988) affirme que les discriminations fondées sur le sexe constituent des entraves à la reconnaissance, à la jouissance ou à l'exercice des droits de la personne humaine et des libertés fondamentales. Le premier comité «égalité» a été créé en 1979. En 1992, il est devenu un Comité directeur pour l'égalité entre les hommes et les femmes et a été rattaché à la Direction des droits de l'homme. La notion de démocratie paritaire a vu le jour au Conseil de l'Europe³ et l'Organisation s'est donné pour mission d'inciter ses membres à tout mettre en œuvre pour parvenir à une véritable égalité entre les hommes et les femmes. Elle considère que l'équilibre entre les sexes est une condition essentielle à la démocratie, conviction inscrite dans la Déclaration sur l'égalité entre les hommes et les femmes comme critère fondamental de la démocratie, adoptée lors de la 4^e Conférence européenne ministérielle sur l'égalité entre les femmes et les hommes (Istanbul, 1997).

Les gouvernements et les partis politiques peuvent jouer un rôle clé dans les actions menées pour promouvoir le rôle des femmes dans la vie politique. Dans la Recommandation de l'Assemblée parlementaire 1413 (1999), le Conseil réaffirme son engagement en faveur de la parité dans la vie publique et politique. Il constate

1. Pour un examen du cadre juridique de l'engagement du Conseil de l'Europe en faveur de l'égalité entre les sexes comme «l'égalité de visibilité, autonomie, responsabilité et participation des deux sexes à toutes les sphères de la vie publique et privée», voir Conseil de l'Europe, 2000a, *Actions positives dans le domaine de l'égalité entre les femmes et les hommes*, et Conseil de l'Europe, 2000b, *Les mécanismes nationaux, les plans d'action et l'approche intégrée de l'égalité dans les Etats membres du Conseil de l'Europe*.

2. Note de l'éditeur: depuis la rédaction de ce livre, le nombre de pays membres s'élève à quarante-quatre.

3. Voir Conseil de l'Europe, 1996, *Groupe de spécialistes sur l'égalité et la démocratie*.

que, malgré la poursuite des actions et la volonté affichée à l'échelle internationale, «peu de progrès ont été enregistrés dans les Etats membres du Conseil de l'Europe» et recommande en conséquence un certain nombre d'actions spécifiques pour permettre aux Etats membres de parvenir à la représentation égale des hommes et des femmes dans la politique comme dans la vie publique. L'action du Conseil de l'Europe met l'accent sur le partenariat entre les sexes dans la vie publique et privée comme étant susceptible d'améliorer la qualité de la vie de tous¹.

L'Union européenne se préoccupe des inégalités entre les femmes et les hommes depuis longtemps. Depuis le début des années 1990, elle répond explicitement et directement au déséquilibre dans la prise de décision avec l'établissement du réseau européen d'expertes «Les femmes dans la prise de décision» (1992-1996), qui a lancé le premier examen comparatif relativement poussé sur le pourcentage de femmes dans un large éventail de grands secteurs décisionnels sociaux (finances, politique, justice, soins de santé)² et mis en place la base de données sur les femmes dans la prise de décision, qui surveille l'évolution de l'équilibre entre les sexes dans la prise de décision politique³. Par ailleurs, la présidence finlandaise a recommandé à la fin de l'année 1999 la collecte régulière de statistiques standard sur neuf domaines décisionnels fondamentaux, fournissant ainsi un important mécanisme de suivi pour stimuler les avancées. Cet engagement a été suivi par la France et la Suède. L'un des principaux objectifs du Programme d'action à moyen terme de 1996-2000 était de poursuivre l'engagement en faveur d'une meilleure représentation des femmes par le biais d'actions programmatiques (source: Rapport provisoire de la Commission européenne, Emploi et affaires sociales, 1999). Les candidats à l'entrée dans l'Union européenne sont tenus d'adopter sa législation en matière d'égalité des chances ainsi que ses objectifs pour améliorer l'équilibre entre les sexes dans leur pays. Un effort considérable est donc nécessaire pour élaborer des programmes d'action et les adapter aux besoins spécifiques des pays européens en transition, chacun possédant une histoire particulière en matière de relations entre les sexes. Les Déclarations d'Athènes (1992) et de Paris (1999) réitèrent l'objectif d'une participation équilibrée aux sphères décisionnelles.

Avec leurs dimensions sociales, les fonds structurels et la politique de l'emploi de l'Union européenne ont permis d'accumuler des engagements et des raisons en faveur de l'augmentation du pourcentage de femmes aux postes de gestion. Des

1. «Egalité et démocratie: utopie ou défi», conférence du Conseil de l'Europe, 1995. Voir également Conseil de l'Europe, rapport de l'Assemblée parlementaire, «Représentation paritaire dans la vie politique».

2. Commission européenne. 1997. *Genre, pouvoir et changements dans le secteur de la santé dans l'Union européenne*. Commission européenne. 1998. *La participation des femmes dans le pouvoir judiciaire dans l'Union européenne*. Commission européenne. 1999b. *Women in decision-making in finance*.

3. Le site <http://www.db-decision.de/> fournit des statistiques récentes sur les femmes élues et publie un rapport sur la situation des femmes dans le domaine des banques et des finances.

projets ont été lancés dans le cadre du programme NOW (*New Opportunities for Women* – de nouvelles possibilités d'emploi pour les femmes) pour fournir des arguments et des stratégies susceptibles de mettre fin à la ségrégation verticale aux niveaux les plus élevés des associations d'employeurs et de salariés. Les bureaux de la Confédération européenne des syndicats, qui possèdent de longue date un expert sur les questions de politique paritaire, soulignent que les syndicats devraient examiner la situation aux niveaux les plus élevés de leurs propres organisations, notamment en ce qui concerne le processus décisionnel et la représentation de tous leurs membres.

Les engagements nationaux

Parfois, les engagements gouvernementaux vont au-delà des accords internationaux qui plaident en faveur d'un meilleur équilibre dans la prise de décision. Ainsi, la plupart des Etats nationaux européens ont également adopté des politiques témoignant d'un degré de motivation divers en matière d'égalité entre les femmes et les hommes, depuis les simples déclarations de principe jusqu'aux modifications constitutionnelles destinées à accroître le nombre de femmes dans la prise de décision. En fait, c'est grâce aux pouvoirs qu'exerce l'Etat dans les secteurs de la représentation politique et de la fonction publique que la majorité des changements les plus concrets ont pu voir le jour. Ces avancées nationales peuvent être une source d'inspiration pour ceux des secteurs qui tardent à suivre. Les textes législatifs qui vont de pair avec ces progrès permettent de dégager bon nombre d'arguments utiles pour la poursuite des actions sociales. Certaines déclarations et politiques récentes se trouvent dans les plans d'action nationaux soumis par chaque pays lors des sessions Pékin + 5. Elles peuvent être consultées sur le site web de l'Onu : <http://www.unifem.undp.org/beijing+5/documents.html>.

La justice sociale, les droits de l'homme et la démocratie

Les traités et les accords nationaux et internationaux peuvent contribuer à convaincre les organismes résistants qu'à part les militant(e)s travaillant pour la cause des femmes, il existe «d'autres gens» qui soutiennent de telles initiatives. Sur le plan international, l'équilibre entre les sexes est considéré comme une base essentielle de la démocratie, souvent protégée comme telle par la constitution. Il est perçu comme une bonne façon d'améliorer la qualité de la société. Une autre tactique consiste à argumenter en s'appuyant sur le fondement même de ces traités : les conceptions communes des droits humains et sociaux ainsi que de la nature de la démocratie aujourd'hui. En démocratie, les points de vue de différents groupes doivent être pris en compte. Cet argument est d'autant plus incontournable dans le cas des femmes, qui comptent pour plus de la moitié de la population des Etats européens. Ces arguments peuvent être particulièrement convaincants pour les secteurs de prise de décision sociale qui ne relèvent pas de l'Etat et qui sont concernés par les grandes questions d'égalité en général, comme les syndicats et les organisations non gouvernementales. Souvent, ces organisations ont des

mandats qui indiquent explicitement leur engagement en faveur de la justice sociale, mais dans des termes qui font abstraction des considérations de sexe. Les militant(e)s devraient en appeler à ces principes ; ils/elles pourront trouver dans les travaux récemment menés dans le domaine de la théorie politique¹ des arguments pour introduire des éléments d'égalité entre les sexes dans notre conception de ces sujets.

La qualité de l'élaboration des politiques

Si les facteurs de persuasion que sont les arguments des engagements internationaux et la justice sociale et morale ne sont pas suffisants, un troisième ensemble d'arguments en faveur de l'équilibre entre les sexes dans la prise de décision montrent clairement que la participation des femmes peut améliorer l'adéquation entre les besoins publics et l'action gouvernementale, et renforcer ainsi la légitimité des politiques menées. Ces arguments prennent pour axe central la différence qu'une participation équilibrée des femmes et des hommes peut entraîner pour les grandes orientations publiques. Dans bon nombre de pays européens, la qualité de l'action des pouvoirs publics, son efficacité et son bon fonctionnement sont un sujet de préoccupation important. Cet argument souligne les bénéfices que l'on peut tirer d'une pleine participation et d'une véritable démocratie.

Ces arguments théoriques s'imposent de manière évidente dans les études portant sur les politiques publiques. Maintenant, ils sont de plus en plus souvent étayés par les résultats empiriques enregistrés dans les pays où la représentation équilibrée des deux sexes est devenue réalité. Une nouvelle dynamique apparaît dans les groupes de décision mixtes et elle est susceptible de se traduire par une meilleure capacité à résoudre les conflits. Des groupes équilibrés amplifient et diversifient également le degré d'acceptation des décideurs par le grand public. Plus la diversité des responsables augmente, plus le public dans son ensemble devient réceptif. Les militant(e)s peuvent s'appuyer sur de nombreuses études qui montrent que la satisfaction du public vis-à-vis de l'action gouvernementale s'accroît grâce la représentation et à la participation des femmes à la prise de décision.

L'introduction de nouveaux thèmes de préoccupation dans l'élaboration des politiques

Enfin, un meilleur équilibre entre les femmes et les hommes dans la prise de décision améliore l'action des pouvoirs publics et la démocratie parce qu'il conduit à l'introduction de nouvelles questions et préoccupations. Cela permet aux organisations de mieux s'adapter aux soucis exprimés par une société en évolution. La société peut tirer profit des talents dont font preuve les femmes pour affronter les complexités de la mondialisation. Les études portant sur la présence accrue des femmes en politique montrent d'ores et déjà qu'elle a pour résultat l'introduction

1. Fournir un résumé de cette littérature dépasse les ambitions de ce guide. Pour un point de départ récent et utile, voir Judith Squires, 1999, *Gender in political theory*.

dans les grands dossiers publics de nouveaux axes et thèmes de réflexion. Dans un environnement planétaire toujours plus complexe, posséder des antennes dans une grande partie du public peut aider les responsables sociaux à mieux suivre les changements et à innover.

Pour chaque type d'arguments sur lesquels peuvent s'appuyer les militant(e)s pour inciter les responsables à engager des ressources en faveur du recrutement des femmes et de leur accès à la prise de décision, il est utile d'avancer des exemples qui prouvent de manière convaincante les avantages de l'équilibre entre les sexes d'un point de vue moral, qualitatif et à terme quantitatif. Tout(e) bon(ne) acteur/trice du changement doit acquérir la capacité de « parler la langue du pouvoir » pour parvenir à ses fins. Ceux/celles qui s'emploient à améliorer l'équilibre dans la prise de décision doivent reprendre à leur compte le vocabulaire et les outils des responsables tout en incitant ceux/celles-ci à être plus sensibles au rôle des femmes. Les tenants de la représentation équilibrée des deux sexes doivent montrer que les politiques élaborées dans un cadre équilibré sont plus aptes à être perçues comme légitimes car elles se fondent sur des apports riches d'enseignements, vastes et solides. De telles politiques ont plus de chances d'être couronnées de succès et peu coûteuses. Des arguments appuyés sont essentiels pour persuader certains types de responsables de l'importance de poursuivre l'engagement en faveur de l'équilibre entre les sexes.

Éléments à prendre en compte pour augmenter le nombre de femmes dans la prise de décision

La diversité des situations: nationales et sectorielles

Même armé(e)s de ces divers arguments, les militant(e)s continuent à affronter une multitude d'obstacles dans la poursuite de leurs objectifs. Le prix du changement de statu quo est élevé, et les partisan(e)s du changement ne doivent jamais sous-estimer le pouvoir de ceux/celles qui voient ces transformations comme une menace contre l'équilibre des forces établi, même s'ils/elles ne l'expriment pas de manière explicite. Anticiper les points de résistance et les difficultés peut aider à sélectionner les stratégies et les outils adaptés parmi le vaste choix possible. Le premier élément de réflexion est aussi le plus évident : il n'existe pas une seule et unique solution miracle au problème du déséquilibre entre les sexes dans toutes les sociétés et dans tous les secteurs de l'Europe. Chaque expérience partagée met en lumière les problèmes communs mais rend aussi les praticien(ne)s plus conscient(e)s des problèmes spécifiques à leur situation nationale ou sectorielle. Dans la recherche de nouvelles approches, il convient de garder à l'esprit les facteurs contextuels susceptibles de conduire au succès. Quiconque cherche à faire progresser le problème de l'équilibre entre les hommes et les femmes doit analyser la situation avant d'agir. Un vieil adage dit que la culture, y compris la culture des organisations, est comme l'eau pour un poisson. Ce n'est que lorsqu'il se trouve hors de l'eau que le poisson comprend ce que c'est. Les échanges

internationaux peuvent permettre aux militant(e)s de mieux comprendre leurs «eaux» culturelles. L'avantage de la coopération multinationale est qu'elle peut aider les hommes et les femmes à mieux «voir» leur situation particulière et les problèmes qu'elle présente pour les efforts de changement.

Les premiers éléments à prendre en compte sont la *structure* et le *facteur temporel*: le point de départ historique et structurel. Les *conditions juridiques* sont extrêmement variées. En 1999, la France a modifié sa Constitution pour parvenir à la parité entre les hommes et les femmes. La législation belge exige que la composition des listes électorales comprenne un tiers de femmes, tandis que les lois finlandaises et norvégiennes régissent l'équilibre entre les sexes dans les organes consultatifs. La Constitution portugaise souligne qu'il incombe à l'Etat d'œuvrer en faveur de l'égalité. D'autres mesures juridiques relevant d'une législation émancipatrice de la deuxième génération rendent également les contextes très différents d'un pays à l'autre. Sur le plan culturel, la tolérance envers le recours à la législation et à l'application de quotas stricts pour améliorer l'équilibre entre les sexes diffère nettement¹. Enfin, le fonctionnement des systèmes électoraux est lui aussi important pour les stratégies et les résultats dans le domaine politique.

La *vitesse* à laquelle on atteint les grandes étapes sur la voie d'une représentation plus équitable des femmes diffère sensiblement, aussi bien d'un pays à l'autre que d'un secteur à l'autre. Parfois, un événement très spécifique tel que la démocratisation d'un régime, comme en Espagne ou au Portugal, peut déboucher sur des progrès fulgurants dans certains domaines de la représentation paritaire. Si de nombreux pays peuvent sembler en retard sur les nations scandinaves souvent objet de toutes les louanges, n'oublions pas que la quasi-totalité des membres du Conseil de l'Europe peuvent faire état d'initiatives ayant donné lieu à une amélioration. Cela peut contribuer à expliquer l'autosatisfaction relative affichée actuellement par les hauts responsables, pour qui l'équilibre entre les sexes n'est plus un problème.

La situation historique de chaque pays n'est pas le seul élément contextuel d'importance. Chacun des secteurs de la prise de décision sociale présente des *limites* et des *dilemmes intrinsèques*. Le contexte du changement d'un syndicat des métallurgistes ne peut guère se comparer à celui du ministère de la Protection sociale ou de la Croix-Rouge. Le rôle social des hommes et des femmes n'est que l'un des éléments qui composent une culture d'entreprise et les relations entre les sexes sont influencées par d'autres rapports de force et problèmes définitionnels. On peut prendre pour exemple l'équilibre entre les sexes dans les organisations gouvernementales et non gouvernementales qui travaillent avec les pays en

1. Ce manuel s'intéressera essentiellement à d'autres stratégies que les quotas, bien qu'il y ait de bonnes raisons de penser que ceux-ci pourraient être la manière la plus rapide de réaliser l'équilibre entre les sexes. Il existe une abondante littérature sur l'utilisation des quotas pour répondre à la représentation démocratique des groupes sociaux, mais elle excède la portée de ce guide – voir Conseil de l'Europe 2000a: *Actions positives dans le domaine de l'égalité entre les femmes et les hommes*, qui reflète la longue tradition du Conseil de l'Europe en la matière.

développement. Alors que ces organismes sont souvent capables d'élaborer pour d'autres nations des projets qui prennent en compte la problématique hommes/femmes, bon nombre d'entre eux connaissent en leur sein de sérieux problèmes de ségrégation verticale du pouvoir¹. Lorsqu'on dispose de ressources financières réduites, qu'on a des objectifs ambitieux et qu'on ne peut s'appuyer que sur un petit groupe de personnalités disposées à faire des sacrifices, contester la prise de décision en se fondant sur un souci d'égalité entre les sexes peut être très difficile.

Quels éléments d'un contexte peuvent constituer des facteurs de réussite

Lorsqu'ils mettent au point une stratégie, les planificateurs doivent identifier quels facteurs contextuels doivent être pris en compte. Il va de soi que cette liste peut être infinie et que chaque situation est unique, d'un point de vue tant temporel que culturel ou économique et social. Toutefois, certains aspects réapparaissent régulièrement et ils peuvent être grossièrement caractérisés et anticipés².

Le cadre politique : le cadre politique comprend des facteurs structurels et culturels. Structurellement, chaque pays diffère pour ce qui est du fonctionnement de son processus électoral. Les stratégies doivent donc être adaptées à ses caractéristiques juridiques et institutionnelles. A quelles règles obéissent la nomination des candidat(e)s, leurs modes de financement et de soutien et le choix des électeurs/trices ?

Les militant(e)s de la représentation équilibrée entre les femmes et les hommes peuvent voir leur tâche facilitée lorsqu'il existe dans le pays concerné des partis dont les programmes expriment un engagement explicite en faveur de la justice sociale, voire de l'égalité entre les sexes.

Quelles sont les caractéristiques démographiques et culturelles des décideurs actuels ? Jusqu'à quel point sont-ils ouverts ? Dans quelle mesure les femmes sont-elles déjà présentes aux postes de responsabilité politiques, et les dirigeants actuels sont-ils déjà sensibles aux questions d'égalité entre les sexes ? Peut-on se faire des alliés parmi les élites masculines ?

1. La liste des publications de référence sur le site du Comité de l'OCDE pour l'assistance au développement donne un aperçu très utile des pratiques avancées des ONG travaillant pour le développement et de leurs défis internes : <http://www.oecd.org/dac/Gender/htm/sourcebook.htm> (voir plus particulièrement Schalkwyk et Woroniuk, 1997).

2. Le *International Research Network on Gender and the State*, sous la direction de Dorothy Stetson et Amy Mazur, a élaboré un cadre théorique pour l'analyse des questions de parité et d'action gouvernementale, qui fournit la structure intellectuelle de ces critères. Voir Mazur et Stetson, 1995, *Comparative state feminism*, ainsi que les documents ultérieurs, mais également les travaux de Leijenaar (1997) sur le contexte des initiatives en faveur de l'égalité entre les sexes. On peut également s'intéresser aux concepts développés par Fiona Mackay et Kate Bilton, 2000, *Learning from experience: lessons in mainstreaming equal opportunities*, qui examinent la relation entre les actions menées en matière d'approche intégrée de l'égalité et celles conduites dans le domaine de l'équilibre entre les sexes.

Existe-t-il d'autres initiatives en faveur de l'égalité, telles que des actions positives ou une approche intégrée de l'égalité? Y a-t-il une analyse explicite et officielle des raisons du déséquilibre entre les sexes, ou ce déséquilibre n'est-il ni spécifié ni analysé par les acteurs politiques? Le degré et l'orientation de la politique d'égalité entre les femmes et les hommes sont-ils explicites et analytiques?

Le cadre administratif: quels sont les mécanismes mis en place dans l'administration publique et le gouvernement pour soutenir les initiatives en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes?

Quelle est la situation du mécanisme national pour promouvoir l'égalité? Y a-t-il présence ou absence d'un organisme d'Etat et d'un personnel explicitement chargés des questions d'égalité entre les sexes, par exemple une personne en charge des politiques d'égalité des chances ou un bureau consacré à la politique en faveur des femmes?

Existe-t-il une «déclaration d'intention» en matière d'égalité entre les sexes/égalité des chances dotée d'un organisme de tutelle administratif – un bureau responsable de la mise en œuvre et de l'application des politiques?

La définition de la problématique femmes/hommes: quels sont les enjeux aux yeux des dirigeants et du public général et sectoriel, quelles sont les raisons des inégalités entre les sexes et dans quelle mesure sont-elles considérées comme un «problème»?¹ Les pays où les explications biologiques de l'inégalité entre les sexes dominant devront avoir recours à des stratégies différentes de ceux où les questions de pouvoir et d'oppression ont été soulevées, ou encore de ceux où l'inégalité est définie en termes de «patriarcat». L'«émancipation» n'équivaut pas à «l'égalité des chances». Le «problème» peut être très différent dans un pays où il existe un large vivier de femmes et d'hommes ayant suivi des études professionnelles dans des domaines non traditionnels (citons par exemple la féminisation des professions médicales dans les pays d'Europe centrale et orientale) ou dans un pays où moins de 10 % des étudiants en ingénierie sont des femmes.

L'équilibre entre les sexes est-il considéré essentiellement comme une question de libération ou d'émancipation de la femme? Est-il défini comme une lutte entre deux opposés conduisant à des relations entre les hommes et les femmes polarisées et antagoniques? Ou bien l'accent est-il mis davantage sur la relation entre les sexes et les conséquences positives de la diversité?

Quel est le contexte historique de l'égalité entre les sexes? Quelle est la nature des luttes qui ont eu lieu précédemment? A quel rythme les changements se sont-ils effectués? Les nouvelles relations ont-elles eu le temps de se consolider?

1. Carol Bacchi écrit avec conviction que la question clé de l'élaboration des politiques est le pouvoir que l'on a sur la définition du problème et sa construction: la question la plus importante est «Quel est le problème?» et les femmes doivent acquérir le pouvoir de définition (Carol Lee Bacchi, 1999, *Women, policy and politics: the construction of policy problems*).

Une réserve de leaders potentiels: la ressource la plus importante, ce sont les personnes. Qui sont les militant(e)s et leaders potentiel(le)s et quelles sont leurs capacités en termes de temps et d'autres ressources? Existe-t-il une tradition d'engagement civil et bénévole pour soutenir la motivation, ou la société civile repose-t-elle sur un personnel rémunéré?

A quel point les animateurs/trices potentiel(le)s sont-ils/elles averti(e)s du militantisme en faveur de l'égalité entre les sexes et quel est leur degré de connaissance des différentes approches? Quel est leur niveau de formation en matière d'égalité entre les sexes? Le pays dispose-t-il de programmes d'études sur la condition féminine ou la problématique hommes/femmes?

Quel est le niveau de formation dans les domaines où des responsabilités doivent être prises et quelle est la manière de dispenser cette formation (par apprentissage ou dans le cadre de programmes de formation ouverts)?

Le degré d'opposition à l'égalité entre les sexes et son organisation: existe-t-il des partis ou des groupes explicitement opposés à tout changement dans le statu quo en matière de participation des femmes à la prise de décision? Cette opposition est-elle fortement organisée dans des partis politiques s'appuyant sur des programmes non émancipateurs ou dans d'autres organisations? Jusqu'à quel point le public tolère-t-il le sexisme ou la discrimination explicites? Quelles ont été les réactions aux programmes mis en place pour favoriser l'égalité entre les sexes?

Tous ces facteurs peuvent contribuer à expliquer la diversité des rythmes auxquels s'effectuent les changements et nous prémunir contre toute croyance en une ou deux solutions «miracles» qui seraient adaptées à toutes les situations – comme les quotas obligatoires. Bien qu'efficaces d'un point de vue quantitatif, ceux-ci peuvent ne pas produire de bénéfiques «pratiques» pour ce qui est de la mise en place de politiques meilleures. Le recours aux quotas peut être mis en échec par des réactions hostiles et des croyances établies de longue date et implicites sur l'incapacité biologique des femmes, et donc ne pas pouvoir agir efficacement.

Partager les expériences – Choisir parmi de nombreux exemples

Au vu des réflexions exposées ci-dessus, il paraît clair qu'il n'y a pas une seule et unique «bonne» façon d'améliorer la représentation équilibrée des femmes et des hommes dans la société. En fonction du secteur et du pays, une bonne solution dans un cas donné peut se solder par un désastre dans un autre. Ce qui ne signifie pas pour autant que nous ne devons pas partager nos expériences. Ce manuel met en lumière quelques exemples pouvant être qualifiés de pratiques «intelligentes»¹ («*smart practices*») avec une ou plusieurs caractéristiques que nous jugeons suffisamment attrayantes pour servir de source d'inspiration. Ces exemples ont été sélectionnés sur des critères d'économie, d'originalité et de réussite. Nous nous

1. Cette expression est tirée de l'ouvrage d'Eugene Bardach, 2000, *A practical guide to policy analysis*, p. 71.

sommes particulièrement intéressés aux stratégies n'impliquant pas de fortes dépenses, bien qu'il soit utopique de penser qu'elles puissent être mises en œuvre à plus vaste échelle sans bourse délier. Pour être réalistes, nous nous sommes également rendu compte qu'un soutien extérieur émanant d'une organisation internationale telle que l'Organisation internationale du travail, le Programme des Nations Unies pour le développement ou l'Union européenne peut décider du succès ou de l'échec d'un programme dans les pays disposant de moyens restreints¹.

Toutefois, l'une des ressources les plus importantes est l'existence à tous les niveaux d'une masse critique d'agents du changement motivés. Dans le cas contraire, aucun volume de financement extérieur ne pourra suffire. L'expérience semble indiquer que les projets les plus originaux sont le fait d'un petit groupe d'entrepreneurs sociaux dotés de ressources modestes mais d'un solide capital social en termes de relations et de solidarité². Telle ou telle pratique « intelligente » n'est donc pas forcément toujours la « meilleure », mais elle peut être la plus facilement transposable au sein du même secteur ou fournir une inspiration plus générale. Les initiatives particulièrement intéressantes sont celles qui sont peu consommatrices d'efforts et peu coûteuses. Par exemple, si un gouvernement est déjà engagé dans une campagne d'information sur un nouveau système électoral, il est possible d'y associer à moindre coût des projets qui encouragent des choix électoraux permettant une représentation plus équilibrée des femmes et des hommes. Plus une initiative est facile à associer à d'autres efforts, plus le seuil est bas. Bien que l'information vieillisse rapidement dans notre société de l'information, il nous a aussi semblé que l'originalité d'un projet était importante. Enfin, nous nous sommes efforcés de choisir des projets que les informateurs/trices jugeaient relativement réussis.

La meilleure façon de sélectionner de manière scientifique les pratiques intéressantes aurait été de réaliser une étude exhaustive dans tous les pays. Une telle enquête portant sur toutes les mesures prises dans les Etats membres du Conseil de l'Europe pour améliorer la représentation des femmes dans la prise de décision aurait cependant excédé largement la portée de notre projet. Toutefois, la plupart des organisations internationales collectent à diverses fins des exemples d'expériences réussies et le Conseil de l'Europe ne fait pas exception. Le Comité

1. Ici, une importante considération méthodologique est que les projets bénéficiant d'un financement international sont bien plus connus que les projets nationaux. Si au départ notre intention était de recenser des projets conduits essentiellement par les organismes locaux ou nationaux, il est apparu clairement que les projets jugés « bons » par les informateurs nationaux, particulièrement dans le sud et l'est de l'Europe, étaient souvent cofinancés par l'OIT, l'Onu ou l'UE. L'UE et l'Onu collectent des données sur les « bonnes pratiques », surtout pour les initiatives sur le marché du travail (Commission européenne, 2000) et en matière d'approche intégrée de l'égalité (Nations Unies: <http://www.un.org/womenwatch/resources/goodpractices/>). En fin de compte, pour les projets menés dans le secteur des syndicats et celui des organisations non gouvernementales, nous avons sélectionné des initiatives s'appuyant sur une collaboration internationale.

2. La capacité de quelques individus à changer la société est bien illustrée par Malcolm Gladwell, 2000, *The tipping point: how little things can make a big difference*.

directeur sur l'égalité entre les hommes et les femmes et ses groupes d'expert(e)s ont mené des enquêtes et contacté leurs membres afin de recenser et de mettre en commun les stratégies et les projets menés dans de nombreux domaines en matière d'égalité. Récemment, des guides ont été rédigés pour souligner les pratiques en matière d'actions positives (2000) et d'approche intégrée de l'égalité (1998) susceptibles d'être reproduites. Grâce à ces recherches et aux activités du comité directeur, de nombreux exemples relevant tout particulièrement de la participation des femmes à la prise de décision ont été rassemblés. Pour choisir les projets présentés ici, nous sommes partis des documents dont disposait déjà la Direction générale des droits de l'homme, Division égalité entre les femmes et les hommes.

En nous appuyant sur l'avis des spécialistes du Conseil de l'Europe, nous avons étudié certains exemples plus en profondeur et recontacté certains des expert(e)s associé(e)s à des projets sur l'égalité pour mettre à jour et compléter les informations sur les projets modèles réalisés dans leurs pays respectifs. Nous avons ciblé spécifiquement les projets qui étaient déjà connus dans un secteur ou un autre tout en espérant en découvrir de nouveaux. Nous avons prié nos informateurs/trices (par courrier électronique et par téléphone) de nous indiquer un ou au maximum deux projets réalisés dans leur pays au niveau des partis politiques, du gouvernement, des syndicats et d'autres organisations non gouvernementales, particulièrement dignes d'intérêt soit parce qu'ils avaient été couronnés de succès, soit en raison de leur originalité et de leur facilité de reproduction. Nous avons ensuite conduit, lorsque c'était possible, des entretiens téléphoniques avec les informateurs/trices ou militant(e)s directement concerné(e)s.

L'éventail et la quantité des activités menées sont impressionnants. Les choix opérés doivent être considérés comme un point de départ, par ailleurs fort modeste. Certains projets n'ont peut-être rien de nouveau pour les spécialistes en matière d'égalité entre les femmes et les hommes en Europe occidentale, mais l'objectif de cette brochure est de toucher un public plus vaste. Même quand l'idée de base d'un projet est bien connue, ses détails concrets peuvent ne pas être si évidents.

Dans un monde idéal, il existerait un site web géant sur lequel tous les pays pourraient publier les projets réussis sous une forme standard accessible à tous. A l'avenir, ce sera peut-être la meilleure façon de réaliser cette mise en commun. Ce manuel et les modestes recherches sur lesquelles il se fonde constituent, espérons-le, un pas vers une telle mise en réseau, qui permettra aux militant(e)s et organisations intéressé(e)s d'entrer directement en contact les un(e)s avec les autres.

Parmi les critères de sélection des projets exposés dans ce guide, la diversité figurait en bonne place. Nous avons recherché des initiatives émanant d'un large éventail de pays caractérisés par différentes traditions en matière de relations entre les sexes et provenant des cinq secteurs de la prise de décision sociale. L'un des problèmes que nous avons rencontrés est que les initiatives sont bien plus

nombreuses dans certains secteurs – tels que les partis politiques – que dans d'autres. De la même façon, les informations sur les pays riches du nord de l'Europe ont été bien plus facilement disponibles que celles sur les autres régions. Du fait des exigences de temps, il nous a été plus facile de retenir les cas les mieux documentés¹. Un autre critère de sélection était l'exhaustivité de la description mise à notre disposition. Bien que nous nous soyons efforcés d'obtenir des informations sur de nombreux projets, nous n'avons pas toujours été en mesure, dans le court temps disponible, de rassembler assez de données pour une description pratique complète.

Enfin, un autre facteur qui a motivé notre choix a été le souhait de faire figurer une grande diversité de projets. En général, les initiatives peuvent être partagées en plusieurs types².

Les plus ambitieuses sont celles qui s'attaquent aux conditions structurelles et imposent les changements au moyen de textes de loi, de modifications dans les mécanismes électoraux et les procédures de sélection, et de directives qui peuvent avoir trait à la mise en place de quotas ou d'autres formes d'actions positives et d'objectifs obligatoires en vue d'obtenir une proportion plus élevée de femmes³.

Un deuxième type d'initiatives est celui qui vise à modifier l'acceptation culturelle de la participation des femmes à la prise de décision par des campagnes de sensibilisation orientées vers des publics divers.

Un troisième type de programmes a pour but d'améliorer l'accès de nouveaux/velles candidat(e)s à des postes de pouvoir : il s'agit de s'employer à élargir les réserves de candidat(e)s par le biais de la formation et de l'établissement de bases de données. Ces programmes peuvent se pencher sur la culture des organisations et développer des stratégies pour permettre aux groupes ayant déjà une participation équilibrée des femmes et des hommes de travailler mieux ensemble.

Les exemples choisis dans cette première partie sont classés par secteur de prise de décision sociale plutôt que par pays ou par type d'initiative. Les caractéristiques d'un secteur sont particulièrement importantes pour définir les initiatives possibles et les perspectives de coopération internationale. Une introduction à chaque secteur expose brièvement quelques-unes des grandes considérations lors du

1. Nous sommes parfaitement conscients que cette version du guide contient une majorité d'exemples d'Europe du Nord et nous nous en excusons. Ce n'est pas une image juste de la réalité, elle résulte du manque de temps dont nous disposions. Nous espérons que des versions futures du guide contiendront davantage d'exemples venant du sud et de l'est de l'Europe.

2. Leijenaar (1997) propose une magistrale typologie des stratégies destinées aux gouvernements et aux partis en matière de prise de décision, en les divisant en celles qui concernent les barrières individuelles et institutionnelles et celles qui se rapportent au recrutement, à la sélection et à l'élection. Nous élargissons son analyse pour y ajouter les initiatives visant à améliorer la culture professionnelle des femmes participant à la prise de décision pour accroître leur maintien en fonction.

3. Il faut noter, cependant, que les expériences de quotas et d'actions positives sont déjà largement décrites dans la littérature, notamment dans le rapport du Conseil de l'Europe sur les actions positives dans le domaine de l'égalité entre les femmes et les hommes, *loc. cit.*

lancement d'une action et indique des études plus vastes dont on peut s'inspirer pour apporter des modifications dans les organisations de ce secteur. Nous nous sommes efforcés de laisser les personnes interviewées commenter leurs initiatives dans leurs propres termes. Pour chaque exemple sélectionné, nous présentons une courte description du contexte, exposons concrètement le projet, sa durée et son financement, évaluons son degré de réussite et donnons des informations sur les personnes à contacter et les autres documents éventuellement disponibles¹.

1. Nous nous sommes également interrogés sur les obstacles auxquels ces projets s'étaient heurtés, mais nous nous sommes rendu compte que l'analyse des points de résistance et des tactiques permettant de désarmer les opposants nécessiterait une série d'entretiens de bien plus grande envergure. Il serait bon que ce problème fasse l'objet d'une future étude, tout comme l'identification des facteurs de réussite indispensables pour pouvoir reproduire le projet.

CHAPITRE 2

PARVENIR À L'ÉQUILIBRE ENTRE LES SEXES DANS LES PARTIS POLITIQUES

La représentation des femmes aux postes de responsabilité politique s'est radicalement transformée en Europe depuis les années 1970¹. En tant que lieu de recrutement, les partis politiques ont joué un rôle essentiel dans cette évolution. Dans de nombreux pays, l'augmentation du nombre de femmes élues a été précédée de changements au sein des partis politiques mêmes². Les partis ont revu leurs positions sur la diversité en politique. Des discussions ont eu lieu sur des façons nouvelles de définir la démocratie axées sur de meilleurs concepts de représentativité.

Le fait que les partis politiques jouent un rôle décisif pour changer l'équilibre entre les sexes est particulièrement évident dans les pays qui se sont sentis obligés de recourir à des mesures telles que les quotas pour imposer des changements dans la représentation politique élue. A cet égard, les analystes citent les difficultés de réalisation d'une représentation équilibrée des femmes dans les organisations politiques comme l'un des principaux obstacles à l'augmentation du nombre de femmes nommées, et plus tard élues³. De ce fait, les autorités ont été obligées de prendre des mesures plus strictes. De grandes études européennes ont été menées à l'échelle transnationale sur l'accroissement de la représentation politique des femmes. Cependant, la situation au sein des partis politiques a été reléguée à une place secondaire aussi bien dans les actions concrètes que dans la recherche⁴, peut-être en raison de la difficulté à avoir accès aux délibérations internes.

1. On trouvera des informations sur la participation accrue des femmes à la prise de décision politique dans les Etats membres de l'Union européenne sur le site web du Frauen Computer Zentrum Berlin (<http://www.db-decision.de/>). L'Union interparlementaire (<http://www.ipu.org/>) ayant accompli un travail considérable pour rassembler et diffuser les informations sur les stratégies intéressantes utilisées dans les parlements pour stimuler l'équilibre entre les sexes, nous n'avons pas inclus d'exemple ici. D'autres sites web interactifs méritent d'être mentionnés, dont celui du Réseau européen des élues locales et régionales (<http://www.ccre.org/women/wofr.shtml>) et celui de l'Institut international pour la démocratie et l'assistance électorale (IDEA) (<http://www.int-idea.se/women/index.html>). Pour les personnes qui lisent le néerlandais et le français, le site belge interactif d'informations sur les femmes présente un dossier spécial sur les femmes et la politique ainsi que des adresses de sites web à <http://www.amazone.be>.

2. Il existe de nombreux exemples largement décrits dans les publications, notamment les premiers adaptateurs en Norvège, l'expérience des Verts en Allemagne et du Parti travailliste au Royaume-Uni, pour n'en citer que quelques-uns parmi les plus connus.

3. Réseau européen d'expertes, 1994, «Les femmes dans la prise de décision», *Participation des femmes dans quatre groupes politiques au Parlement européen*.

4. Joni Lovenduski et Susan Stephenson, 1999, *Les femmes dans la prise de décision, rapport sur les recherches existant dans l'Union européenne*, p. 14.

Les partis politiques nous intéressent ici pour deux raisons. Premièrement, ils permettent de recruter des femmes et de les former à des fonctions décisionnelles et, à terme, les aident à se faire élire en favorisant leur présence sur les listes électorales. Sur le plan intellectuel, émotionnel et financier, le soutien d'un parti est essentiel pour être élu et remplir ensuite correctement son mandat. Deuxièmement, les partis politiques eux-mêmes doivent être pris en compte en tant qu'organisations. Dans quelle mesure sont-ils parvenus à réaliser en leur sein la représentation démocratique des deux sexes qu'ils peuvent s'efforcer de promouvoir auprès du grand public ? Leurs organes décisionnels, les conseils exécutifs par exemple, accordent-ils une place équitable aux femmes ? Dans quelle mesure l'intérêt des femmes est-il intégré dans les orientations du parti et le travail d'élaboration de son programme ?

Si un nombre croissant de partis européens indiquent que leur composition est équilibrée entre les sexes¹, c'est rarement le cas au sommet de la hiérarchie. Les femmes jouent un rôle capital dans la mobilisation du soutien et les activités de campagne, mais elles sont souvent absentes des postes de haut niveau. De fait, elles représentent moins de 11 % des dirigeants de partis politiques dans le monde².

Les partis politiques en tant que contexte

L'idéologie

Le cadre d'un parti politique est «politique». Les questions d'égalité entre les femmes et les hommes doivent être liées au programme idéologique de chaque parti. Ceux qui visent à accroître les libertés individuelles peuvent être plus enclins à utiliser des techniques de formation que des stratégies faisant appel à des quotas. Ceux qui sont centrés sur la solidarité collective ont besoin d'arguments qui mettent en évidence la relation entre la participation équilibrée des femmes et des hommes et la justice collective.

Le statut des femmes

Comme dans la plupart des organisations bénévoles de la société civile, militer au sein d'un parti demande un gros investissement en temps. Un obstacle classique pour les femmes est qu'elles doivent conjuguer le rôle qui leur est traditionnellement dévolu dans le foyer et les horaires des réunions, organisées après la journée de travail ordinaire. Le degré de disponibilité que cela implique représente un problème pour tous les citoyens assumant des responsabilités familiales, mais c'est particulièrement le cas pour les femmes dans de nombreuses régions d'Europe.

1. Réseau européen d'expertes, «Les femmes dans la prise de décision», 1994, *op. cit.*

2. Nadezdha Shvedova, 1998, «Obstacles to women's participation in parliament», p. 24.

Un second type d'obstacle est lié à l'histoire même du militantisme politique. De nombreux partis sont issus de luttes sociales survenues dans un environnement masculin (conflits industriels notamment). Les femmes, exclues du droit de vote, ont joué un rôle moins important historiquement, ce qui les a poussées au second rang. Ces cultures assez partagées par sexe (dans toutes les classes sociales) se sont répercutées sur le mode de fonctionnement traditionnel des partis.

Les cultures sexuées des partis

Lorsque les partis mènent des analyses sur la sous-représentation des femmes et qu'on interroge les femmes politiques sur les obstacles et les problèmes qu'elles rencontrent dans leur travail au sein des partis, les réponses font état de la manière dont est perçu le rôle des femmes¹. Chaque parti possède sa propre culture en la matière. A travers tout l'éventail politique, la perception des caractéristiques masculines et féminines est façonnée spécifiquement en fonction de l'histoire et de l'idéologie du parti. Un parti chrétien peut rechercher «l'individu attaché aux valeurs classiques de la famille» comme le/la représentant(e) idéal(e). Pour un candidat de sexe masculin, il pourra s'agir d'un «bon chef de famille». Une candidate devra avoir grimpé l'échelle hiérarchique en servant le café et surtout être une «bonne mère». Pour un parti socialiste, l'idéal pourrait être «le syndicaliste issu d'un corps de métier ouvrier et capable de bien s'exprimer» tandis que du côté des femmes, ce pourrait être la jeune et jolie militante qui place la classe au-dessus du sexe et la collectivité au-dessus de tout. Chaque parti construit des types idéaux qui lui sont propres et met ces constructions stéréotypées en pratique dans ses activités politiques quotidiennes.

Cette culture se reflète ensuite dans les types de réseaux sociaux (mixtes ou séparés) et les lieux où se déroulent les activités : bars, restaurants, bureaux dans le centre-ville, lieux de travail, cuisines, sous-sols des églises, chaque endroit possédant un code sexuel particulier. Cette culture se reflète aussi dans les modes de comportement attendus, avec une norme pour les femmes et une autre pour les hommes, avec pour résultat un vécu continuellement biaisé.

Si la culture est l'un des grands obstacles à l'amélioration de l'équilibre entre les sexes dans la prise de décision au sein du parti, le problème est de ceux qu'il est particulièrement difficile de résoudre. Modifier la culture d'une organisation est l'un des changements les plus difficiles à réaliser et exige un effort de longue haleine et une détermination sans faille². En outre, la culture étant un élément

1. Les deux tiers des personnes ayant répondu à une enquête de l'Union interparlementaire étaient d'avis que les structures des partis n'étaient pas de celles dans lesquelles les femmes se sentent à l'aise ; cependant, beaucoup d'entre elles portaient un jugement positif sur leur propre parti. 50% pensaient que les partis politiques en général étaient quelque peu hostiles à l'idée d'intégrer des femmes, soutenant ainsi l'argument selon lequel l'intégration formelle des femmes ne garantit pas toujours un partenariat politique à égalité. Marilyn Waring, Gaye Greenwood et Christine Pintat, 2000, *Politique : les femmes témoignent*, p. 55.

2. Mats Alvesson et Yvonne Due Billing, 1997, *Understanding gender and organizations*, et Sylvia Gherardi, 1995, *Gender symbolism and organizational cultures*.

central du problème, il se peut qu'on doive employer toutes sortes de tactiques, notamment l'humour. Les membres d'un même parti partagent des valeurs communes que l'on peut exploiter au moyen de stratégies astucieuses pour tourner en dérision certaines des pratiques qui emprisonnent les hommes et les femmes dans des corsets culturels.

La résistance

Les transformations culturelles sont un facteur de perturbation et elles sont souvent inégales. Certains acteurs résistent, d'autres veulent aller plus vite et ceux qui pensent qu'ils risquent d'y perdre des ressources peuvent en arriver à saper les efforts de changement. Cela peut expliquer pourquoi la résistance dans les partis au niveau local peut être bien plus intense qu'au niveau national. Au niveau micro, les pertes et les espoirs brisés sont ressentis de manière intensément personnelle. Vaincre la résistance par des techniques qui soient susceptibles d'enranger des alliés est un facteur clé de la réussite, mais c'est un exercice extrêmement difficile à réaliser dans la pratique. Les collègues et les camarades peuvent ne pas même avoir conscience qu'ils résistent au changement, et des obstacles peuvent apparaître sans la moindre expression consciente d'hostilité ou de résistance. Plus les membres du parti se connaissent depuis longtemps, plus les schémas d'interaction et les rôles liés aux relations entre les sexes sont susceptibles d'être enracinés. Les changer peut s'avérer douloureux pour les individus et être considéré comme un facteur perturbateur pour l'esprit et la solidarité du parti¹. Les hommes comme les femmes ont besoin de techniques pour atténuer les réactions hostiles tout en s'attachant de nouveaux alliés et pour aider leurs collègues à comprendre qu'une meilleure culture d'égalité entre les sexes peut déboucher sur un gain électoral et un plus grand nombre de postes pour tous et toutes.

Le moment dans le temps

Toutefois, il est vrai aussi qu'aucun secteur de la prise de décision sociale en Europe n'a enregistré autant d'avancées en matière d'amélioration de la place des femmes que le secteur politique, qui est celui qui se préoccupe de cette question depuis le plus longtemps. Le souci d'accroître la participation des femmes à la vie politique date en Europe de la seconde vague du féminisme, au début des années 1970, lorsque des organisations féminines d'un type nouveau ont été fondées au sein des partis. Ces groupes se sont attaqués à leurs propres partis et ont mené campagne pour la mise en place de règles intérieures destinées à améliorer la représentation des femmes, y compris des actions positives et des changements dans les systèmes électoraux. Une autre force est celle des nouvelles constellations politiques issues de nouveaux mouvements sociaux, telles que les partis verts,

1. Cynthia Cockburn, 1991, *In the way of women: men's resistance to sex equality in organisations*, et A. Benokraitis, 1997, *Subtle sexism. Current practice and prospects for change* offrent des exemples frappants des formes conscientes et inconscientes de la résistance à l'équilibre entre les sexes.

dont les succès électoraux ont forcé les partis traditionnels à se pencher sur les questions d'égalité entre les sexes.

Le financement

La représentation démocratique étant souvent l'un des buts de l'action des pouvoirs publics, les partis politiques ont été les principaux bénéficiaires des fonds destinés à mettre en œuvre des projets d'équilibre entre les sexes dans le cadre du financement général des partis dans certains pays. Par exemple, la France se sert des subventions publiques accordées aux partis comme d'un outil et exige qu'un huitième des fonds au minimum soit affecté aux activités de femmes. Ainsi, contrairement aux autres organisations sociales, les partis ne sont pas toujours uniquement tributaires de leurs propres ressources pour élaborer des programmes d'équilibre entre les sexes.

Les pratiques intelligentes

Une autre caractéristique propre aux partis politiques est qu'ils sont bien placés pour accéder aux informations sur les pratiques intelligentes ailleurs. La progression de l'intégration européenne a eu pour conséquence un degré accru «d'internationalisme» parmi les formations politiques européennes. Les groupes parlementaires de l'Union européenne ont noué des relations d'échanges avec les fédérations internationales des partis, avec pour résultat une synchronisation croissante des tactiques et des formulations entre les formations politiques européennes¹. Les organisations de femmes au sein de ces fédérations n'ont pas tardé à tirer profit des possibilités de comparer leurs expériences et de s'inspirer des stratégies de leurs homologues pour essayer de modifier la structure de leurs partis nationaux respectifs. Une caractéristique relativement singulière de ce type de travail a été la tendance des femmes à former des groupes de liaison réunissant toutes les familles politiques, aussi bien dans les organismes représentatifs (Réseau des Commissions parlementaires sur l'égalité des chances des femmes et des hommes dans les Etats membres de l'Union européenne et du Parlement européen (RCEC) créé en 1997) que dans les organismes internationaux (Union interparlementaire, Conseil des communes et des régions d'Europe), ce qui s'est également traduit par une amélioration de la collaboration et l'échange d'idées positives. Les initiatives regroupant toutes les formations politiques, peuvent faire pression sur les partis individuels pour qu'ils s'alignent sur les «pratiques politiques générales». Un bon exemple de ce type d'interaction est la traduction par le ministère catholique de l'Egalité en Belgique d'un petit manuel sur l'efficacité politique inspiré de l'expérience norvégienne et suédoise et rédigé par les social-démocrates suédoises (voir ci-dessous : *The power book*).

Cet accès privilégié à des informations plus complètes et à des réseaux établis signifie que le secteur des partis politiques a moins besoin que les autres

1. Voir par exemple Simon Hix et C. Lord, 1997, *Political parties in the European Union*.

d'un manuel général, mais implique aussi qu'il peut offrir de bonnes idées à d'autres secteurs où la mise en réseau est pour l'instant moins étendue.

Sélection d'exemples

Sur les presque trente années d'élaboration de stratégies réussies pour améliorer la représentation politique, choisir quelques cas exemplaires est extraordinairement difficile. Les stratégies visant à améliorer la position des femmes dans les partis sont de différents types :

- les efforts de recrutement dirigés ;
- les campagnes de sensibilisation orientées vers le grand public ;
- les efforts de sensibilisation menés au sein du parti ;
- l'établissement de meilleures banques de données sur les responsables potentiels ;
- la formation des militants des deux sexes sur les questions d'égalité et de compétences politiques ;
- la définition d'objectifs d'amélioration quantitatifs (rigides, par exemple les quotas, ou souples, par exemple volontaires).

Parfois les protagonistes ne sont pas les partis politiques eux-mêmes mais les gouvernements ou des consortiums de groupes féminins, toutes tendances confondues, qui s'efforcent de sensibiliser les acteurs politiques aussi bien dans les partis que dans le grand public.

Deux types d'activités sont pris en considération. Premièrement, les actions menées par des groupes politiques de composition variée pour accroître le pourcentage de femmes élues à des fonctions politiques au moyen d'efforts de sensibilisation originaux et, deuxièmement, le travail effectué par certains partis sur leur culture interne. C'est pourquoi le nombre d'exemples traités ici sera légèrement supérieur à celui des autres sections de ce manuel.

Le Parlement paritaire (Portugal)

A quoi ressemble la parité ? 50 % d'hommes et 50 % de femmes issus de tous les partis politiques portugais ont occupé les sièges du parlement pour donner une idée photogénique et frappante de ce que peut donner la représentation équilibrée. En 1994, cette action a inscrit la parité dans les grands thèmes de réflexion nationaux. Grâce à elle, la notion de «démocratie paritaire» est entrée dans le vocabulaire des personnalités politiques portugaises influentes. Le Parlement paritaire offre un exemple astucieux d'une action regroupant tous les partis et destinée à appliquer une pression positive sur ceux-ci pour qu'ils reconnaissent leurs propres candidates comme des parlementaires potentielles.

La Constitution portugaise demande à l'Etat de veiller activement à l'égalité entre les sexes, mais la route vers la parité est longue. Illustrer comment la parité se rattache à la démocratie était l'une des missions du Parlement paritaire, une

initiative lancée par trois Portugaises siégeant au Parlement européen. 115 femmes politiques ont invité 115 de leurs collègues masculins à cette séance. Tous les membres de ce parlement d'un jour détenaient ou avaient détenu des fonctions électives. Durant la séance, ils ont débattu de la nature de la démocratie, du rôle des femmes au Portugal, de la citoyenneté et de la parité. L'événement a été largement couvert par la presse. Son effet semble avoir perduré bien au-delà de cette journée, de sorte que cet exemple peut être considéré comme une pratique intelligente. Malgré des ressources relativement limitées¹, l'impact a été très étendu.

La médiatisation de l'événement a donné au grand public une idée visuelle de ce qu'est l'équilibre entre les sexes. Les différents partis ont tous été tenus de proposer une liste de candidat(e)s équilibrée pour le parlement. Ce qui signifie que des alliés masculins occupant des postes élevés ont été mobilisés en faveur de l'équilibre entre les sexes, ne fût-ce que pour un jour, pour faire comprendre au public qu'il ne s'agit pas uniquement d'une «affaire de femmes» mais de l'affaire de tous les citoyens et toutes les citoyennes, avec pour objectif d'améliorer la démocratie dans son ensemble.

L'exemple portugais est de ceux qu'on pourrait reproduire dans la plupart des pays européens. Aujourd'hui, il ne manque pas d'illustrations de ce que la parité parlementaire peut représenter en réalité. Dans les Etats scandinaves et les parlements régionaux d'Allemagne, d'Ecosse² et du pays de Galles une représentation de presque 50 % de femmes a été réalisée. D'autres exemples viendront avec les changements constitutionnels opérés en France et sur le point de l'être au Portugal. Cependant, les femmes ne détiennent que 17 %³ des sièges parlementaires dans l'ensemble des Etats membres du Conseil de l'Europe, avec de fortes variations d'un pays à l'autre. Dans les pays où ce pourcentage est inférieur à 20%, un parlement paritaire pourrait être une excellente idée.

Une action commune des partis – campagne de sensibilisation multipartite de cinq ans, 1997-2002 (Islande)

Quand un Premier ministre (homme) se met à poser sur des affiches pour proclamer, avec une bonne dose d'humour, que les femmes peuvent voir les problèmes sous un angle différent et que les politiciens devraient essayer de «se mettre dans leurs chaussures», on obtient une campagne de sensibilisation pas comme les autres. Un facteur important de réussite dans tout mouvement social quel qu'il soit

1. Cette initiative a été partiellement financée par la Commission européenne et cofinancée dans le cadre de la campagne de sensibilisation qui a précédé les élections parlementaires européennes de 1993-1994.

2. La période qui a précédé la création du Parlement écossais est très instructive car des militantes appartenant à un large éventail d'organisations ont fait activement campagne en faveur de la constitution du nouveau parlement sur une base paritaire. Voir Alice Brown, 1998, *Deepening democracy: women and the Scottish parliament*.

3. En avril 2001.

est d'arriver à recruter des alliés. L'une des caractéristiques distinctives de l'action politique des femmes est l'utilisation de l'humour pour attirer l'attention et lever les obstacles. La campagne islandaise se distingue par plusieurs qualités intéressantes : elle est drôle, elle implique des hommes et des femmes de tous les partis dans leurs fonctions politiques et elle fait partie intégrante d'une stratégie à long terme visant à changer les mentalités.

Les campagnes de sensibilisation sont l'une des stratégies les plus anciennes et elles ont été utilisées dans tous les secteurs de la prise de décision. La plupart des pays ont une expérience des campagnes de sensibilisation destinées soit à l'intérieur des partis eux-mêmes, soit au grand public. Elles peuvent être promues par des comités de femmes et lancées par les autorités publiques, les coalitions et organisations de femmes ou par les coalitions de partis. Les exemples sont légion et les campagnes qui encouragent les électeurs à se prononcer pour l'équilibre entre les sexes semblent jouer un rôle important¹.

En Islande, la campagne a vu le jour à l'initiative de l'Althingi (le parlement), qui a chargé le gouvernement de nommer un comité regroupant les différents partis politiques, le Bureau pour l'égalité entre les sexes et l'Association des droits de la femme. L'initiative a donc englobé les divers secteurs dont il est question dans ce manuel. Chose importante, elle a été conçue comme un effort à long terme et généreusement financée par le gouvernement, avec un montant de 5 millions de couronnes islandaises la première année (1998). Elle a fait participer toutes les organisations politiques à une campagne de publicité et incité les groupes de femmes établis au sein des divers partis politiques à collaborer et à coopérer.

Plus concrètement, le but était de mobiliser les hauts responsables en faveur de cette action visant à accroître la participation des femmes à la vie politique comme partie intégrante des intérêts de la nation. Dans les publicités figurent à la fois des hommes et des femmes qui contestent les stéréotypes en souriant et montrent que les membres les plus hauts placés de la société prennent les questions de parité au sérieux. L'un des problèmes de l'équilibre entre les sexes est que cette question continue à être perçue comme une affaire de femmes. Faire comprendre au public qu'elle est importante pour tout le monde passe par le soutien de puissants alliés de sexe masculin. La campagne islandaise met les hommes sur le devant de la scène. Si en publicité le sexe est sans doute toujours le meilleur outil pour attirer l'attention du grand public, l'humour occupe la deuxième place et certaines des meilleures campagnes de sensibilisation destinées à convaincre les hommes comme les femmes de l'importance d'une représentation équitable dans la vie politique font largement appel à ces deux éléments. Les campagnes publicitaires en Islande s'inscrivent dans un ensemble plus large de stratégies qui comprennent des cours de formation, la mise en place d'un réseau d'éducation et de communication et l'organisation de réunions publiques, mais l'idée d'utiliser l'humour et

1. En Norvège, on constate que les années où il n'y avait pas de campagne «Votez femmes», le vote en faveur des femmes semblait reculer ; des résultats similaires ont été observés en Belgique.



***Some experiences
are beyond our reach***

Það sem skilur okkur að
gerir okkur sterkari sem heild.

Íslendingar eru heild ólíkra einstaklinga, karla og kvenna,
með fjölbreytta reynslu og viðhorf.

Alþingi Íslendinga hefur það höfuðverkefni að standa vörð
um lýðræðið.

- rétt og velferð hvers Íslendinga.

Lýðræðið felur í sér jafnrétti

- jöfn tækifæri einstaklinga af báðum kynjum, meðal annars
til náms, starfa, launa og ábyrgðar.

Konur eru helmingur þjóðarinnar.

Alþingi Íslendinga hefur hingað til ekki náð að endurspegla
það hlutfall.

Sjónarmið beggja kynja hafa ekki náð lýðræðislegu jafnvægi.

Það er þjóðinni í hag að ólíkum sjónarhornum beggja kynja sé gert
jafn hátt undir höfði. Þess vegna er aukin þátttaka kvenna
í stjórnmálum hugar íslensku þjóðarinnar.

**Cabinet appointed committee
to increase women's share in politics**

Cette affiche ainsi que celle qui figure sur la page suivante ont été créées pour une campagne gouvernementale en Islande (p. 37) destinée à encourager la participation des femmes en politique. Les stéréotypes sont remis en question au niveau le plus élevé, puisque l'homme sur la photo n'est autre que le ministre des Affaires étrangères, et la femme, un membre du Alþingi, le Parlement islandais. Reproduction autorisée par le Minister Appointed Committee to Increase Women's Share in Politics, ministère des Affaires sociales, Reykjavik (Islande), www.fleirikonuristjornmal.is.

de mobiliser le soutien de personnes comptant parmi les plus influentes du pays, tous partis et tous sexes confondus, est de celle qui peut être reprise par de nombreux autres pays disposant de ressources plus modestes. De l'avis des Islandais, on note déjà un certain succès, le pourcentage de femmes siégeant à l'Althingi étant passé de 25 % en 1995 à 35 % un an après le lancement de la campagne. Celle-ci vise maintenant les élections locales qui se tiendront en 2002.

Femmes indépendantes: les partis féminins comme tactique de choc – le Parti des femmes lituaniennes et le Stödstrumpor suédois

On peut aussi attirer l'attention du public en usant de moyens plus spectaculaires. En Europe, des partis exclusivement féminins ont une histoire distinguée. L'un des plus connus est le parti islandais fondé pendant la période 1975-1982, qui a probablement contribué à l'élection de l'une des premières chefs d'Etat d'une démocratie développée. Mais des partis exclusivement féminins ont également été fondés dans beaucoup d'autres pays européens. Ceux-ci font prendre conscience aux partis traditionnels du fait qu'il existe un vote féminin non négligeable susceptible de menacer leur électorat même. Si les partis de femmes ont une existence souvent précaire, ils constituent de puissantes sonnettes d'alarme qui ont été utilisées avec grand succès. L'un des cas les plus connus est celui du mouvement suédois «Collants de contention»¹ en 1994. Un certain nombre de femmes célèbres (souvent d'âge mûr, d'où le nom pour rire «collants de contention»), ont commencé à organiser un parti politique. La menace d'un parti composé exclusivement de femmes pouvant obtenir des votes a été un tel choc pour les partis établis qu'elle les a poussés à prendre de véritables engagements pendant la campagne. L'un de ces engagements, en cas de victoire, était de nommer un cabinet composé d'un nombre équilibré de femmes et d'hommes. Le parti social-démocrate gagnant a tenu cette promesse.

Aujourd'hui, les partis féminins sont une tactique de choc très importante en Europe centrale et orientale. Dans les années 1990, après qu'il est apparu dans plusieurs des nouveaux Etats d'Europe de l'Est que la représentation des femmes avait énormément baissé, celles-ci ont brandi la menace d'une assemblée ou d'un parti exclusivement féminins. En 1995, treize associations de femmes ont fondé le Parti des femmes lituaniennes, dirigé par l'ancienne Premier ministre Kazimiera Prunskienė. Comme en Suède, ce parti a rapidement rencontré une grande popularité dans les sondages et a nettement contribué à modifier les mentalités en montrant que les femmes n'avaient pas besoin des quotas hérités du communisme pour devenir des actrices politiques indépendantes. Cela constitue une importante leçon dans le contexte de transition qui était celui de l'Europe orientale, où les citoyen(ne)s se méfient des identités de groupe et du label «féminisme». Bien que le parti n'ait qu'une seule membre élue et n'ait pas franchi le seuil de représentation

1. Décrit dans Agneta Stark, 1997, «Stödstrumpor».



***Half the nation is not
reflected democratically in the parliament***

Það sem skilur okkur að
gerir okkur sterkari sem hellið.

Íslendingar eru heild ólíkra einstaklinga, karla og kvenna,
með fjölbreytta reynslu og viðhorf.

Alþingi Íslendinga hefur það höfuðverkefni að standa vörð
um lýðræðið.

- rétt og velferð hvers Íslending.

Lýðræðið felur í sér jafnrétti

- jöfn tækifæri einstaklinga af báðum kynjum, meðal annars
til náms, starfa, launa og ábyrgðar.

Konur eru helmingur þjóðarinnar.

Alþingi Íslendinga hefur hingað til ekki náð að endurspegla
það hlutfall.

Sjónarmið beggja kynja hafa ekki náð lýðræðislegu jafnvægi.

Það er þjóðinni í hag að ólíkum sjónarhornum beggja kynja sé gert
jafn hátt undir höfði. Þess vegna er aukin þátttaka kvenna
í stjórnámum hagur íslensku þjóðarinnar.

**Cabinet appointed committee
to increase women's share in politics**

de 5 %, il s'est classé septième sur les vingt-quatre partis en lice pour les élections au Seimas (parlement) en 1996.

On peut dire que la hausse du nombre de femmes parlementaires, qui est passé de 7 % à 18 % aux élections de 1996, a été en partie le résultat de la visibilité du Parti des femmes lituaniennes et qu'il a contribué à l'établissement d'un groupe parlementaire féminin regroupant tous les partis. Le parti lui-même a évolué avec l'adoption d'un nouveau nom et de statuts qui prescrivent l'équilibre entre les sexes parmi ses représentant(e)s, et il s'emploie désormais activement à nouer des alliances avec les partis traditionnels sur un programme d'égalité des chances.

Partager les bonnes idées avec les autres partis – matériel de formation: «The power book» (Les femmes et le pouvoir) (social-démocrates suédoises)

«... il a été très bien reçu. De nombreuses femmes se reconnaissent dans les problèmes qui y sont présentés.»

Lorsque le chercheur en sciences sociales norvégien Berit Ås a esquissé les cinq techniques utilisées pour donner aux femmes travaillant au sein de groupes mixtes un sentiment d'impuissance, ses réflexions ont trouvé un large écho parmi les personnes concernées, à tel point que sa vision humoristique de la dynamique des rapports entre les sexes dans les organisations est devenue le secret le moins bien gardé de l'année. Passer d'une vie de citoyen(ne) ordinaire à celle de politicien(ne) n'est pas évident. La plupart des grands partis proposent des programmes de formation, de sensibilisation, de techniques de négociations et de droit dans le cadre du processus de socialisation de leurs nouveaux/elles politicien(ne)s qui ne tiennent pas compte des différences entre les sexes. Les groupes féminins établis au sein des partis ont mis au point des matériels supplémentaires pour aider les candidates à résoudre les problèmes spécifiques qu'elles rencontrent¹. Une formation permettant de reconnaître le moment où les problèmes liés aux relations entre les sexes interviennent pour saper l'efficacité politique est une stratégie importante pour les politiciens. Avant les élections de 1994², les social-démocrates suédoises ont repris la méthode secrète des norvégiennes et l'ont intégrée à leur kit de formation. D'autres femmes ont été enchantées par cette idée et ont voulu la partager avec leurs amies.

1. Dans la plupart des pays d'Europe du Nord, les partis politiques ont développé des programmes de formation à l'intention des candidates. Par exemple, en Belgique, les programmes du Parti socialiste, du Parti populaire catholique et de la constellation des Verts (Ecolo/Agalev) sont tous axés sur des thèmes particuliers, s'appuient sur des guides de formation intelligemment illustrés et adoptent des optiques intéressantes. Les organisateurs/trices peuvent en tirer profit en contactant les différents partis dans leur propre pays et dans les autres pays pour se renseigner sur les projets en matière d'égalité entre les sexes et sur de nouvelles idées de formation, même si ces projets sont préparés par l'opposition.

2. Pour les social-démocrates suédoises, ces élections avaient pour thème «une danse sur deux est pour les femmes» (*Varannan damernas*) en réaction à l'échec électoral enregistré par les femmes en 1990, qui les avait poussées à œuvrer en faveur d'un réel changement. Le titre fait référence à une investigation nationale en 1987 (SOU) qui a rejeté les quotas en faveur des mesures volontaires.

Un manuel plus étoffé a été rédigé sous le titre *Les femmes et le pouvoir: mode d'emploi*. Il recense les mesures que peuvent prendre les femmes, seules ou ensemble, pour faire entrer plus de femmes dans les organismes décisionnels et les sensibilise à la dynamique des rapports entre les sexes afin qu'elles soient plus efficaces une fois en poste. Le manuel note que les femmes affrontent de multiples pièges sur la voie d'un pouvoir équitable. Il les identifie et fournit des indications sur la manière de les éviter ou de les éliminer. Il souligne que la politique n'est pas qu'une question de candidat(e)s mais qu'un équilibre entre les sexes est nécessaire dans un parti pour que celui-ci soit crédible aux yeux des électrices. Il propose des moyens concrets de faire changer les choses.

Ce petit manuel est devenu un best-seller souterrain. Un élément important de cet exemple en tant que pratique «intelligente» est que les Suédoises n'ont pas gardé leur découverte pour elles. Elles sont parvenues à trouver des ressources qui leur permettaient de la partager avec d'autres grâce à la traduction en anglais. Le manuel a aussi été traduit par des organisations de femmes en français, serbe, croate et autres langues slaves, ainsi qu'en chinois. L'exemple du manuel australien sur les femmes et le pouvoir (Kirner et Raynor, 1999) écrit par des politicien(ne)s a démontré l'importance de disséminer les informations de manière très large. Le plus intéressant dans cette initiative est que les idées traversent facilement les frontières des partis et que le matériel peut être utilisé par un large éventail d'organisations politiques féminines. Tous les partis politiques à travers l'Europe s'efforcent de former leurs membres et la mise en commun de bons matériels de formation sur la manière de travailler ensemble pour faire de l'équilibre entre les sexes une réalité est une façon de sensibiliser des groupes toujours plus larges de citoyen(ne)s.

Objectif 50/50 – la réussite en politique passe par l'argent, la confiance et la culture (démocrates libéraux, Royaume-Uni)

Qu'est-ce qui empêche les femmes de participer à la vie politique? De nombreux partis ont analysé de manière interne les raisons de cette situation. De plus en plus, les partis essaient d'attirer de nouvelles candidates. L'exemple du parti démocrate libéral démontre une combinaison d'analyse avec des mesures politiques pour attirer les femmes candidates et les aider à réussir. Son titre «accrocheur»: Argent, Confiance et Culture (*Cash, Confidence and Culture*) fait de cette campagne un exemple qu'il est particulièrement intéressant d'étudier, car elle aborde les trois grands obstacles qu'affrontent les jeunes et en particulier les femmes en politique. A la fin des années 1990, un certain nombre d'idées ont été rassemblées par la section féminine du parti démocrate libéral pour faciliter l'entrée des femmes en politique. Se fondant sur ce slogan, les démocrates libéraux ont mené les actions suivantes :

Argent. S'inspirant de l'idée américaine du Mama Cash Trust Fund, fondée sur des donations pour aider les candidates face aux coûts personnels exorbitants entraînés par les élections, l'idée d'un fonds (fonds Nancy Seer) contribuant à financer les dépenses supplémentaires répond au problème de l'inégalité des

ressources financières entre les candidates et les candidats. Le fonds a été établi pour aider à payer les frais de déplacement et de garde d'enfants, qui sont souvent à la charge des femmes.

Confiance. Les initiatives visant à accroître la confiance en soi comprennent un programme «d'observation» des membres du parlement pour pouvoir évaluer de manière réaliste la réalité de la vie politique et les exigences qu'elle implique.

Culture. La culture est souvent mentionnée comme l'obstacle le plus difficile à franchir en politique car il paraît invisible. Ici, la campagne 50/50 s'est efforcée de sensibiliser les partis locaux afin d'influencer les processus de sélection et d'encourager la mise en place de bases de données pour recruter des porte-parole femmes et des candidates.

Lectures complémentaires

Conseil de l'Europe. 1996. *Rapport final du Groupe de spécialistes sur l'égalité et la démocratie*, et 2000, *Les femmes en politique dans les Etats membres du Conseil de l'Europe*.

Karam, Azza, dir. publ.. 1998. *Women in parliament: beyond numbers*. Stockholm: Institut international pour la démocratie et l'assistance électorale.

Kirner, Joan, et Moira Raynor. 1999. *The women's power handbook: get it, keep it, use it*. New York: Viking.

Leijenaar, Monique. 1997. *Comment créer un équilibre entre les femmes et les hommes dans la prise de décision politique – Guide pour la mise en œuvre de politiques visant à accroître la participation des femmes à la prise de décision politique*. Bruxelles: Commission européenne.

Lovenduski, Joni, et Susan Stephenson. 1999. «*Les femmes dans la prise de décision*», *Rapport sur les recherches existant dans l'Union européenne*. Bruxelles: Direction générale pour l'emploi et les affaires sociales de la Commission européenne.

Programme des Nations Unies pour le développement. 2000. *Women's political participation and good governance: 21st century challenges*. New York: Programme des Nations Unies pour le développement.

Union interparlementaire. 1997. *La démocratie inachevée: hommes et femmes en politique: étude comparative mondiale*; série «Rapports et documents». Genève: Union interparlementaire.

Union interparlementaire. 1998. *Les femmes dans les parlements nationaux. Etat de la situation au 25 janvier 1998*. Genève.

Union interparlementaire. 1999. *Participation des femmes à la vie politique: bilan de l'évaluation au sein des parlements nationaux, des partis politiques, des gouvernements et de l'Union interparlementaire, cinq ans après la 4^e Conférence mondiale sur les femmes*. Genève: Union interparlementaire: n° 35.

Waring, Marilyn, Gaye Greenwood, et Christine Pintat. 2000. *Politique: les femmes témoignent*. Genève: Union interparlementaire.

CHAPITRE 3

LA PRISE DE DÉCISION DANS L'ADMINISTRATION PUBLIQUE ET LE GOUVERNEMENT – LE CHANGEMENT N'EST-IL QU'UNE QUESTION DE VOLONTÉ POLITIQUE?

Les contextes de la prise de décision au niveau public

On pourrait a priori penser que l'instauration de la parité entre les sexes serait plus aisée dans le secteur public. Après tout, dirigée par des décideurs politiques, l'administration publique doit répondre à des considérations autres que le seul marché quand il s'agit de politique de l'emploi¹. Des questions d'égalité, de justice et de démocratie sont importantes dans le recrutement des employé(e)s. Mais en réalité, c'est peut-être précisément parce que les questions concernant le personnel de l'administration publique résultent d'impératifs dépassant ceux du simple marché que, dans ce secteur, le changement intervient beaucoup plus lentement que ne le suggéreraient nos premières hypothèses.

En fait, c'est le monde de l'administration publique et ses normes censément neutres sur le plan des sexes qui ont dicté certaines des premières enquêtes sur la parité dans les différents organismes². Les sociologues ont ouvert une brèche dans le concept selon lequel l'idéal type de l'administration publique était, de quelque façon que ce soit, un espace d'emploi sexuellement neutre³. Ils ont en effet noté que le bureaucrate idéal typique était toujours un employé à «plein temps» manifestant un engagement total à l'égard de son lieu de travail, sans la moindre interruption de carrière. On peut dire que les critères et examens retenus pour sélectionner les hauts fonctionnaires sont tout sauf culturellement et sexuellement

1. Wayne Parsons, 1995, *Public policy*, et Hal Colebatch et Peter Larmour, 1993, *Market, bureaucracy and community: a student's guide to organisation*, donnent un excellent aperçu des limites du changement par le truchement de l'administration et des institutions publiques.

2. Nicole Morgan, 1988, *The equality game: women in the federal public service (1908-1987)*, ou Barbara Wurster, 1990, *Women in the higher public service: career development: a strategy for the optimisation of human resources*. Maria Jose Castello-Branco, 1987, *Women in the higher public service levels: European overview*.

3. Ann Witz et Michael Savage, 1992, *Le sexe des organisations (The Gender of Organisations)*, et Camilla Stivers, 1993, *Gender images in public administration legitimacy and the administrative state*, ou Kathleen Staudt, 1990, «Gender politics in bureaucracy: theoretical issues in comparative perspective».

neutres. Ignorait-on alors que les hautes sphères ministérielles et administratives européennes étaient essentiellement peuplées d'hommes, tandis que les niveaux inférieurs constituaient le domaine du secrétariat féminin et des préposées au café ? Ce secteur a rapidement inspiré une étude comparative (Wurster, 1990) qui a révélé une tendance européenne manifeste à la ségrégation verticale élevée, avec très peu de femmes aux fonctions les plus élevées et beaucoup de femmes en bas de l'échelle.

L'administration publique, en tant qu'image de l'Etat, s'est muée en ligne de front significative pour tous ceux et toutes celles qui souhaitent un meilleur équilibre hommes-femmes dans le processus décisionnel. Grâce à sa visibilité, sa force et sa dimension symbolique en tant que miroir des valeurs d'un régime politique, un nombre croissant d'activistes du public et du privé ont travaillé à l'amélioration de la représentation équitable des hommes et des femmes aux différents niveaux de responsabilité. Il y avait deux objectifs : premièrement la composition des organismes de contrôle nommés par l'administration ; deuxièmement la composition des postes de la fonction publique au plus haut niveau.

L'Etat pouvant être contrôlé par le public, il n'y a rien d'étonnant à ce que la législation ait été un instrument fondamental de l'avènement de changements rapides, notamment en ce qui concerne la composition des organismes publics. Depuis le début des années 1980, époque à laquelle la loi norvégienne sur l'égalité entre les sexes a commencé à exiger une composition minimale entre les sexes de 40%/60% au sein des comités consultatifs à l'échelon local, un nombre croissant de gouvernements ont recouru aux réformes législatives pour se rapprocher d'une participation équilibrée ou même d'une parité dans le secteur public. La majorité des démocraties d'Europe septentrionale a adopté diverses formes de directives, voire de règlements, sur la composition des organes relevant du gouvernement allant d'un tiers à la moitié¹.

Cependant, il s'est curieusement avéré beaucoup plus difficile d'imposer un équilibre hommes-femmes au sein du personnel gouvernemental². Sur le plan contextuel, on trouve plusieurs éléments importants concernant l'administration publique en tant qu'axe d'un changement en faveur de l'équilibre entre les sexes.

La connaissance de la situation des femmes

La relative facilité avec laquelle on peut obtenir des données sur la situation effective de la représentation des femmes et des hommes aux différents niveaux

1. Leijenaar cite le Danemark, la Finlande, la Suède, les Pays-Bas, l'Allemagne, la Belgique, la France et la Norvège (Leijenaar, 1993, p. 46).

2. Sous la présidence finlandaise, l'Union européenne a recommandé que des statistiques fassent régulièrement le point sur la proportion de postes de hauts fonctionnaires occupés par des femmes dans les Etats membres et dans les institutions européennes, sur la répartition des femmes fonctionnaires dans les différents domaines d'intervention et sur le pourcentage de femmes dans la haute magistrature (Conseil de l'Europe, 2000, p. 77, basé sur un rapport de la présidence finlandaise, novembre 1999). Le Conseil de l'Europe publie chaque année des statistiques sur la répartition du personnel de l'Organisation par sexe et par grade.

constitue un point positif. Les administrations publiques sont «publiques» et les citoyen(ne)s exigent davantage de transparence. Alors qu'elles ne disposaient dans les années 1970 et 1980 que de systèmes de gestion du personnel plutôt archaïques et manquaient souvent de statistiques ventilées par sexe, lesdites administrations se sont obligatoirement montrées plus réceptives aux requêtes expresses de dévoiler ces informations que ne pouvait l'être le secteur privé. Les instances internationales et nationales ont accru leur pression pour que la situation de l'emploi soit ponctuellement et intégralement communiquée. L'Organisation des Nations Unies a, par exemple, demandé à tous ses Etats membres de transmettre des statistiques sur l'équilibre entre les sexes dans la plupart des fonctions décisionnelles publiques, et ce sur une base de plus en plus régulière.

La nécessité de se montrer réceptif aux directives politiques

Une bureaucratie peut, à court terme, se passer de direction politique. Toutefois, un état-major déterminé soutenu par les impératifs de la loi et des traités est à même d'imposer progressivement des changements de façon beaucoup plus radicale que ce à quoi l'on peut parvenir au sein d'associations bénévoles telles qu'un parti politique. Les influences qui ont fait valoir l'équilibre hommes-femmes dans l'administration publique proviennent, d'une part, de la communauté des citoyen(ne)s et, d'autre part, du mouvement féminin organisé. Ils ont été extrêmement critiques à l'égard de la disparité entre les sexes dans les hautes sphères administratives¹. Ces exigences découlent également de processus d'harmonisation croissants dans l'administration publique en Europe, résultant de l'intégration européenne et de l'augmentation de la professionnalisation administrative (écoles de formations européennes, mouvement de gestion publique, etc.), qui ont activement conduit à transformer l'administration du personnel en gestion des ressources humaines. Ce type de gestion requiert une approche plus holistique des qualités du personnel et prend souvent en compte les questions de diversité et d'équilibre dans les groupes d'employé(e)s et l'organisation.

Les réussites

La proportion plutôt élevée de réussite en matière de modification de l'équilibre administratif dans un certain nombre de pays aux traditions bureaucratiques fort différentes prouve la réceptivité de l'administration publique à une volonté politique solidement orchestrée (Canada, Etats-Unis, pays scandinaves). S'ensuit la possibilité de montrer de façon convaincante aux responsables publics et aux fonctionnaires la réelle faisabilité d'un changement au demeurant intégrable aux efforts d'amélioration de la qualité de la gestion publique.

1. Voir par exemple l'opposition fondée sur le sexe en Scandinavie par rapport au processus d'intégration européenne, Chiara Bertone, 1998, «Constructing a women's perspective on the European Union: the danish debate», *NORA (Nordic Journal of Women's Studies)*.

La diversité du secteur public

L'administration gouvernementale et publique couvre une vaste gamme d'activités. Le secteur public englobe en effet aussi bien les gardiens de musée que les inspecteurs des services vétérinaires, les producteurs de télévision, les instituteurs ou les constructeurs de ponts. Les types d'organismes sont eux aussi infiniment variés, allant des bureaux de l'exécutif national implantés dans la capitale – y compris les cabinets ministériels – à l'administration locale d'une clinique médicale de proximité. Dans maints pays, cet éventail de fonctions très diverses a été soumis à des règles de recrutement, des systèmes de promotion et des normes de salaire uniformisés pendant pratiquement tout le XX^e siècle. Les réformes de l'administration publique encouragent aujourd'hui des approches du personnel davantage «sur mesure». Pour ce qui est de l'équilibre entre les sexes, différentes sortes de projets sont nécessaires en fonction du cadre et des tâches concernés.

Les obstacles: règles et exceptions

Il existe plusieurs types d'obstacles particulièrement caractéristiques de ce secteur. Le fait que les administrations soient régies par des lois et des réglementations entraîne à la fois des avantages et des inconvénients. Les accords sur les régimes de classification fonctionnelle, les modalités de promotion et les procédures de recrutement sont, dans de nombreux Etats, d'une grande rigidité et nécessitent une révolution virtuelle de l'administration publique pour permettre l'introduction de pratiques de gestion du personnel plus modernes. La liberté dont dispose l'administration publique pour engager ses hauts responsables (domaine qui a le plus besoin de changement) varie considérablement d'un pays à l'autre et se révèle rarement aussi complète que dans le secteur privé. Il s'agit d'un avantage pour ceux qui souhaitent modifier les paramètres démographiques, étant donné qu'ils sont liés au règlement, mais d'un handicap quand des décisions du passé continuent à hanter le présent. L'opinion publique selon laquelle l'administration serait une entité d'une immuabilité léthargique, chargée d'une montagne de tracasseries bureaucratiques, n'est pas sans fondement¹. L'un des obstacles typiques de ce secteur est la demande de formation technique spécifique là où les femmes sont sous-représentées. Bien que les femmes ingénieurs soient plus susceptibles que leurs collègues masculins de travailler pour le secteur public plutôt que pour le secteur privé, on manque en général de personnel technique hautement qualifié, si bien que le vivier de candidates potentielles qui permettrait de rétablir l'équilibre entre les sexes risque d'être limité.

L'histoire du souci de la représentation féminine

Ainsi qu'on l'a mentionné précédemment, ce secteur est depuis longtemps la cible du changement. Si l'objectif reste d'atteindre un meilleur équilibre dans les hautes

1. En ne faisant rien, les administrations publiques échappent aux pièges de la difficulté, mais passent parfois à côté de la réalité, comme lors de la crise de l'efficacité gouvernementale ces dernières années.

sphères de l'administration, la manière dont on en parle et les éventuelles stratégies se sont transformées. Des techniques qui étaient nouvelles il y a quinze ans, quand l'égalité des sexes a commencé à faire la une des journaux, existent depuis tant de temps qu'elles se voient rejetées sous le seul prétexte qu'elles semblent anciennes. «Ça, on l'a essayé et ça n'a pas marché!» De beaux projets destinés à changer la représentation féminine au sommet de l'administration publique se bornent parfois à apprendre à parler d'«actions positives» en termes actuels. Le concept d'«équilibre» est une approche vraiment nouvelle, de même que l'utilisation de «chiffres cibles» liée au vivier potentiel, ou encore le mot clé «diversité» extrait de la documentation américaine sur le management. (Voir ci-dessous les exemples hollandais et belges de nouvelles présentations des vieux objectifs d'égalité des sexes conçus pour obtenir le soutien de l'administration.) La présence de femmes – dites «fémocrates» – à l'échelon décisionnel s'est montrée extrêmement influente dans la mise en œuvre, de l'intérieur, d'initiatives adaptées aux organismes visés. Le facteur critique de succès dans ce secteur, peut-être plus que dans d'autres, est la solide alliance avec les détenteurs du pouvoir au plus haut niveau au sein tant de l'administration que de la structure politique.

Sélection des exemples

Etant donné le panel de fonctions et de décideurs du secteur public, nous avons essayé d'effectuer un choix parmi plusieurs niveaux de l'administration et parmi plusieurs secteurs. Nous sommes conscients des insuffisances de ce procédé en regard de la richesse du secteur abordé. Il est essentiel de ne pas occulter le rôle joué par l'Etat dans l'engagement international, aussi avons-nous sélectionné quelques exemples qui montrent comment le gouvernement peut contribuer à renforcer l'attention prépondérante qu'il convient d'accorder à l'équilibre hommes-femmes dans tous les domaines décisionnels.

Apprendre à travailler ensemble pour augmenter l'efficacité des processus décisionnels – Les séminaires pour les personnels aux postes clés de la société suédoise (Suède)

«Aujourd'hui, en matière d'égalité des sexes, le problème vient souvent de ce que les hauts fonctionnaires n'appliquent pas toujours les principes qu'ils prônent.

Ce projet pourrait être réalisé dans n'importe quel pays, même s'il requiert une certaine préparation et une volonté politique de la part des titulaires des postes les plus élevés.

J'estime qu'ils constituent un groupe cible capital puisque, au bout du compte, ce sont eux les responsables.»

Statistics Sweden

Même quand l'équilibre entre les sexes n'est pas loin, il arrive qu'un pays ne récolte pas les fruits escomptés. Bien des fois, les décideurs ont l'habitude d'exercer leurs fonctions dans un contexte où la ségrégation entre les sexes est en vigueur. Travailler avec des collègue(s) différent(e)s peut transformer la gestion en enjeu ethnique ou d'égalité. En Suède, deux projets ont adopté des méthodes tout

à fait originales pour aider à aborder quelques-unes des questions connexes à l'équilibre hommes-femmes dans le travail quotidien.

L'égalité entre les femmes et les hommes est depuis longtemps l'un des objectifs de la politique publique suédoise. Cependant, pour qu'un tel objectif se concrétise, il faut que ceux et celles qui occupent les postes clés en prennent la responsabilité. Procédant de cette conviction, Mona Sahlin (l'ancienne ministre de l'Égalité et Vice-Premier ministre) a pris l'initiative de lancer, à l'intention des hauts fonctionnaires, des séminaires spéciaux sur le travail dans le cadre de la diversité entre les sexes. D'une durée de trois heures, le premier desdits séminaires, qui réunissait le Premier ministre, les membres du Cabinet, les secrétaires d'Etat, les conseillers politiques et quelques autres hauts responsables, a eu lieu en 1996. D'autres, destinés aux gouverneurs régionaux, directeurs généraux, évêques et doyens d'université, se sont tenus ultérieurement. En 1998, pratiquement tous les responsables sociétaux clés avaient participé à l'un de ces stages.

Ce sont deux femmes, Birgitta Hedman, directrice de la Division de l'égalité entre les sexes au Service suédois des statistiques, et Agneta Stark, professeur d'économie et d'études sur les relations entre les sexes, qui étaient responsables des séminaires. Elles y ont exposé, d'une part, la politique nationale en matière d'égalité entre les femmes et les hommes et, d'autre part, les problèmes survenant dans les différents domaines politiques s'appuyant, pour ce faire, sur une importante documentation statistique d'où étaient extraits des matériaux correspondants à chaque situation. Les contenus des séances étaient adaptés au domaine d'activité des différents groupes. Tous les participants ont reçu une brochure intitulée «Les femmes et les hommes en Suède : faits et chiffres»¹. M^{mes} Hedman et Stark ont en outre interrogé les participants sur ce qu'ils avaient eux-mêmes fait pour traiter de ces questions, établissant ainsi un débat interactif ; la responsabilité de prendre des mesures à été laissée aux soins des participants.

D'après Birgitta Hedman, les participants ont en général perçu cette idée sous un jour très positif. Plusieurs gouverneurs régionaux et directeurs généraux ont demandé aux deux intervenantes de revenir pour animer, cette fois, des séminaires destinés aux personnels occupant des postes moins élevés. Le projet a ceci d'exceptionnel qu'il a été initié et encouragé à l'échelon politique le plus haut. Vu le soutien actif dont il a bénéficié de la part du Premier ministre, Ingvar Carlsson, il était difficile aux autres fonctionnaires de tenter d'y échapper. M^{me} Hedman a ajouté que l'examen de ces questions avait permis à chacun de se rendre compte qu'il s'agissait de points importants sur lesquels la Suède s'était engagée à travailler.

1. Il est publié chaque année une nouvelle édition de cet ouvrage dont le titre suédois est : *På tal om kvinnor och män : lathund om jämställdhet 2000* (Örebro : SCB, 2000). Le livre est aussi disponible en version anglaise : *Women and men in Sweden : facts and figures 2000* (Örebro : SCB, 2000).

Union des villes et des régions – Le projet JAM-KOM et les initiatives dans le domaine de la gestion de la «Landstingsförbundet» suédoise (Union des conseils de comté) (Suède)

Dans de nombreux pays, le rôle joué par les ligues de communes et de régions peut être capital pour encourager les projets en faveur d'une amélioration de l'équilibre entre les sexes à l'échelon gouvernemental. Les pays nordiques ne manquent en l'occurrence pas de pratiques intéressantes instaurées par divers protagonistes, parmi lesquels des équipes de gouvernements locaux, des administrations locales associées à des partenaires internationaux et certaines entreprises gérées par le secteur public comme les hôpitaux. A cet égard, il y a lieu de mentionner le grand intérêt du travail des autorités locales et régionales suédoises, qui ont stimulé bon nombre de projets articulés autour de l'égalité des chances en s'attachant plus particulièrement aux problèmes de la démocratie dans les rouages des administrations locales et régionales. A l'échelon local, on notera une idée extrêmement originale, et pourtant peu onéreuse, susceptible d'être utilisée ailleurs : le projet JAM-KOM (Femmes et hommes travaillant ensemble)¹ soutenu par un projet plus important sur l'Egalité dans les villes, avec le Fonds pour le cadre du travail. Dans le nord de la Suède un certain nombre de municipalités ont organisé des simulations de séances de travail pour entraîner les hommes et les femmes à prendre davantage conscience du sexe des citoyens auxquels ils avaient affaire. Les hauts responsables, hommes et femmes, ont reçu des conseils pour essayer de penser comme s'ils appartenaient au sexe opposé. Ils ont joué le rôle d'une personne de l'autre sexe au cours d'une pseudo-séance de travail : les hommes et les femmes ont essayé de jouer le rôle de l'«autre» vis-à-vis de la politique qu'ils étaient censés élaborer. Ils/elles ont également changé de rôle lors des interventions en réunion après les sessions de formation. Ce programme de sensibilisation est un exemple de la manière dont, en pratique, l'équilibre entre les sexes peut être encouragé par des initiatives locales à l'intention des décideurs de haut niveau.

L'Union des conseils de comté de Suède s'est investie à long terme dans l'égalité entre les sexes. Sous le thème de la démocratie, ses travaux regroupent des projets comme l'assistance-conseil aux jeunes politiciennes afin de les inciter à s'engager plus avant dans cette carrière et de les aider à surmonter les difficultés initiales liées aux débuts dans la politique locale, ou encore l'analyse des questions d'égalité susceptibles de se poser aux syndicats d'employeurs et d'employés. Le projet axé sur l'équilibre au sein des conseils et des commissions consultatives se rapporte directement à notre sujet.

Plusieurs pays membres du Conseil de l'Europe commencent à exiger une représentation hommes-femmes équilibrée au sein des conseils/assemblées. Cela est régi par la loi en Norvège et en Finlande. La Suède s'intéresse aux questions

1. Fonds suédois pour le cadre de travail, 1994, *Femmes et hommes travaillant ensemble*, Programme KOM, Uppsala : Arbetmiljöfonden, et Jan-Erik Hagberg, Anita Nyberg et Elisabeth Sundin, 1995, *Att göra landet jämställt : en utvärdering av kvinnor och män i samverkan – Sveriges största satsning av jämställdhet på arbetsmarknaden*.

spécifiques, au fait de siéger ensemble dans des conseils composés, à parts égales, de membres des deux sexes. De cette initiative extrêmement concrète a été tiré un livre de méthodes et une vidéo de techniques de formation pour faciliter le travail dans un environnement respectueux d'un équilibre entre les sexes, utilisable dans tout le pays.

Les initiatives des conseils de comté présentent une autre caractéristique fort utile, à savoir l'habitude de publier des évaluations franches des projets, signalant les réussites et les échecs, de manière à ce que les futur(e)s utilisateurs/trices puissent plus facilement éviter les écueils. Ainsi par exemple, pour la formation des politicien(ne)s et pour un projet d'égalité entre les sexes dans cinq hôpitaux, il a été publié des rapports qui non seulement soulignent avec réalisme les nombreux problèmes mais, de plus, suggèrent des façons de mieux faire à l'avenir.

Trois facteurs augmentent la « transférabilité » de nombre de ces tentatives : leur publication, leur fréquente traduction en anglais et l'ouverture de pages spéciales sur le web. Naturellement, des efforts de cette ampleur supposent une solide organisation, de nombreux membres, un contexte relativement aisé et des responsables politiques témoignant d'un réel engagement en faveur de l'amélioration de l'équilibre entre les sexes, prérequis dont les conseils de comté ont pu disposer. Heureusement, leurs expériences peuvent être partagées.

Introduire la diversité dans le service public et la Semaine du service public (Royaume-Uni)

*« On en arrive à ce que les gens ignorent ce que sont les emplois publics !
Il nous faut changer cela pour gagner en diversité. »*

Avec le programme « Objectif 50/50 » (*Target 50:50*) le gouvernement travailliste du Royaume-Uni se montre partisan d'une parité totale aux plus hauts niveaux décisionnels dans le secteur public. De 1998 à 2001, tous les services ont déposé des programmes d'action relatifs aux emplois publics et à l'égalité des chances. Le Royaume-Uni compte plus de 100 000 postes répartis dans un vaste éventail d'organismes publics. L'objectif est de les rendre plus représentatifs des « gens ordinaires » de tout milieu et de toute origine, l'équilibre entre les sexes étant une composante importante de cet effort. La première étape en direction d'un équilibre dans la prise de décision consiste à identifier les candidat(e)s qui conviennent et à les inciter à travailler dans un service public. Pourtant, aux dires d'un informateur, il semble que l'on en soit encore au point mort, et qu'il faille trouver quoi faire.

Une enquête d'opinion publique a révélé l'une des raisons pour lesquelles il était difficile de parvenir à davantage de diversité : la plupart des gens ignorent ce en quoi consiste un poste public ou un comité consultatif. Depuis 1998, le gouvernement et un service indépendant gérant les emplois publics travaillent activement à l'augmentation de la quantité de « gens ordinaires », y compris les femmes et les

membres des minorités ethniques, dans le service public. L'approche retenue pour ce faire comporte un certain nombre d'initiatives séduisantes et transférables :

- des brochures comme «Se lancer: guide des emplois publics à l'usage des femmes» (*Stepping out: A woman's guide to public appointments*) visent à susciter de nouvelles candidatures et à les former à réussir ;
- les titulaires actuellement en fonction font l'objet de davantage de prévenance et reçoivent une formation pour aider au recrutement de nouveaux effectifs. Ils/elles se voient encouragé(e)s à servir de mentor et à exposer les opportunités aux candidat(e)s potentiel(le)s afin de leur permettre de se rendre compte de ce que ces métiers impliquent réellement ;
- le service responsable des emplois publics organise des ateliers avec différents groupes pour, d'une part, trouver comment accroître le panel de candidat(e)s et, d'autre part, définir le type de soutien dont les personnels nouvellement recrutés ont besoin ;
- au cours d'une Semaine nationale de sensibilisation au service public, des journées spéciales se sont tenues dans quelques régions d'essai au Royaume-Uni à la fin de l'automne 2000. Des simulations de comités y ont été présentées afin que les néophytes puissent se rendre compte du genre de problèmes abordés dans les différents domaines du service public et du type de contribution qu'ils pouvaient apporter. Les divers organes publics étaient en outre représentés dans des stands proposant des démonstrations. Afin de renforcer la confiance des nouveaux/elles postulant(e)s, il leur était possible de se faire aider à rédiger leur CV et à préparer un entretien d'embauche réussi. Les jeunes étaient particulièrement ciblés par le biais, entre autres, de la mobilisation des membres du Parlement écossais des jeunes, qui est nommé chaque année.

Ce projet a vu le jour en 2000 en tant que projet pilote à vocation régionale, soutenu par le gouvernement. On espère que l'expérience sera reconduite sur une base annuelle dans l'ensemble du Royaume-Uni. Il convient de souligner que ce programme doit une part considérable de son succès à l'engagement des cadres supérieurs et des membres du cabinet en faveur de la modification des données démographiques des organes consultatifs et administratifs publics, ainsi qu'à leur volonté d'essayer une large gamme de tactiques afin non seulement d'attirer de nouveaux/elles candidat(e)s mais aussi de retenir les personnels déjà en fonction.

L'approche holistique de la haute administration publique (France)

La France est célèbre pour avoir introduit la notion de parité dans sa Constitution, mais elle est allée plus loin. Au-delà de la parité dans le domaine politique, le gouvernement a mis en œuvre des mesures favorisant l'accès des femmes aux postes de responsabilité dans la fonction publique. Faisant suite au rapport remis au Premier ministre en février 1999 sur «l'encadrement supérieur dans la fonction publique: vers l'égalité entre les hommes et les femmes», un certain nombre de

mesures ont été retenues pour favoriser l'accès des femmes aux postes de responsabilité :

- la féminisation des jurys de concours et d'examens professionnels par la fixation d'un pourcentage minimal de femmes ;
- la désignation par l'administration d'hommes et de femmes en nombre équilibré dans les organismes paritaires ;
- la mise en œuvre d'une participation équilibrée des femmes et des hommes dans l'encadrement supérieur par l'introduction de plans d'objectifs progressifs, ministère par ministère et à chaque niveau d'encadrement.

L'ensemble de ces mesures a été formalisé par une circulaire du 6 mars 2000, par laquelle le Premier ministre a demandé à chaque département ministériel de préparer un plan pluriannuel d'amélioration de l'accès des femmes aux emplois et postes d'encadrement supérieur.

Si nombre des techniques ont déjà été tentées ailleurs avec succès, l'importance de l'effort français vient justement de ce qu'il s'appuie sur des expériences antérieures et les développe dans une analyse holistique du problème. Il commence avec le recrutement (éducation et sensibilisation) et la sélection (composition des jurys, statuts de non-discrimination précis, protection contre le harcèlement sexuel) avant d'aborder le déroulement de carrière et les obstacles, exige que la progression en soit tracée et les objectifs définis (y compris l'identification d'aptitudes potentielles à la direction), aborde le problème de la rigidité toute bureaucratique des horaires et des réunions inutiles/inefficaces avant d'évoquer la possibilité de mutations horizontales entre les différentes spécialités.

Techniques de langage pour vaincre la résistance – «Gender in Balance» et les Initiatives des «nombres directeurs» (Belgique et Flandres)

Les autorités nationales et régionales belges ont entrepris une réforme de leur fonction publique. Les ministres chargés – au niveau tant national que régional – de l'égalité entre les sexes ont lancé, avec le concours de consultant(e)s spécialisé(e)s dans ces questions, des tentatives visant à corriger le problème perdurable de la ségrégation en fonction du sexe dans les postes de haute responsabilité, en profitant de l'occasion de la réorganisation. Vers la fin des années 1990, des mots comme «quota» ou «actions positives» produisaient l'effet d'un drapeau rouge sur la plupart des responsables publics. Aussi les consultants ont-ils réfléchi à de nouvelles manières d'évoquer l'accroissement de la présence féminine dans les hautes sphères gouvernementales, utilisant en l'occurrence la terminologie des ressources humaines et les techniques de changement organisationnel développées dans le secteur privé, y compris la réunion de séminaires de haut niveau, pour en assurer la légitimité auprès de l'élite de la sphère administrative. Au lieu de parler d'«actions positives ou affirmatives», le rapport flamand renvoie à l'expression «*Gender in Balance*» (L'égalité entre les sexes : recherche d'un équilibre) et

s'appuie sur un travail de recherche afin d'obtenir la coopération de tous les administratifs concernés. La stratégie nationale belge préfère les termes de «connaissance numérique» (*Kengetal*) et de «nombres directeurs» (*Stuurgetal*) à celui de «cible». Les deux projets comportent de nouvelles méthodes pour calculer le degré de ségrégation au sein d'une administration et élaborer des objectifs de changement accompagnés d'un programme détaillé afin de réaliser ledit changement. L'un et l'autre sont de bons exemples de l'utilisation du langage du management aux fins de convaincre les hauts responsables publics d'agir. Ils soulignent le rôle et la responsabilité des acteurs politiques dans la gestion du personnel et s'inscrivent donc dans le cadre d'une approche intégrée. Il est trop tôt pour se prononcer sur le succès de ces projets. Ces programmes sont disponibles, ils ont en outre fait l'objet d'une étude comparative européenne documentée (Nelen et Hondeghem, 2000) et d'une évaluation en même temps que les projets mis en place en Norvège, aux Pays-Bas et au Royaume-Uni.

Lectures complémentaires

Colmou, Anne-Marie. 1999. *L'encadrement supérieur de la fonction publique : vers l'égalité entre les hommes et les femmes*. Paris : La Documentation française.

Commission européenne. 2000. *Egalité entre les sexes dans l'Union européenne : exemples de bonnes pratiques*. Bruxelles : Commission européenne, Direction générale pour l'emploi et les affaires sociales, DGV.

Conseil des communes et régions d'Europe. Juin 1998. *Les hommes et les femmes dans les municipalités européennes (Men and women in European municipalities)*.

Nelen, Sara et Annie Hondeghem. 2000. *Politique de gestion du personnel du secteur public axée sur l'égalité entre les femmes et les hommes (Equality oriented personnel policy in the public sector)*. Amsterdam : International Institute of Administrative Sciences, IOS Press/EU.

CHAPITRE 4

LA PRISE DE DÉCISIONS SOCIO-ÉCONOMIQUES ET LE RÔLE DES SYNDICATS

Pour chaque travailleur/euse, aucun organisme social n'a à lui seul plus d'effet sur les conditions économiques et de travail que les syndicats. Cependant, l'introduction des questions d'égalité entre les femmes et les hommes s'est effectuée plus lentement dans les différents syndicats et les structures nationales de négociations collectives que dans le domaine politique. Un certain nombre de raisons historiques et structurelles aident à comprendre pourquoi les femmes ont eu relativement moins tendance que les hommes à s'organiser en syndicats. Par ailleurs, les situations de vie spécifiquement liées au sexe (y compris la garde des enfants) et les structures de travail (y compris la proportion élevée de personnels féminins exerçant un emploi à temps partiel) expliquent la persistance d'un faible taux de représentation dans certains secteurs.

Aujourd'hui cependant, avec l'augmentation spectaculaire de l'emploi des femmes et la féminisation de certaines branches d'activité très importantes, beaucoup de syndicats voient leurs effectifs se féminiser et même atteindre la parité entre les sexes¹. Ce courant ne se traduit malheureusement pas toujours en termes de représentation dans les hautes sphères décisionnelles. Le degré d'importance que les responsables ont accordé aux questions d'égalité entre les sexes a également varié et les études sur la place des femmes dans la prise de décision soulignent en général (Lovenduski et Stephenson, 1999) l'impérieux besoin de statistiques et de contrôles sur les effectifs et les états-majors des différents syndicats. La plus récente enquête de la CES (1998-1999) s'est elle-même vue contrecarrée par le manque de réponses (entre 42 et 66,6%) résultant parfois d'une absence de données sur la composition hommes-femmes des effectifs. La situation au sein des syndicats diffère considérablement entre les pays et les secteurs industriels. Si certains comptent plus de 70% d'adhérentes, d'autres en ont moins de

1. Dans les années 1990, la Confédération européenne des syndicats (CES) a commandé deux études qui ont été parmi les premières à réunir des statistiques sur les effectifs et la représentation dans le domaine syndical (Mary Braithwaite et Catherine Byrne, 1995; Ada Garcia et autres, 1999-2000). Les analyses effectuées par Cynthia Cockburn ont apporté un éclairage complémentaire sur les détails de la dynamique des syndicats dans l'ensemble de l'Europe. Les recherches permanentes menées par la Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail (*European Foundation on the Improvement of Living Conditions*), Dublin, qui poursuit un important programme quinquennal portant sur les négociations collectives et l'égalité des chances et présentant des exemples de bonnes pratiques, constituent une autre source d'information majeure (Bleijenbergh et autres, 1999).

25%. Garcia et autres (1999, p. 12) notent que le pourcentage d'adhérentes se situe en général aux alentours de 40% avec toutefois de fortes distorsions.

Conditions particulières à ce secteur

La situation des femmes

On constate des modes de syndicalisation contradictoires parmi les personnels féminins. Alors que les partis politiques et l'administration publique offrent des schémas relativement comparables, les pressions croisées des contextes nationaux de culture syndicale et la répartition des possibilités d'emploi pour les femmes entraînent une représentation féminine extrêmement diverse à l'intérieur des syndicats. Dans certains pays les femmes se sont syndiquées suivant un processus parallèle à leur intégration dans le monde du travail. Ces pays tendent à avoir de fortes traditions syndicales, c'est notamment le cas des Etats nordiques et rhénans, qui ont des taux élevés de syndicalisation dans les organisations sectorielles homogènes et des modèles paisibles de négociation collective. Ailleurs, des facteurs tels que l'emploi à temps partiel nuisent au potentiel de la syndicalisation féminine (Royaume-Uni).

Il s'en est généralement suivi une représentation masculine faussée dans les hautes sphères syndicales en comparaison de la composition de la base. Seuls quelques syndicats nordiques commencent à se rapprocher d'une représentativité à parts égales hommes-femmes tant sur le plan de l'effectif des syndiqués que sur celui des instances dirigeantes¹. Plus le niveau de prise de décision est élevé, plus il y a de chances que l'organe décisionnel ne soit pas équilibré sur le plan de la proportion de membres des deux sexes (Cockburn, 1997). Ce schéma atteint son paroxysme à l'échelon européen où la majorité des délégués de la CES sont des hommes. On ne manquera cependant pas de mentionner une nouvelle optimiste, à savoir que la présence des femmes dans les organes décisionnels syndicaux s'améliore sensiblement depuis le début des années 1990 (Garcia et autres, 1999, p. 43). La CES elle-même affirme qu'il devrait y avoir davantage de femmes à tous les échelons de la prise de décision et du processus de négociations collectives, de manière à représenter pleinement les besoins des femmes dans les différents domaines politiques²; elle promet d'augmenter leur nombre dans les organes décisionnels pour qu'il soit proportionnel à celui des adhérentes et de veiller à un meilleur équilibre entre les sexes dans les processus de négociations collectives. La présence de plus de femmes aura une influence positive sur les négociations relatives à l'égalité entre les sexes, puisqu'il s'est avéré que la présence des femmes dans les négociations était un facteur décisif pour l'obtention d'un bon accord collectif (Bleijenbergh et autres, 1999, p. 10).

1. Si Garcia et autres ont établi que la Suède (*TCO*) et la Finlande (*AKAVA*) avaient atteint une représentation égale au sein de leurs congrès syndicaux, il semble que la Turquie, la Pologne et la Bulgarie figurent aux dernières places (1999, p. 16).

2. Voir le «Plan pour promouvoir l'égalité au sein de la CES et des organisations qui lui sont affiliées» de la Confédération européenne des syndicats, Bruxelles, p. 7.

Les obstacles par rapport au marché du travail et à la régulation au niveau national

L'intégration graduelle des femmes sur le marché du travail. Les femmes ne se rapprochent que progressivement d'un taux de participation au marché du travail équivalent à celui des hommes, il est en conséquence difficile de venir à bout de l'impression qu'elles y sont plus à titre transitoire qu'en tant que participantes à part entière. Cette situation a une incidence sur leur acceptation en tant que membres appréciées du syndicat.

La transformation du marché du travail/de l'emploi. Avec l'arrivée croissante de nouveaux métiers et de nouvelles cultures professionnelles, le syndicalisme traditionnel se trouve face à d'importants défis. La flexibilité des formes de travail sape également les méthodes d'organisation traditionnelles ainsi que la possibilité pour les femmes de se réunir. La plupart des nouveaux emplois créés en Europe sont occupés par des femmes. Le défi consiste à concevoir des formes d'organisation qui peuvent atteindre ces différents secteurs. Plus les femmes se syndiquent, plus le contexte est ouvert aux candidatures féminines aux postes de direction.

Les cultures des syndicats prenant en compte les rapports sociaux entre les femmes et les hommes (gender culture). Dans certains pays, les syndicats étaient de puissants acteurs en excluant les femmes de certains métiers. Les mauvais exemples du passé jouent les revenants, auxquels s'ajoutent les cultures des organisations dites «macho». Ce mélange rend les actions de rattrapage particulièrement désespérées et peut conduire à l'instauration de quotas et de programmes d'actions positives comme en France (CFDT) ou en Belgique (CSC) pour combler le retard historique. Garcia, en commentant les aspects des cultures institutionnelles, note que, d'une part, à tous les échelons de la hiérarchie des caractéristiques spéciales tendent à sélectionner les femmes selon des critères et des attitudes conformes au syndicalisme traditionnel, et que, d'autre part, il faut aussi tenir compte des cultures organisationnelles qui encouragent les systèmes de conseillers privés et autres réseaux masculins informels susceptibles d'influencer et de fausser les décisions, y compris celles affectant directement les nominations (Garcia et autres, 1999, p. 21).

Le cas particulier des pays d'Europe centrale et orientale et le rejet de la «travailleuse». Dans les économies en transition, peu de choses ont autant changé que la situation des femmes sur le marché du travail. Le passage des anciens schémas de travail stéréotypés aux nouvelles formes est toujours en cours. Dans ces économies, les femmes rejettent le passé socialiste mais se retrouvent sous-employées ou au chômage. L'attitude qu'elles adopteront à l'égard des formes d'organisation de travail existant dans le système capitaliste n'est pas encore définie. Les pays en voie d'adhésion à l'Union européenne devront suivre les directives sur l'égalité des chances, mais force est de constater que, là comme dans d'autres domaines décisionnels, le nombre de femmes a radicalement chuté depuis 1989. Les confédérations d'Europe centrale et orientale qui ont répondu à

l'enquête de la CES n'avaient pas introduit l'égalité des chances dans leurs statuts, pas plus qu'elles n'en avaient abordé les politiques.

L'historique du souci de la représentation féminine

C'est peut-être au sein des syndicats que les questions d'équilibre dans la prise de décisions sociales vont désormais se voir accorder une importance accrue. Depuis la fin des années 1990, l'Organisation internationale du travail (OIT) consacre de plus en plus de moyens à promouvoir l'égalité entre les sexes dans l'organisation du travail (voir <http://www.ilo.org/public/french/bureau/gender/index.htm>), et le rôle des organisations et des instances féminines faisant pression en faveur d'un changement s'est amplifié. Il importe pour les syndicats de garder à l'esprit la nécessité de stratégies globales visant de nouveaux groupes d'adhérents potentiels, notamment les minorités ethniques et les travailleurs/euses «flexibles», eu égard aux modifications des formes d'emploi qu'entraîne la mondialisation en Europe. Alors que le nombre des adhésions syndicales subit une érosion générale, il pourrait se révéler avantageux pour les syndicats de prendre au sérieux la problématique hommes-femmes. En attirant des travailleurs/euses jusque-là non syndiqué(e)s, les syndicats pourront accroître leur poids structurel.

Sélection d'exemples

Garcia et autres (1999) ont identifié un certain nombre de situations de représentation féminine dans la prise de décision au sein des syndicats différant selon le pourcentage d'adhérentes. Il semble que la garantie d'une représentation dans les conseils exécutifs soit pratiquement la seule réponse quand l'effectif féminin est inférieur à 30 % ; il existe cependant des stratégies à moyen terme qui permettent d'augmenter cette représentation lorsque la composition des effectifs est elle-même équilibrée. Diverses initiatives en faveur d'une amélioration de l'équilibre hommes-femmes ont été encouragées au plan international, notamment par l'Union européenne qui, par l'intermédiaire de sa Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail, a, d'une part, suivi les aspects de l'égalité des chances dans le cadre des négociations collectives et, d'autre part, subventionné une coopération transnationale et des expériences communes. L'Organisation internationale du travail s'est fortement attachée à mettre en œuvre une approche intégrée de l'égalité, qui porte maintenant également ses fruits en Europe. Alors que les pays d'Europe du Nord ont de leur propre chef activement promu l'égalité des sexes au sein des syndicats, les organisations internationales ont joué un rôle décisif dans les premières pratiques reconnues comme avisées dans les pays d'Europe du Sud et de l'Est.

Les stratégies utilisées reflètent étroitement celles appliquées dans la prise de décisions politiques, à savoir les techniques de sensibilisation, le choix et la formation spécifique des candidat(e)s, le développement de structures assurant la représentation des intérêts des femmes (telles que groupements et comités de femmes), des programmes de formation à la direction et diverses formes d'actions positives.

Lors de cette étude, les informateurs ont identifié les initiatives de formation prises dans l'ensemble de l'Europe occidentale comme étant très importantes. Si les hommes étaient depuis longtemps préparés à siéger aux tables de négociations, il y avait en revanche un besoin urgent de concevoir une formation ciblant expressément les femmes.

Journées de sensibilisation aux questions d'égalité pour les négociateurs syndicaux (Espagne)

En Espagne, le promoteur essentiel de l'égalité entre les femmes et les hommes est «l'Institut de la femme» (Instituto de la Mujer), un organisme gouvernemental rattaché au ministère du Travail et des Affaires sociales qui se montre actif dans tous les aspects de la société. Depuis 1996, son service juridique organise en collaboration avec les autorités des communautés autonomes et les trois principaux syndicats des journées de sensibilisation aux questions d'égalité entre les sexes¹. Lancé dans le cadre du 4^e Programme d'action communautaire à moyen terme sur l'égalité des chances entre les femmes et les hommes (1996-2000), ce projet est financé par le Fonds social européen. Son objet est de sensibiliser les représentants syndicaux. Il peut s'ensuivre une augmentation de l'engagement actif des femmes – permettant d'accroître leur représentation dans la prise de décision et d'atteindre une participation plus équilibrée dans la vie publique.

Ces journées «égalité» se sont tenues dans quatorze des dix-huit communautés espagnoles autonomes. Une centaine de représentants des trois syndicats et des autorités desdites communautés se réunissent pour en apprendre davantage sur le droit en matière d'égalité des chances et les politiques officielles à cet égard. On y étudie les réglementations et conventions tant européennes que nationales et régionales. Cette partie essentiellement théorique est suivie de l'examen d'exemples concrets illustrant les problèmes rencontrés. L'ensemble des domaines où l'égalité des chances a de l'importance est abordé.

Des représentants syndicaux et des responsables des ressources humaines sensibilisés à la situation peuvent faire partager leurs connaissances une fois de retour sur leur lieu de travail. Il faut souhaiter qu'ils s'évertuent à introduire des mesures en faveur d'une représentation hommes-femmes plus équilibrée et de l'égalité des chances. D'après Belén Garcia de Andoain-Rays, de l'Institut de la femme, il s'ensuit un effet bénéfique indirect sur l'amélioration de l'équilibre entre les femmes et les hommes dans les organismes tant publics que privés. Elle ajoute que même si ce projet n'a fait l'objet d'aucune évaluation officielle, il a été immédiatement accueilli avec grand intérêt et connaît un taux de participation important.

1. Les syndicats en question sont l'*Union General de Trabajadores (UGT)*, les *Comisiones Obreras (CC-OO)* et l'*Union Sindical Obrera (USO)*.

Du rêve à la réalité (Finlande)

« Sur un bon lieu de travail il conviendrait que tout le monde soit consulté, ce qui inclut les femmes, aussi ne faudrait-il pas envisager le problème de l'égalité des chances comme une question à part. »

Historiquement, les Finlandaises sont organisées en un comité féminin au sein de la SAK depuis 1938. Leurs priorités ont naturellement évolué avec le temps. Les femmes sont aujourd'hui formées à être conscientes de leur rôle en tant que membres de syndicats et négociatrices. L'attention s'est tournée en Finlande vers la coopération entre les sexes : pour parvenir à une donne équitable, la participation des hommes est aussi nécessaire. A tous les échelons de l'organisation du marché du travail, le besoin de coopération est souligné, car l'égalité des chances peut profiter à tous. Mais dans les syndicats, cette manière de voir ne fait pas encore l'unanimité : pour inciter les hommes à agir en faveur de l'équilibre des sexes et amener les entreprises à y adhérer sans réserves, il faut encore leur apporter des exemples tangibles qui montrent que l'égalité est avantageuse pour tous. Afin de prouver que tel est bien le cas, les partenaires sociaux (employeurs et syndicats) ont réalisé en 1998-1999 une étude portant sur dix sociétés qui prouve que des chances plus équilibrées génèrent un climat de travail plus agréable et accroissent la compétitivité de l'entreprise. Ce projet sera reconduit dans la mesure où l'une de ses conclusions révèle que les hommes sont moins enclins que les femmes à estimer que l'égalité des chances pose un problème.

L'Initiative de la starlette – la LO, le KAD et la formation internationale à l'égalité entre les sexes (Danemark)

« La starlette n'est pas plus une blonde éblouissante qu'une poupée Barbie irresponsable ou une brune aux yeux bleus, c'est une jeune femme entre 25 et 35 ans qui veut faire changer les choses. »

Au Danemark, où le taux de syndicalisation est très élevé, il a été entrepris un effort à long terme pour améliorer l'équilibre entre les sexes au sommet du mouvement syndical. La Confédération nationale des syndicats (LO) a lancé une étude sur la représentation à l'échelon tant local que national et sur le développement de nouveaux instruments pour corriger les inégalités entre les femmes et les hommes, surtout à un niveau élevé. Le KAD (*Kvindeligt Arbejdersforbund*), un syndicat exclusivement féminin, a été à l'avant-garde de l'instauration d'initiatives destinées à préparer les femmes à la direction. Ce syndicat, créé il y a cent ans, est le seul au monde qui soit exclusivement féminin. Ses 85 000 adhérentes en font l'un des membres les plus importants de la LO. Avec le concours de partenaires internationaux, ce syndicat a élaboré un ensemble de bonnes pratiques de formation et des manuels utilisables dans l'Europe entière aux fins de faire éclore de nouveaux

talents au sein des états-majors syndicaux. Parrainé par l'Union européenne¹, le kit de formation contient des fiches d'étude et des fiches de préparation pour animer des stages sur l'intégration de l'égalité entre les femmes et les hommes dans les syndicats et, par la même occasion, y améliorer l'atmosphère pour les dirigeantes. Un projet particulièrement intéressant à l'intention des jeunes femmes s'intitule «Initiative de la starlette». Tine Aurvig Broendum, vice-présidente de la LO, fait remarquer que «le mouvement syndical comprend beaucoup d'hommes aux cheveux gris ou au crâne dégarni. Ils font du bon travail, mais nous avons aussi besoin de voir plus de jeunes femmes imprimer leur marque sur le mouvement syndical en ce nouveau millénaire» (www.lo.dk/view.asp?documentID=1782, 1er mars 2001). L'objectif est d'offrir aux jeunes femmes un tremplin vers une carrière de responsable syndical. Quelque vingt-cinq femmes de 25 à 35 ans issues des différents syndicats, et la plupart avec des enfants, suivront une formation coordonnée par la LO. L'idée est que le mouvement syndical a besoin de plus de femmes et que le programme de formation, s'il correspond à leurs besoins, peut rendre ces jeunes femmes plus efficaces. Le programme a été élaboré en concertation avec le KAD en tenant compte des bonnes pratiques internationales passées.

Projets pilotes de l'OIT visant à établir des réseaux d'organisations féminines pour le développement économique local (Estonie)

Faire asseoir les femmes à la table des négociations sur les relations internationales du travail est un problème de longue date, comme le prouvent les statistiques rassemblées par l'Organisation internationale du travail (<http://www.ilo.org/public/english/bureau/gender/pol-set/conf98.htm>). Ces dernières années, l'Estonie s'est classée parmi les meilleurs en termes d'équilibre des sexes au sein des délégations envoyées aux réunions internationales de l'Organisation internationale du travail (62,5% en 1998). Si cette performance est sans aucun doute liée à la forte et ancienne intégration des femmes dans le monde du travail en Estonie, l'action persistante des partenaires multinationaux a aussi contribué à placer l'Estonie en tête en ce qui concerne la parité au sein des équipes de prise de décision, alors même que le pays doit faire face au défi extrême que représente la transition économique pour l'emploi des femmes. L'OIT a joué un rôle important à cet égard : en Estonie, elle s'attache principalement à améliorer la situation professionnelle et les chances de travail des femmes, ce qui semble toutefois avoir eu des retombées positives sur le maintien des femmes aux postes décisionnels. Le programme international de l'OIT (créé en 1997 en coopération avec les Gouvernements estonien et finlandais) pour des emplois en plus grand nombre et de meilleure qualité pour les femmes, avait avant tout pour objectif l'amélioration de la situation des régions pauvres rurales. Toutefois, les

1. La CISL (Confédération italienne des syndicats), coordinatrice avec la Confédération européenne des syndicats, la *Kvindeligt Arbejdersforbund*, le Collège européen des syndicats et la Commission européenne, *Mainstreaming in the trade union: training guide to good practice* et *Training for men and women*.

400 femmes issues du milieu rural du comté de Valga ont également reçu une formation diversifiée, y compris aux tâches de direction et de négociation. Selon la personne-contact, ce projet pilote a été particulièrement positif à un égard : il a permis l'émergence de réseaux d'organisations féminines et la mise en place d'un dialogue régulier entre ces organisations et les autorités locales, qui commencent à garantir aux femmes une plus grande place dans le développement local. La coordinatrice nationale, Riina Kütt, expliquait à la revue *Travail* (n° 31, septembre-octobre 1999) : « Les femmes sont très instruites en Estonie, mais nous ne savons pas grand-chose de l'économie de marché. Nous n'avons pratiquement pas d'expérience de la libre entreprise, seulement de vagues réminiscences de l'entre-deux-guerres. Nous avons tout à apprendre. » Le cas estonien est un bon exemple du rôle que les organisations internationales peuvent jouer, en incitant les réseaux locaux et les partenaires sociaux locaux à reprendre les bonnes pratiques. Il met aussi en lumière l'apport des sources internationales en matière d'inspiration, d'idées et du potentiel offert par la mise en réseau lorsque les ressources locales sont restreintes.

Lectures complémentaires

Bercusson, Brian, et Anni Weiler. 1998. *Accords innovateurs. Analyse : l'égalité des chances et les négociations collectives dans l'Union européenne (Phase III) [Innovative agreements. An analysis : equal opportunities and collective bargaining in the European Union (Phase III)]*. Dublin : Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail (*European Foundation on the Improvement of Living Conditions*).

Bleijenbergh, Inge, Jeanne de Bruijn et Linda Dickens. 1999. *Equal opportunities and collective bargaining in the EU : strengthening and mainstreaming equal opportunities through collective bargaining*. Dublin : Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail.

Braithwaite, Mary, et Catherine Byrne. 1995. *Les femmes et la prise de décision dans les syndicats*. Bruxelles : Confédération européenne des syndicats.

Cockburn, Cynthia. 1996. « Stratégies pour la démocratie de l'égalité entre les sexes : Renforcer la représentation des femmes syndicalistes dans le dialogue social européen » (« Strategies for gender democracy : strengthening the representation of trade union women in the European social dialogue »). *Journal européen des études féminines (European Journal of Women Studies)*, 3(1) : 7+.

Cockburn, Cynthia. 1997. *L'égalité entre les sexes dans un espace international : Les syndicalistes féminines en tant qu'acteurs sociaux européens (Gender in an international space : trade union women as European social actor)*. Forum international des études féminines, 20(4) : 459-470.

Garcia, Ada, et autres (et la Confédération européenne des syndicats). 1999. *Le «deuxième sexe» du syndicalisme européen*. Bruxelles: Confédération européenne des syndicats.

Plantega, Janneke, Jill Rubery et Gwennaële Bruning. 1997. *Revue de l'état actuel des connaissances sur les femmes et le marché du travail (State of the art review on women and the labour market)*. Utrecht: Commission européenne, Direction générale de l'emploi et des affaires sociales, et Institut d'économie de l'université d'Utrecht.

CHAPITRE 5

LES ORGANISATIONS NON GOUVERNEMENTALES FÉMININES

L'importance permanente des organisations féminines dans les nouveaux contextes

Le renforcement du pouvoir d'action des femmes et l'importance de l'équilibre entre les sexes dans les processus décisionnels sont au centre des préoccupations des organisations européennes féminines. Aucune étude d'actions destinée à améliorer l'équilibre entre les sexes ne peut occulter le rôle joué par les comités, les associations de femmes et les militantes de base pour stimuler l'attention accordée à ce problème. Au sein de leurs propres rangs, à titre de groupe d'intérêt particulier, les organisations féminines ne sont pas de nature à assurer une représentation équilibrée. La non-mixité qui caractérise le mouvement féminin constitue sa force car elle lui procure une base fructueuse pour la réflexion et la création de réseaux, mais cet état de fait risque de s'avérer une entrave aux tentatives futures d'harmonisation entre masculinité et féminité pour parvenir à un équilibre entre les sexes. Les organisations de femmes sont conçues dans le cadre d'un groupe d'intérêt d'opposition. Ces organisations n'en demeurent pas moins des protagonistes essentiels dans l'action en faveur d'une prise de décision égalitaire. Le soutien qu'elles apportent à cet objectif confère une légitimité démocratique aux efforts déployés, aussi qu'à l'élaboration de nouveaux arguments et stratégies.

Il existe à l'heure actuelle des milliers de groupements et d'associations de femmes dans les Etats membres du Conseil de l'Europe. Ainsi que l'énonce le Programme d'action de Pékin, «les organisations non gouvernementales et les organisations locales ont un rôle précis à jouer dans l'instauration d'un climat d'égalité entre les sexes dans les domaines social, économique, politique et intellectuel» (paragraphe 289, 1995). Les activités des Nations Unies constituent une cible et une plate-forme pour les mouvements féminins nationaux ainsi qu'une source importante de partage d'idées. Il existe aujourd'hui de réels réseaux transnationaux d'organisations féministes qui offrent des ressources intellectuelles et morales importantes aux organisations non gouvernementales actives sur le plan local¹.

1. Valentine Moghadam, 2000, «Transnational feminist networks: collective action in an era of globalization».

Les groupements de femmes jouent un rôle irremplaçable dans cette lutte, fonction plus importante encore dans les pays où, comme en Europe de l'Est, la représentation féminine a diminué dans la prise de décision. L'un des informateurs d'Europe orientale note qu'à cet égard il n'y a aucun exemple extraordinaire qui vienne immédiatement à l'esprit, que les questions d'égalité entre les sexes font effectivement l'objet d'une lutte et que les succès, pour autant qu'il y en ait, sont très partiels. Un des exemples les plus frappants qui illustre l'importance des coalitions entre l'Ouest et l'Est est fourni par les pays de l'ancienne République de Yougoslavie : en 1999, lors des négociations pour le Pacte de stabilité pour l'Europe du Sud-Est de l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe (OSCE)¹, cent militantes influentes ont exercé des pressions et réussi à faire inclure une *task force* sur l'égalité dans ce pacte. Elle opère à présent dans dix pays de l'Europe du Sud-Est et sa principale priorité est l'«égalité de l'accès au pouvoir». La branche serbe de la *task force* s'est particulièrement attachée à l'élection des femmes et a reçu un soutien de l'Autriche, de la Suisse et de l'Union européenne notamment, grâce à des projets bien conçus dus à cette initiative. De nombreux partis serbes d'opposition ont accepté des quotas par sexe pour leurs listes. Lors des élections de décembre en Serbie, la part des femmes au parlement est passée de 5 à 12 % selon les premiers résultats, principalement grâce à l'effort consenti pour placer les femmes en position éligible sur les listes. La stratégie adoptée a permis au projet de rencontrer un large écho : elle consistait à fournir aux formateurs du matériel de formation occidental pour les femmes candidates (stratégie «Les femmes peuvent le faire») et à mobiliser ensuite des formateurs pour qu'ils se chargent de l'organisation locale, de façon à élargir le public touché.

En Europe centrale et orientale les organisations de femmes doivent se forger une nouvelle identité en rupture avec l'histoire officielle des anciennes organisations féminines et la conception socialiste du féminisme qui en a fait un milieu douteux dans certains cénacles. D'autre part, peu se reconnaissent vraiment dans le féminisme à l'occidentale². La construction d'identités authentiques et de stratégies spécifiques à cet environnement constitue un défi majeur. L'une des techniques indéniablement importantes, mais qui dépasse peut-être le strict propos de ce rapport, a été la création de réseaux reliant étroitement des organisations de femmes en Occident et dans l'ancien bloc de l'Est. Celles-ci ont eu une importance particulière dans les pays riverains de la Baltique et en Russie, où «Femina Borealis», une association regroupant des organisations féminines nordiques et baltes, a ainsi réussi à former une masse critique parmi les féministes de la région de Barents au milieu des années 1990, éveillant l'intérêt particulier des populations indigènes. Des opérations ponctuelles telles que le programme «*Young Women and Democracy*», qui a bénéficié de quelques subventions dans le cadre

1. Informations fournies par Nives Malenica et Tihana Ancevi, Bruxelles, s'appuyant sur un site web en anglais, très bien documenté, qui décrit les activités de la *task force* sur l'égalité des sexes dans les dix pays membres (<http://www.spgtf.org>), janvier 2001.

2. Peggy Watson, 2000, «Politics, policy and identity: EU eastern enlargement and East-West differences».

du programme Phare/Tacis de l'Union européenne, ont aussi réuni les Européens de l'Est sensibles aux questions d'égalité entre hommes et femmes et de démocratie en 1995-1997, mais la durabilité de ces opérations semble dépendre de la régularité de l'aide extérieure.

Dans les sociétés en transition, les militantes utilisent également la tribune que représentent les études féminines pour faire entendre la voix des femmes dans la société civile. De nouveaux centres d'études féminines se constituent en Europe de l'Est. Quand ils ont accès à l'Internet, ces groupes peuvent se relier à des centres de soutien, quelle que soit leur localisation, et former ainsi une voie de transmission importante pour les idées pratiques. On citera une autre technique intéressante susceptible d'établir les bases de la promotion de l'équilibre dans la prise de décision, à savoir la création d'organismes chapeautant des groupements de femmes, comme le Consortium des associations féminines non gouvernementales. Les autoroutes de l'information ont acquis une importance accrue pour la transmission Est-Ouest et Est-Est de pratiques et d'idées par l'intermédiaire de réseaux tels que le réseau de femmes Est-Ouest (NEWW – <http://www.neww.org>).

Les organisations non gouvernementales féminines possèdent certaines caractéristiques qui déterminent leurs possibilités: elles ne comptent pratiquement pas d'hommes dans leurs rangs et ont une culture de non-mixité. En outre, en tant qu'organisations non gouvernementales, elles dépendent souvent du travail bénévole et leurs ressources financières sont la plupart du temps peu élevées. Elles sont donc moins en mesure d'entreprendre des actions coûteuses que les autres organisations sociales citées plus haut. Ces organisations bénévoles manquent souvent de compétences en management, et certains programmes éducatifs tels que le projet ponctuel Regina (Réseau européen pour le management des ONG et associations féminines), réunissant des partenaires français, italiens, belges et néerlandais, se sont attachés spécifiquement à concevoir un matériel de formation destiné aux dirigeants d'ONG. Il reste beaucoup à faire. Etant donné leur faiblesse, de nombreuses ONG trouvent un réconfort moral dans l'appartenance à un mouvement international qui peut les aider à surmonter certains obstacles à leur efficacité. L'engagement dont font preuve les membres est aussi une autre source de force. L'énergie et la synergie mutuelle peuvent atteindre des niveaux élevés et les réseaux peuvent permettre d'augmenter la surface potentielle d'impact. Les réseaux de professionnels de l'émancipation en sont de bons exemples: les membres du réseau national allemand des responsables de l'égalité des chances en milieu urbain et dans le secteur public se rencontrent ainsi régulièrement pour partager des bonnes pratiques et des stratégies (Bundesarbeitsgemeinschaft kommunaler Frauenbüros – www.bag.kommazwo.com/bag).

La dynamique particulière des organisations de femmes rend possibles certains types d'actions de sensibilisation percutants, tout comme elle permet d'infiltrer la société civile dont l'accès par les voies officielles est barré. Les mouvements de femmes non gouvernementaux d'Europe de l'Est ont fait un judicieux usage des nouvelles techniques d'organisation telles que l'Internet pour maintenir le

message de la diversité et de l'attribution de pouvoir présent dans l'opinion publique. Parce que les organisations non gouvernementales féminines elles-mêmes n'en sont pas la cible, il s'agit généralement d'actions de sensibilisation, qui n'entrent pas exactement dans le cadre de cette brochure. Nous n'avons donc sélectionné que quelques exemples. Ces idées inspireront peut-être d'autres types d'organisations quant à la manière de s'adresser à leurs membres, hommes et femmes, pour les rendre attentifs à l'importance de l'équilibre entre les sexes.

Sélection d'exemples

Mettre les femmes au courant grâce aux audits sur l'égalité entre les sexes (Gender Audits – Royaume-Uni (Ecosse))

Comment peut-on découvrir si les engagements relatifs à l'équilibre entre les sexes sont tenus ? Les organisations de femmes sont particulièrement bien placées pour surveiller et aiguillonner les autres organismes afin qu'ils respectent leurs engagements internationaux et nationaux. Peut-être faudrait-il que la responsabilité du contrôle de l'avancée vers l'équilibre hommes-femmes incombe à l'administration publique (comme c'est le cas dans la brochure du Service de statistiques suédois citée plus haut), mais cela arrive rarement. Un certain nombre de pays voient des réseaux féminins et des ONG s'attribuer la fonction de compiler le «Livre des bourdes» sur les rapports hommes-femmes à l'intention des autorités publiques. La publication d'un panorama de la situation relative aux questions de l'égalité entre les sexes démasque les secteurs de la société où la situation laisse à désirer et récompense ceux où la situation est bonne.

Le cas écossais est plutôt réconfortant¹. Grâce aux audits sur l'égalité entre les sexes produits entre 1993 et 2000, les statistiques sur le statut des femmes ont été améliorées. Les audits rassemblent des statistiques et proposent des commentaires et des interprétations de la situation par des observateurs spécialisés. Depuis le début, ils sont réalisés par des volontaires appartenant à Engender, un réseau de groupes de recherche et de mise en réseau. Les premières années ont assurément démontré le potentiel d'énergie dont dispose la société civile, car des bribes de soutien récoltées auprès de sources infiniment différentes ont toutes contribué à produire un document d'excellente qualité sans financement extérieur conséquent.

Engender maintient depuis toujours que l'élaboration de statistiques précises sur la vie des femmes est essentielle si l'on veut que l'attribution de pouvoir aux femmes soit effective, qu'une politique sensible à l'égalité entre les sexes soit mise en place, que des objectifs soient fixés et que les progrès soient contrôlés (Engender, 2000, p. 3). Ces audits sont devenus un outil de renseignements tellement fondamental que celui de la dernière année a été parrainé par un grand

1. Il existe un autre bon cas en Irlande, où la Commission sur le statut des femmes (*Commission on the Status of Women*) a conduit plusieurs audits au début des années 1990 et a développé des indicateurs pour mesurer l'égalité entre les sexes (communication privée, Y. Galligan).

journal. Avec leur «Audit sur l'égalité entre les femmes et hommes 2000» («*Gender Audit 2000*»), les responsables de cette compilation déclarent leur travail terminé. Le nouveau gouvernement régional écossais semble prêt à se charger des audits sur l'évolution des rapports hommes-femmes. Il fera de considérables efforts pour présenter des statistiques transparentes, de manière à ce que l'on puisse contrôler les progrès réalisés pour atteindre l'équilibre entre les sexes.

Le *Gender Audit* pour l'année 2000 expose la condition des femmes dans l'Ecosse d'aujourd'hui en politique, en milieu rural, dans les transports, l'enseignement et les services de santé ainsi qu'en termes de sexualité. Il met à jour les renseignements relatifs aux relations entre les sexes dans des domaines allant du commerce et des affaires aux structures d'accueil pour enfants en passant par la pauvreté, les syndicats, la violence et les associations bénévoles. Dans les années antérieures l'audit s'était attaché à fournir des informations sur les femmes de couleur et/ou issues des minorités, ou encore sur la pauvreté et les handicaps.

Au titre de pratique «habile», l'expérience des audits écossais est particulièrement remarquable en raison de son fonctionnement en réseau qui permet des contacts au travers des frontières sociales et une attribution de pouvoir sur un front plus vaste. Les informations sur les femmes se trouvent disséminées dans des sources d'une immense variété et il a fallu les efforts de personnes travaillant dans les universités, l'administration publique, les organisations bénévoles et les organismes civiques – comme les syndicats – pour s'acheminer progressivement vers une image plus complète des relations entre les sexes. Cela développe une bonne base pour des stratégies d'approche intégrée de l'égalité entre les femmes et les hommes. Les rencontres lors de l'élaboration des rapports ont peut-être contribué à la formation des nouvelles générations de candidates au partage de la prise de décision grâce aux compétences acquises pendant la préparation des audits. Les personnes qui ont participé activement à Engender et à la publication d'informations sur un équilibre entre les sexes faussé au niveau de la prise de décision ont, par ailleurs, joué en coulisses un rôle important dans les activités des groupes de pression, si bien que le premier Parlement écossais compte 37 % de femmes.

Le principe de la «transférabilité» du *Gender Audit* est illustré par l'immense intérêt qu'il suscite de par le monde et le fait que le British Council l'a promu au rang de modèle innovateur. Produit à l'origine par des bénévoles engagés, il a toujours servi de source de documentation démocratiquement accessible pour des campagnes politiques, des actions militantes, la formation et l'enseignement. On peut trouver la dernière version de l'audit sur l'Internet (<http://www.engender.org.uk>).

Les nouvelles tactiques dans les pays en transition: Consortium d'ONG (Russie)

L'éclatement de la société civile dans les pays en transition a fait que les organisations ont dû partir de rien dans de nombreux endroits. Bien que la perception de l'égalité entre les sexes et les stratégies diffèrent profondément entre l'Europe orientale et l'Europe occidentale, les alliances Est-Ouest permettant un partage

des informations sur les tactiques d'organisation et d'activité des groupes de pression ont contribué à aider ceux qui souhaitent exercer une influence sur l'amélioration de la représentation des femmes. La constitution de réseaux d'organisations revêt en l'occurrence une importance particulière. L'un des plus grands est sans doute le Consortium des associations féminines non gouvernementales qui, fondé en 1993, regroupe des ONG en Russie, en Ukraine et aux Etats-Unis. Rien qu'en Russie il compte quelque quatre-vingt-dix-huit membres qui travaillent sur de multiples projets. En tant que consortium, les associations sont nettement mieux parvenues à réunir des ressources financières pour soutenir leur réseau et les questions spécifiquement liées à l'égalité entre les sexes que si elles avaient agi à titre individuel.

Le côté «astucieux» de cet exemple est l'effort consacré à l'instauration de canaux de communication entre des groupes souvent isolés et quasiment dépourvus de moyens qui peuvent ainsi profiter de forces extérieures. Dans maintes régions d'Europe de l'Est il a fallu (re)développer le principe de partage qui va de soi dans des pays où existent des organismes chapeautant les groupements féminins tels que les conseils nationaux de femmes. Le Consortium peut soutenir les associations en les aidant à présenter leurs revendications et essaie en général de leur donner du pouvoir en profitant de l'assistance internationale (Agence des Etats-Unis pour le développement international, Usaid) pour les former aux techniques du lobbying et de la plaidoirie. Il a réussi à mettre en place un réseau de courrier électronique permettant aux organisations régionales de suivre l'évolution législative. Le nombre d'ONG féminines travaillant avec les technologies de l'information a sensiblement augmenté. Là encore, ce projet aurait connu des difficultés sans une aide internationale (Fondation Ford).

Les «Cyber-filles» – Utiliser le Net, les astuces promotionnelles et la formation à l'accès au pouvoir politique (Croatie)

«Nous sommes convaincues que l'égalité des sexes forme une part essentielle de toute démocratie, et qu'un Etat qui n'accorde pas l'égalité des droits aux femmes et aux groupes minoritaires ne peut pas affirmer être une démocratie»

Réseau BaBe Sois active, sois émancipée
(Budi aktivna, Budi emancipirana).

«Les femmes ont été ravies de cette activité, elles ont besoin de formation et voulaient pratiquer les techniques de communication réellement importantes pour des politiciens professionnels. A la suite de notre formation un plus grand nombre de femmes sont entrées au parlement... et nous espérons également une progression lors des élections locales de 2001.»

Dans de nombreuses régions d'Europe orientale, l'éducation et l'engagement civiques sont loin de faire l'unanimité, et l'emploi des nouvelles techniques de communication a permis dans une large mesure de faire face aux critiques et de rallier les soutiens. Le réseau informel BaBe (cet acronyme signifie aussi «vieille grand-mère» en croate) a commencé à œuvrer en faveur de la démocratie en 1994

et créé une plate-forme pour les élections législatives de 1995 et 1997. Il a également protesté vigoureusement et de façon répétée contre la violence et a été récompensé en 1998 par le «*EU-US Democracy and Civil Society Award*» pour ses activités en faveur des droits de l'homme et ses nouvelles techniques de communication.

Au même moment a été créé le Centre d'études féminines. En Europe centrale et orientale, les spécialistes des études féminines ont mené un combat difficile, mais partagent avec leurs homologues d'Europe occidentale les mêmes valeurs fondamentales d'engagement social. Le Centre d'études féminines de Zagreb, fondé en 1995 par des féministes et des universitaires, a immédiatement joué un rôle actif auprès des femmes en les incitant à occuper des postes de direction et à travailler à la sensibilisation du public. Sa mission d'éducation politique a été particulièrement importante puisqu'il a encouragé les femmes à dépasser les divergences et à œuvrer en faveur des droits fondamentaux des femmes et pour l'accroissement du nombre de femmes aux postes de direction. Le Centre a organisé avec succès des activités préélectorales totalement délirantes afin d'attirer l'attention sur la nécessité d'un équilibre entre les sexes dans la prise de décision. Il a vendu des T-shirts, orchestré une campagne sur le web et a été amplement présent dans les actions de rue. Il a aussi conçu un programme intitulé «Dissoudre la peur du pouvoir: formation aux fonctions de direction pour les femmes dans les collectivités locales» (2000-2001) qui a été abondamment soutenu (dons de l'ambassade des Etats-Unis, du Conseil de l'Europe, de la Commission européenne, de la Fondation Friedrich Ebert, de l'Agence de renseignement des Etats-Unis et de la Fondation Westminster pour la démocratie, notamment). L'objectif était de former les femmes pour les rendre porteuses de changements politiques au sein de leurs communautés locales et pour leur transmettre des compétences leur permettant d'intervenir de façon efficace en public. Le besoin de former un front uni sur certaines questions spécifiques et de coopérer pour la réalisation d'objectifs aux niveaux local, national et international était au centre de ces sessions de formation, qui semblent avoir profité aux participant(e)s. Combinées aux actions du Centre, elles ont conduit plus de femmes au parlement et permettent d'envisager avec optimisme une augmentation du nombre de femmes élues aux prochaines élections locales, dépassant le maigre taux actuel de 4%.

Mobiliser les jeunes femmes pour l'égalité (Le Lobby européen des femmes: Union européenne)

Le Lobby européen des femmes est la plus grande coalition d'organisations non gouvernementales féminines de l'Union européenne. Il rassemble plus de 2700 associations féminines européennes, milite pour elles auprès des institutions de l'Union européenne et est donc bien placé pour recevoir les ressources et rassembler des informations sur les questions féminines en Europe. Face au danger de ne pas voir apparaître automatiquement de nouvelles générations de femmes aux postes décisionnels, un projet soutenu par l'Union européenne (1999-2000) a

vu le jour, dans le but d'élaborer un matériel de formation attrayant pour les jeunes femmes et de les rassembler pour qu'elles expriment leurs préoccupations spécifiques. A la suite du séminaire des jeunes coordinatrices à Lisbonne, un manifeste a été rédigé dans lequel ces jeunes femmes affirment leur attachement aux questions d'égalité, y compris à la lutte contre la discrimination, la violence et le sexisme dans les médias et l'éducation, et revendiquent une place dans les processus décisionnels.

L'objectif global est de soutenir l'intégration des préoccupations des jeunes femmes dans les priorités politiques européennes et nationales, par une participation accrue des dites jeunes femmes, ce qui s'est jusqu'à présent effectué au moyen de séminaires nationaux et internationaux et de l'élaboration d'un «Guide des jeunes femmes pour l'égalité en Europe». Comme la rédaction du guide a été discursive, celui-ci traite aussi des multiples motifs de discrimination en Europe, liés à la race, l'appartenance ethnique, la classe, l'orientation sexuelle et aux aptitudes physiques. A long terme, le travail sur ce projet, comme c'est souvent le cas avec les travaux collectifs des ONG, stimulera et favorisera peut-être l'émergence de contacts nécessaires à la formation de réseaux de jeunes femmes. Le projet a donné l'occasion aux jeunes femmes de se rencontrer, d'exprimer leurs préoccupations et de confronter leurs différences. Ce projet, comme d'autres en Europe, mise sur la formation de nouveaux protagonistes pour assurer l'avenir de l'égalité.

Kader – Des femmes aident les femmes à entrer au parlement (Turquie)

Les ONG féminines peuvent contribuer de façon significative à augmenter la participation des femmes au processus décisionnel, et l'exemple de la Turquie prouve que cette conviction gagne du terrain. Kader est une association axée sur l'encadrement et l'éducation des candidates. Cette ONG active, fondée en 1997 par des femmes influentes et en vue, dont des journalistes, aide à renforcer la légitimité des exigences féminines à l'égard d'une participation politique accrue. Un de ses principaux objectifs est de faire passer le nombre de femmes au parlement de 2 (à l'époque) à 10 %. Aux dernières élections, le chiffre a atteint 4,2 %.

Lectures complémentaires

Ferree, Myra Marx, et Patricia Y. Martin. 1995. *Organisations féministes, la moisson du nouveau mouvement des femmes (Feminist Organizations Harvest of the New Woman's Movement)*, Philadelphie : Temple University Press.

Scott, J. W., C. Kaplan et autres. 1997. *Transitions, environnements, traductions : les féminismes en politique internationale (Transitions, environments, translations : feminisms in international politics)*, New York : Routledge (Taylor et Francis).

Silliman, J. 1999. «Elargir la société civile : rétrécir les espaces politiques – Le rôle des organisations non gouvernementales féminines» («*Expanding civil society: shrinking political spaces – The role of women's non governmental organisations*»). *Social Politics*, 6(1) : p. 23-53.

CHAPITRE 6

LES ORGANISATIONS NON GOUVERNEMENTALES

Aucun autre domaine de la prise de décisions sociales n'a fait aussi peu l'objet d'études que la question de l'égalité entre les sexes dans la gestion des organisations non gouvernementales. Les activités de ces organisations sont parmi les plus diversifiées. Il peut s'agir de Greenpeace, de clubs de football ou de la Croix-Rouge. Au départ, le problème d'égalité entre les sexes est simple. Dans une quantité d'organisations bénévoles, ce sont fréquemment les femmes qui, sur la base du volontariat, effectuent le travail alors que la direction et les emplois rémunérés sont, de façon totalement disproportionnée, confiés aux hommes. La composition des conseils d'administration et des conseils exécutifs est également majoritairement masculine. Il semble que, du point de vue de ces organisations, exposer publiquement leurs problèmes internes saperait leur légitimité. Alors que, par exemple, des ONG rattachées aux Nations Unies peuvent être à la pointe du développement de moyens d'évaluation des politiques d'égalité entre les sexes dans les pays émergents, elles sont susceptibles d'accuser un retard considérable à ce propos en leur propre sein. Ce n'est cependant pas toujours le cas et c'est dans le secteur de l'aide au développement que la question de l'équilibre entre les sexes au sein des organisations elles-mêmes est soulevée le plus ouvertement et que des efforts de formation semblent avoir été réalisés.

Il y a un besoin criant de recherches et de projets comparatifs communs sur la question de l'équilibre entre les sexes dans la gestion des organisations non gouvernementales. Cette lacune peut être imputée à l'ampleur de ce secteur et à son manque de ressources. De plus, ce n'est que relativement récemment que les organisations non gouvernementales ont réellement commencé à envisager d'utiliser les techniques professionnelles de gestion et d'embaucher des managers. Nous avons néanmoins le sentiment que de nombreux changements interviennent, du moins en ce qui concerne les directions et les secrétariats généraux. A titre d'anecdote, il semble qu'à Bruxelles de nombreux services soient à présent dirigés par des femmes, mais l'on ne dispose que de peu, voire d'aucune preuve statistique en faisant état. L'étude de l'Union européenne sur les femmes dans les processus décisionnels signale que nul domaine n'a été aussi peu exploré que celui des femmes dans le «troisième secteur» des associations bénévoles, œuvres

caritatives, églises et autres organisations à but non lucratif (Lovenduski et Stephenson, 1999)¹.

Théoriquement ce secteur devrait être l'un des plus sensibles au problème de la représentation. Nombre de ces organisations se consacrent en effet amplement aux questions de justice sociale, or l'ironie veut que leur survie économique soit tributaire de l'appui de domaines au sein desquels la prise de décision est extrêmement déséquilibrée en termes de représentation hommes-femmes. Le monde des grandes entreprises et de la finance est connu pour sa ségrégation à l'égard des femmes, mais il apporte aussi un important soutien financier à certaines organisations non gouvernementales. Les conseils d'administration d'organisations de bienfaisance comptent souvent des membres susceptibles de mobiliser la contribution du monde de la finance, mais leur composition est presque exclusivement masculine. L'évolution du rôle des femmes a amené la transformation de la base d'activisme de ces organisations. Il conviendrait que les recherches à venir s'interrogent sur la manière dont les structures des processus décisionnels répondent à ces changements sociaux.

Sélection d'exemples

Malheureusement, il n'y avait pratiquement pas d'exemples disponibles de modification de l'équilibre entre les sexes dans la gestion des ONG lors de la préparation de ce rapport. Nous présentons un seul exemple. Quelques informateurs ont indiqué d'une façon informelle que les organisations non gouvernementales qui travaillent avec les pays émergeant et les programmes tests sur l'égalité hommes-femmes en termes d'aide au développement sont aussi concernées par cet aspect de la prise de décision au sein de leur propre administration. Des exemples du Royaume-Uni et de la Flandre ont été cités, mais ils semblaient encore à l'état embryonnaire. L'observation selon laquelle les travaux effectués dans le cadre des Nations Unies favorisent un intérêt plus grand pour les questions d'égalité entre les sexes vaut autant pour les organisations gouvernementales coopérant avec les ONG que pour les ONG elles-mêmes. Une unité travaille sur ces questions au sein de la Commission d'aide au développement de l'OCDE. Elle a préparé un guide extrêmement utile (Schalkwyck et Woroniuk, 1997) pour aborder certaines questions qui se posent au sein des organisations, comme la résistance à l'égalité entre les sexes et la culture organisationnelle. Les références consignées dans ce guide signalent les ONG du secteur du développement, comme Oxfam, qui s'engagent pour la formation et l'équilibre entre les sexes dans leurs structures internes.

1. Le Conseil de l'Europe a financé un rapport qui, établi en 1984 par Helga Hernes, ne semble pas avoir fait depuis l'objet d'un suivi ou d'un parallèle; or ce secteur a évolué de façon spectaculaire (Lovenduski et Stephenson, 1999, p. 19).

De femme à femme, un programme d'encadrement pour les jeunes femmes (Suisse)

«L'une des raisons pour lesquelles nous en sommes venus à mettre en œuvre un programme d'encadrement est que nous avons découvert, grâce à un questionnaire adressé à toutes nos associations membres, que 50 % des personnes impliquées dans les mouvements de jeunesse étaient, au niveau de la base, des femmes. Si la moitié de l'effectif de base s'avérait féminin, aux postes de responsabilité les femmes avaient totalement disparu. Beaucoup de nos organisations membres ont fini par avoir des difficultés à recruter des femmes acceptant des fonctions qui prennent davantage de temps et supposent plus de responsabilité... nombre d'entre elles doutaient tout simplement de leurs capacités.»

Voyant que l'absence de femmes aux postes clés était un problème, le Conseil suisse des activités de jeunesse¹ (CSAJ/SAJV), organe chapeautant à peu près quatre-vingt-dix types d'organisations pour les jeunes, a lancé un programme d'encadrement en janvier 2000. D'une durée d'un an, ce programme pilote offre aux jeunes femmes la possibilité de rencontrer leurs aînées et d'apprendre à leur contact, dans l'espoir que plus tard elles seront davantage familiarisées avec les responsabilités liées aux postes d'encadrement.

Le CSAJ/SAJV a demandé à des femmes politiques si exercer la fonction de «mentor» les intéresserait et beaucoup plus que prévu ont répondu par l'affirmative. Les jeunes femmes ont quant à elles été choisies parmi des candidates de diverses organisations de jeunesse. Une première réunion commune rassemblant toutes les participantes s'est tenue en janvier 2000. Les quelque trente binômes étaient déjà constitués mais se sont alors rencontrés pour la première fois. Ils se sont ensuite retrouvés environ une fois par mois, passant un après-midi ou une soirée ensemble. Le contenu des entrevues est très varié puisque laissé à l'initiative des participantes. Certains binômes se sont organisés en atelier, d'autres se sont contentés de discuter, il est aussi arrivé que les jeunes femmes accompagnent leurs aînées sur leur lieu de travail.

Le projet est évalué au fur et à mesure de sa progression. Aux dires de Dominique Grisard, responsable de ce programme, les réactions sont jusqu'à maintenant «très, très positives». Elle signale cependant que, une très bonne entente des deux partenaires sur le plan personnel facilitant grandement les choses, certains binômes fonctionnent manifestement beaucoup mieux que d'autres. M^{me} Grisard estime le programme réussi et ce, pas uniquement pour les jeunes femmes, car si la plupart des membres des binômes expriment un avis très positif sur ce qu'elles ont eu la possibilité d'apprendre, nombre de «mentors» affirment avoir aussi énormément appris, notamment à transmettre leur savoir. Elles ont également vu ce qui motive ces jeunes femmes, quelle sorte de problèmes politiques les intéresse et ce qu'elles désirent apprendre.

1. Ses noms dans les différentes langues officielles suisses sont: Conseil suisse des activités de jeunesse (CSAJ), Schweizerische Arbeitsgemeinschaft der Jugendverbände (SAJV), Federazione Svizzera delle Associazioni Giovanili (FSAG), et Federazium Svizra da las Unions da Giuventetgna (FSUG).

Etant donné le succès rencontré, le Conseil suisse des activités de jeunesse, en collaboration avec la Commission fédérale pour les questions féminines, a décidé de mettre en place un deuxième cycle de « mentoring ». Sur la base d'une candidature et d'un entretien personnel, vingt-trois duos ont été sélectionnés par la direction du projet. Tout au long de l'année, de juin 2001 à juin 2002, les équipes se rencontreront régulièrement. Les expériences recueillies lors du projet pilote de « mentoring » ont été consignées dans un guide développé par la direction du projet. Ce guide détaillé, qui est publié en langues allemande, française et italienne dans la revue *Questions au féminin*, n° 1, 2001, a pour but d'inciter d'autres organisations à mettre en place des projets similaires.

Les initiateurs du programme pensent que ce type de programme est tout à fait transférable à différents domaines et contextes nationaux « sans exclusive de la sphère politique ».

Des avancées progressives

Les efforts faits pour accroître la présence des femmes dans la prise de décision ont essaimé dans tous les pays et tous les secteurs décisionnaires. Une des premières conclusions que l'on peut tirer de tous ces exemples est qu'il est nécessaire de trouver de nouveaux moyens de sensibiliser l'opinion à l'importance d'une participation équilibrée des femmes et des hommes à la prise de décision. C'est une action de longue haleine que de parvenir à un consensus sur ce point, et chaque nouveau secteur et chaque pays ont besoin d'idées en la matière. Comme le montrent tous ces exemples, plus on s'éloigne du secteur public, soumis au contrôle démocratique, plus les actions en faveur du changement se font rares. Or, les premières initiatives sont généralement des actions de sensibilisation. Mais des stratégies sont nécessaires à tous les stades de la promotion de la participation des femmes. Dans la seconde partie, nous nous pencherons tout particulièrement sur les acquis des actions de sensibilisation menées en Europe au cours des trente dernières années.

Lectures complémentaires

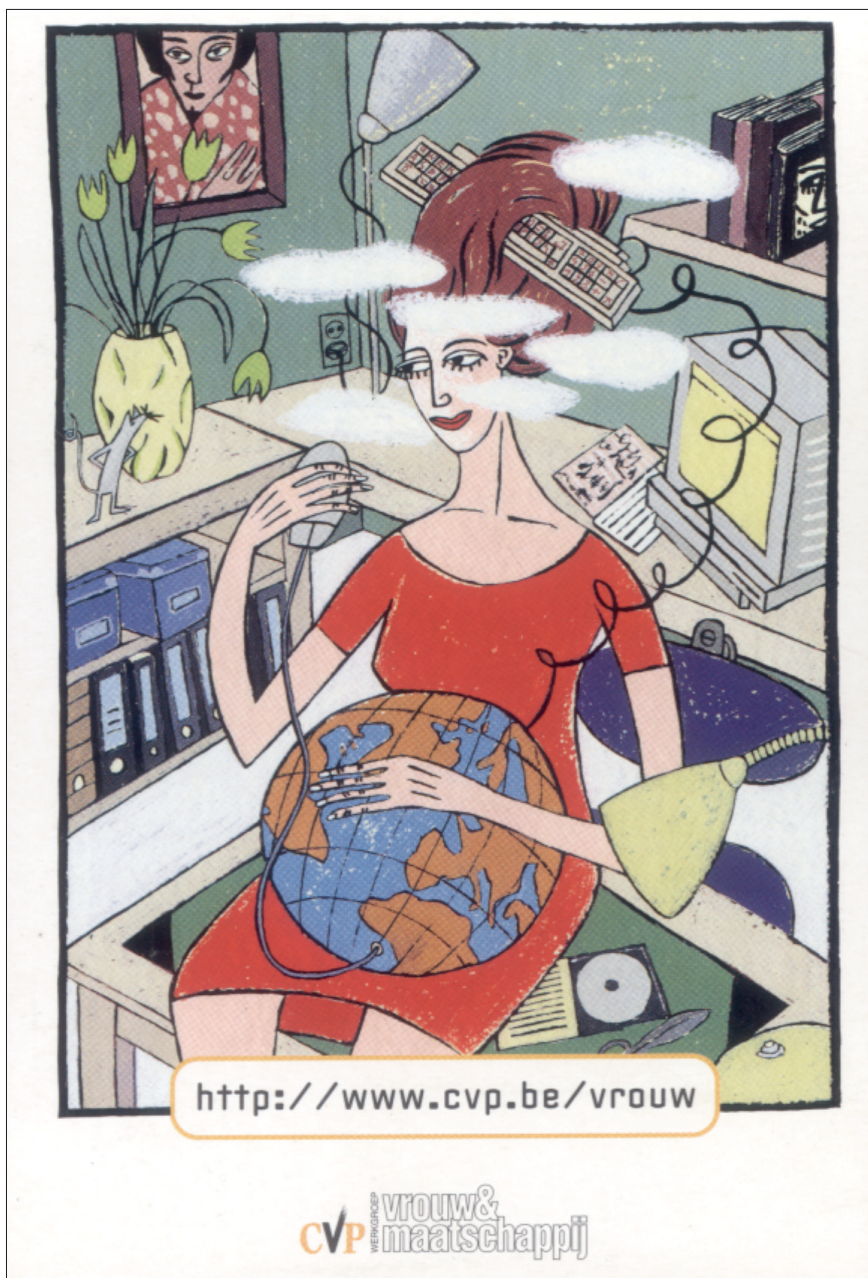
Macdonald, Mandy. 1994. *Gender planning in development agencies: meeting the challenge*. Oxford: Oxfam.

Schalkwyck, Johanna, et Beth Woroniuk. 1997. *Compendium du CAD – Notions et approches relatives à l'égalité homme-femme*. Paris: Organisation pour la coopération et le développement économiques (OCDE), <http://www.oecd.org/dac/Gender/htm/sourcebook.htm>

Staudt, Kathleen. 1990. « *Gender politics in bureaucracy: theoretical issues in comparative perspective* ». In Kathleen Staudt (éd.), *Women, international development and politics. The bureaucratic mire*. Philadelphie: Temple University Press.



Le projet «Striking the balance» a été lancé en 1996 par le Royal Borough of Kingston. Pour répondre au souci d'égalité de traitement au travail, le projet s'est appuyé sur des petites entreprises de Kingston en les aidant à tirer profit de leur flexibilité naturelle afin de créer des modèles de travail adaptable qui puissent soutenir leurs objectifs commerciaux. © Striking the balance.



Le groupe de travail Vrouw & Maatschappij est un groupe politique féminin du parti politique Flemish CD&V. Il milite en faveur d'une égalité des droits, tant pour les femmes que pour les hommes, et plus particulièrement pour une égale représentation dans les prises de décision au niveau économique et politique, et apporte son soutien aux réglementations dans les domaines professionnel et social qui favorisent une conciliation réussie entre vie familiale et vie professionnelle. Reproduction autorisée par Vrouw & Maatschappij, illustration © Goele De Wanckel.



Le slogan *No te quedas detrás* (ne vous laissez pas vous faire écarter) a été créé pour une campagne de sensibilisation du ministère espagnol des Affaires sociales et du travail en 1999 sur la participation des femmes aux prises de décisions publiques et politiques (p. 61). La campagne a mis l'accent sur le renforcement de la participation des femmes dans la vie politique et économique, entre autres dans les syndicats et les conseils d'écoles. Reproduction autorisée par le Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, Instituto de la Mujer, design © Numero uno comunicacion.

Power-training!

(een gids voor vrouwen)



Le Raad voor gelijke kansen est une organisation féminine flamande qui a publié Power-training, une brochure humoristique sur, entre autres, les stratégies de négociation avec les hommes dont la tactique est de déstabiliser les femmes en réunion. Power-training est également un cours de formation très connu en Belgique. Reproduit avec l'autorisation de Raad voor gelijke kansen, illustration © Jaklien Demuyneck.

**DEUXIÈME PARTIE:
GUIDE DES STRATÉGIES
DE SENSIBILISATION**

CHAPITRE 7

À ÉGALITÉ DES SEXES, ÉGALITÉ DU TEMPS DE PAROLE

Lâcher des souris lors d'une noce, conduire des vaches à un concours de beauté, défiler à un congrès de gynécologues avec le slogan «mon corps m'appartient!» inscrit sur le ventre... c'est ce qu'on appelait «protester». Aujourd'hui, on constate qu'il s'agissait de provoquer et d'influencer l'opinion publique pour la convaincre de réfléchir aux idées reçues, de s'éveiller et de prendre conscience de l'existence et de la valeur des femmes. Les féministes d'Europe occidentale et d'Amérique écrivent aujourd'hui leur histoire, en évoquant l'époque grisante des années 1970 avec ses défilés, ses manifestations, ses badges et ses soutiens-gorge brûlés. Une de leurs grandes victoires a été de mettre à mal toutes les idées reçues sur les possibilités d'égalité entre les sexes dans toutes les sphères de la vie. Les idées ont changé grâce à la prise de conscience individuelle et à la sensibilisation de l'opinion publique.

La persuasion est l'une des armes les plus anciennes de la communication politique. Son but étant de transformer le contexte politique, elle doit poursuivre à la fois des ambitions à long terme et des objectifs immédiats. La sensibilisation collective et individuelle a joué un rôle fondamental dans les bouleversements entraînés par la deuxième vague féministe, au début des années 1970. Mais nous oublions parfois que les changements de mentalité prennent beaucoup de temps. Il faut continuer d'inspirer les milieux dirigeants et de motiver l'opinion publique en faveur de l'égalité entre les sexes dans le cadre de la justice sociale et des droits de l'homme. Aujourd'hui, nous travaillons à une troisième vague de changement social dont le but n'est pas seulement de faire prendre conscience de la valeur des femmes mais aussi de les intégrer, sur un pied d'égalité, dans toutes les instances décisionnaires de premier plan.

La nécessité d'idées nouvelles dans une Europe en mutation

Pour opérer ces changements, il faut lancer des actions propres à persuader l'opinion publique et à modifier les normes. Mais aux problèmes et contextes nouveaux, il faut répondre par de nouvelles approches. Les nouvelles démocraties de l'Europe de l'Est au XXI^e siècle n'ont pas les mêmes problèmes qu'Amsterdam ou Paris en 1970. Les techniques de communication ont évolué et le mouvement des femmes va en se diversifiant, des petits groupes d'aide aux femmes dans les

quartiers aux réseaux mondiaux organisés par des organisations internationales telles que les Nations Unies et le Conseil de l'Europe. Cette partie du guide donne un aperçu de certaines des nombreuses techniques utilisées par ces multiples acteurs pour sensibiliser les leaders d'opinion et le grand public à la nécessité de la participation des hommes et des femmes à la prise de décision. Le but est d'atteindre un stade où l'opinion publique considérera l'égalité entre les sexes comme normale et l'absence des femmes (ou des hommes) dans les instances du pouvoir comme un grave problème. Pour y arriver, des actions à long terme dans les domaines de l'éducation et des médias publics sont nécessaires tout comme des mobilisations à court terme.

L'approche à adopter: une mini-boule de neige

Cette partie de l'ouvrage n'a pas plus que la première la prétention de recenser de manière exhaustive toutes les actions qu'un militant peut entreprendre pour sensibiliser l'opinion à la nécessité de l'égalité entre les sexes. Nous présentons un choix de projets qui donne une idée de la variété des actions de sensibilisation entreprises aujourd'hui. Après un bref commentaire sur le choix de telle ou telle démarche, nous proposerons une liste des techniques qu'il est possible d'utiliser aujourd'hui pour faire connaître à l'opinion publique les problèmes d'égalité entre les sexes, en exposant leurs avantages et leurs inconvénients. Cette sélection est tirée d'un mini-inventaire des activités sélectionnées parmi les réponses aux enquêtes menées par les experts du Conseil de l'Europe en 1998 et en 2001. Certains des projets figurant dans l'inventaire ont été suivis, ce qui a permis de savoir qui sont les bailleurs de fonds des campagnes, comment celles-ci sont organisées et quelles sont les techniques qui semblent être les plus fécondes. L'essentiel de cette seconde partie du guide est constituée par de petites études de cas sur les méthodes de sensibilisation utilisées dans toute l'Europe au cours de la dernière décennie. Certains militants travaillent contre vents et marées avec une ardeur et un enthousiasme qui nous rappellent la deuxième vague du féminisme. Généralement bénévoles ou mal payés, ils répondent aux félicitations qui leur sont adressées pour les efforts surhumains qu'ils déploient dans leur lutte contre une opposition qui semble parfois insurmontable, par un : «Ne me remerciez pas, c'est la vie que j'ai choisie.»

Une chose est claire : la sensibilisation est la première démarche à adopter, mais c'est aussi un processus sans fin. L'expérience de plusieurs pays montre que les campagnes électorales qui ne sont pas précédées par une action de promotion du vote en faveur des femmes se soldent souvent par une chute de la représentation de ces dernières. Les pays nordiques s'intéressent autant à la sensibilisation que les pays en transition de l'Europe centrale et orientale, même s'ils s'attaquent à des problèmes différents.

Nous espérons que cette partie du guide renouvellera la réflexion sur les problèmes spécifiques à chaque pays, qu'elle fera avancer le débat sur des sujets tels

que la démocratie paritaire, et qu'elle aidera les lecteurs à étudier toute la gamme des stratégies offertes par les nouveaux médias.

Les techniques de sensibilisation: une stratégie pour atteindre l'équilibre entre les sexes

Changer les mentalités par des actions de sensibilisation est une entreprise de longue haleine. Il est difficile de garder l'énergie de réfléchir à de nouvelles manières d'attirer l'attention. Certains des spécialistes de l'égalité entre les sexes peuvent préférer élaborer d'autres moyens d'action. Mais les actions de persuasion et d'influence restent indispensables jusqu'à la disparition des relations de pouvoir et des comportements hostiles à l'égalité entre les sexes.

Changements politiques et tactiques: pourquoi communiquer?

Les changements politiques exigent une action collective. Or, pour inciter les autres à soutenir une cause, il faut les informer. La première étape de l'action politique consiste à exposer un problème et à découvrir qu'il est partagé par d'autres. C'est là qu'intervient la communication, dont le but est bien sûr de convaincre (McNair, 1999). Il y a au moins trois bonnes raisons de faire passer le message de l'égalité entre les sexes à l'opinion publique.

La première est d'influencer les programmes politiques. Les traités et accords internationaux assignent l'égalité entre les sexes comme but à tous les Etats membres du Conseil de l'Europe. Mais les problèmes quotidiens de la politique prennent généralement le dessus. Les groupes doivent communiquer de manière à ne pas laisser tomber l'égalité entre les sexes dans les oubliettes de la politique. En définitive, le but est que la plupart des questions politiques d'actualité soient formulées en tenant compte des problèmes d'égalité entre les sexes. C'est l'objectif d'une approche intégrée de l'égalité entre les femmes et les hommes. Mais, tout d'abord, il faut placer en tête des priorités les moyens d'améliorer la participation des femmes à la prise de décision. C'est sur ce point que la communication politique joue un rôle crucial.

En deuxième lieu, la sensibilisation est importante pour influencer directement sur la prise de décision. En montrant l'ampleur du soutien de l'électorat à l'égalité entre les sexes, on peut influencer les décideurs. De plus, les tactiques de sensibilisation, et le lancement de nouvelles idées ou la reformulation d'anciennes, peuvent amener un changement du discours politique.

Enfin, la troisième fonction de la sensibilisation est de modifier les comportements à long terme. Les groupes de défense de l'égalité entre les sexes espèrent que, grâce aux tactiques de sensibilisation, celle-ci finira par devenir inutile. La sensibilisation doit devenir une deuxième nature et un réflexe dans la société. En chantant continuellement et sur tous les tons la mélodie de l'égalité entre les sexes, on pourra amener progressivement toute la société à chanter à l'unisson la même chanson. Pour obtenir des changements de comportement à long terme, il faut

intégrer les techniques de sensibilisation à l'égalité entre les sexes dans les programmes scolaires.

Qui communique?

Les militants qui font passer des messages sur l'égalité entre les sexes peuvent être très variés. Ceux dont le rôle est capital pour défendre une participation plus grande des femmes aux décisions sont les *partis politiques* et les *instances publiques*, notamment le gouvernement et l'école, les *groupes d'intérêt* et les *mouvements sociaux*. Parmi ces derniers, citons les syndicats, les organisations de femmes et les groupes locaux défendant des intérêts particuliers. Mais même les *entreprises*, par leurs politiques des ressources humaines et leurs efforts pour attirer des femmes très qualifiées, peuvent avoir un effet sur les mentalités. Les ressources, le temps et les méthodes utilisées pour communiquer changent selon celui qui communique et selon les buts recherchés. Les partis politiques encourageant le public à voter pour leurs candidates concentreront généralement leurs efforts pendant la période électorale, alors que les personnes travaillant avec des jeunes pourront choisir une manifestation comme un festival rock ou le début de l'année scolaire.

Comment communiquer?

La communication, qui s'est professionnalisée, est l'une des disciplines qui remportent le plus de succès dans les universités. L'augmentation des besoins et des moyens d'information a révolutionné la vie publique et la prise de décision. Les candidats et les messages politiques sont de plus en plus nombreux à être «conditionnés» par le marketing. Pour être compétitifs, les «porteurs» de messages sociaux sont contraints d'élaborer leurs stratégies avec rigueur et créativité. A chaque moyen de communication, et à chaque porteur de message, sa propre tactique. En conséquence, la diversité des mouvements qui défendent l'égalité entre les sexes est indispensable. Nous avons besoin de tous, des organisations populaires rurales et des clubs ethniques aux associations professionnelles «en costume trois pièces», pour toucher tous les coins et recoins de la conscience publique. Le même message sur la nécessité de l'équilibre entre les sexes en matière de décision peut passer aussi bien par des organisations locales lors de rencontres de voisinage et de séminaires dans des petites villes, que par des associations professionnelles de femmes aux ramifications internationales qui peuvent cibler l'élite décisionnaire par des stages de formation faits sur mesure.

Moyens et tactiques

Les moyens de communication vont des réseaux personnels aux chaînes de télévision et à Internet. On peut transmettre des messages par des moyens aussi variés que des bulletins d'information, des journaux, des prospectus, des affiches et des ballons d'hélium. Le choix d'un support dépend en général de la cible que l'on veut convaincre et des buts que l'on s'est fixés. La sensibilisation à l'importance

de l'équilibre entre les sexes vise avant tout deux publics : les décideurs et les leaders d'opinion d'une part, et le grand public également composé d'hommes et de femmes d'autre part. Pour toucher les décideurs, il faut une stratégie savamment élaborée et parfois des moyens d'accès particuliers. Les élites sont la cible de nombreux groupes d'intérêt et de citoyens, et leur temps est limité. Pourtant, elles sont fondamentales à cause de l'influence qu'elles exercent en tant que leaders d'opinion. Toutes les études sur l'équilibre entre les sexes et le changement insistent sur l'extrême importance du soutien des élites pour la réussite d'un projet. Les décideurs sont un public qu'on ne peut ignorer.

Le grand public n'est pas non plus indifférencié. Convaincre des femmes de voter pour des femmes peut nécessiter des arguments et des moyens différents de ceux à utiliser pour persuader les hommes de voter en faveur de l'égalité entre les sexes. Dans de nombreux pays, les jeunes femmes peuvent résister à des messages qui ont des relents de «féminisme» et doivent être abordées autrement que des femmes cadres d'âge mûr. Les tactiques disponibles sont aussi variées que les moyens de transmission. Les exemples présentés ci-dessous montrent que l'on peut combiner plusieurs tactiques dans des campagnes qui font passer le message sous différentes formes.

Le rôle spécial que jouent les moyens de communication de masse dans la sensibilisation: limites de la presse et problèmes de choix rédactionnel

Le rôle du journaliste (presse écrite et électronique) dans la transmission de messages à l'opinion publique est un enjeu de taille. Les mouvements féminins se plaignent souvent de la couverture limitée des questions relatives à la femme et à son image dans la presse (Spears *et al.*, 2000). On se heurte encore et toujours aux mêmes contraintes pour attirer l'attention de la presse : décider ce qui fait l'actualité et filtrer ce qui atteint le public. De plus, les groupes d'intérêt, qui ont beaucoup plus d'entregent, bombardent la presse de demandes de reportages. Par ailleurs, les préjugés sur les sexes semblent importants (voir ci-dessous, par exemple, la Suisse). Les relations entre les médias et la communication politique sont une route à deux voies, où les deux côtés ont besoin et profitent l'un de l'autre. La question de la responsabilité civique et de l'impartialité de la couverture est explosive. Les priorités des rédactions ont un énorme effet restrictif sur ce que peuvent espérer les groupes de femmes en matière de publicité, et de nombreuses tactiques de sensibilisation dépendent de leur diffusion par les mass media. Dans nos entretiens, à la question des obstacles rencontrés, le principal problème mentionné n'est pas tant l'opposition des hommes que l'indifférence générale et la résistance indirecte des journalistes qui ignorent les actions ou les couvrent en dernière page¹.

1. A cet égard, citons la Marche mondiale des femmes 2000, qui a connu son point d'orgue en Europe, à Bruxelles, et qui a été pratiquement ignorée par les chaînes de télévision et la presse écrite de Belgique, bien qu'elle ait été l'une des manifestations internationales les plus importantes de l'année.

Les possibilités d'Internet

A cause du filtrage effectué par les médias d'information, Internet peut être considéré comme une aubaine formidable pour entretenir les réseaux, communiquer les actions¹ et proposer des arguments et des renseignements pouvant étayer les actions de sensibilisation. Mais Internet est aussi soumis aux intérêts commerciaux et ciblés. Ainsi, les groupes d'intérêts non financés ne peuvent guère utiliser Internet pour toucher le grand public. Toutefois, comme moyen d'aider les femmes sans ressources à avoir accès à des bibliothèques et à des documents publics, Internet a ouvert de nouvelles perspectives et peut être considéré comme un outil précieux pour structurer le contenu des actions de sensibilisation.

Modifier les programmes politiques: une nouvelle définition de la politique

La mobilisation politique de la fin des années 1960 s'est caractérisée par l'invention de nouveaux thèmes et techniques pour faire passer les nouveaux messages politiques. La politique a été transformée par des voix jeunes et critiques, soucieuses d'environnement, d'égalité entre les sexes et de justice sociale. Les femmes ont imposé l'inscription de la sexualité (contraception), du corps (avortement) et de la famille parmi les priorités politiques, et elles ont utilisé de nouvelles formes de communication pour y arriver. Non seulement la définition du politique a changé, mais il est apparu clairement que les femmes seraient celles qui amèneraient les questions les concernant au-devant de la scène, et que, pour une véritable démocratie, il faudrait davantage de femmes en politique.

Changer la forme de la communication politique: les années 1960 et 1970

Le vote, l'envoi de lettres aux rédactions de journaux et la grève ne sont plus les seuls moyens pour faire passer le message. L'extension des moyens de communication de masse et l'augmentation du taux d'alphabétisation ont ouvert de nouvelles portes au grand public, notamment la télévision et les supports visuels. Le féminisme a exploité tous ces moyens avec originalité. L'humour a été l'une des armes les plus puissantes pour attirer l'attention. Les bandes dessinées humoristiques, les chansons et les manifestations visuelles, comme les parlements des femmes, ont tourné en dérision la place – ou la non-place – des femmes dans la société. Les manifestations pacifiques, les *sit-in* dans le bureau du rédacteur en chef et les défilés sont devenus des formes artistiques originales et festives, des cortèges de liberté et d'émancipation. Les militants de l'égalité entre les sexes et de la liberté sexuelle ont transformé les marches de protestation en spectacle. La multitude leur a fait gagner en efficacité. Les mouvements de femmes et les mouvements apparentés ont élaboré un nouveau vocabulaire et un nouveau style de communication dont on peut encore s'inspirer aujourd'hui, comme nous le verrons ci-dessous.

1. Par exemple, le mouvement français «la Meute» lutte contre la publicité sexiste et organise par e-mail des manifestations «éclair» devant des magasins.

Les problèmes de tactique des mouvements sociaux: comment attirer l'attention aujourd'hui

Les dessins humoristiques ou satiriques, les plaisanteries et les défilés étaient tous conçus pour attirer au niveau mondial l'attention de médias de plus en plus blasés. Le problème est que la nouveauté s'est usée et qu'il devient difficile d'attirer l'attention sur ce même thème. La question de l'égalité entre les sexes n'est pas «nouvelle» et souffre de ce que Downs (1972) appelle «le cycle d'attention». S'il n'y a pas de solution simple à un problème, le public s'en désintéresse. Néanmoins, les nouvelles techniques du mouvement restent axées sur les moyens d'attirer l'attention et de sensibiliser progressivement. Aux marches politiques ont succédé les défilés des «Gay Pride» et la «Marche mondiale des femmes» en 2000, cinq ans après Pékin, qui a culminé à New York et à Bruxelles, où se sont rassemblés des représentants du monde entier et de tout l'éventail politique. Citons le «gadget» des femmes pour attirer l'attention : une grande écharpe d'un kilomètre de long tricotée par des femmes de toute la Belgique (héritière du fameux patchwork du sida, et d'autres des années 1970 – combinant les savoirs traditionnels des femmes et un message de protestation pittoresque).

Beaucoup de choses ont changé depuis les années 1970, en particulier l'organisation du mouvement des femmes. Si ses tactiques ressemblent parfois à celles du passé, le mouvement s'est institutionnalisé (Ferree et Martin, 1995), voire professionnalisé, tout comme son approche de la communication. Dans de nombreux pays, il est devenu un groupe d'intérêt ayant pignon sur rue (Threlfall, 1996). Aujourd'hui, il recrute des professionnels des relations publiques et des spécialistes en communication (parfois sur une base *pro bono*) pour aider les messages du mouvement à concurrencer les messages commerciaux qui bombardent tous azimuts. Non seulement les mouvements des femmes ont changé, mais les conditions extérieures aussi. Dans l'Europe du Nord, les femmes sont plus que jamais présentes sur le marché du travail, confrontées individuellement aux hauts et aux bas de l'économie. Le temps libre qu'elles peuvent consacrer à l'engagement politique a diminué. En Europe orientale, de nouvelles institutions démocratiques ont été mises en place. Le rôle des groupes d'intérêt dans les démocraties naissantes est encore en cours de développement. Ces deux facteurs (quelle est la femme ? quel est le contexte ?) ont un impact sur les tactiques de sensibilisation qui réussiront.

Certains des exemples choisis ci-dessous ont été donnés par de nouvelles organisations professionnelles œuvrant pour l'équilibre global entre les sexes. Elles sollicitent des fonds auprès de mécènes et de leurs membres pour recruter des professionnels afin de faire passer leur message. Parmi les organisations non gouvernementales défendant la reconnaissance de l'égalité entre les sexes et ayant une grande expérience de campagnes originales en la matière, citons la Fawcett Society au Royaume-Uni et la Women's Majority Foundation aux Etats-Unis (<http://www.feminist.org>). Les pays d'Europe centrale en transition démocratique sont unis dans le Réseau «Femmes Est/Ouest» pour soutenir des initiatives de

sensibilisation plus larges, alors que les femmes des pays du Nord sont regroupées dans des actions telles que Femina Borealis et Femina Balticum, et que les femmes méditerranéennes défendant la participation des femmes aux décisions se retrouvent dans l'Association des femmes de l'Europe méridionale (Afem) qui rassemble l'Espagne, la Grèce, la France, l'Italie et le Portugal. Même les associations nationales se regroupent de plus en plus en réseaux à travers les frontières culturelles pour devenir plus nombreuses et financièrement assez stables pour lutter dans l'arène de la communication avec professionnalisme.

Savoir ce qui se passe: les premiers pas

La plupart des enquêtes menées se sont intéressées aux efforts déployés pour faire augmenter le nombre des femmes élues et ont mobilisé des stratégies multiples. Cette partie s'intéresse tout particulièrement aux actions de sensibilisation au sens large du terme, c'est-à-dire à celles qui veulent faire comprendre que le nombre des femmes dans les instances décisionnaires doit augmenter, en particulier dans les entreprises, dans le secteur public et au gouvernement. Comme dans la première partie de la présente étude, nous avons choisi des cas intéressants parmi les informations collectées par le Conseil de l'Europe. Nous avons contacté les personnes qui nous ont informés sur les projets, afin qu'elles nous donnent davantage de renseignements, et demandé aux experts connus pour s'intéresser à l'égalité entre les sexes et connaissant bien le contexte dans leur pays de nous aider à trouver d'autres moyens intéressants pour sensibiliser l'opinion à la nécessité de la participation accrue des femmes aux instances dirigeantes dans les domaines de la politique, du syndicalisme et autres. Cette nouvelle prise de contacts s'est déroulée sur six mois à partir de l'été 2001, par courrier électronique, télécopie et courrier postal. La présente publication ne prétend pas dresser un inventaire complet des campagnes de sensibilisation menées dans les Etats membres du Conseil de l'Europe. Elle se limite à présenter un instantané de la multiplicité des activités et de l'intensité de la créativité déployée aujourd'hui¹. Certains ont répondu soit par de nouveaux projets, soit en nous renvoyant à d'autres personnes pouvant fournir de plus amples informations. Dans certains cas, des entretiens téléphoniques ont eu lieu pour collecter des informations plus détaillées sur les projets, concernant par exemple les bailleurs de fonds, le calendrier, l'évaluation des problèmes rencontrés et le succès éventuel de l'action.

Qui choisir?

La durée et la portée limitées de l'enquête, et le fait que de nombreux experts participent aux instances décisionnaires publiques, conditionnent naturellement le

1. Bien que l'ambition initiale du projet fût de faire une analyse et le bilan des actions de sensibilisation, nous nous sommes vite rendu compte que les données n'étaient pas appropriées pour une telle analyse, compte tenu du taux inégal de réponse (malgré trois mementos) et du recours à la méthode de la boule de neige pour choisir les informateurs et les projets, qui multipliait les possibilités de recenser des projets analogues.

choix des projets recensés dans ce cadre. On ne s'étonnera guère du fait que nombre des activités visant à une participation accrue des femmes aux décisions consistent à faire pression sur l'opinion publique pour faire élire davantage de femmes. L'utilisation de moyens électroniques pour communiquer à partir de Bruxelles a automatiquement donné la part du lion, dans cet inventaire, aux actions les plus pointues et les mieux financées (disposant d'un site web et d'une personne pour répondre au courrier électronique).

Le domaine de la communication politique, et bien sûr de la publicité, s'est modernisé, comme le montrent les projets présentés : pays et groupes ont travaillé dans ce cadre avec des consultants professionnels qui ont parfois donné de leur temps. Les projets recommandés portaient souvent sur des campagnes comportant des stratégies et des techniques de sensibilisation nombreuses et variées. Il a donc été difficile de les regrouper sous une tactique ou sous une autre. Elles se distinguaient, pour nombre d'entre elles, par les combinaisons choisies. Dans l'exposé de certains de ces cas, nous avons tenté de mettre en relief plus particulièrement les éléments caractéristiques de ces campagnes. Cela peut induire en erreur car nous les avons examinées souvent dans leur globalité. Nous nous sommes particulièrement intéressés aux nouvelles approches ou aux nouveaux publics (jeunes, femmes *non européennes*, nouvelles démocraties) ainsi qu'aux campagnes utilisées pour les toucher.

Petite typologie des tactiques employées

Dans les propositions exposées ci-après, nous examinerons les nombreuses approches adoptées par le mouvement de défense de l'égalité entre les sexes pour attirer l'attention et convaincre. Nous ne nous sommes guère intéressés aux techniques organisationnelles, bien que l'on puisse défendre l'idée que des réseaux constitués d'une manière souple à des fins très précises puissent soutenir une large campagne de sensibilisation. Le seul fait de réunir différentes organisations génère la sensibilisation, surtout dans des domaines où existent des conflits sociaux et linguistiques profonds sur d'autres questions.

L'éventail des tactiques utilisées est très large et notre objet n'est pas de faire un guide de marketing. Toutefois, il peut être utile d'examiner la petite liste suivante qui recense les moyens par lesquels on peut aborder le problème de la sensibilisation ainsi que leurs avantages et leurs inconvénients les plus évidents. Une organisation doit d'abord étudier le public qu'elle veut convaincre et les ressources dont elle dispose pour trouver les stratégies adaptées et réalistes. L'efficacité dépend souvent de l'innovation et de la créativité déployées pour présenter le message. Il faut aussi tenir compte du pouvoir d'attraction et de l'esthétique du projet. Certains informateurs se sont montrés particulièrement fiers de la manière dont la campagne illustre la beauté de la féminité.

Sensibilisation des médias

Avantages. Les médias sont des leaders d'opinion. Si on les amène à considérer la présence des femmes comme normale et à réagir positivement, ils peuvent contribuer à influencer sur le climat de l'opinion et le niveau de tolérance. Si les médias coopèrent, de nombreuses autres tactiques peuvent réussir.

Inconvénients. Les médias sont volages et victimes du consensus et des stéréotypes. Si l'égalité entre les sexes est généralement considérée comme «dépassée» du point de vue de l'actualité, il est difficile de les gagner à cette cause. Les décideurs dans le monde des médias sont aussi des hommes qui ont quelque chose à perdre dans ce domaine et qui peuvent se montrer réticents à entendre des arguments en faveur de l'équilibre entre les sexes.

Campagnes ciblées

Avantages. Ces actions ont produit de bons résultats ; les militants n'ont donc pas à réinventer la roue. Les actions de ce type ont un but clair, avec un début et une fin précis. Il est donc facile de les évaluer et elles offrent des possibilités très variées en matière de dépenses.

Inconvénients. Ces campagnes sont obligatoirement limitées et conviennent surtout à des buts à court terme plutôt qu'à une sensibilisation à long terme.

Elaboration de matériels éducatifs

Avantages. Les matériels éducatifs et les propositions de programmes scolaires permettent d'envisager une très large diffusion et une perspective à long terme. Ils durent longtemps et peuvent être appliqués par différents formateurs et éducateurs. Les publics scolaires sont des cibles plus lentes que le grand public, et captifs par nature, bien que parfois difficiles à mobiliser.

Inconvénients. L'élaboration de bons matériels éducatifs prend beaucoup de temps et exige de grandes compétences professionnelles et aptitudes pédagogiques.

Campagnes d'affichage

Avantages. Peu onéreuses, ces campagnes sont souples sur le plan de la diffusion ; de plus, une bonne conception peut avoir un impact inoubliable.

Inconvénients. Les affiches sont limitées et éphémères. Elles peuvent être détournées ou arrachées.

Programmes et spots de cinéma, radio et télévision

Avantages. Notre société est une société des médias et de l'image ; or les images sont persistantes. L'audience potentielle des médias électroniques est immense. Une fois réalisé, un film peut être distribué par voie électronique et être rediffusé, d'où son effet durable et amplificateur.

Inconvénients. Le coût élevé de la production et de la distribution fait que les moyens visuels électroniques sont souvent hors de la portée des organismes publics qui peuvent bénéficier de temps libre et de services gratuits.

Campagnes de cartes postales, pétitions par courrier électronique

Avantages. Ces campagnes permettent un faible taux de participation et n'exigent pas un grand effort de la part du participant. Une conception intelligente peut produire un déclic. Adressées aux bons décideurs de façon concertée, elles illustrent de manière convaincante l'ampleur du soutien de l'opinion à une cause.

Inconvénients. Une bonne campagne exige une mobilisation collective pour obtenir qu'un nombre suffisant de cartes postales ou de messages puisse avoir un effet persuasif sur les décideurs.

Manifestations et défilés

Avantages. Si leur thème est bon, que la participation est élevée et que de bons accords ont été passés avec les médias pour leur couverture, elles peuvent faire sensation par leurs images colorées et la visibilité du soutien du public qui se manifeste physiquement et concrètement.

Inconvénients. La réussite d'une manifestation dépend du nombre des participants et de l'engagement des bénévoles, même temporairement. Ces efforts sont soumis aux vicissitudes de la couverture médiatique et du temps (!).

Journées d'étude, colloques, conférences

Avantages. Une journée d'étude ou une conférence est synonyme de profondeur, d'intensité et de concentration ; de plus, elle peut être relativement peu onéreuse. En s'appuyant sur des compétences techniques, une dimension modeste et la spécialisation, la synergie et la coopération peuvent être favorisées. Ces rencontres produisent des documents écrits et sont facilement assimilables par les médias grâce aux communiqués de presse. Des personnalités invitées à intervenir peuvent augmenter la visibilité médiatique et marquer les leaders d'opinion.

Inconvénients. De par leur caractère sélectif, elles touchent surtout les élites, et ceux qui ont du temps comme les professionnels. Ces rencontres sont moins adaptées au grand public sauf si elles comportent un élément d'actualité et la concentration des élites en un seul lieu.

Distribution ou vente de gadgets (badges, pins, bijoux, chapeaux, tee-shirts, sacs)

Avantages. En utilisant les personnes comme panneaux publicitaires, les gadgets sont de bons outils pour faire connaître un logo ou un message.

Inconvénients. Les badges, qui ont été un des modes de communication le plus efficace des années 1970 et qui sont restés un élément relativement permanent de

l'habillement d'une personne, ne sont plus à la mode. Les autres produits ont des prix variables. Ces moyens ne permettent de communiquer qu'un message bref ; ils sont donc surtout utiles pour l'identification de la campagne.

Combativité, protestations (violence) et troubles de l'ordre public

Avantages. Les protestations semblent devoir s'exprimer avec toujours plus de force pour susciter l'intérêt des médias, comme en témoignent les manifestations de plus en plus violentes de Seattle et Gothenburg, par exemple.

Inconvénients. Dans sa grande majorité, l'opinion publique désapprouve les tactiques violentes qui entraînent la perte de sympathisants éventuels. La destruction de magasins, de biens ou l'entrave à la liberté de mouvement font que les militants finissent automatiquement par s'aliéner l'opinion publique.

CHAPITRE 8

EXEMPLES DE CAMPAGNES EUROPÉENNES DE SENSIBILISATION À L'ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES

Campagnes préélectorales

Les élections offrent une excellente occasion de promouvoir l'équilibre entre les sexes dans la prise de décision politique et, très logiquement, elles ont été la cible de nombre des initiatives présentées. La faible représentation des femmes est un grave problème, surtout dans l'Europe méridionale et orientale ; presque tous les pays continuent d'organiser d'importantes campagnes, soit par le biais des partis politiques soit par celui du gouvernement.

Pari e di più (Egaux et plus) – campagne préélectorale 2001 (Italie)

L'œil d'une femme fixe, grand ouvert, les mots «démocratie», «justice», «politique» – tous singuliers et féminins en italien. Petit à petit l'œil se ferme, le mot «pouvoir» apparaît sur l'écran et, à côté, «masculin/singulier». Le message : «L'Italie est la lanterne rouge de l'Union européenne en matière de représentation des femmes au parlement (environ 9 %). Nous devons faire quelque chose.» Le spot, avec son logo coloré, ne dure que quelques secondes et débouche sur la mention d'un site web. Ce message, conçu pour attirer l'attention, a été offert gratuitement aux femmes se présentant aux élections dans toute l'Italie et a été diffusé pendant plusieurs semaines avant les élections de 2001. La Commission nationale pour la parité et l'égalité des chances entre les hommes et les femmes, une commission horizontale dépendant directement du Premier ministre, est entrée en fonction vers la fin de l'année 2000. Issus de tous les secteurs de la société (partis politiques, professions juridiques, syndicats et mouvements de femmes, etc.), ses membres se sont lancés dans une campagne visant à faire augmenter le nombre de femmes élues, qui a commencé à l'annonce des prochaines élections. Pendant un mois très intense, toute une campagne a été conçue, comportant notamment le spot de sensibilisation, des annonces radiophoniques, des matériels pédagogiques pour les candidats, des professions de foi des dirigeants des partis s'engageant à présenter des femmes en grand nombre sur leurs listes et un concert de rock lors de la Journée internationale de la femme.

Grâce à un travail de lobby, c'est une grande agence de publicité qui a offert le spot auquel une des plus célèbres actrices d'Italie a prêté sa voix, ce qui a permis de contenir les prix à un faible niveau. L'annonce a été diffusée sur la télévision nationale, mais les candidats pouvaient l'utiliser avec leur propre image et acheter des temps d'annonce sur les télévisions locales. Si ce spot «accroche» l'œil de bien des manières, d'autres aspects de cette campagne sont aussi remarquables. Citons une action particulièrement intéressante et durable : la préparation par les membres de la commission d'un dossier d'information de plus de cinquante pages sur les questions sociales envisagées sous l'angle de l'égalité entre les sexes. Ces fiches d'information sur quelque vingt-deux sujets allant du travail à l'éducation et à la traite des femmes ont été distribuées à toutes les candidates. Elles ont aussi été diffusées auprès du grand public sur le site web <http://www.pariediipi.com>. Cette étude a été offerte par les membres de la commission.

«En théorie, tout le monde est d'accord sur l'importance de la parité», dit Pia Locatelli, une juriste membre de la commission. «Mais l'action n'a pas été couronnée de succès : moins de femmes ont été élues et nous ne sommes restés au même niveau que grâce au remplacement des élus par des suppléantes.» Pourtant, c'est peut-être en raison d'une plus grande prise de conscience que les partis ont proposé des candidates pour pourvoir les sièges vacants, et cette campagne intense peut donner à d'autres d'excellentes idées pour toucher les écoles, ou même les supporters de football par un message rapide et intelligent en faveur de la parité diffusé dans les stades.

La task force du Pacte de stabilité «Egalité femmes/hommes» dans sept pays de l'Europe du Sud-Est : projets locaux «Women Can Do It» (WCDI)

Parmi les actions de sensibilisation les plus ambitieuses de ces dernières années, citons celles entreprises depuis 1999 dans les pays réunis au sein de la *task force* du Pacte de stabilité de l'Europe du Sud-Est «Egalité femmes/hommes». Choquées par le fait que le pourcentage des femmes présentes dans les parlements des régions avait chuté jusqu'à 7 % et qu'aucune femme n'était à la tête d'un ministère, des femmes éminentes de la région ont revendiqué un rôle dans le changement et l'édification de la démocratie. Les élections ont été un moment charnière pendant lequel les synergies et les bonnes pratiques mises au point ailleurs en Europe ont été utilisées pour améliorer les résultats électoraux. Chaque pays a élaboré des programmes adaptés aux conditions locales. Un bilan complet ne rentre pas dans le cadre du présent rapport (voir Pacte de stabilité, 2001). Toutefois, certains pays ont pu constater un grand succès électoral ou encore la mise en place d'importants réseaux de femmes compétentes en un bref laps de temps grâce à une technique particulière : «*Women Can Do It*» («Les femmes

1. Parmi les pays qui ont fourni la meilleure documentation sur cette action figurent l'Albanie, la Bosnie-Herzégovine, la Croatie, «l'ex-République yougoslave de Macédoine», la Roumanie et la Serbie. Citons d'autres pays actifs au sein du Pacte de stabilité : la Bulgarie, la Grèce, la Hongrie, la Slovaquie et le Monténégro. Le Kosovo bénéficie quelquefois du statut d'observateur.

peuvent y arriver!»). Celle-ci a été conçue par le parti travailliste norvégien et financée en partie par des œuvres caritatives et des fonds publics norvégiens¹; elle a aussi bénéficié du soutien de l'OSCE. Cette technique est un outil de formation à grande échelle destiné aux femmes politiques, mais qui sert aussi de méthode de sensibilisation préélectorale. La particularité de cette méthode est qu'elle consiste à ne former que quelques formatrices/militantes qui, à l'instar des ronds dans l'eau, forment à leur tour d'autres formatrices et militantes au potentiel des femmes en politique et au développement de leurs compétences. Cette action a eu un effet secondaire inattendu : de nombreuses formatrices se sont elles-mêmes présentées aux élections. Dans les pays les plus performants, comme la Bosnie-Herzégovine, les initiatives «*Women Can Do It*» et les règles de quotas pour les listes électorales ont fait augmenter la représentation des femmes au parlement national de 2% en 1996 à 26% en 1998, et aux conseils municipaux de 5% en 1990 à 18,2% en 2000. Elles ont échangé leurs formatrices et leurs stratégies avec leurs voisines dans le cadre d'alliances transversales constituées pour le développement de la coopération internationale.

Campagnes préélectorales pour le vote en faveur des femmes (Croatie)

« Moins de 5% des femmes participent à la gestion des affaires publiques locales et des comités. Votez pour les listes qui comportent un grand nombre de femmes. »
Spot préélectoral où figurent sept femmes de premier plan et le Président croate.

« Grâce à cette formation, nous avons réussi à créer des réseaux locaux, régionaux et nationaux entre différentes organisations et nous disposons donc d'un socle solide pour notre action future. De plus, les dirigeants des partis inscrivent davantage de femmes sur leurs listes... même la Commission gouvernementale pour l'égalité entre les sexes souhaite organiser des formations WCDDI pour les fonctionnaires. »

Comme exemple de l'application locale de la technique de campagne «*Women Can Do It*» (WCDDI) dans la période préélectorale, citons le succès de la Croatie. La campagne y a commencé en 1997 quand cinq femmes ont suivi une formation «*Women Can Do It*» à Budapest et ont ramené ces idées dans leur pays pour former des femmes croates. Chaque année a vu augmenter le nombre des femmes formées et les réunions de formation au niveau local ont essaimé et fini par toucher de petits groupes de femmes dans de nombreuses localités. Chaque formatrice s'associe à une autre pour décider d'organiser jusqu'à trois formations locales dans sa région. Lors des élections locales de 2001 en mai, quelque quatre-vingts sessions locales de formation d'une journée ont touché des femmes ayant des notions élémentaires sur l'égalité entre les sexes et la nécessité de l'augmentation du nombre des femmes en politique. Le fait que les actions locales de formation

1. Les pays mobilisés dans la *task force* «Egalité femmes/hommes» ont réuni des moyens de financement très divers selon leurs contacts antérieurs, leurs compétences et leur situation (voir la *task force* du Pacte de stabilité «Egalité femmes/hommes», 2001, pour des informations complètes). Le projet «*Women Can Do It*» n'a été qu'un des projets menés dans le cadre de la *task force* entre 1999 et 2001, et les expériences dans leur ensemble proposent un cocktail des techniques actuelles de sensibilisation à l'égalité entre les sexes autour de la représentation politique.

aient aussi été soutenues par des hommes politiques et des maires est un grand motif de fierté.

En plus de la formation WCDI, l'action a été organisée sur plusieurs fronts. Pendant la période préélectorale, des groupes de femmes tels que BaBe (*Be active, Be emancipated*, voir p. 72, 73) ainsi que le Centre des études féminines ont aussi organisé des séminaires et des ateliers pour former les femmes aux techniques du débat, à la représentation et à la prise de parole en public. Des ONG d'opposition ont tenté d'obtenir l'adoption d'un projet de loi sur les quotas en faveur de la parité hommes-femmes par le Parlement croate en 1999. Lors des élections nationales de 2000, la représentation des femmes au parlement national est passée de 7,8 % à 21 %. Les élections locales de 2001 ont vu le nombre des élues municipales augmenter de 4,25 % à 20 % en une seule élection. Une grande proportion des femmes élues avaient participé à des sessions de formation.

Elles ont aussi bénéficié du soutien d'une campagne médiatique dont les produits comportaient des sacs à provision, des badges, des affiches, des prospectus et un spot de télévision. Les gadgets ont été distribués par un bus qui a fait une tournée dans vingt-trois villes en douze jours, accompagné d'un orchestre, ce qui a suscité l'attention des médias. Les informateurs ont jugé cette méthode très efficace en raison de ses effets indirects. Les demandes de formation ont augmenté, tout comme le besoin d'une formation politique plus pointue utilisant des versions traduites du matériel pédagogique. Les diverses ONG œuvrant dans ce domaine ont réussi à obtenir des fonds auprès de sources multiples pour cette activité combinée. Parmi les bailleurs de fonds, citons les Gouvernements autrichien, norvégien et italien, le Centre international Olof Palme, la Fondation Friedrich Ebert, la mission de l'OSCE en Croatie, la ville d'Osijek et le Gouvernement croate.

«Women Voters Can Do It», la Fondation SEF (Égalité des chances pour les femmes) et les réseaux locaux de mobilisation électorale (Roumanie)

La Roumanie est devenue la lanterne rouge de l'Europe en matière de représentation des femmes après 1990 ; elle était alors confrontée à des difficultés socio-économiques qui rendaient la survie même du pays problématique. Au milieu des années 1990, des organisations locales, comme SEF dans la ville de Iasi, se sont efforcées de soutenir les efforts déployés par les femmes pour améliorer leur situation. SEF, par exemple, a commencé à former des femmes politiques aux tactiques de campagne, à défendre la parité au Parlement roumain et à diffuser ses programmes de formation dans la région de Moldavie et à Bucarest en 1996. Les premières actions ont été financées par la Division de l'intégration des femmes au développement du Pnud, le projet «*Liberty*» de l'université de Harvard et la Fondation Soros. Leurs efforts ont été poursuivis dans le cadre d'un programme de formation financé par le programme Phare en 1996, et d'un programme consacré aux femmes comme protagonistes de l'avenir de la Roumanie, financé en partie par le Gouvernement irlandais et par l'Open Society Foundation.

L'initiative de la *task force* du Pacte de stabilité «Egalité femmes/hommes» s'est emparée de ces matériaux bruts pour les professionnaliser, en visant les électeurs, surtout à la veille de l'élection de 2000. La campagne de six mois (juin 2000-janvier 2001), appelée «*Women Voters Can Do It*» («Les électrices peuvent y arriver!»), a eu un impact dans tout le pays au niveau local. Elle s'est heurtée à une opposition importante et à un sabotage direct de la part d'hommes de pouvoir qui ont fini par démanteler la coalition naissante pour la défense de l'augmentation du nombre des femmes en politique, quelques mois à peine après ses débuts. En fin de compte, le projet s'est efforcé de toucher l'ensemble des quarante-deux circonscriptions électorales de la Roumanie par une série de trois actions dans chaque lieu: une réunion avec les chefs de parti, une réunion avec les électeurs (surtout les femmes) et une manifestation médiatique/conférence de presse. Pour organiser cette action, d'autres ONG locales ont été mobilisées. Elle a eu notamment comme résultat positif d'élargir les réseaux locaux et nationaux. Un accord écrit passé avec la radio publique a contribué à garantir la couverture médiatique. Pour réaliser cette version locale du projet «*Women Can Do It*», une petite subvention de la fondation italienne A.I. Zaninoni (20 452 euros) a été essentielle, mais le travail bénévole des ONG locales l'a été plus encore. Vingt-huit circonscriptions ont fini par être couvertes. Les résultats électoraux, sans être prodigieux, ont été plus positifs pour les femmes. Leur pourcentage à la Chambre des députés est passé de 7% à 10%, et au Sénat de 2% à près de 9%. Mais le but – se faire connaître – a été atteint, selon notre informateur de Iasi: «Compte tenu des nombreux ennemis que nous nous sommes faits et des nombreux problèmes que nous avons rencontrés après les élections générales, nous estimons que l'initiative a été un grand succès!» La participation a augmenté depuis l'époque où cinq ou six femmes ont, toutes seules, présenté cette action à un réseau national.

Campagne «Des femmes au parlement» – Europe centrale et orientale (Hongrie, Croatie et Slovénie)

«Nous savons que des femmes députées ne peuvent à elles seules amener des changements, il faut les soutenir, nous devons trouver quelles sont les alliances que les femmes devraient former pour être efficaces dans leur action.»

Renforcer la position et la visibilité des femmes à des fonctions politiques peut aussi entraîner une prise de conscience. Dans les nouveaux parlements, les femmes ont un rôle prépondérant à jouer. Mais le fait qu'elles soient souvent très minoritaires et néophytes en matière de politique parlementaire peut aussi poser un problème. Ce projet a été conçu pour améliorer l'action des femmes députées dans trois pays et pour aider à la formation de coalitions de femmes au parlement afin de faire avancer les questions les concernant avec plus d'efficacité. Lancé à l'été 2001, il durera trois ans. Le projet (financé par les programmes Est-Est de l'Institut de l'Open Society) comporte plusieurs activités. Une collecte de statistiques permettra de démontrer que la représentation des femmes reste faible, d'illustrer l'évolution de leur situation au parlement et de faire le bilan de la situation actuelle. Deuxièmement, une analyse sera effectuée sur ce que font

aujourd'hui les femmes : la durée de leurs interventions, les thèmes qu'elles abordent et, enfin, leur efficacité pour faire adopter des propositions et pour rallier des hommes et des femmes. Des ateliers auront lieu pour présenter les expériences et comparer la situation dans les trois pays, qui ont des histoires analogues et qui sont tous sur les rangs pour adhérer à l'Union européenne. Ce matériel est utilisé pour aider à élaborer des stratégies d'action politique au sein du parlement, à assurer une formation des nouvelles femmes politiques, à sensibiliser les médias et à constituer des alliances transnationales entre les femmes.

Formation et actions éducatives

Sur le long terme, on ne pourra sensibiliser qu'un public bien informé ; l'éducation est donc au cœur de ce processus. L'élaboration de programmes de formation ne rentre pas dans le cadre de la présente publication. Mais le remaniement des manuels et l'intégration d'informations sur l'histoire des rapports et des inégalités entre les sexes, qui font partie des notions de base que chaque citoyen doit connaître, sont essentiels pour créer une société qui considère que l'équilibre entre les sexes dans la prise de décision fait partie des principaux critères de qualité de la démocratie. Pour y arriver, il faut des enseignants et des formateurs éclairés.

Audur: la vitalité des femmes est créatrice de richesse – formation et manifestations: camp de formation des jeunes filles à des rôles dirigeants et Journée des filles au travail (Islande)

«Audur fut la première femme à s'installer en Islande.

*Ce mot désigne à la fois le prénom d'une Islandaise
et le substantif islandais signifiant richesse.*

*Les femmes ont des compétences qui restent en friche
et qui sont nécessaires pour le développement économique de l'Islande.»*

Comme l'indique le nom du projet, celui-ci recouvre plusieurs acceptions. C'est un projet axé sur les femmes, qui veut leur faire prendre conscience de leur rôle dans la production de richesses par une meilleure insertion dans le monde du travail, notamment dans les entreprises. Il vise aussi à sensibiliser les entreprises à la richesse que représentent les femmes. Lancé en 1999 (quelque peu inspiré d'initiatives américaines), il s'emploie aujourd'hui à toucher les femmes avant qu'elles n'arrivent sur le marché du travail et à les orienter vers d'autres options. Financé par le monde de l'entreprise (par exemple, les principaux journaux passent les annonces du projet gratuitement), Audur est hébergé par l'université de Reykjavík. Il emploie un personnel rétribué pour organiser de nombreux projets de sensibilisation aux femmes dans l'entreprise. Une des actions les plus médiatisées est la «Journée des filles au travail», à l'occasion de laquelle les parents emmènent leurs filles visiter leur lieu de travail. Les entreprises ont eu une réaction très positive et l'action bénéficie d'une bonne publicité. Elles organisent toute une journée d'activités avec des manifestations spéciales pour les jeunes filles afin de les informer sur l'entreprise, sur ce qu'elle fait, et sur ce qu'elles peuvent y

faire. Cette initiative a suscité une certaine opposition, d'aucuns estimant qu'il faudrait aussi une «journée des fils au travail». Il n'a fallu que quelques annonces publicitaires pour intéresser les entreprises à cette action, qui se poursuivra désormais indépendamment d'Audur. Le projet est un succès qui continuera sur sa lancée et touchera un plus grand nombre d'entreprises chaque année.

Autre projet au succès plus difficile à mesurer : les camps de formation organisés pour les jeunes filles ayant remporté un concours d'écriture sur le thème «l'entreprise/l'emploi de mes rêves». Dans ces camps, les jeunes filles apprennent à connaître la réalité du travail en entreprise et la manière dont elles peuvent réaliser leurs rêves (par exemple en se mettant en réseau) et s'imaginer dans un rôle dirigeant. Dans un jeu de rôle sur l'entreprise de leurs rêves, elles s'initient à la finance et au marketing. Ce projet est très populaire auprès des parents et n'a pas rencontré d'opposition parce qu'il renforce l'estime de soi des jeunes filles. Il est difficile de l'évaluer tant que les premières étudiantes ne sont pas encore entrées sur le marché du travail, mais Audur commence à être assez célèbre. L'intérêt manifesté par les femmes pour apprendre à connaître le monde de l'entreprise et les fonctions dirigeantes est plus important que prévu.

Intégration de l'égalité entre les sexes dans l'enseignement (Lettonie)

*«La principale opposition est venue des enseignants!
Notre expérience historique en Lettonie en matière d'égalité entre les sexes crée
des obstacles à l'ouverture et à une compréhension profonde de ces questions.»*

Le respect de l'équilibre entre les sexes doit faire partie des valeurs pratiquées au quotidien par les citoyens et on ne peut commencer trop tôt à les sensibiliser à cette question. Les programmes scolaires européens sont encore chiches d'informations sur les droits des hommes et des femmes et les questions d'égalité. Ce problème est particulièrement aigu en Europe centrale et orientale où les programmes scolaires ont dû être entièrement refondus pour refléter les nouvelles préoccupations concernant la démocratie. Les questions relatives à l'égalité entre les sexes sont souvent négligées. En Lettonie, un programme d'un an consacré à la conception de matériels pédagogiques, notamment sur l'égalité entre les sexes, s'est heurté à quelques problèmes inattendus. Tout d'abord, les participants ont découvert que, dans d'autres pays, on avait peu travaillé sur les matériels relatifs à l'égalité des chances et qu'il leur fallait partir de zéro pour concevoir leur propre matériel. Ensuite, il est apparu qu'il fallait convaincre les enseignants d'utiliser ce matériel. Le projet, soutenu par l'Open Society Foundation (Etats-Unis), a commencé par étudier la manière dont les rôles des deux sexes sont représentés dans l'enseignement et par préparer des exemples de bonnes pratiques dans des matériels sensibles à l'égalité entre les sexes. Les auteurs, les enseignants, les médias et le ministère de l'Education et de la Science se sont réunis pour lancer une campagne publicitaire. En outre, une conférence sera organisée à l'intention des enseignants avec un test d'auto-évaluation concernant leurs pratiques actuelles. La phase finale du projet consistera en une évaluation des exemples de matériels

pédagogiques prenant en compte l'égalité entre les sexes. Le projet débouche déjà sur de nouvelles initiatives. Par exemple, le ministère de l'Éducation et de la Science commence à penser qu'il est nécessaire de disposer d'indicateurs mesurant le traitement de l'égalité entre les sexes dans le cadre du processus d'évaluation de la qualité générale des programmes et des matériels pédagogiques.

Faire participer les hommes: formation à l'égalité entre les sexes destinée aux administrateurs, «par des hommes pour des hommes» (Allemagne et Union européenne)

Les actions de sensibilisation à l'égalité entre les sexes ont souvent comme cible les femmes ou le grand public. Pourtant les hommes soutiennent souvent en masse l'amélioration de la situation des femmes; or, ce public est peu sollicité. Il y a une dizaine d'années, les pays scandinaves ont commencé à examiner l'autre face de l'égalité entre les sexes: faire bénéficier les hommes de l'égalité dans des domaines où ils sont minoritaires, comme le domaine des soins et la conciliation de la vie familiale et de la vie professionnelle; leur faire prendre conscience qu'ils ont moins à perdre qu'à gagner de l'équilibre entre les sexes dans la prise de décision. Le problème est qu'après des années de campagnes agressives menées à l'occasion par les femmes pour obtenir un meilleur traitement, de nombreux hommes font la sourde oreille. La question était la suivante: Comment reformuler le message pour trouver une audience plus réceptive? La formation de hauts dirigeants, soutenue par des hommes de pouvoir, est une technique nouvelle de la sensibilisation à l'égalité entre les sexes. La plus grande nouveauté est que le message est transmis par un autre homme, de préférence viril et occupant une position de pouvoir.

Le Parlement européen et plusieurs *Länder* allemands ont commencé à se faire l'écho d'un projet lancé par un Premier ministre suédois. Ils forment des dirigeants du secteur public à améliorer la communication entre les femmes et les hommes et à faire du lieu de travail un endroit plus convivial pour les femmes, à promouvoir un avancement plus rapide et une culture organisationnelle mieux adaptée pour les femmes de haut niveau. Le Parlement européen a organisé des ateliers dirigés par un professeur spécialisé en «*gender studies*». Les instances dirigeantes de l'administration ont recensé les obstacles s'opposant à l'avancement des femmes et ont amené les hommes à définir eux-mêmes les meilleures stratégies d'avancement professionnel des femmes. Le consultant (homme) a constaté la nécessité de disposer de données tangibles dans l'organisation pour décrire les différences de salaires, de recrutement et de promotion, masquées dans les procédures actuelles.

En Allemagne et en Suède, les sessions de formation ont aussi présenté la place objective des femmes, en bousculant le mythe selon lequel «les femmes gagnent sur tous les tableaux», grâce à des statistiques claires et rationnelles sur la place qu'occupent les femmes par rapport à leur formation et à leur situation personnelle.

Publications

Si Internet aide sans nul doute à généraliser la diffusion des sources d'information, les faits et les arguments traditionnels, il ne les a pas encore remplacés. La réalisation d'une publication et sa distribution restent d'importantes techniques de communication. Nous présenterons ici trois types de projets différents.

Lobby européen des femmes: «Mobiliser les jeunes femmes pour l'égalité en Europe» et le guide des jeunes femmes pour l'égalité femmes-hommes en Europe

Où trouve-t-on des informations pour lutter contre les stéréotypes ? Confrontées à la discrimination, des jeunes femmes (féministes) souhaitent disposer de bons arguments pour convaincre leurs pairs de la nécessité de l'égalité entre les sexes. En 1999, le Lobby européen des femmes (LEF) a réuni quinze femmes âgées de moins de 30 ans, originaires des pays membres de l'Union européenne, afin de faire le point sur ce que les jeunes femmes attendent de l'intégration européenne. Le besoin d'informations sur l'Europe dans des termes et sur des thèmes intéressant les jeunes est vite ressorti. Le réseau a commencé à mettre au point un guide «pour sensibiliser les jeunes femmes européennes et leur servir de ressource de campagne» (LEF, 2001, p. 2), en utilisant toutes les contributions des coordinateurs nationaux. Ceux-ci, à leur tour, ont réuni des groupes nationaux pour réfléchir aux thèmes à inclure et à leur traitement. Le guide décrit la situation dans l'Europe d'aujourd'hui sur chaque thème, présente des statistiques européennes, et expose la situation législative dans des termes accessibles à tous, avant d'ajouter une liste de demandes/recommandations faites par le réseau. Enfin, le travail sur le guide s'est achevé par le «Manifeste des jeunes femmes». Une des principales demandes porte sur la promotion d'un plus grand nombre de femmes dans la prise de décision dans tous les domaines, notamment dans le travail, les médias, l'éducation et la santé. Ces demandes sont étayées par des statistiques sur l'équilibre actuel en matière de prise de décision dans chacun de ces secteurs. Les réactions des jeunes femmes ont permis de réaliser un guide qui s'intéresse aussi aux questions touchant les femmes non européennes, les handicapés et les lesbiennes.

Les deux réunions européennes des coordinateurs nationaux ont été financées par la Commission européenne, le ministère portugais chargé de l'égalité et les coordinateurs portugais, grec et suédois du LEF, mais tout le travail, à l'exception du design de la brochure, a été fait par des jeunes femmes bénévoles. Elles ont aussi traduit l'ouvrage dans leurs langues maternelles pour les réunions nationales. Pour communiquer, elles ont surtout utilisé le courrier électronique. Elles ont veillé à ce que le livre soit agréable à lire et recherché les fonds communautaires supplémentaires dont elles avaient besoin. Tout le monde s'est accordé à reconnaître que c'était la seule manière d'assurer l'utilisation du guide.

Ce guide est maintenant distribué dans les écoles, les services chargés de l'égalité des chances et les organisations de femmes. Il a été traduit dans toutes les langues de l'Union européenne. Grâce à lui, les jeunes femmes sont de plus en plus nombreuses à participer au LEF, et ont créé un réseau pour défendre l'égalité. Elles demandent l'intégration des matériels didactiques sur l'égalité entre les sexes dans les écoles et dans la formation des enseignants ; cette revendication pourrait devenir une réalité.

Projet de brochure – Qu'est-ce que la démocratie paritaire? (Portugal)

«Mais qu'est-ce que la parité? En quoi est-elle différente des quotas?»

C'est une question que tout le monde se pose. Avoir des réponses simples et convaincantes à disposition est un atout extraordinaire. Le mot d'ordre de la plateforme d'action des Nations Unies (Pékin, 1995) est que le pouvoir doit être partagé à égalité. La parité est la seule interprétation possible. L'organisation non gouvernementale *Aliança para a democracia paritária* (Alliance pour une démocratie paritaire) a réalisé un petit guide combatif, controversé et utile, qui apporte des réponses à toutes les «questions les plus posées» sur la démocratie paritaire et la nécessité de l'égalité entre les sexes dans la prise de décision. Des organisations internationales et des groupes de femmes œuvrent pour que la parité devienne une réalité, mais cette notion et les raisons qui la motivent peuvent sembler complexes. Il est vraiment nécessaire de disposer d'un guide clair présentant de nombreux arguments afin de convaincre ; c'est ce qu'a fait l'Alliance en 1999. La popularité du guide a été telle qu'il a été traduit en anglais et en français avec le concours de la Commission portugaise pour l'égalité et les droits de la femme. De petites brochures (cinquante-cinq pages) comme celle-ci sont très utiles pour les organisateurs. On pourrait facilement l'adapter à la situation de nombreux pays. L'ouvrage commence par la question suivante : «Si les hommes et les femmes sont différents, pourquoi devraient-ils avoir les mêmes droits?», et se termine par un résumé des accords nationaux et internationaux sur l'égalité entre les femmes et les hommes, et quelques indicateurs sur l'état actuel de l'égalité sociale entre les sexes.

Projet de livre Femina Borealis/Kvinneuniversitetet Nord: «Les femmes du Nord» (Norvège, Finlande)

La réalisation en commun d'une publication a comme avantage évident d'être un projet éducatif et promotionnel utile, et comme avantage moins visible de fédérer des personnes autour d'un projet concret et de créer des liens et des réseaux durables. Les mutations politiques de l'Europe postsocialiste ont entraîné la création de nouvelles régions où les possibilités de mise en réseau n'existaient pas auparavant. Dans les zones rurales et dans le grand Nord, les femmes luttent contre le sous-développement et pour la reconnaissance de leurs contributions, dans des conditions identiques de part et d'autre des frontières nationales.

L'Université féministe du Nord (*Kvinneuniversitetet Nord*), fondée en 1991, s'est fixé comme principale mission de sensibiliser au rôle des femmes et aux moyens qu'elles utilisent pour préserver la stabilité écologique du Nord rural dans la région de Barents, en Finlande, en Suède, en Norvège et dans la Fédération de Russie. Si ses projets de sensibilisation sont nombreux et intéressants, en particulier ceux qui visent l'augmentation de la participation des femmes aux questions d'aménagement, l'un des plus remarquables a été un ouvrage destiné à faire prendre conscience de la place des femmes dans ce développement. Ce projet s'est consacré à la documentation du potentiel des femmes du Nord, du Canada à la Fédération de Russie. Cette entreprise globale nordique visait à donner de nouvelles images des femmes du Nord. L'initiative revient au réseau Femina Borealis, fondé en 1993 (cent chercheurs et autres qui se consacrent aux problèmes d'égalité entre les sexes dans la région). Le projet a été soutenu par le secrétariat du Conseil de Barents et le ministère norvégien des Affaires étrangères, qui a pris en charge les coûts des entretiens, de la rédaction professionnelle, des voyages, de la traduction et de la publication (environ 250 000 couronnes norvégiennes).

Le responsable de la publication, qui a voyagé dans toute la région, présente la vie contrastée de vingt-cinq femmes qui y vivent, afin d'illustrer la nécessité de la présence des femmes et leurs contributions à la survie de cette région. Les femmes du Nord ont pu distribuer le livre à un large cercle de féministes au niveau mondial grâce à la Conférence mondiale des femmes de Tromsø.

Le problème qui se pose aux publications réalisées en dehors du monde normal de l'édition est celui de la distribution. Si la réception du livre a été très positive et s'il a été traduit en anglais, il a quand même eu du mal à toucher les bibliothèques universitaires et d'autres intéressés par l'autonomisation des femmes des zones rurales du Nord. En effet, les organisations de femmes ne sont pas dans le circuit commercial des médias. L'ouvrage est surtout disponible auprès de l'université et n'a pas accès aux circuits internationaux consacrés, qui doivent être sensibilisés au potentiel des femmes des régions rurales.

Campagnes de sensibilisation des médias

Cultiver la sensibilité aux problèmes d'égalité entre les sexes et la sympathie pour les objectifs féministes, cela est essentiel pour gagner la sympathie de la presse. Les campagnes suivantes ont été conçues pour faire comprendre aux journalistes et aux rédacteurs que leur couverture de ces questions est parfois plus qu'indifférente, voire partielle, si l'on s'en tient à l'observation empirique. Elles espèrent montrer l'importance des journalistes dans la diffusion de faits nouveaux et marquants dans le grand public.

Campagne de sensibilisation des médias: «Les protagonistes du pouvoir local» (Portugal)

Attirer l'attention des citoyens sur les femmes politiques : c'est la tâche que s'est fixée Regimprensa, qui publie le journal local *Noticias da Amadora* dans la

banlieue de Lisbonne. Sachant que les femmes politiques étaient peu nombreuses, les trouver et les faire connaître du public a été une tâche ardue qui a débouché sur la publication de huit petites monographies décrivant les municipalités de l'agglomération de Lisbonne et un suivi à plus long terme de l'évolution de la représentation aux élections locales entre 1997 et 2001. Notons tout particulièrement l'insertion d'un bulletin d'information mensuel dans le journal, *Igualza*, qui met en scène une héroïne de bande dessinée du nom d'Eugénia, une sorte de madame Tout-le-monde dans la politique locale. Le bulletin a paru pendant toute l'année 1997. Il a servi de sonnette d'alarme sur la faible représentation des femmes et a amené à vérifier la situation dans d'autres villes. Avec huit pages supplémentaires à chaque parution, il a fait le portrait de candidates et présenté les projets en faveur de l'égalité des chances et des sources d'information. Ce bulletin a été le premier du genre au Portugal et a permis de sensibiliser les médias, car il a offert une couverture médiatique aux femmes les moins «médiagéniques» au niveau local, ignorées en général par la presse politique.

Aspect plus important, le projet a fini par avoir des retombées démocratiques plus larges. En effet, les rédacteurs ont découvert combien il était difficile d'obtenir des données sur les personnes ayant des fonctions locales, et de présenter d'une manière accessible les fonctions et opérations des différents services locaux. Le projet a été financé par plusieurs sources, dont le Programme d'action communautaire pour l'égalité des chances (IV, 1996-2000), Regimprensa et les municipalités concernées par l'enquête, ainsi qu'une banque et une organisation à but non lucratif. Un petit manuel a également été réalisé, *Les protagonistes du pouvoir local : quand la cause des femmes est l'enjeu principal*. Il regroupe tous les résultats des communes de l'agglomération de Lisbonne ainsi que des statistiques sur la représentation aux différents niveaux des pouvoirs locaux. Sa popularité a entraîné une deuxième édition actualisée en 2000 ; il est disponible en anglais, en espagnol et en français.

Médias, politique et parité (Suisse)

«Nous avons l'habitude de réactions telles que : ce n'est pas à nous de penser à l'égalité entre les femmes et les hommes, les médias sont rigoureusement neutres, ils ne sont pas autorisés à promouvoir les femmes ou l'égalité entre les sexes...»

Les médias sont ouverts aux causes de justice sociale, mais il vaut mieux parler leur langage pour faire passer le message. Lorsque les femmes se plaignent de l'insuffisance de la couverture médiatique les concernant, les journalistes se défendent en disant qu'ils ne veulent pas falsifier la réalité. Mais, avec des faits et des chiffres, le journaliste le plus intraitable peut être convaincu que la presse n'est pas toujours objective lorsqu'elle parle de la participation des femmes à la prise de décision. La télévision nationale suisse (SRG-SSR idée suisse), à participation égale avec la Commission fédérale pour les questions féminines, a commandé une étude sur la couverture des candidates avant l'élection fédérale de l'automne 1999. Le but était de sensibiliser les médias et les partis politiques à la partialité dont ils

font continuellement preuve dans le traitement des candidates et de promouvoir l'égalité des chances. Les résultats ont corroboré l'argument. Si les femmes représentent 35% des candidats, elles ne bénéficient que de 18% du temps de parole accordé aux candidats, une des chaînes ne leur allouant que 8% du temps d'antenne. Les radios ont fait un peu mieux que la télévision, avec un bon point pour les stations de radio nationales. On a enregistré de grandes variations en matière d'impartialité entre les différentes chaînes et régions linguistiques de la Suisse, ce qui a démontré qu'il fallait adapter les messages de sensibilisation aux différents publics. Cette technique de sensibilisation a fait la preuve de son efficacité: en effet, les chaînes «SRG-SSR idée suisse» vont revoir leur couverture électorale avant les prochaines élections. Cette enquête, menée pour la deuxième fois, n'a pas donné des résultats surprenants. Mais, maintenant, les stations réalisent qu'elles doivent changer les choses.

Actions de protestation et pétitions

Il est aujourd'hui plus difficile d'envoyer les gens dans la rue que pendant les années 1970, mais une autre tactique semble remporter un succès croissant: l'envoi de cartes postales et de pétitions. La dernière nouveauté en la matière est la mise à disposition sur le web de cartes postales que les pétitionnaires peuvent imprimer et envoyer. Bien sûr, les pétitions ont pris un nouvel élan grâce à la communication électronique. Ces techniques mobilisent les jeunes femmes et des organisations catégorielles, comme la US Third Wave Foundation pour les femmes de 15 à 30 ans (<http://www.thirdwavefoundation.org>) et la Fawcett Society, qui sont parmi les pionnières les plus originales de ce type d'actions: défendre les objectifs de l'équilibre entre les sexes en diffusant des images ingénieuses par courrier.

La Fawcett Society: «Where are the women?» (Royaume-Uni)

*«Le plus grand mythe sur l'égalité des femmes
est que nous n'avons plus besoin de nous battre pour elle.»*

Fawcett Society

La Fawcett Society est l'organisation la plus importante luttant pour l'égalité entre les sexes en Grande-Bretagne. Elle défend les droits des femmes depuis plus de 130 ans. Elle vit de dons et des fonds du Fawcett Trust pour payer l'équipe de cinq à sept personnes qui travaillent, dans tous les partis, pour sensibiliser aux questions relatives aux femmes. Le problème auquel se heurte aujourd'hui, d'après l'organisation, la sensibilisation à la question de l'égalité, est le «mythe» selon lequel «les femmes gagnent sur tous les tableaux», populaire surtout parmi les jeunes.

La campagne «*Where are the women ?*» («Où sont les femmes ?») avait pour objet de mettre en évidence la place réelle des femmes dans la politique, dans les médias, dans la santé et dans l'éducation, en étudiant de nombreuses questions et

notamment la sous-représentation des femmes. La campagne a adopté des couleurs éclatantes, avec une dominante rose fuchsia assez kitsch. Les produits étaient accessibles à tous sur Internet. Comme nouveau « gimmick », une carte de protestation de la taille d'une carte de crédit ainsi qu'une carte postale ont été réalisées pour être envoyées aux médias, aux organisations et aux entreprises qui limitent l'accès des femmes, comme les clubs de golf réservés aux hommes, les bars à accès restreint et les entreprises qui ne favorisent pas la promotion des femmes. Notons en particulier que les cibles étaient les grandes entreprises qui ne comptent qu'une ou deux femmes dans leur conseil d'administration. Des jeux comme « Où sont les femmes ? Le savez-vous ? » ont été organisés au niveau local. Les campagnes ne fonctionnent pas seulement à ce niveau par le biais de réseaux de militants aux idées créatives, mais font aussi pression sur les entreprises et le parlement ; elles se poursuivent au niveau national, surtout en période électorale. Citons une autre tactique de sensibilisation intéressante : Selection Watch a publié des chiffres sur la répartition des sexes sur les listes électorales par parti, et a fait paraître sur son site web des statistiques régionales pour les militants au niveau local.

Initiatives médiatiques «Go out and be active», «More women in parliament» et «Equal» (République fédérale de Yougoslavie)

«Faire du porte-à-porte n'était pas facile, les femmes couraient des risques, les affiches étaient arrachées et le matériel volé... C'était l'époque des coupures de courant et des festivités de Nouvel An ; nous nous sommes organisées de différentes manières, très souvent autour de tables rondes, à la bougie.»

Toute une gamme d'actions, englobant presque toutes les tactiques possibles en matière de campagne de sensibilisation, a été entreprise pour faire augmenter la participation des femmes à la vie publique et favoriser la prise de conscience au cours de l'an 2000 jusqu'aux élections de septembre et de décembre, respectivement en Serbie et au Monténégro. Ces initiatives ont été soutenues par de nombreux bailleurs de fonds internationaux¹.

«Go out and be active» (Goba) («Sortez, soyez actives») s'adressait aux femmes en tant que groupe spécifique pour leur donner les moyens de surmonter l'apathie politique ambiante. Il s'agissait donc moins d'une simple campagne pour inciter à voter que du début de la promotion d'un changement social durable à compter des

1. Ce descriptif de cas comporte des documents sur certaines initiatives entreprises en 2000-2001 sur le territoire de la République fédérale de Yougoslavie, bien que d'autres groupes aient aussi été actifs, dont «Voice of difference» («Voix de la différence») à Belgrade, mené par le Groupe pour la promotion des droits politiques des femmes. Il est impossible de rendre justice au vaste mouvement des femmes pendant cette période. Parmi les bailleurs de fonds, citons le groupe suédois Kvinna till Kvinna, la task force du Pacte de stabilité «Egalité femmes/hommes», le ministère suisse des Affaires étrangères, l'ambassade canadienne ; cependant, compte tenu du très vaste réseau d'associations, de nombreux autres donateurs peuvent avoir aidé les bénévoles à prendre en charge les coûts de production des matériels promotionnels, des services de conseil en électronique, etc.

élections. Celles-ci ont joué le rôle d'étincelle. Les élections ayant été annoncées à la dernière minute, la rapidité de la campagne a été un enjeu qui a influé sur le choix d'actions éclair: citons les panneaux, les auto-collants, les badges-manifestes, les gadgets promotionnels tels que chapeaux, sacs et tee-shirts, les jingles de radio, l'action directe, les communiqués de presse et un site web. La campagne a duré cinq mois, dirigée par une large coalition de réseaux de groupes de femmes, et d'autres ONG. Elle n'a été associée en aucune manière aux partis politiques. Des actions directes, particulièrement galvanisantes, ont été menées dans les grandes villes pour susciter le plus possible l'intérêt des médias. Citons aussi les concerts lors desquels un fil à linge a été tendu à travers la place principale de Belgrade, d'où pendaient des affiches et des prospectus de tous les groupes de femmes participants, réunis sous le même logo. Des *happenings* et des spectacles ont aussi été organisés dans d'autres villes, et la campagne a été parmi les premières à afficher son programme dès l'annonce des élections. La participation des femmes a été équivalente à celle des hommes, mais à l'issue du premier tour des élections les femmes n'ont obtenu que 5 % des sièges du parlement fédéral.

Les campagnes ont continué en se fixant l'objectif plus restreint de faire augmenter le taux des femmes au Parlement de Serbie d'au moins 30%, dans une deuxième phase appelée «*More women in parliament*» («Plus de femmes au parlement») qui visait les partis politiques. Seuls quelques partis de l'opposition démocratique ont respecté leur engagement de présenter des listes comportant un grand nombre de femmes. Ils ont néanmoins obtenu de bons résultats, ce qui a amené à 11 % le taux définitif des femmes élues au parlement de la république. Un tiers des stratégies se sont concentrées sur la mauvaise couverture des femmes dans les médias électroniques et dans la presse écrite, où les femmes étaient invisibles lors des élections fédérales. «*Equal*» («Egalité») a mobilisé les femmes journalistes professionnelles dans des centres régionaux afin d'augmenter la visibilité des femmes au moyen d'actions synchronisées. Dans chaque ville, des journalistes professionnelles ont aidé à organiser des activités permettant de présenter clairement les femmes au cours de la période décembre-février 2001 précédant l'élection et la formation du gouvernement. Les trois coordinateurs régionaux avaient tous une expérience professionnelle du journalisme qui leur a permis de conclure des accords directs avec des rédacteurs, et de servir de consultants pour faire inviter des femmes à la radio et à la télévision. Le groupe de Novi Sad a interviewé des gens sur le marché en leur demandant: «Pourquoi n'y a-t-il pas assez de femmes en politique?», et a réalisé un bref documentaire diffusé sur plusieurs des chaînes locales de télévision.

Conférences, réseaux et autres initiatives

L'organisation d'une conférence offre un point de mire pour la couverture médiatique et permet des échanges face à face qui se poursuivent grâce à d'autres moyens de communication. Les conférences thématiques sur les questions relatives aux femmes et au pouvoir peuvent montrer et rappeler par des exemples

qu'il existe des femmes dirigeantes remarquables, et offrir des moments phares permettant aux organisations de faire connaître leurs produits et leurs idées dans un lieu de rencontre plus large et d'échanger de bonnes pratiques. Les réseaux officiels ayant pignon sur rue sont, eux aussi, importants pour sensibiliser l'opinion publique; en effet, ils peuvent diffuser très largement le message et s'agrandir facilement. Ils offrent aussi un cadre dans lequel des groupes aux programmes différents peuvent se réunir autour d'une cause commune, comme c'est le cas de l'organisation Nytkis, coalition des associations de femmes finlandaises pour une action commune, ou du Comité *Vrouwen Overleg* en Flandre. Toutefois, entretenir un réseau officiel exige du personnel ou de l'argent. Par exemple, le réseau «Femmes Est-Ouest» a un site web intéressant qui fournit les adresses des mouvements de femmes dans de nombreux pays d'Europe orientale (<http://www.neww.org>), mais il n'a pas toujours les moyens de l'actualiser.

Réseau d'information des femmes – promotion de la présence des femmes en politique (Fédération de Russie)

«En Russie, l'un des principaux problèmes est que les femmes ne votent pas pour d'autres femmes.»

Cinq régions¹, cinq équipes de représentants d'organisations des femmes ont travaillé avec acharnement depuis 1999, en utilisant la plupart des tactiques de sensibilisation: prospectus, manifestations publiques et une série de séminaires «Porte à porte». Elles ont travaillé avec l'électorat et des candidats formés, et les ont réunis dans des conférences afin de leur faire prendre conscience des intérêts des femmes et des problèmes d'égalité entre les sexes qui doivent devenir des priorités politiques. Elles se sont enfin concentrées sur les partis politiques pour que les femmes soient mieux placées sur les listes électorales. Le réseau publie en outre une revue intitulée *Les droits des femmes en Russie: droit et pratique*, qui informe sur le projet. C'est le British Council qui a commencé par financer cette action, maintenant soutenue par le ministère des Affaires étrangères du Royaume-Uni. Le réseau a mobilisé des célébrités. L'opposition ouverte au projet a donc été très faible. Selon notre informateur, l'opinion publique semble penser que l'absence des femmes dans la prise de décision peut être une des raisons pour lesquelles les problèmes sociaux ne trouvent pas de bonnes solutions. L'initiative doit s'étendre à d'autres régions et espère trouver des fonds supplémentaires. De nombreuses femmes qui ont travaillé dans les équipes se sont elles-mêmes présentées aux élections et certaines s'occupent maintenant de l'organisation et de l'observation des procédures électorales. On relève un changement progressif dans l'opinion qui commence à prendre conscience et à apprécier l'arrivée des femmes dans des domaines masculins, mais il faudra longtemps pour obtenir des résultats électoraux spectaculaires.

1. Irktytsk (métropole), Petrozavodsk (capitale de la Carélie), Saint-Petersbourg, Dubna (petite ville), et Pskov, ville profonde de la Fédération de Russie. Le nombre des villes concernées s'élèvera à quinze lors de la dernière année du projet (2001-2002).

Conférences WoMen in democracy (Lituanie et Islande)

*« Comment améliorer la vie de l'Etat et la vie dans l'Etat,
et renforcer la participation plurielle et totale des femmes... »*

2^e Conférence sur les femmes et la démocratie

A l'aube du nouveau millénaire, les sociétés en transition font face à des problèmes profonds en matière de représentation des femmes. A l'instigation d'organisations internationales et des Etats-Unis, et avec le Conseil nordique, des femmes des pays baltes et des pays nordiques ont été invitées à présenter des projets susceptibles d'améliorer l'équilibre entre les sexes dans la prise de décision et la participation des femmes dans les processus démocratiques.

La Conférence tenue à Reykjavík en 1999 a galvanisé les petits pays qu'elle a rassemblés autour de projets communs. La synergie induite par la conférence a été si positive qu'une deuxième conférence a été organisée en juin 2001 à Vilnius (Lituanie), à laquelle ont participé 500 personnes venues des pays de la mer Baltique et de Scandinavie, ainsi que des invités des Etats-Unis, de la Fédération de Russie, d'Allemagne et de Pologne. L'interaction face à face et les ateliers thématiques avaient pour objet de créer une plus grande synergie, de stimuler la créativité et de réunir les gens pour apprendre les expériences et leçons positives à tirer des activités des dernières années, et encourager les actions nouvelles et les projets communs. La deuxième conférence a aussi emprunté une nouvelle direction : l'inclusion des hommes. Les ateliers ont été organisés sur les principales questions concernant l'équilibre entre les sexes dans la démocratie : les femmes et l'esprit d'entreprise, les capacités dirigeantes, le rôle des gouvernements, les ONG et les médias, les hommes, les partenaires sociaux, et les jeunes et les minorités. Ils ont tous élaboré des recommandations pour l'avenir et de nouveaux projets. La conférence a été soutenue par les gouvernements de Lituanie et des pays riches ainsi que par le Conseil nordique, LNK TV, Ziniu Radio et d'autres. Des informations détaillées sur les thèmes des ateliers et les participants figurent sur un site web très complet. Les personnes qui n'ont pas participé à la conférence peuvent y trouver des noms et des renseignements (voir en fin d'ouvrage).

Mouvement en faveur de la parité totale – Demain la parité (France)

*« Si la parité est devenue un terme familier en France en si peu de temps,
c'est parce qu'il exprime bien le regain de détermination des Françaises
à participer à la vie publique et aux décisions. »*

Haase-Dubosc, 1999

L'une des mutations de mentalité les plus accomplies en matière d'égalité entre les sexes en Europe au cours des dix dernières années est sans conteste la campagne pour la parité entre les élus, menée en France dès le début des années 1990. La capacité des mouvements sociaux à transformer le discours public a rarement été aussi magistralement démontrée. Cette mutation s'est traduite en une réforme

constitutionnelle en 1999, permettant au Parlement français d'adopter une législation prévoyant des mesures d'action positive.

La réforme se réalise dans la loi du 6 juin 2000 qui prévoit que, sur chacune des listes, l'écart entre le nombre de candidats de chaque sexe ne doit pas être supérieur à un. Pour les élections à scrutin à un tour, chaque liste est composée alternativement d'un candidat de chaque sexe, alors que pour les élections à deux tours, au sein de chaque groupe entier de six candidats, dans l'ordre de présentation de la liste doit figurer un nombre égal de candidats de chaque sexe. Lors des élections législatives (élections à scrutin uninominal majoritaire à deux tours), les partis ne présentant pas 50 % de femmes sur leurs listes sont passibles d'amendes.

Les élections municipales de mars 2001, qui ont constitué le premier test de la loi, ont démontré l'efficacité de celle-ci pour atteindre l'égalité. Plus de 38 000 femmes ont remporté des sièges aux conseils municipaux des villes de plus de 3 500 habitants (qui étaient les seules concernées par la loi), représentant 47,5 % des élus. Un immense pas en avant a été franchi, le chiffre de référence de 1995 (27,5 %) (Sineau, 2001, p. 194) ayant été doublé.

Le mouvement en faveur de la parité s'est appuyé sur un réseau d'associations comprenant le regroupement «Demain la parité» réunissant plus de 2 millions de femmes, membres de partis et syndicalistes, qui ont milité sur plusieurs plans pour faire avancer le débat sur la représentation des femmes dans la politique et l'inscrire dans la logique de la parité. Elles ont dû fédérer des groupes d'origines très diverses pour organiser des colloques, des réunions et exercer une pression officielle sur les candidats pour ce qui est des élections importantes comme l'élection présidentielle (1995).

Enraciné dans de longues années de débat féministe, le mouvement a toutefois commencé par un manifeste signé à égalité par de nombreux hommes et femmes¹. Cette revendication semblait utopique au regard de la situation politique française (pays qui occupait l'avant-dernière place dans l'Union européenne en matière de représentation des femmes). Néanmoins, une population témoignant déjà de la sympathie pour la parité en 1994 a fini, deux ans plus tard, par être massivement en faveur de la loi sur la parité en 1996 (86 % – Haase-Dubosc, 1999, p. 188). Cela est certainement dû à la coordination du débat : des intellectuels ont écrit des livres, le mouvement féministe lui-même a connu un regain de vie en étudiant les conséquences de la parité sur la notion d'égalité entre les sexes, des réunions ont été organisées et les militants des partis se sont mobilisés en faveur de la parité. L'exemple français est multiforme, mais il montre d'abord qu'en Europe occidentale des années d'action féministe ont suscité la sympathie de l'opinion publique pour les questions d'égalité, et ensuite qu'avec un grand projet on peut encore inciter un grand nombre de personnes à utiliser des tactiques de sensibilisation

1. Le chiffre est de 289 femmes et de 288 hommes, symbolisant le nombre des sièges de députés à l'Assemblée nationale. Manifeste des 577 pour une démocratie paritaire 1993, Haase-Dubosc, 1999, p. 185.

éprouvées pour de nouvelles causes.

Eva's Ark – Forum interculturel des femmes: faire entrer les nouveaux Européens dans le processus décisionnel (Danemark)

« Il est tellement agaçant que chaque fois qu'on sollicite un avis sur un problème interculturel, on s'adresse à un homme représentant la collectivité... C'est la troisième étape pour les femmes présentes qui ont appris les rudiments de ce langage... comment faire en sorte que de nouvelles femmes occupent leur place dans la société et dans la vie politique ? »

Proposer un lieu où les femmes de toutes les cultures peuvent se rencontrer et entrer en contact avec des femmes politiques danoises prêtes à guider et à conseiller: c'est l'une des actions entreprises par l'association à but non lucratif Eva's Ark pour renforcer le pouvoir des femmes et les préparer à mieux participer à la société. Dans de nombreuses régions d'Europe, les organisations des femmes touchent aujourd'hui les «nouvelles» femmes pour les aider à faire entendre leurs voix dans la société. Ce n'est qu'un des exemples qui illustrent la nécessité de défendre l'équilibre entre les sexes auprès d'un public qui va bien au-delà de celui des ressortissants nationaux. Eva's Ark travaille depuis trois ans et a reçu récemment une subvention du ministère de l'Intérieur danois (sur quatre ans) pour financer ses activités: offre d'un lieu de rencontre («un centre convivial pour les femmes ordinaires dans un lieu de femmes»), formation et sessions informelles et régulières sur des thèmes tels que l'élaboration d'un curriculum vitae, obtention d'entretiens d'emploi et prise de décisions politiques pour les femmes de toutes les cultures qui vivent aujourd'hui au Danemark. Bénéficiant d'une situation centrale, le centre offre un lieu sûr à des femmes qui ne pouvaient s'exprimer en public auparavant. Il se saisit de thèmes comme la mondialisation et la démocratie ainsi que de la question de l'égalité entre les sexes dans les migrations européennes, dans le cadre de stages de formation et de conférences de plus grande envergure.

Parmi les projets de longue haleine: la mise en place d'une base de données sur des femmes compétentes, issues de toutes les cultures, qui peuvent prodiguer des conseils aux décideurs politiques. Pour son action, le projet suit le modèle de l'université populaire très répandu en Scandinavie, une sorte d'apprentissage tout au long de la vie pour développer les aptitudes d'une clientèle variée (des réfugiés somaliens à la deuxième génération d'immigrés économiques d'Europe orientale).

Prix de la meilleure entreprise (Suède/Euromarket) et Prix européen Ericsson de l'égalité des chances (Telecom/Ericsson)

« En Suède, tout le monde s'est lassé de l'égalité des chances – il est important d'avoir quelque chose de positif et de nouveau... »

Alors que les entreprises européennes fusionnent pour former des multinationales, la question de la diversité et du recours aux personnes les plus talentueuses peut devenir pressante. La nouvelle direction de l'entreprise suédoise mondiale

Ericsson est gênée par le manque persistant de femmes à des postes de direction. Une idée, venue d'Espagne, consistant à mobiliser la créativité pour résoudre le problème a été lancée¹. En 1999, l'entreprise a commencé à décerner un prix aux meilleures initiatives visant à utiliser les talents des femmes dans la société. La première année n'a vu naître que quelques propositions. Il ne suffisait donc pas de lancer le programme. Mais la nouvelle direction d'Ericsson a décidé qu'il était temps de changer et, l'année suivante, le nombre des nominations au prix avait presque triplé. Aujourd'hui, l'entreprise poursuit le projet de l'intérieur. Pour faire passer des informations sur le prix et d'autres bonnes idées, du tutorat à des modalités plus souples, un consultant a été recruté. Il a joué un rôle crucial pour contacter les directeurs et les responsables des ressources humaines afin de populariser l'idée, en ayant recours à des bulletins d'information mais aussi à des entretiens personnels avec des personnalités en vue. «Je me suis baladé et j'ai parlé à tous ceux dont on disait qu'ils étaient des obstacles pour les associer à cette action !» L'année dernière, la gagnante a été la Croatie et, quand les autres directeurs ont constaté l'intérêt de la presse et les lauriers tressés par les dirigeants, ils ont compris qu'ils avaient tout à y gagner.

Décerner des prix est un moyen positif et peu onéreux de reconnaître les «gagnants» et peut-être d'inciter les autres à participer à ces actions. La stratégie a été utilisée pour récompenser les conseils municipaux qui respectent l'équilibre en matière de représentation politique et les services des organisations et des entreprises qui atteignent quasiment les objectifs d'équilibre entre les sexes. Ce projet est intéressant en ce qu'il s'est aussi efforcé d'obtenir une contribution de ses employées sur ce qui fait une bonne entreprise et qu'il a utilisé les modes de communication internes (intranet et internet, bulletins d'information internes avec des articles réguliers et des lettres personnalisées) pour influencer la politique menée grâce à ces informations.

1. Le Bureau espagnol pour l'égalité des chances reconnaît les entreprises usant de bonnes pratiques, en leur accordant un label.

CONCLUSIONS

D'après cette publication, l'histoire de l'action commune pour modifier l'équilibre entre les sexes n'est pas achevée. Les pays avancent à des rythmes différents. Les divers types d'organisations varient dans leur capacité à modifier la composition des décideurs. Si les pays nordiques sont en tête pour les résultats et les initiatives, il est passionnant de voir que, dans toute l'Europe, la juste combinaison de l'inspiration et des individus peut encore faire la différence. En outre, il apparaît de plus en plus clairement que l'on ne reviendra pas en arrière en matière d'intégration des femmes, même si le chemin reste cahoteux.

Nous nous sommes d'abord penchés sur les progrès accomplis pour influencer sur l'équilibre entre les sexes dans différents types d'organisation dans la société. Nous avons pu constater que si des progrès considérables ont été enregistrés dans le monde de la politique et dans l'administration publique, d'autres secteurs de la société ont encore beaucoup à faire. Pour atteindre cet objectif, il faut adopter des approches multiples. En général, on peut en conclure que les actions de sensibilisation sont loin d'être obsolètes. Dans toute l'Europe, des projets visent à convaincre les dirigeants et l'opinion publique de la nécessité d'une représentation équilibrée des femmes et des hommes dans les instances décisionnaires politiques et publiques. En effet, l'objectif de la parité au sommet n'a été atteint nulle part. Les cas exposés dans le présent ouvrage donnent un petit échantillon de la variété des activités menées aujourd'hui. Il ne serait pas juste de généraliser et de tirer de ces informations des conclusions définitives sur l'état des choses en Europe. Mais les entretiens effectués avec des femmes de tout le continent ont fait apparaître quelques tendances qui montrent que l'action en faveur de l'équilibre entre les sexes est bien différente aujourd'hui de celle des mouvements des femmes du siècle dernier.

Il est de plus en plus difficile de classer un projet dans telle ou telle catégorie ; en effet, les personnes qui s'attaquent au problème ont une analyse plus subtile de ses causes et tentent de l'aborder avec une combinaison d'approches. Les stratégies isolées semblent être l'exception aujourd'hui et la plupart des exemples faisaient partie d'une série d'initiatives.

Compte tenu de la complexité et de la persistance du problème de la faible représentation des femmes et du fait qu'il semble exiger une stratégie combinée dépassant de loin la simple sensibilisation, les militants se regroupent de plus en plus en réseaux informels ou plus formalisés pour renforcer leur impact et accroître leurs ressources. Ces réseaux peuvent regrouper des organismes publics et les pouvoirs publics ainsi que des associations non gouvernementales, des éducateurs et même le secteur privé, tous travaillant de concert. Un des signes les plus rassurants est la prolifération des initiatives transnationales et régionales, qui permettent de répartir

entre un plus grand nombre de personnes les coûts de réalisation d'un projet ou de matériels éducatifs.

Compte tenu de leur analyse plus pointue du problème, de leurs plus grandes ambitions en matière de publics cibles, et de la nature plus cosmopolite de la communication politique moderne, les projets sont devenus plus onéreux que dans les premiers temps du féminisme. Les communicants du mouvement se sont professionnalisés et facturent leur travail. Si cela permet aux campagnes de pouvoir concurrencer les autres offres sophistiquées du paysage médiatique, cela pose aussi des problèmes importants aux militants de base.

Nous n'avons obtenu que rarement des détails sur le coût total réel des actions entreprises (en partie parce que, comme nous l'avons déjà dit, elles s'intégraient souvent dans des initiatives plus importantes, plus longues et plus complexes), mais deux tendances ressortent nettement. Tout d'abord, les actions sont plus onéreuses que dans le passé et ne peuvent s'appuyer sur les seuls efforts des bénévoles. Ensuite, il est nécessaire de faire appel à plusieurs mécènes. Un projet est rarement financé par un seul bailleur de fonds. C'est particulièrement le cas pour les actions électorales menées en Europe orientale. Mais même dans les pays nordiques, les organisations font appel à des consortiums financiers internationaux et aux contributions locales pour prendre en charge une partie des coûts de leurs actions.

Cibles

Apparemment, les projets globaux pour le grand public se font rares. Certains groupes cibles semblent faire l'objet d'une attention accrue, selon les pays. Dans les nouvelles démocraties, on ciblera parfois les femmes plus âgées alors que dans toute l'Europe ce sont les jeunes femmes et leur mentalité qui pourront être au centre des préoccupations. Enfin, les hommes sont abordés par de nouvelles techniques et des sympathisants sont pressentis pour faire passer le message à d'autres hommes.

Tous les militants espèrent qu'en fin de compte, le professionnalisme accru des actions de sensibilisation et la variété des techniques qui fleurissent dans l'Europe d'aujourd'hui finiront par les rendre inutiles. La tâche de transformation des normes et des mentalités est décourageante, mais les progrès accomplis au cours du siècle dernier montrent que ce n'est pas une «mission impossible». Des suffragettes enchaînées aux grilles jusqu'aux militantes pro-avortement ventre nu et aux «cyber-babes» de Zagreb, les techniques ont changé et, heureusement, la distance qui nous sépare du but semble se réduire.

Dans certains endroits, un seuil décisif a été atteint dans la prise de conscience de l'importance de l'équilibre entre les sexes et de la vigilance qu'il convient d'exercer pour le maintenir. Aujourd'hui, nous disposons de plus de ressources que jamais pour aider les gens à comprendre le contexte de l'inégalité entre les hommes et les femmes, son histoire et ses spécificités. Ces connaissances nous

aident à déterminer des méthodes plus justes et plus adaptées pour la combattre. L'éventail des instruments et des moyens est considérable. Les bonnes idées, les pratiques intelligentes et l'enthousiasme, l'expérience et les conseils ne manquent pas. Le présent guide n'est qu'un des outils disponibles pour aider les membres des organisations concernées à se rencontrer pour partager leurs expériences sur les stratégies gagnantes. Ceux qui veulent améliorer les processus de prise de décision trouveront de nombreux alliés. Nous espérons que ce guide sera pour eux une aide supplémentaire pour obtenir des soutiens et qu'il favorisera l'analyse et l'action.

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

Pour en savoir plus sur les initiatives des femmes présentées dans ce guide, veuillez trouver ci-après une liste de sources, de coordonnées, d'adresses Internet, de publications ainsi que d'autres informations utiles. Pour certaines initiatives, peu d'informations étaient disponibles. Si vous souhaitez des informations complémentaires ou une assistance pour contacter les personnes impliquées dans ces projets, veuillez prendre contact avec Karen Palisser, division Egalité entre les femmes et les hommes, Direction générale des droits de l'homme, Conseil de l'Europe, F-67075 Strasbourg/e-mail: karen.palisser@coe.int.

Chapitre 2 – Parvenir à l'équilibre entre les sexes dans les partis politiques, p. 31

Le Parlement paritaire (Portugal)

Source: Isabel Romão, experte du Conseil de l'Europe.

Une action commune des partis – campagne de sensibilisation multipartite de cinq ans, 1997-2002 (Islande)

Source: Document des archives du Conseil de l'Europe: «Participation accrue des femmes à la vie politique»; Bureau pour l'égalité entre les sexes, Pósthússtraeti 13, 101 Reykjavík, Islande (tél. 354 552 7420/ fax 354 562 7424/e-mail: fleirikonurisjornmal@fel.stjr.is/ <http://www.fleirikonuristjornmal.is>).

Femmes indépendantes: Les partis féminins comme tactique de choc – le Parti des femmes lituanien et le Stödstrumpor suédois

Source: Présentation de Kazimiera Prunskienė, membre du parlement, à la Conférence «Femmes et démocratie à l'aube du nouveau millénaire», Reykjavík, 8-10 octobre 1999.

Partager les bonnes idées avec les autres partis – matériel de formation: «The power book» («Les femmes et le pouvoir») (social-démocrates suédoises)

Source: Les femmes et le pouvoir (The power book): S-Kvinnor Sveavägen 68, O.O. Box 70458, S-107 26 Stockholm. On peut se procurer une vidéo sur ce thème auprès du Conseil de l'égalité de la municipalité de Vaxsjö.

Objectif 50/50 – la réussite en politique passe par l'argent, la confiance et la culture (démocrates libéraux, Royaume-Uni)

Source: Enquête du Conseil de l'Europe sur les actions positives 1998 (Femmes démocrates libérales, Administration des démocrates libérales) (tél. 44 20 7227 1208, Londres).

Chapitre 3 – La prise de décision dans l'administration publique et le gouvernement – le changement n'est-il qu'une question de volonté politique? p. 45

Apprendre à travailler ensemble pour augmenter l'efficacité des processus décisionnels – Les séminaires pour les personnels aux postes clés de la société suédoise (Suède)

Source: Service suédois des statistiques, Stockholm (tél. 46 8 506 943).

Union des villes et des régions – Le projet JAM-KOM et les initiatives dans le domaine de la gestion de la «Landstingsförbundet suédoise» (Union des conseils de comté) (Suède)

Source : Les projets permanents de la *Landstingsförbundet* basés sur le thème de la démocratie, qui sont des programmes de techniques démocratiques et de dialogue sur l'égalité entre les sexes dans les conseils et les comités directeurs. Ouvrages : *Sen da-uppföljning av projektet Politikerroll i förändring i Östergötland* et *Den Demokratiska Dialogen: Arbetsformer för kvinnor och män i politiken*, plus des vidéos. Voir aussi <http://www.lf.se>.

Introduire la diversité dans le service public et la Semaine du service public (Royaume-Uni)

Renseignements émanant de l'*Office of the Commissioner for Public Appointments* (tél. 44 020 7276 2628). Il est possible d'obtenir d'autres informations sur les initiatives concernant spécifiquement l'égalité entre les sexes auprès de *Women's Unit*, Londres (tél. 44 020 7273 8832). On trouvera des informations complémentaires sur la Semaine du service public (*Public Service Week*) et sur l'*Office of the Commissioner for Public Appointments* sur le site web <http://www.ocpa.gov.uk>.

L'approche holistique de la haute administration publique (France)

Source : Secrétariat d'Etat aux droits des femmes et à la formation professionnelle 2000. *Conférence de Pékin cinq ans après la mise en œuvre par la France des recommandations de la 4^e Conférence mondiale sur les femmes*, Paris, La Documentation française, p. 98-99.

Techniques de langage pour vaincre la résistance – «Gender in balance» et les Initiatives des «nombres directeurs» (Belgique et Flandres)

Sources : Yvonne Benschop et Mieke Verloo, 1999, *Gender in balance. Mainstreaming in human resource management*. Bruxelles : het Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap ; Annie Hondeghem et Sarah Nelen, 1999, *Ken- en stuurgetallen: instrument voor een evenredige vertegenwoordiging van mannen en vrouwen in de federale ministeries* Bruxelles: Kabinet van tewerkstelling en arbeid en gelijke-kansenbeleid.

Chapitre 4 – La prise de décisions socio-économiques et le rôle des syndicats, p. 57

Journées de sensibilisation aux questions d'égalité pour les négociateurs syndicaux (Espagne)

Source : Responsable des relations européennes, Instituto de la Mujer, c/Condesa de Venadito, 34, 28027 Madrid (tél. +34 91 347 78 83/fax : +34 91 347 80 76).

Du rêve à la réalité (Finlande)

Source : Secrétaire à l'Egalité, SAK-Finlande (site Internet : <http://www.sak.fi/fin/english/articles/paju.htm>).

L'Initiative de la starlette – la LO, le KAD et la formation internationale à l'égalité entre les sexes (Danemark)

Source : KAD (www.kad.dk) et pages «égalité» de la Confédération syndicale danoise (www.lo.dk).

Projets pilotes de l'OIT visant à établir des réseaux d'organisations féminines pour le développement économique local (Estonie)

Source : ILO Gender Promotion Programme Employment Sector. Pour plus d'informations, s'adresser au Bureau pour l'égalité du ministère estonien des Affaires sociales (tél. 372 626 98 78).

Chapitre 5 – Les organisations non gouvernementales féminines, p. 67

Mettre les femmes au courant grâce aux audits sur l'égalité entre les sexes – Gender Audits – Royaume-Uni (Ecosse)

Source : Engender, 2000. Audit sur l'égalité entre les sexes : informer les Ecossoises (Gender Audit 2000, Putting Scottish Women in the Picture), Forum et communications privées d'Engender et du Gouvernement écossais (Engender and Governance of Scotland Forum and private communications), Edimbourg.

Les nouvelles tactiques dans les pays en transition : Consortium d'ONG (Russie)

Source : Renseignements indirects – contribution à la Conférence sur les femmes et la démocratie, 29 avril 1999, Consortium des associations non gouvernementales féminines (e-mail : wcons@com2com.ru).

Les «Cyber-filles» – Utiliser le Net, les astuces promotionnelles et la formation à l'accès au pouvoir politique (Croatie)

Source : Women's Studies Centre, Zagreb, Croatie (tél. 385 1 48 72 406) et informations sur BaBe en anglais sur le site <http://www.interlog.com/~moyra/projects.html>.

Mobiliser les jeunes femmes pour l'égalité (Lobby européen des femmes : UE)

Source : Lobby européen des femmes (<http://www.womenlobby.org>). Le texte du Guide pour l'égalité homme-femme se trouve sur ce site.

Kader – Des femmes aident les femmes à entrer au parlement (Turquie)

Source : Yesim Arat, experte du Conseil de l'Europe.

Chapitre 6 – Les organisations non gouvernementales, p. 75

De femme à femme, un programme d'encadrement pour les jeunes femmes (Suisse)

Source : Conseil suisse des activités de jeunesse/Schweizerische Arbeitsgemeinschaft der Jugendverbände (CSAJ/SAJV), Postgasse 21, 3011 Bern, Switzerland (tél. 41(0) 31 326 29 35/fax : 41(0) 31 326 29 30/e-mail : dgrisard@sajv.ch).

Chapitre 8 – Exemples de campagnes européennes de sensibilisation à l'égalité entre les sexes, p. 97

Pari e di più/*Egault et plus – campagne préélectorale 2001 (Italie)*

Commissione Nazionale per la Parità e le Pari Opportunità tra uomo e donna
<http://www.palazzochigi.it/cmparita>.

Projets «Women can do it» de la task force du Pacte de stabilité «Egalité femmes/hommes» dans sept pays de l'Europe du Sud-Est

Stability Pact for South-East Europe Gender Task Force, «A continuum of empowerment: the “Women can do it” programme in South-East Europe», Sarajevo: ARKA Press 2001 (e-mail: <http://www.spgtf.org>).

Campagnes préélectorales en faveur du vote pour les femmes (Croatie)

Centre des études féminines de Zagreb, Croatie (tél. 385 1 487 24 06).

«Women voters can do it», SEF Foundation et les réseaux locaux de mobilisation électorale (Roumanie)

SEF Foundation, <http://www.sef.ro>.

Campagne «Des femmes au parlement» – Europe centrale et orientale (Hongrie, Croatie et Slovaquie)

Institut de la paix, Ljubljana, Slovaquie.

Audur: la vitalité des femmes est créatrice de richesse – formation et manifestations: camp de formation des jeunes filles à des rôles dirigeants et Journée des filles au travail (Islande)

Site web Audur: www.ru.is/AUDUR.

Faire participer les hommes: formation à l'égalité entre les sexes destinée aux administrateurs, «par des hommes pour des hommes» (Allemagne et Union européenne)

Professeur Michael Kimmel, université de New York, Stony Brook, New York, Etats-Unis.

Lobby européen des femmes: «Mobiliser les jeunes femmes pour l'égalité en Europe» et le guide des jeunes femmes pour l'égalité femmes-hommes en Europe

Lobby européen des femmes, <http://www.womenlobby.org>, 18, rue Hydraulique, B-1210 Bruxelles, et Lobby européen des femmes, projet «Mobiliser les jeunes femmes pour l'égalité en Europe».

Projet de brochure – Qu'est-ce que la parité? (Portugal)

Aliança para a democracia paritária. *La participation des femmes et des hommes à l'organisation sociale*, Lisbonne, 2000.

Projet de livre Femina Borealis/Kvinneuniversitetet Nord Book: «Les femmes du Nord» (Norvège et Finlande)

Kvinneuniversitetet Nord, N-8286 Nordfold. Site web: <http://www.kun.nl.no>. Voir aussi Sylvia Inez Liljegren (éd.): *Women in a northern landscape*, Steigen, Forlaget Nora, 1999.

Campagne de sensibilisation des médias: «Les protagonistes du pouvoir local» (Portugal)

Isabel Romão, expert du Conseil de l'Europe, et Regimprensa's publication: *Protagonists in local power: when the cause of women is the main issue.*

Médias, politique et parité (Suisse)

Commission fédérale pour les questions féminines.

The Fawcett Society: «Where are the women?» (Royaume-Uni)

The Fawcett Society, www.fawcettsociety.org.uk.

Initiatives médiatiques «Go out and be active», «More women in parliament» et «Equal» (République fédérale de Yougoslavie)

Groupe de promotion des droits politiques des femmes, Initiative régionale des femmes, Novi Sad.

Réseau d'information des femmes – promotion de la présence des femmes en politique (Fédération de Russie)

Women's Information Network, <http://www.womnet.ru>.

Conférences WoMen in democracy (Lituanie et Islande)

Voir <http://www.womenanddemocracy.lt/>.

Mouvement en faveur de la parité totale – Demain la parité (France)

Mariette Sineau, *Profession: femme politique. Sexe et pouvoir sous la V^e République*, Paris, Presses de Sciences-Po, 2001, et Danielle Haase-Dubosc, «Sexual difference and politics in France today», *Feminist Studies* 25:1, printemps 1999, p. 183-210.

Eva's Ark – Forum interculturel des femmes: faire entrer les nouveaux Européens dans le processus décisionnel (Danemark)

Voir: <http://www.evasark.dk>.

Prix de la meilleure entreprise (Suède/Euromarket) et prix européen Ericsson de l'égalité des chances (Telecom/Ericsson)

Eurotouch, 6, rue du Monastère, B-1000 Bruxelles. Voir aussi le site web d'Ericsson: www.ericsson.com/careers/eeeea/.

BIBLIOGRAPHIE

Alvesson, Mats, and Billing, Yvonne Due. 1997. *Understanding gender and organisations*. London : Sage.

Bacchi, Carol Lee. 1999. *Women, policy and politics: the construction of policy problems*. London : Sage.

Bardach, Eugene. 2000. *A practical guide to policy analysis*. London : Chatham House.

Benokraitis, A. 1997. «Sex discrimination in the 21st century». In *Subtle sexism. Current practice and prospects for change*, 5-32. London : Sage.

Bercusson, Brian, and Anni Weiler. 1998. *Innovative agreements. An analysis: equal opportunities and collective bargaining in the European Union (Phase III)*. Dublin : Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail.

Bertone, Chiara. 1998. «Constructing a women's perspective on the European Union: the Danish debate». *NORA (Nordic Journal of Women's Studies)*, 6:108-121.

Bleijenbergh, Inge, Jeanne de Bruijn, and Linda Dickens. 1999. *Equal opportunities and collective bargaining in the EU: strengthening and mainstreaming equal opportunities through collective bargaining*. Dublin : Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail.

Braithwaite, Mary, and Catherine Byrne. 1995. *Les femmes et la prise de décision dans les syndicats*. Bruxelles : Confédération européenne des syndicats.

Brown, Alice. 1998. Deepening democracy : women and the Scottish Parliament. *Regional and Federal Studies*, 8.

Carton, Ann. 1998. «Over de actie "Stem Vrouw" en de plaats van de vrouw in de politiek». In *De (on)redelijke kiezer. Onderzoek naar de politieke opvattingen van Vlamingen. Verkiezingen van mei 1995*, edited by M. Swyngedouw, J. Billiet, A. Carton and R. Beerten. Leuven : Acco, 27-49.

Castello-Branco, Maria Jose. 1987. *Women in the higher public service levels: a European Overview*. Maastricht : Institut européen d'administration.

Celis, Karen, Petra Meier en Alison Woodward. 1999. «Meetinstrument Vrouwen & Besluitvorming' in Katrien Bruggeman en M. Van Haegendoren», eds. *Werkingsverslag Ontwikkeling van gelijkheidsindicatoren*. December 1998-30 mei 1999, Brussel : Nederlandstalige Vrouwenraad.

Cockburn, Cynthia. 1991. *In the way of women : men's resistance to sex equality in organisations*. Basingstoke : Macmillan Education.

Cockburn, Cynthia. 1995. *Women and the European social dialogue : strategies for gender democracy*. Bruxelles : Commission européenne. Unité de dialogue social et Unité de l'égalité des chances (DGV).

Cockburn, Cynthia. 1996. «Strategies for gender democracy: strengthening the representation of trade union women in the European social dialogue». *European Journal of Women Studies*, 3(1): 7+.

Cockburn, Cynthia. 1997. «Gender in an international space: trade-union women as European social actor». *Women Studies International Forum*, 20:459-470.

Colebatch, Hal and Peter Larmour. 1993. *Market, bureaucracy and community : a student's guide to organisation*. London : Pluto Press.

Colmou, Anne-Marie. 1999. *L'encadrement supérieur de la fonction publique : vers l'égalité entre les hommes et les femmes*. Paris : La Documentation française.

Conseil des communes et régions d'Europe, juin 1998. *Les hommes et les femmes dans les municipalités européennes*.

Conseil de l'Europe. 1996. *Groupe de spécialistes sur l'égalité et la démocratie*. Editions du Conseil de l'Europe, ISBN 92-871-2976-2.

Conseil de l'Europe. 1998. *L'approche intégrée de l'égalité entre les femmes et les hommes*. Editions du Conseil de l'Europe, ISBN 92-871-3798-6.

Conseil de l'Europe. Mai 1999. Rapport de l'Assemblée parlementaire sur la représentation paritaire dans la vie politique (Doc. 8423).

Conseil de l'Europe. 2000a. *Actions positives dans le domaine de l'égalité entre les femmes et les hommes : Rapport final du Groupe de spécialistes sur les actions positives dans le domaine de l'égalité entre les femmes et les hommes* (EG-S-PA (2000) 7). Strasbourg : Conseil de l'Europe : Direction générale des droits de l'homme, Division égalité entre les femmes et les hommes.

Conseil de l'Europe. 2000b. *Mécanismes nationaux, plans d'action et approche intégrée de l'égalité entre les femmes et les hommes depuis la 4^e Conférence mondiale sur les femmes (Pékin, 1995)* (EG (99) 12). Strasbourg : Conseil de l'Europe : Direction générale des droits de l'homme, Division égalité entre les femmes et les hommes.

Conseil de l'Europe. 2000c. *Activités du Conseil de l'Europe en matière d'égalité entre les femmes et les hommes depuis 1995 relatives aux objectifs stratégiques des programmes d'action de Pékin et de Vienne* (EG (99) 10 rev.). Strasbourg : Conseil de l'Europe : Direction générale des droits de l'homme, Division égalité entre les femmes et les hommes.

Commission européenne. 1997. *Genre, pouvoir et changements dans le secteur de la santé dans l'Union européenne*. Vol. CE-07-97-507-FR-C. Bruxelles: Commission européenne DGV.

Commission européenne. 1998. *La participation des femmes dans le pouvoir judiciaire dans l'Union européenne*. Vol. CE-17-98-992-FR-C. Bruxelles: Commission européenne DGV.

Commission européenne. 1999a. *Rapport du 25^e anniversaire de l'Eurobaromètre*. Bruxelles: Commission européenne, Direction générale X.

Commission européenne. 1999b. *Women in decision-making in finance*. Vol. CE-V/2-99-006-EN-C. Bruxelles: Commission européenne DGV.

Commission européenne. Emploi et affaires sociales. 1999. *Rapport intérimaire sur la mise en œuvre du Programme d'action à moyen terme sur l'égalité des chances entre les femmes et les hommes (1996-2000)*. Bruxelles: Commission européenne, DGV/D.5.

Commission européenne. Emploi et affaires sociales. 2000. *Gender equality in the European Union: examples of good practices*. Bruxelles: Commission européenne, DGV/D.5.

Downs, Anthony. 1972. «Up and down with ecology: the issue attention cycle» *Public Interest* 28.1: 38-50.

Engender. 2000. *Gender Audit 2000 putting Scottish women in the picture*. Edinburgh: Engender and Governance of Scotland Forum.

European Expert Network Women in Decision-Making. 1994. «Participation of women in four political groups in the European Parliament». Brussels: European Commission Equal Opportunities Unit.

Ferree, Myra, and Patricia Y. Martin. 1995. «Doing the work of the movement: feminist organizations». *Feminist organizations: harvest of the new women's movement*. Eds. Myra Ferre and Patricia Y. Martin. Vol. 1. Philadelphia: Temple University Press, 3-27.

Ferree, Myra Marx, and Patricia Y. Martin. 1995. *Feminist organisations harvest of the new woman's movement*. Philadelphia: Temple University Press.

Freeman, Jo. 1983. «On the origins of social movements». *Social movements of the sixties and seventies*. Ed. Freeman JO. Vol. 1. New York: Longman, 8-33.

Freeman, Jo. 1983. «A model for analyzing the strategic options of social movement organizations». *Social movements of the sixties and seventies*. Ed. Freeman. Vol. 1. New York: Longman, 193-211.

Garcia, Ada *et al.* (European Trade Union Confederation). 1999. *The «second sex» of European trade unionism*. Bruxelles: Confédération européenne des syndicats.

Gaspard, Françoise. 1997. *Les femmes dans la prise de décision en France et en Europe*. Paris : L'Harmattan.

Gherardi, Sylvia. 1995. *Gender symbolism and organisational culture*. London : Sage.

Gladwell, Malcolm. 2000. *The tipping point : how little things can make a big difference*, London : Little Brown and Company.

Haase-Dubosc, Danielle. 1999. «Sexual difference and politics in France Today», *Feminist Studies*. 25.1 : 183-210.

Hagberg, Jan-Erik, Anita Nyberg, and Elisabeth Sundin. 1995. *Att göra landet jämställt : en utvärdering av kvinnor och män i samverkan – Sveriges största satsning av jämställdhet paa arbetsmarknaden*. Stockholm : Nerenius & Santérus Förlag.

Halimi, Gisèle. 1999. *La parité dans la vie publique*. Paris : La Documentation française.

Hix, Simon, and C. Lord. 1997. *Political parties in the European Union*. London : Macmillan.

Inter-Parliamentary Union. 1997. *Men and women in politics. Democracy still in the making. A world comparative study*; Series «Reports and Documents». Geneva : Inter-Parliamentary Union.

Union interparlementaire. 1998. *Les femmes dans les parlements nationaux. Etat de la situation au 25 janvier 1998*. Genève.

Inter-Parliamentary Union. 1999. *Participation of women in political life : an assessment of developments in national parliaments, political parties, governments and the Inter-Parliamentary Union, five years after the 4th World Conference on Women*. Geneva : Inter-Parliamentary Union : n° 35.

Karam, Azza. 1998. *Women in parliament : beyond numbers*. Stockholm : International Institute for Democracy and Electoral Assistance.

Kirner, Joan, and Moira Raynor. 1999. *The women's power handbook : get it, keep it, use it*. New York : Viking.

Leijenaar, Monique. 1997. *Comment créer un équilibre entre les femmes et les hommes dans la prise de décision politique – Guide pour la mise en œuvre de politiques visant à accroître la participation des femmes à la prise de décision politique*. Bruxelles : Commission européenne DGV.

Lovenduski, Joni, and Susan Stephenson. 1999. *Women in decision-making : report on existing research in the European Union*. Brussels : European Commission, Directorate-General for Employment, Industrial Relations and Social Affairs V/D.5.

- Macdonald, Mandy (ed.). 1994. *Gender planning in development agencies: meeting the challenge*. Oxford: Oxfam.
- Mackay, Fiona, and Kate Bilton. 2000. *Learning from experience: lessons in mainstreaming equal opportunities, governance of Scotland Forum*. Edinburgh: University of Edinburgh.
- Mazur, Amy, and Dorothy McBride Stetson. 1995. *Comparative state feminism*. London: Sage.
- Moghadam, Valentine. 2000. «Transnational feminist networks: collective action in an era of globalisation». *International Sociology*, 15:57-86.
- Morgan, Nicole. 1988. *The equality game: women in the federal public service (1908-1987)*. Ottawa: Canadian Advisory Council on the Status of Women.
- Nations Unies. 1995. *Déclaration de Pékin et Programme d'action*. United Nations Women Watch, <http://www.un.org/womenwatch/daw/beijing/platform/>.
- Negrin, R. 1997. *The communication of politics*. London: Sage.
- Nelen, Sara, and Hondeghem, Annie. 2000. *Equality oriented personnel policy in the public sector*. Amsterdam: International Institute of Administrative Sciences, IOS Press.
- Norris, P., ed. 1997. *Women, media and politics*. New York: Oxford University Press.
- Norris, P. 2000. *A virtuous circle: political communication in post-industrial societies*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Parsons, Wayne. 1995. *Public Policy*. Aldershot, New Hampshire: Edward Elgar.
- Plantega, Janneke, Jill Rubery, and Gwennaële Bruning (eds). 1997. *State of the art review on women and the labour market*, Utrecht: European Commission Employment and Social Affairs and Institute of Economics, University of Utrecht.
- Programme des Nations Unies pour le développement. 2000. *Women's political participation and good governance: 21st century challenges*. New York: United Nations Development Program.
- Schalkwyck, Johanna, et Beth Woroniuk. 1997. *Compendium du CAD – Notions et approches relatives à l'égalité homme-femme*. <http://www.oecd.org/dac/Gender/htm/sourcebook.htm>. Paris: Organisation pour la coopération et le développement économiques (OCDE).
- Scott, J. W., C. Kaplan, et al. 1997. *Transitions, environments, translations: feminisms in international politics*. New York: Routledge.
- Shvedova, Nadezdha. 1998. «Obstacles to women's participation in parliament». In *Women in parliament: beyond numbers*, ed. Azza Karam, 19-42. Stockholm: International Institute for Democracy and Electoral Assistance.

Silliman, J. 1999. «Expanding civil society: shrinking political spaces – the role of women's non governmental organisations». *Social Politics*, 6(1):23-53.

Sineau, Mariette 2001. *Profession: femme politique: sexe et pouvoir sous la Cinquième République*, Paris, Presses de Sciences Po.

Sommet européen, Déclaration d'Athènes, 1992.

Spears, George, Kasia Seydegart, and Margaret Callagher. "Who makes the new? The "Global media monitoring project 2000". World Association for Christian Communication, London. Available: http://www.wacc.org.uk/publications/other_pubs/new/gmmp/gmmp2000.html.

Squires, Judith. 1999. *Gender in political theory*. Oxford: Blackwell Publisher.

Stark, Agneta. 1997. «Stödstrumpor», in Ann Oakley and Juliet Mitchell (eds.), *Who's Afraid of feminism*. London: Penguin.

Staudt, Kathleen. 1990. «Gender politics in bureaucracy: theoretical issues in comparative perspective». In Kathleen Staudt (ed.), *Women, international development and politics. The bureaucratic mire*. Philadelphia: Temple University Press.

Stetson, Dorothy, and Amy Mazur. 2000. «Women's movements and the state: job-training policy in France and the U.S.» *Political Research Quarterly*, 53: 597-623.

Stivers, Camilla. 1993. *Gender images in public administration legitimacy and the administrative state*. Newbury Park: Sage.

Trelfall, Monica, ed. 1996. *Mapping the women's movement: feminist politics and social transformation in the north*. London: Verso.

United Nations Children's Fund. 2000. *Women in transition*. New York: United Nations.

Waring, Marilyn, Greenwood, Gaye, and Pintat, Christine. 2000. *Politics: women's insights*. Genève: Union interparlementaire.

Watson, Peggy. 2000. «Politics, policy and identity: EU eastern enlargement and East-West differences». *Journal of European Public Policy*, 7:369-385.

Witz, Ann, and Michael Savage. 1992. «The gender of organisations». In *Gender and bureaucracy*, edited by M. Savage and A. Witz. Oxford: Basil Blackwell.

Wurster, Barbara. 1990. *Women in the higher public service: career development: a strategy for the optimisation of human resources*. Maastricht: European Institute of Public Administration.

Autres publications sur l'égalité entre les femmes et les hommes

L'approche intégrée de l'égalité entre les femmes et les hommes (1998)
ISBN 92-871-3798-6

Promouvoir l'égalité : un défi commun aux hommes et aux femmes (1998)
ISBN 92-871-3661-0

Garantir le libre choix en matière de procréation, de sexualité et de modes de vie en Europe : tendances et évolutions (1999)
ISBN 92-871-3994-6

Commande :

Editions du Conseil de l'Europe

E-mail : publishing@coe.int

Web : <http://book.coe.int>

Sales agents for publications of the Council of Europe Agents de vente des publications du Conseil de l'Europe

AUSTRALIA/AUSTRALIE

Hunter Publications, 58A, Gipps Street
AUS-3066 COLLINGWOOD, Victoria
Tel.: (61) 3 9417 5361
Fax: (61) 3 9419 7154
E-mail: Sales@hunter-pubs.com.au
<http://www.hunter-pubs.com.au>

BELGIUM/BELGIQUE

La Librairie européenne SA
50, avenue A. Jonnart
B-1200 BRUXELLES 20
Tel.: (32) 2 734 0281
Fax: (32) 2 735 0860
E-mail: info@libeurop.be
<http://www.libeurop.be>

Jean de Lannoy
202, avenue du Roi
B-1190 BRUXELLES
Tel.: (32) 2 538 4308
Fax: (32) 2 538 0841
E-mail: jean.de.lannoy@euronet.be
<http://www.jean-de-lannoy.be>

CANADA

Renouf Publishing Company Limited
5369 Chemin Canotek Road
CDN-OTTAWA, Ontario, K1J 9J3
Tel.: (1) 613 745 2665
Fax: (1) 613 745 7660
E-mail: order.dept@renoufbooks.com
<http://www.renoufbooks.com>

CZECH REPUBLIC/ RÉPUBLIQUE TCHÈQUE

Suweco Cz Dovož Tisku Praha
Ceskomoravska 21
CZ-18021 PRAHA 9
Tel.: (420) 2 660 35 364
Fax: (420) 2 683 30 42
E-mail: import@suweco.cz

DENMARK/DANEMARK

GAD Direct
Fiolstaede 31-33
DK-1171 COPENHAGEN K
Tel.: (45) 33 13 72 33
Fax: (45) 33 12 54 94
E-mail: info@gadirect.dk

FINLAND/FINLANDE

Akateeminen Kirjakauppa
Keskuskatu 1, PO Box 218
FIN-00381 HELSINKI
Tel.: (358) 9 121 41
Fax: (358) 9 121 4450
E-mail: akatilaus@stockmann.fi
<http://www.akatilaus.akateeminen.com>

FRANCE

La Documentation française
(Diffusion/Vente France entière)
124, rue H. Barbusse
F-93308 AUBERVILLIERS Cedex
Tel.: (33) 01 40 15 70 00
Fax: (33) 01 40 15 68 00
E-mail: commandes.vel@ladocfrancaise.gouv.fr
<http://www.ladocfrancaise.gouv.fr>

Librairie Kléber (Vente Strasbourg)
Palais de l'Europe
F-67075 STRASBOURG Cedex
Fax: (33) 03 88 52 91 21
E-mail: librairie.kleber@coe.int

GERMANY/ALLEMAGNE

AUSTRIA/AUTRICHE
UNO Verlag
Am Hofgarten 10
D-53113 BONN
Tel.: (49) 2 28 94 90 20
Fax: (49) 2 28 94 90 222
E-mail: bestellung@uno-verlag.de
<http://www.uno-verlag.de>

GREECE/GRÈCE

Librairie Kauffmann
28, rue Stadiou
GR-ATHINAI 10564
Tel.: (30) 1 32 22 160
Fax: (30) 1 32 30 320
E-mail: ord@otenet.gr

HUNGARY/HONGRIE

Euro Info Service
Hungexpo Europa Kozpont ter 1
H-1101 BUDAPEST
Tel.: (361) 264 8270
Fax: (361) 264 8271
E-mail: euroinfo@euroinfo.hu
<http://www.euroinfo.hu>

ITALY/ITALIE

Libreria Commissionaria Sansoni
Via Duca di Calabria 1/1, CP 552
I-50125 FIRENZE
Tel.: (39) 556 4831
Fax: (39) 556 41257
E-mail: licosa@licosa.com
<http://www.licosa.com>

NETHERLANDS/PAYS-BAS

De Lindeboom Internationale Publikaties
PO Box 202, MA de Ruyterstraat 20 A
NL-7480 AE HAAKSBERGEN
Tel.: (31) 53 574 0004
Fax: (31) 53 572 9296
E-mail: books@delindeboom.com
<http://home-1-worldonline.nl/~lindeboo/>

NORWAY/NORVÈGE

Akademika, A/S Universitetsbokhandel
PO Box 84, Blindern
N-0314 OSLO
Tel.: (47) 22 85 30 30
Fax: (47) 23 12 24 20

POLAND/POLOGNE

Główna Księgarnia Naukowa
im. B. Prusa
Krakowskie Przedmiescie 7
PL-00-068 WARSZAWA
Tel.: (48) 29 22 66
Fax: (48) 22 26 64 49
E-mail: inter@internews.com.pl
<http://www.internews.com.pl>

PORTUGAL

Livraria Portugal
Rua do Carmo, 70
P-1200 LISBOA
Tel.: (351) 13 47 49 82
Fax: (351) 13 47 02 64
E-mail: liv.portugal@mail.telepac.pt

SPAIN/ESPAGNE

Mundi-Prensa Libros SA
Castelló 37
E-28001 MADRID
Tel.: (34) 914 36 37 00
Fax: (34) 915 75 39 98
E-mail: libreria@mundiprensa.es
<http://www.mundiprensa.com>

SWITZERLAND/SUISSE

BERSY
Route de Monteiller
CH-1965 SAVIESE
Tel.: (41) 27 395 53 33
Fax: (41) 27 395 53 34
E-mail: bersy@bluewin.ch

Adeco – Van Diermen
Chemin du Lacuez 41
CH-1807 BLONAY
Tel.: (41) 21 943 26 73
Fax: (41) 21 943 36 05
E-mail: info@adeco.org

UNITED KINGDOM/ROYAUME-UNI

TSO (formerly HMSO)
51 Nine Elms Lane
GB-LONDON SW8 5DR
Tel.: (44) 207 873 8372
Fax: (44) 207 873 8200
E-mail: customer.services@theso.co.uk
<http://www.the-stationery-office.co.uk>
<http://www.itsofficial.net>

UNITED STATES and CANADA/ ÉTATS-UNIS et CANADA

Manhattan Publishing Company
468 Albany Post Road, PO Box 850
CROTON-ON-HUDSON,
NY 10520, USA
Tel.: (1) 914 271 5194
Fax: (1) 914 271 5856
E-mail: Info@manhattanpublishing.com
<http://www.manhattanpublishing.com>

Council of Europe Publishing/Éditions du Conseil de l'Europe

F-67075 Strasbourg Cedex

Tel.: (33) 03 88 41 25 81 – Fax: (33) 03 88 41 39 10 – E-mail: publishing@coe.int – Website: <http://book.coe.int>

L'ouvrage *Vers l'équilibre entre les femmes et les hommes* se veut être une boîte à idées concrètes. La première partie de ce guide passe en revue les moyens novateurs d'instaurer un processus de décision équilibré et les expériences réussies, en donnant des exemples tirés de divers pays, et en faisant ainsi connaître des projets et des initiatives en matière d'égalité des sexes, qui ont rarement été diffusés. L'ouvrage ne se limite pas à la politique électorale, de loin le domaine le plus étudié, il se concentre aussi sur d'autres secteurs comme les syndicats et les ONG, qui participent à la prise de décisions sociales et économiques; il constitue ainsi une source d'informations et d'inspiration pour les militants qui agissent dans des domaines où les plus grands progrès restent à faire. La deuxième partie est axée sur les techniques de communication persuasives mises en œuvre pour sensibiliser les faiseurs d'opinion et le grand public sur la question de la représentation équilibrée des hommes et des femmes. Le but ultime est de faire en sorte que l'équilibre entre les hommes et les femmes devienne une seconde nature pour les sociétés européennes, de manière à ce que les stratégies actuelles de sensibilisation – campagnes préélectorales et sensibilisation des médias, constitution de réseaux, d'actions de protestation ou de réunions de voisinage – deviennent un jour des vestiges du passé.

L'ouvrage *Vers l'équilibre entre les femmes et les hommes* a été commandé par le Comité directeur pour l'égalité entre les femmes et les hommes du Conseil de l'Europe, dans le cadre de sa mission qui est d'élaborer une méthodologie en faveur d'une approche intégrée de l'égalité et de suggérer aux Etats membres des recommandations et des exemples de bonne pratique. Cette publication contribue au projet intégré intitulé «Les institutions démocratiques en action».



Le Conseil de l'Europe regroupe aujourd'hui quarante-quatre Etats membres, soit la quasi-totalité des pays du continent européen. Son objectif est de créer un espace démocratique et juridique commun, organisé autour de la Convention européenne des Droits de l'Homme et d'autres textes de référence sur la protection de l'individu. Créé en 1949, au lendemain de la seconde guerre mondiale, le Conseil de l'Europe est le symbole historique de la réconciliation.

ISBN 92-871-4900-3



13€/20\$US

<http://book.coe.int>

Editions du Conseil de l'Europe