

DOCUMENTOS TEMÁTICOS: POINTS POUR RÉFLEXION ET DE DISCUSSION

2

PRIMER
FORO MUNDIAL DE
AGENCIAS DE
DESARROLLO LOCAL

"TERRITORIO, ECONOMÍA Y GOBERNANZA LOCAL - Nuevas Miradas para Tiempos de Cambio"

PREMIER
FORUM
MONDIAL
AGENCES
DEVELOPPEMENT
LOCAL

"TERRITOIRES, ÉCONOMIE ET
GOUVERNANCE LOCALE -
Nouvelles Perspectives pour
des Temps de Changement"

SEVILLA
PRODUCCIÓN: 2009
5-7
OCTUBRE / 2011

FIRST WORLD
FORUM OF LOCAL
DEVELOPMENT AGENCIES

"TERRITORY, ECONOMY AND LOCAL GOVERNANCE -
New Horizons in Changing Times"

Andalucía
se mueve con Europa

PRIMEIRO FORO
MUNDIAL DE AGENCIAS
DESENVOLVIMENTO
LOCAL

المنتدى العالمي
الأول لوكالات
التنمية المحلية

الأول في العالم، المنتدى العالمي لوكالات التنمية المحلية

ORGANIZAN:



Servicio Andaluz de Empleo
CONSEJERÍA DE EMPLEO



COORDINA:



Federación Andaluza de Municipios
de Iniciativa Socialista

COLABORAN:

NO8DO
AYUNTAMIENTO DE SEVILLA



2

DOCUMENTS THÉMATIQUES:
POINTS POUR RÉFLEXION ET DE DISCUSSION

INDEX

5	POLITIQUE PUBLIQUE POUR LE DEVELOPPEMENT LOCAL
	Politiques publiques pour le développement économique territorial
5	1. La situation actuelle : que se passe-t-il ?
6	2. Principaux défis à relever
7	3. Nouvelles idées, stratégies, propositions et outils ou instruments à partir des territoires
11	4. Les Agences de Développement Local/Régional
14	5. Facteurs de réussite et nouveaux thèmes au sein des Agences de Développement Local/Régional
17	Bibliographie
19	ENVIRONNEMENT
	Changement climatique et développement local
19	A. Que se passe-t-il ? : Une nouvelle interaction entre environnement et développement local
23	B. Défis essentiels à relever : le modèle de territoire, gouvernance locale et changement climatique
25	C. Nouvelles idées et stratégies et nouveaux acteurs et actrices et instruments : planification stratégique, Plans Climatiques et Indicateurs de Durabilité
28	D. Le rôle des Agences de Développement Local : gouvernance locale et initiatives face au changement climatique
35	ÉGALITÉ DES SEXES DANS LE DEVELOPPEMENT LOCAL
	Inclure, compléter, transformer: hommes et femmes élaborent ensemble les nouveaux scénarios du développement
35	1. Depuis quel lieu voudrais-je partager avec vous ma conception de l'égalité
38	2. De combien avons-nous progressé ? Et où persistent les blocages ?
47	3. Passer des symptômes aux causes et aux manifestations profondes
62	4. Et, enfin, quelques notes pour les nouveaux programmes

2

DOCUMENTS THÉMATIQUES:

POINTS POUR RÉFLEXION ET DE DISCUSSION



POLITIQUES PUBLIQUES POUR LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE TERRITORIAL

Francisco Albuquerque. Conseiller technique régional. Programme de formation en développement économique local et inclusion sociale en Amérique latine

1. La situation actuelle: que se passe-t-il ?

Au cours des trois dernières décennies, un changement substantiel s'est produit dans les politiques d'aide à la production menées dans divers domaines (milieu urbain et rural, industrie, agriculture et services). Ces politiques ont évolué progressivement vers un modèle accordant de plus en plus d'importance aux aspects territoriaux, afin de maximiser l'efficacité et le rendement des interventions. De même, la conception de ces politiques s'est axée sur la coopération public-privé, encourageant la participation des différents agents concernés et de l'ensemble de la société civile dans les différents territoires.

Ainsi, les politiques sectorielles classiques définies par l'Administration centrale ont été progressivement accompagnées d'une conception territoriale de celles-ci, sachant que des aspects essentiels du développement économique tels que l'incorporation d'innovations productives, la formation de ressources humaines pour l'emploi et l'inclusion de la durabilité environnementale, nécessitent d'être abordés spécifiquement sur chaque territoire, puisqu'ils exigent mettre en relation l'offre de connaissances techniques avec les agents producteurs, d'orienter la formation en fonction des besoins productifs de chaque territoire et de rechercher des formes durables de production et de consommation.

Comme indiqué plus haut, l'approche du développement économique territorial a gagné peu à peu du terrain, aussi bien en milieu urbain que rural, ce qui a également donné naissance à des organismes chargés de la mise en œuvre des politiques établies conjointement par les différents agents sur les différents territoires, tels que les *Agences de Développement Local ou Régional*. Ce document essaie de clarifier les principales idées qui sous-tendent ces processus, qui ont connu un essor nettement plus élevé dans les pays développés que dans les pays ayant un stade de développement inférieur.

En général, la prédominance marquée des approches en faveur de la déréglementation et du libre jeu des forces du marché a retardé considérablement un apprentissage qui, dans la pratique, exige une action coordonnée des différentes parties prenantes sur chaque territoire. En d'autres termes, cela a retardé l'inclusion de la dimension territoriale dans la conception des politiques d'aide à la production, qui doivent surmonter l'approche sectorielle afin d'accroître l'efficacité et le rendement de la mise en œuvre des politiques. Rappelons que ces approches – guidées par l'économie conventionnelle – ont eu un impact très défavorable dans la pratique, contribuant à la destruction d'une bonne partie du tissu entrepreneurial, en particulier au sein des microentreprises et des PME locales, ce qui a beaucoup freiné les progrès de la lutte contre la pauvreté et l'inégalité.

2. Principaux défis à relever

La nouvelle approche de la politique d'aide à la production et de développement entrepreneurial est liée aux facteurs qui accompagnent la phase actuelle de restructuration et de changement structurel de l'économie mondiale, basée sur la diffusion des nouvelles technologies de l'information et des communications comme « facteur clé » du nouveau paradigme technico-économique (Pérez, 1986). Ce changement structurel est subordonné à l'introduction d'innovations productives (technologiques, de gestion, sociales et institutionnelles) impliquant une valeur ajoutée accrue en termes de connaissances, ainsi que sur une orientation vers la qualité et la différenciation grâce à des modèles d'organisation productive qui complètent les approches sectorielles traditionnelles et généralistes, avec une valorisation croissante des *environnements territoriaux*, afin d'assurer des conditions locales favorables à l'introduction d'innovations productives et à l'emploi.

L'identification de groupements sectoriels d'entreprises sur les territoires (*clusters*), la formation de réseaux et la coopération entre les entreprises, ainsi que la recherche d'économies *de gamme* basées sur la qualité et la différenciation productives, le fonctionnement efficace du marché du travail local ou la création de systèmes territoriaux d'innovation sont, entre autres, des aspects fondamentaux de cette nouvelle politique d'aide à la production et de développement entrepreneurial, qui accorde une importance décisive à l'incorporation d'innovations, à la coopération entre entreprises, au développement de compétences ou de capacités professionnelles, entrepreneuriales et territoriales, à la gestion entrepreneuriale et technologique et à la formation des ressources humaines, en fonction des différents profils productifs territoriaux.

L'interaction de ces facteurs a donc donné lieu à une nouvelle approche de la politique d'aide à la production, selon laquelle les institutions de représentation entrepreneuriale et les organisations syndicales ont de nouvelles fonctions à remplir, conjointement aux microentreprises et aux PME présentes dans les agglomérations productives territoriales, aux autorités gouvernementales, aussi bien à l'échelon central que dans les gouvernements régionaux, provinciaux et municipaux, et au secteur de la connaissance, c'est-à-dire les universités, l'enseignement et l'assistance technique.

En définitive, le changement structurel et les exigences concurrentielles accrues dans le contexte de la mondialisation, ajoutés au processus d'intégration économique au niveau international, ont altéré les circonstances de la compétitivité en faisant émerger une nouvelle approche de l'aide à la production et du développement entrepreneurial, ce qui fait apparaître la question d'un nouveau rôle des administrations publiques territoriales, ainsi que la nécessité de la concertation public-privé comme composantes de cette nouvelle approche des politiques.

Dans ce contexte, la nouvelle politique d'aide à la production et de développement entrepreneurial doit être entendue au sens large, au-delà de la résolution des problématiques des grandes entreprises, en proposant une vision d'avenir dirigée également vers l'ensemble des *systèmes productifs locaux*, afin de créer et de garantir les conditions de renforcement de la base productive des territoires respectifs, sans se limiter par conséquent aux politiques classiques à caractère sectoriel axées sur la reconversion, la promotion et le redressement de secteurs spécifiques



3. Nouvelles idées, stratégies, propositions et outils ou instruments à partir des territoires

L'expérience internationale révèle depuis plusieurs décennies une série de changements dans la politique industrielle¹ avec l'adoption de nouveaux contenus, de nouveaux mécanismes et de nouvelles stratégies d'intervention.

a) Les nouveaux contenus de la politique industrielle

En ce qui concerne les *nouveaux contenus de la politique industrielle*, il convient de signaler:

- L'importance des *politiques industrielles de type microéconomique* comme élément complémentaire des interventions à caractère macroéconomique, qui ont généralement la priorité dans la politique économique des pays et dans leurs principaux médias.
- Le *caractère proactif des interventions publiques* en matière de politique industrielle, face au caractère traditionnellement passif d'une politique basée sur l'octroi d'incitations financières et de subventions.
- L'*interdépendance croissante entre l'industrie et les services*, qui fait que la compétitivité industrielle dépend autant des activités directement productives que des services connexes.
- La pertinence des *politiques à caractère horizontal*, visant à créer des environnements territoriaux favorables à la compétitivité des entreprises.

Parmi les politiques à caractère *horizontal*, citons notamment:

- La *formation de ressources humaines* et la spécialisation et la qualification professionnelle en fonction des potentialités et des opportunités de chaque système productif local.

¹ Le terme « industriel » s'entend ici au sens large anglo-saxon de transformation productive, quel que soit le secteur d'activité économique. Ainsi, l'expression *politique industrielle* est employée dans ce document comme synonyme de « politique d'aide à la production et de développement entrepreneurial ».

- La priorité accordée à la *promotion entrepreneuriale des microentreprises et des petites et moyennes entreprises*, qui représentent la grande majorité du tissu entrepreneurial de tous les pays, ayant une incidence particulière sur l'expansion du marché interne et sur la génération d'emplois et des revenus pour une bonne partie de la population.
- L'établissement de liens permanents entre le secteur de la connaissance (universités, centres de services de conseil et d'assistance technique, entre autres) et les microentreprises et les PME, qui en sont très demandeuses. En d'autres termes, il s'agit d'établir des relations assurant l'incorporation d'innovations dans chaque espace territorial.
- La prise en compte des caractéristiques spécifiques du cadre environnemental de chaque territoire, afin de concevoir des politiques à caractère durable sur le plan environnemental. Celles-ci ne doivent pas se limiter à éviter les impacts sur l'environnement et la dotation en ressources naturelles, mais doivent aussi promouvoir la *production éco-efficace*, la *production écologique* et le *recyclage* et la *réutilisation* des déchets, défi majeur pour un territoire compte tenu du caractère non durable du modèle de production et de consommation actuel.

On constate qu'il s'agit de mesures orientées vers la création d'*environnements territoriaux* favorables au développement innovant et à la promotion de nouvelles entreprises et de l'emploi. Dans ce cadre, les entités de représentation entrepreneuriale et syndicale ont des possibilités en termes de promotion d'actions de développement et d'articulation productive au sein du large éventail de politiques ébauché, en participant activement à l'élaboration publique/privée des stratégies de développement territorial et en facilitant la coordination inter-institutionnelle dans les politiques d'aide à la production.

D'autres mesures à caractère horizontal dans le cadre de la nouvelle politique industrielle se rapportent aux aspects suivants:

- Amélioration de l'*accès à l'information* en matière d'innovations, de technologies, de produits, de processus productifs, de marchés et de concurrence, et assistance technique à l'évaluation de projets viables entre les microentreprises et PME à partir des territoires respectifs.

- *Assistance technique aux microentreprises et PME* pour faciliter les processus d'association productive entre celles-ci, ainsi que l'assimilation de nouvelles technologies, l'incorporation d'innovations productives et de gestion, et l'accès à des marchés plus exigeants.
 - Une *structure fiscale* favorisant l'investissement en recherche et développement pour l'innovation, l'acquisition de nouveaux équipements et la promotion de l'éco-efficience et de la production propre.
 - Augmentation du nombre d'étudiants et de leur niveau dans les spécialités technologiques et *revalorisation sociale de la formation professionnelle et du rôle de l'entrepreneuriat innovant*.
 - Amélioration des *infrastructures et des équipements de base* favorisant des hausses de productivité des entreprises sur les territoires respectifs.
 - Un *cadre légal et juridique propice* au développement des microentreprises et des PME.
- pour sa mise en œuvre, notamment:
- L'utilisation de mécanismes de *décentralisation* territoriale dans la conception des politiques d'aide à la production et aux entreprises, ainsi que des politiques actives pour l'emploi.
 - La pertinence de la *coordination institutionnelle* entre les différents échelons territoriaux des administrations publiques (national, régional, provincial et municipal).
 - L'importance de la *coopération public-privé* des agents socioéconomiques territoriaux.

Dans cette optique, il convient d'élaborer des politiques « multi-niveaux » et d'assurer une coordination efficace entre les interventions des différents échelons territoriaux des administrations publiques, en collaboration avec le secteur privé.

L'importance accordée au déploiement des politiques à caractère horizontal ne diminue en rien la pertinence des politiques sectorielles ni de celles qui incombent aux gouvernements nationaux (réglementation du marché du travail, protection environnementale, etc.). Cependant, il convient de souligner que le concept de secteur est de plus en plus souvent remplacé par une vision plus intégrée des éléments dont dépend la compétitivité entrepreneuriale, c'est-à-dire les groupements productifs ou *clusters*, d'une part, et les caractéristiques de *l'environnement territorial innovateur*, d'autre part, ce qui impose de compléter l'approche sectorielle classique par une approche territoriale, afin d'encourager les espaces de collaboration public-privé que cela exige.

b) Nouveaux mécanismes

Parallèlement aux changements de contenu, la politique industrielle a également connu d'importantes transformations en termes de *mécanismes* employés

La meilleure connaissance de la réalité économique, sociale et culturelle découlant de la proximité des différents territoires permet une conception plus spécifique des politiques d'aide à la production et d'encouragement de l'emploi, basée sur la coopération des grandes entreprises avec les microentreprises et PME de leur territoire ainsi qu'avec les institutions d'appui, les syndicats ou groupements de travailleurs(es) et l'ensemble des autorités régionales et locales. On peut ainsi accroître significativement la capacité de mobilisation plus efficace des ressources humaines et matérielles existantes, ce qui permet d'exploiter les avantages d'une conception de politiques adaptée aux besoins et aux potentialités de chaque espace territorial.

Les autorités territoriales (régionales, provinciales ou municipales) s'affirment ainsi comme les acteurs principaux de la conception et de la mise en œuvre de la politique d'aide à la production et de développement entrepreneurial, qui n'est plus le monopole de l'échelon central de l'État.

Il convient cependant d'insister sur le fait que l'assomption de compétences et de responsabilités par les gouvernements régionaux ou locaux, en tant que mécanisme de renforcement de l'efficacité des mesures de

la politique d'aide à la production et de développement entrepreneurial, ne signifie pas que les interventions du niveau central de l'État sont moins importantes. De ce fait, la *coordination institutionnelle* entre les différents niveaux des administrations publiques est un aspect essentiel des nouveaux mécanismes de la politique d'aide à la production et de développement entrepreneurial, surtout dans le contexte de la mondialisation, qui accroît les impératifs de compétitivité et donc la nécessité d'une organisation efficace basée sur une coordination et une coopération accrue en matière d'innovation technologique, organisationnelle et institutionnelle.

Plus concrètement, certaines responsabilités à caractère stratégique en matière de politique d'aide à la production et de développement entrepreneurial peuvent être maintenues au niveau central de l'État. Celui-ci peut partager avec les autorités régionales ou provinciales une partie des fonctions destinées à la création d'environnements territoriaux favorables à l'innovation entrepreneuriale. En revanche, les fonctions exigeant un contact plus direct et plus fluide avec les entreprises peuvent être plus faciles à assumer par les autorités territoriales dans l'optique d'une plus grande efficacité et concrétisation de la coopération requise entre le secteur public, le secteur entrepreneurial privé et le secteur de la connaissance dans chaque espace territorial.

Cette approche exige donc une maturité suffisante dans les relations entre le secteur public et le secteur entrepreneurial privé, qui doivent assumer leurs rôles respectifs. La sphère publique doit faciliter, entre autres, certains aspects cruciaux tels que:

- L'ouverture d'espaces de dialogue et de concertation des parties prenantes sur les différents territoires;
- La mobilisation et la participation de ces agents aux débats sur les stratégies de développement territorial et à la construction du *capital social* et de la *gouvernance* exigés par ces processus;
- La dotation et la qualité des infrastructures et des équipements de base.
- La mise en place de systèmes territoriaux de formation de ressources humaines et de systèmes territoriaux de recherche et développement pour l'innovation territorial (R&D+i).

Pour leur part, le secteur entrepreneurial privé et les organisations de travailleurs(es) doivent renforcer leurs rôles d'organisation de la production, en poursuivant l'efficacité des relations existantes dans les filières de production et en créant des *clusters* dans leurs espaces territoriaux respectifs. Rien de tout cela n'est réalisé de façon spontanée par les forces du marché, mais on ne peut imaginer non plus la conception et la mise en œuvre de la politique d'aide à la production sans une participation active de ses bénéficiaires, c'est-à-dire l'entrepreneuriat et les syndicats, qui sont ceux qui affrontent dans la pratique les contraintes du changement structurel actuel, dans un contexte d'exigence de compétitivité accrue sur les marchés.

Cela oblige naturellement à accorder la priorité à la *coopération public-privé*, autre mécanisme fondamental de la nouvelle politique d'aide à la production et de développement entrepreneurial. Cela implique dans la pratique l'introduction de changements dans la dynamique sociale et dans la culture prédominante, puisque toutes ces tâches constituent une question générale et non pas une action prioritaire.

Ainsi, le déploiement des nouveaux mécanismes de la politique d'aide à la production pour le développement entrepreneurial et l'emploi se traduit par des interventions visant la construction d'*environnements territoriaux* favorables à l'incorporation d'innovations dans les différents systèmes productifs locaux, générant des opportunités productives, ce qui implique par ailleurs une politique active d'emploi au niveau territorial pour garantir la capacité des ressources humaines à exploiter ces opportunités.

De ce fait, la recherche de l'efficacité entrepreneuriale et territoriale doit être subordonnée aux objectifs d'*inclusion sociale*, c'est-à-dire l'amélioration des conditions de travail et la qualité des ressources humaines, qui sont indispensables si l'on veut obtenir des avantages futures dans une société actuelle basée sur la connaissance.

L'importance de la coopération public-privé entre les mécanismes de la nouvelle politique d'aide à la production et de développement entrepreneurial exige, en conséquence, de reconnaître la pertinence de la promotion d'*accords territoriaux supra-partisans* et la création d'institutions intermédiaires ayant une capacité d'intermédiation, afin de faciliter l'identification de la demande sous-jacente d'innovation dans le tissu en-

trepreneurial de chaque espace territorial et d'adapter à chaque cas une offre efficace de services de développement entrepreneurial et de services pour l'emploi.

c) Nouvelles stratégies d'intervention

Comme nous l'avons vu, parallèlement à la politique sectorielle classique, la nouvelle approche de l'aide à la production pour le développement entrepreneurial et l'emploi consacre une attention particulière aux politiques à caractère horizontal axées sur l'amélioration de l'environnement territorial où se trouvent les réseaux d'entreprises et de filières de production. À cet égard, nous avons vu en particulier l'importance de l'introduction d'innovations productives et de la génération de nouvelles entreprises, de la création de réseaux de coopération entrepreneuriale, de la formation de ressources humaines qualifiées et de l'accompagnement de politiques actives d'emploi, afin d'assurer la cohésion économique et sociale.

Tout cela est renforcé, dans le contexte actuel d'accumulation de défis en matière de *politique environnementale et énergétique*, par la nécessité d'avancer plus résolument dans le domaine des *énergies renouvelables*, face aux exigences d'une nouvelle reconversion industrielle et technologique découlant de l'incorporation récente de formes de *production éco-efficace*, de production propre et de production écologique (Fussler, 1998).

Dans ce sens, compte tenu de l'importance de la technologie comme facteur clé de compétitivité, nous pouvons résumer certaines des principales lignes d'intervention des nouvelles stratégies de politique:

- Importance des politiques d'encouragement de *l'innovation et du développement durable*, tant au niveau central que territorial.
- La génération d'*Agences de Développement Local ou Régional*, organismes à caractère mixte (public-privé) ayant une orientation essentiellement technique, pour étayer les stratégies adoptées conjointement par les différentes parties prenantes territoriales, afin de mettre en œuvre les mesures de diversification et de transformation productive de chaque territoire, ainsi que celles liées à l'observation des marchés du travail locaux et à la prestation de services pour l'emploi.

Concernant le premier point, soulignons la nécessité d'orienter la potentialité des systèmes nationaux de sciences et technologie vers le renforcement, la promotion et la coordination de *systèmes territoriaux d'innovation*, en essayant d'éviter le décalage fréquent qui existe entre les activités d'introduction et d'application des innovations productives, d'une part, et les routines habituelles des scientifiques, qui s'orientent, parfois presque exclusivement, vers la production d'articles pour des revues dites « d'excellence académique », dont l'application pratique en matière d'innovations concrètes est nulle ou limitée, faute de liens avec les parties prenantes territoriales.

Les régions ou territoires en général peuvent utiliser, comme nous l'avons vu, de nouveaux instruments d'aide à la production et à l'emploi, les *Agences de Développement Local ou Régional*, afin d'intégrer la spécificité de leur profil productif et d'emploi dans leurs stratégies de développement. Cette sélectivité stratégique est particulièrement importante pour accroître l'efficacité et le rendement de l'utilisation des instruments visant à renforcer les systèmes productifs locaux et à encourager prioritairement l'investissement dans des réseaux d'infrastructure entrepreneuriale et de soutien de l'innovation.

d) La création de liens entre les politiques d'aide à la production et de développement territorial

Les politiques d'aide à la production et développement entrepreneurial ont donc pour finalité l'expansion des activités économiques et l'amélioration de la compétitivité du tissu entrepreneurial. Ces politiques comprennent des interventions très diverses, telles que la réglementation de marchés spécifiques, la formation ciblée pour améliorer la qualification des ressources humaines, la dotation d'infrastructures spécifiques et de services de développement entrepreneurial pour les PME ou la mise en place d'incitations financières, fiscales ou autres pour encourager les créations d'entreprises innovantes.

Cependant, outre un large éventail d'interventions *du côté de l'offre*, il existe aussi un autre objectif: faire émerger les demandes de modernisation et de transformation productives au sein des microentreprises et de PME, qui ont de grosses difficultés à les exprimer d'elles-mêmes.

L'expérience de l'Europe occidentale en matière de conception de ce type de politique, vue sous l'angle de l'expression la plus générique de la *politique industrielle*, constitue un exemple singulier dont on peut tirer des enseignements utiles, non pas pour prétendre les imiter mais pour envisager une approche intégrée des politiques entrepreneuriales et territoriales.

On a ainsi assisté dans les différents pays de l'Union européenne au cours des dernières décennies au déploiement d'une politique industrielle et d'innovation entrepreneuriale active (axée sur les PME), ainsi que d'une politique de développement rural et de développement durable, combinées à une *politique de développement territorial*. Cette matrice de politiques et d'instruments condense dans la pratique un processus d'apprentissage dont le principal enseignement a résidé dans la contextualisation territoriale des politiques d'aide à la production et de développement entrepreneurial et d'emploi, afin de maximiser son efficacité et son rendement.

En d'autres termes, cela a impliqué la nécessité de passer de l'approche *sectorielle* classique de ces politiques à une approche essentiellement *horizontale* et *indirecte*, en essayant d'encourager en permanence le fonctionnement efficace des marchés et en répartissant les responsabilités entre les entreprises et le secteur public, ce dernier ayant pour fonction principale de créer un environnement territorial favorable à l'aide à la production, en allant au-delà des approches sectorielles.

Cette *approche horizontale et territoriale* englobe un ensemble d'interventions prioritaires pour renforcer la compétitivité entrepreneuriale, à travers plusieurs axes stratégiques fondamentaux:

- *Encouragement des investissements intangibles* pour introduire la qualité et les innovations technologiques et de gestion, et pour faciliter la qualification des ressources humaines conformément aux impératifs des systèmes productifs locaux et des marchés du travail locaux.
- *Développement de la coopération entrepreneuriale et projection vers les marchés externes*, grâce à un cadre permettant aux agents économiques de trouver des espaces de collaboration, notamment entre les PME.
- *Soutien des règles de concurrence équitable*, qui

justifient la priorité des aides aux PME non seulement pour des raisons d'équité et de développement régional (compte tenu de leur importance du point de vue de l'emploi et des revenus et de leur présence diffuse sur territoire), mais aussi pour essayer d'égaliser leurs conditions de concurrentielles sur les marchés face aux grandes entreprises.

- *Modernisation des Administrations Publiques*. Les pratiques traditionnelles d'administration et de gestion publique organisées par les ministères sectoriels, selon une structure centraliste, ne correspondent pas aux exigences de compétitivité des activités productives et entrepreneuriales, ni à l'horizontalité des politiques impliquées. Cela exige la modernisation de la structure, du fonctionnement et des modes d'intervention des entités publiques, ce qui implique la progression des processus de décentralisation, la redéfinition des objectifs du service public, l'assouplissement des procédures administratives et le renforcement de la transparence, entre autres mesures de réforme de la fonction publique, afin de chercher des espaces de coresponsabilité avec le secteur privé pour l'accomplissement des grands objectifs de l'aide à la production, du développement entrepreneurial et de l'emploi sur chaque territoire.

4. Les Agences de Développement Local/Régional

Depuis plusieurs décennies, dans les pays développés, la *politique régionale* est menée au moyen d'interventions dont la conception et la mise en œuvre s'effectuent généralement par le biais d'une collaboration entre les différents niveaux territoriaux des administrations publiques, tout en recherchant la collaboration du secteur privé entrepreneurial et du « secteur de connaissance », qui comprend les domaines de l'éducation, de la formation et de l'assistance technique. Ainsi, la politique de développement régional englobe des interventions issues des niveaux municipal, provincial, régional et national, mais aussi de l'échelon supranational, par exemple dans les pays de l'Union européenne.

Les Agences de Développement Local ou Régional constituent des *instruments* très importants pour la mise en œuvre de ces politiques. Il s'agit d'entités à but non lucratif, créées avec l'appui de ressources

publiques, dans l'objectif de promouvoir le développement d'une zone ou région déterminée. Pour ce faire, elles se dotent de personnel technique qualifié, qui a un rôle d'intermédiaire visant à rapprocher l'offre de *services de développement entrepreneurial* au tissu local d'entreprises, en particulier les microentreprises et les PME, afin de renforcer la diversification et la transformation productive territoriale et la génération d'emploi sur le territoire.

Les *Agences de Développement Local ou Régional* sont donc des organismes de niveau intermédiaire, établis de façon concertée par les différents agents sociaux territoriaux, publics et privés, qui pratiquent ainsi une nouvelle forme de politique de développement productif sur les différents territoires. Le but est de mettre à disposition des microentreprises, des PME et des coopératives de production locales une infrastructure technique avancée, fournissant un ensemble de solutions et de services qu'elles auraient du mal à obtenir de façon isolée, du fait de leur petite taille, de leur faible prédisposition à la coopération et de l'éloignement ou l'inadaptation de la conception d'instruments d'encouragement promus au niveau central de l'État.

L'objectif principal des agences est d'encourager le développement territorial à partir de l'activation et de la valorisation des ressources locales (humaines, naturelles, techniques, économiques et financières). Cela n'exclut pas la possibilité d'attirer d'autres ressources externes. Ainsi, les agences et les plans stratégiques territoriaux sont des instruments importants pour orienter les investissements externes vers des activités renforçant la dynamique de développement endogène, pour que chaque territoire ou région exploite le plus efficacement possible son potentiel de développement socioéconomique.

En résumé, les agences sont des organisations au profil essentiellement technique qui ont pour mission le développement économique local et la génération d'emploi sur leur territoire d'intervention. Pour ce faire, elles promeuvent la création de liens entre les autorités publiques présentes sur le territoire et les acteurs territoriaux, afin de mettre en œuvre les stratégies de développement local ou régional établies conjointement par ces parties prenantes.

L'expérience montre que les agences affichant le plus haut degré de solidité et de légitimité institutionnelle

sont celles ayant un caractère mixte (public-privé), qui facilite les conditions de gouvernance de ces entités et la création du *capital social territorial* nécessaire au déploiement des accords territoriaux et à la génération d'un climat de confiance entre les parties prenantes locales.

Il existe cependant aussi des agences de nature exclusivement publique ou privée. Les premières ont des difficultés à gagner la pleine confiance du secteur entrepreneurial et risquent d'être soumises à la logique d'un fonctionnement bureaucratique subordonné aux intérêts politiques partisans du gouvernement en place. Les secondes courent le risque de devenir des cabinets de conseil qui, sous la pression de la durabilité financière toujours délicate de ces entités, finissent par s'orienter surtout vers les entreprises grandes ou moyennes, pas toujours locales, ce qui dénature leur fonction initiale.

Le budget des agences représente généralement une part réduite de celui d'une région. Malgré ce coût réduit, les agences ont une influence décisive sur des aspects à caractère qualitatif ou intangible dans les différentes régions, en favorisant l'amélioration de l'environnement entrepreneurial régional, notamment au sein des microentreprises et des PME locales.

En investissant dans le soutien à ces agences, les gouvernements territoriaux promeuvent la mise en place des conditions requises pour la création d'environnements favorables à l'innovation, ce qui a des effets multiplicateurs notables sur la production et l'emploi dans les territoires. Il ne s'agit pas de subventions directes de la production, mais d'investissements pour le «conditionnement» (ou la construction) du territoire.

Toutes ces réflexions aident à comprendre que les agences sont des entités au profil essentiellement technique, à participation publique et privée, mais qui ont toujours une présidence institutionnelle qui est généralement assurée par les gouvernements régionaux ou locaux. Il est toutefois important d'attirer l'attention sur la nécessité d'intégrer aux agences la participation active du secteur privé entrepreneurial. Cette contribution peut se matérialiser de différentes manières: participation directe au capital et à la gestion des agences, présence dans leurs organes consultatifs ou conseil spécialisé d'experts et de représentants des différents secteurs économiques et sociaux de la région. L'essentiel est que les institutions privées contribuent

à incorporer aux agences le leadership et l'orientation entrepreneuriale que celles-ci nécessitent, c'est-à-dire l'attitude, les objectifs et les moyens qui les rendent attractives aux yeux de leur public cible, à savoir les chefs d'entreprise innovateurs.

En outre, l'expérience internationale prouve que l'offre territoriale de services de développement entrepreneurial permet de combiner des objectifs économiques et sociaux en accordant la priorité, dans le travail des agences, aux entreprises de moindre dimension, qui ne peuvent supporter le coût de ces services de développement entrepreneurial et qui, par ailleurs, ne sont pas toujours conscientes de leur nécessité. Cela atteste le rôle important que jouent les agences en tant qu'organes d'intermédiation pour la construction de *marchés incomplets* (Stiglitz, 2000), tels que les marchés de services de développement entrepreneurial pour microentreprises et PME et les services pour l'emploi dans chaque espace territorial.

L'objectif final des Agences de Développement Local ou Régional est donc l'encouragement du développement économique du territoire d'intervention. De ce fait, une caractéristique commune à toutes les agences est que leurs activités sont intimement liées au soutien du potentiel endogène du territoire.

Parmi les objectifs spécifiques ou *fonctions* habituelles des ADR, citons les éléments suivants, variables en fonction des caractéristiques et des circonstances des différents territoires d'intervention:

- Intermédiation pour assurer l'accès des microentreprises et PME locales aux services de développement entrepreneurial².
- Dotation d'infrastructures avec des composantes technologiques et d'organisation pour faciliter l'introduction d'innovations sur le territoire.
- Encouragement de la création de nouvelles entreprises locales, notamment dans le tissu de microentreprises et PME.

² Les agences jouent généralement un rôle subsidiaire par rapport à l'initiative privée, c'est-à-dire qu'elles n'essaient pas de remplacer les entreprises de services de développement entrepreneurial existant sur le territoire, mais qu'elles ont précisément pour fonction d'adapter cette offre de services à la demande d'innovation sous-jacente des microentreprises et PME locales.

- Internationalisation d'entreprises locales.
- Attraction d'investissements externes.
- Diffusion d'information sur les entreprises et le marché du travail local.
- Stimulation de la création d'emploi dans la région. Cette activité peut parfois être menée en collaboration avec les organismes spécialisés dans la prestation de services pour l'emploi au niveau territorial.
- Formation en gestion entrepreneuriale et technologique.
- Encouragement de la culture d'entreprise locale.
- Traitement et gestion des différentes aides financières, prêts et lignes de financement disponibles pour les microentreprises et PME.
- Intermédiation pour assurer l'accès au financement et à la fourniture de capital-risque pour les microentreprises et PME innovantes.

Chaque agence combine généralement dans une proportion variable ces fonctions, selon le contenu de la stratégie territoriale de développement élaborée par les différents agents, puisque l'agence n'est en définitive que l'organe technique chargé d'exécuter la stratégie territoriale de développement.

Une autre fonction importante des agences est la coordination de programmes sectoriels (éducation, emploi, agriculture, innovation, industrie, tourisme, commerce, etc.), en agissant comme intermédiaire en vue de maximiser les synergies. Cela montre l'existence d'une composante fondamentale d'intermédiation, de sensibilisation et de rapprochement des diverses positions, afin de parvenir à la cohérence optimale des interventions de développement sur le territoire.

Les agences réalisent donc un important travail d'*intermédiation* afin d'assurer la prestation de services importants aux microentreprises et aux PME locales en facilitant la création d'environnements territoriaux favorables à l'incorporation d'innovations productives.

Comme nous le savons, la majeure partie des entreprises, dans tous les pays, sont des microentreprises

et des petites et moyennes entreprises, qui sont très importantes du point de vue de l'emploi et donc de la génération de revenus pour une grande partie de la population. Ces entreprises sont également fondamentales pour le dynamisme du marché interne et la stabilité sociale et politique. D'après des informations de la Banque interaméricaine de développement, le nombre d'entreprises par taille et par effectifs en Amérique latine atteste l'importance des microentreprises et des petites et moyennes entreprises, qui représentent en moyenne 99,4 % du total des entreprises formelles existantes, ainsi que plus de 68 % de l'emploi.

Si l'on tient compte en outre que ce tissu d'entreprises est dispersé dans les différentes régions de l'intérieur du pays, on en déduit l'importance stratégique de ce segment de microentreprises et de PME sur le plan économique et social, ainsi que pour la diffusion territoriale du progrès technique.

Les agences peuvent ainsi faciliter la mise en place d'une offre territoriale de services intégrés d'information stratégique, d'assistance technique, de formation en gestion d'entreprises et de projets et d'assistance financière. Elles visent également à assurer l'articulation entre les stratégies et les interventions locales, régionales et nationales, favorisant en outre l'ouverture à l'international des systèmes productifs locaux.

5. Facteurs de réussite et nouveaux thèmes au sein des Agences de Développement Local/Régional

Comme le signale Christian Saublens, Directeur d'EURADA, les facteurs de réussite des Agences de Développement Régional résident dans le fait qu'elles ne reproduisent pas un modèle rigide, mais qu'elles s'adaptent aux besoins de chaque territoire, intégrant pour ce faire trois éléments clés:

- a) L'association entre différents agents influant sur le développement économique d'une région, qui interviennent normalement de façon indépendante, voire opposée.
- b) Une vision stratégique du développement.
- c) La mobilisation et la valorisation des ressources localement disponibles.

En effet, une agence a la possibilité d'articuler, dans un tout organique, la stratégie de développement économique locale, les plans qui la rendent opérationnelle et les services territoriaux nécessaires pour la soutenir, tels que la création d'entreprises et le soutien à celles-ci, la formation, la réalisation d'études, la recherche de financements et la coordination entre les ressources publiques et privées.

Les agences ont ainsi créé une nouvelle méthode de développement économique, de nouvelles identités et un nouveau pouvoir de négociation pour les parties prenantes locales, permettant à chaque territoire de trouver et de suivre sa propre voie de développement, compte tenu de la culture, des potentialités et des besoins liés à la conjoncture spécifique. Elles sont donc un élément de référence pour un nouveau type de gouvernabilité territoriale.

Un autre facteur de succès et de durabilité des agences réside dans leur intervention comme instruments de crédit locaux, ne se limitant plus à la réalisation des plans de viabilité entrepreneuriale, technique et commerciale. Cette possibilité de fournir des financements, qui dépend dans une large mesure des organismes qui dirigent les agences, permet de constituer des fonds de crédit qui peuvent être gérés par des institutions financières locales par le biais d'accords pertinents. L'alliance entre les agences et les institutions financières locales permet de surmonter les limites habituelles de ces dernières, essentiellement axées sur la partie financière des projets d'entreprise et sur la solvabilité de la clientèle, et négligeant donc la qualité technique du projet et l'évaluation de sa viabilité technique et commerciale.

Les agences peuvent également contribuer à l'incorporation de la dimension de genre dans les stratégies de développement local. Les femmes ont une présence importante dans des microentreprises consacrées à des activités facilement accessibles, ce qui constitue un contexte très fragile, avec des situations fréquentes de saturation de marchés et de faibles revenus de ces activités. Les stratégies de développement économique territorial doivent donc tenir compte de la situation spécifique dans laquelle se trouvent les femmes, qui remplissent des fonctions décisives dans l'économie locale, la gestion des ménages et la prise en charge des enfants.

Par ailleurs, les agences peuvent faciliter la création de liens sur le territoire avec des structures analogues, et

former des réseaux internationaux. Les agences peuvent ainsi promouvoir des échanges commerciaux, créer des labels de qualité pour la commercialisation de produits locaux, favoriser la coopération entre les différentes parties prenantes territoriales, lancer des campagnes de marketing territorial et établir des connexions internationales, entre autres aspects dignes d'intérêt.

De même, comme le montre la conception des programmes *Art PNUD*, les agences sont aussi des interlocuteurs privilégiés pour la coopération décentralisée. Il s'agit de nouvelles formes de coopération visant à créer des canaux de collaboration horizontaux et permanents entre les collectivités locales, en apportant des ressources financières et techniques et du savoir-faire au fonctionnement de ces instruments de développement local. Les agences et les agents de la coopération décentralisée peuvent réaliser des activités conjointes ou des alliances stratégiques pour entreprendre des initiatives de valorisation des ressources locales bénéfiques au développement local.

Depuis peu, les Agences de Développement Local ou Régional intègrent de nouveaux thèmes dans leur agenda, parmi lesquels l'identification des *clusters* existant sur le territoire, le soutien à la création de systèmes régionaux d'innovation et l'adoption d'approches orientées sur la durabilité environnementale.

a) Identification et encouragement de clusters sur le territoire

L'analyse de *cluster* est une approche conceptuelle qui va au-delà de l'approche sectorielle en intégrant l'ensemble des maillons existants entre les entreprises et les institutions dans un segment productif déterminé, sur un territoire concret. Ce type d'analyse a été popularisé à partir des études de Michael Porter (1991). Un *cluster* peut être défini comme un réseau formé par un groupe d'entreprises interconnectées et d'institutions associées, liés par des intérêts et des activités communes et complémentaires, et proches sur le plan géographique. Ainsi, nous pouvons incorporer parallèlement à l'analyse de l'environnement territorial l'identification et l'analyse des relations à l'intérieur du cluster.

L'existence de *clusters* constitue un processus de formation de groupements d'entreprises qui se produit généralement de façon logique ou naturelle, dans l'optique d'obtenir des avantages découlant de l'association ou

de la collaboration productive entre des entreprises liées par leur proximité et d'autres affinités. Naturellement, cette réalité des *clusters* peut être encouragée de manière consciente par le biais des *Agences de Développement Local ou Régional* ou d'autres types de structures ayant pour objectif l'encouragement de la compétitivité entrepreneuriale sur le territoire.

Depuis la fin des années 90, les politiques régionales intègrent la détection de *clusters* dans les régions et l'encouragement des processus de *clusterisation*, dans la mesure où les mesures d'encouragement du renforcement des groupements territoriaux d'entreprises permettent d'améliorer considérablement l'efficacité et la compétitivité des entreprises. En effet, la diversification du tissu productif régional et la formation pour l'emploi local y trouvent un guide d'intervention décisif en exploitant les opportunités des processus de renforcement des clusters existants.

L'existence de *clusters* régionaux dynamiques favorise non seulement la diversification de la production territoriale, mais permet également de renforcer la capacité d'adaptation aux changements, sachant que les entreprises appartenant aux clusters ont davantage de possibilités d'innover et d'améliorer leur productivité. L'existence de clusters facilite la formation d'économies externes positives pour les entreprises et les institutions qui en font partie, telles que le développement de la main d'œuvre, des fournisseurs locaux et des infrastructures spécialisées, entre autres. De même, l'approche des clusters possède des avantages en termes d'efficacité des interventions, grâce à la conception et à l'exécution de mesures basées sur la demande, c'est-à-dire sur les besoins des entreprises appartenant au cluster. Tout cela conduit à une amélioration de la compétitivité des entreprises et du territoire.

b) Les systèmes territoriaux d'innovation

L'innovation est la force motrice qui permet aux entreprises, organisations, institutions et territoires de renouveler leurs structures productives et de gestion et de créer de nouveaux secteurs d'activité économique et d'emploi. L'innovation se concrétise ainsi par les aspects suivants:

- Renouvellement et amélioration de méthodes de production.

- Renouvellement et élargissement de la gamme de produits et services en fonction des besoins.
- Changements dans la gestion et l'organisation des entreprises.
- Changements dans les conditions de travail et les qualifications pour l'emploi.
- Changements et adaptations socio-institutionnelles, environnementales, culturelles et territoriales que tout cela implique.

La capacité d'innovation dans la base productive et dans le tissu d'entreprises d'un territoire est donc une question cruciale pour leur développement. L'investissement de ressources financières ne suffit pas à assurer ce développement, qui dépend de l'application de ces ressources à un investissement productif réel, à caractère durable et créateur d'emploi, s'écartant ainsi des investissements spéculatifs.

De même, pour que les innovations se produisent, il est nécessaire que leurs bénéficiaires s'engagent dans l'adaptation et l'exploitation des résultats des activités de recherche et de développement pour l'innovation dans les différents processus productifs ou de gestion concrets sur chaque territoire. D'où l'importance croissante des *systèmes territoriaux d'innovation* assurant la création de liens entre les entreprises et les institutions de soutien à l'innovation et les acteurs clés du développement économique territorial, aussi bien privés que publics.

Les études théoriques et empiriques sur l'économie de l'innovation et l'organisation industrielle révèlent que l'innovation n'est pas un processus dans lequel de nouveaux produits et processus sont générés par des institutions de R&D (recherche et développement) qui travaillent en marge du marché. Au contraire, l'innovation est un *processus social et territorial*, à caractère cumulatif et interactif, dans lequel les bénéficiaires des connaissances sont en interaction avec ceux qui produisent ces connaissances. Ainsi, les deux parties (bénéficiaires et générateurs de connaissances) tirent des enseignements réciproques de cette interaction.

L'innovation ne se produit pas seulement sous forme de ruptures ou de transformations radicales, mais s'effectue également de façon progressive, suivant l'évolution du processus de production dans lequel sont

introduites de nombreuses améliorations en termes de produits et de procédés. Compte tenu de la nature sociale de l'apprentissage et de l'innovation, ces processus fonctionnent mieux quand les parties sont proches, ce qui permet une interaction fréquente, ainsi qu'un transfert de connaissances facile et efficace. De même, les entreprises regroupées territorialement ont souvent une culture et une identité territoriale commune qui facilite le processus d'apprentissage social.

Une grande partie des connaissances transmises entre ces acteurs locaux est de nature *tacite* et non *codifiée*, ce qui confère des avantages aux entreprises qui participent à ces réseaux territoriaux. Ce langage ou code de communication commun, qui facilite l'interaction, peut également être étayé par la création d'institutions territoriales, qui aident à produire et à renforcer les normes et les conventions régissant le comportement des entreprises locales et l'interaction entre celles-ci.

L'ensemble des institutions à caractère territorial qui contribuent au processus d'innovation constitue donc un *système territorial d'innovation*. Ces institutions, aussi bien publiques que privées, produisent des effets systémiques qui incitent les entreprises locales à adopter des normes, des valeurs, des attentes, des attitudes et des pratiques communes et, en définitive, une culture de l'innovation qui est renforcée par les processus d'apprentissage signalés précédemment.

Un *système territorial d'innovation* est donc un réseau interactif formé par des entreprises de différente taille intégrées dans un cluster ou groupement d'entreprises, les relations entre ces entreprises dans le cluster, les institutions d'enseignement supérieur et de recherche liées au secteur productif, les laboratoires de R&D (publics, privés ou mixtes) et les centres ou agences de transfert de technologie, les chambres et associations d'entreprises, les centres de formation de ressources humaines et les services et agences du gouvernement (Lundvall, 1995).

Parmi les institutions engagées dans les systèmes territoriaux d'innovation, citons celles liées à l'infrastructure de R&D (universités, écoles techniques, laboratoires, entre autres), les centres de transfert de technologie et d'analyse de marché fournissant des services aux entreprises, les entités territoriales de formation des ressources humaines, les associations d'entreprises et les chambres de commerce. Comme on le constate, les

Agences de Développement Local ou Régional disposent d'un vaste champ de promotion de la construction de ces systèmes territoriaux d'innovation.

Cette approche des systèmes territoriaux d'innovation met donc en relief l'importance des aspects institutionnels, sociaux, politiques et culturels qui sont présents dans les activités économiques et professionnelles. Ainsi, face aux défis lancés aux différents territoires, régions et localités par le processus de mondialisation, il existe également toute une série de nouvelles opportunités, exigeant d'encourager la capacité endogène d'apprentissage et d'innovation, dont les Agences de Développement Local ou Régional peuvent être un moteur décisif.

c) La recherche de la durabilité environnementale dans les processus de production et de consommation

Il convient de souligner finalement la nécessité, pour les agences, de poursuivre l'objectif de la durabilité environnementale des processus de production et de consommation au niveau local, afin de remédier au manque de durabilité qui caractérise actuellement ces processus.

Dans ce sens, les Agences de Développement Local ou Régional peuvent se révéler un instrument important pour mettre en valeur et préserver les ressources environnementales locales. Les agences peuvent accorder la priorité aux projets qui valorisent le milieu naturel et le patrimoine culturel local, qui utilisent des procédés non contaminants ou qui introduisent des technologies propres, promeuvent un usage efficient de l'eau et encouragent les énergies renouvelables sur le territoire. Elles peuvent également stimuler l'incorporation de labels de qualité liés à l'origine naturelle des produits locaux, en créant des lignes de crédit prioritaires pour les produits biologiques ou les filières assurant une production respectueuse de l'environnement. Tous ces paramètres peuvent donc susciter des actions pertinentes pour l'aide à la création de nouvelles entreprises et de nouveaux emplois locaux axés sur l'amélioration de la qualité et la différenciation productive, face à une demande de plus en plus exigeante en termes d'environnement, de santé et de sécurité alimentaire.

Bibliographie

- ALBURQUERQUE, F (2008): "Innovación transferencia de conocimientos y desarrollo económico territorial: una política pendiente", in *Revista Arbor de Ciencia, Pensamiento y Cultura*. Consejo Superior de Investigaciones Científicas. Número 732, Juillet-août. Madrid.
- CANZANELLI, G et autres (2002): *Las Agencias de Desarrollo Económico Local. Un instrumento de cooperación internacional para el desarrollo humano, la democratización de la economía y la reducción de la pobreza*. OIT-Universitas. Rome.
- CUADRADO ROURA, JR (1988): "Políticas regionales. Hacia un nuevo enfoque". *Papeles de Economía Española*, nº 35. Madrid.
- DEL RIO, C (1996): "Servicios a empresas y política de competitividad", in CUADRADO J. R et MANCHA, T: *España frente a la Unión Económica y Monetaria*, Editorial Civitas, Madrid.
- ECHEVARRIA, M.C (1993): "El papel de las Agencias de Desarrollo en la política regional española", *Boletín Económico de Información Comercial Española*, número 2387, Madrid, 18-24 octobre.
- FUSSLER, C (1998): *Ecoinnovación. Integrando el medio ambiente en la empresa del futuro*. Librería Mundi Prensa, Madrid.
- IDEASS (Innovaciones para el Desarrollo y la Cooperación Sur-Sur) (2003): *La Agencia de Desarrollo Económico Local. América Central*. Organisation internationale du travail (OIT), Genève.
- LUNDVALL, B (ed.) (1995): *National systems of innovation: towards a theory of innovation and interactive learning*. Londres.
- MELLA, J.M. (coord.) (1998): *Economía y política regional ante la Europa del siglo XXI*. Akal Textos, Madrid.
- OCDE (1991): *Politiques industrielles dans les pays de l'OCDE*. Paris.
- OIT (2008): *Manual de Promotores para el Desarrollo Económico Local + Empleo*. Centre international de formation, Organisation internationale du travail, Turin, Italie.
- OLAZARÁN, M et GÓMEZ URANGA, M (ed.) (2001): *Sistemas Regionales de Innovación*. Universidad del País Vasco, Bilbao.
- PÉREZ, C (1986): "Las nuevas tecnologías: una visión de conjunto". En Ominami, C (ed.): *La tercera revolución industrial. Impactos internacionales del actual viraje tecnológico*. RIAL/GEL. Buenos Aires.
- PORTER, M (1991): *La ventaja competitiva de las naciones*, Plaza y Janés, Barcelona.
- STIGLITZ, J. E. (2000): *La economía del sector público*. Antoni Bosch, Barcelona.
- VÁZQUEZ BARQUERO, A (2007): "Desarrollo endógeno: teorías y políticas de desarrollo regional". *Investigaciones Regionales*, Nº 11, Madrid.
- VELASCO, R et ESTEBAN, M (1997): "Agencias de desarrollo y liderazgo regional. Avisos para navegantes", *Economía Industrial*, Num. 317, Madrid.
- VELASCO, R (1994): "El papel de las Agencias de Desarrollo en la política regional europea", in CURBELO, J.L.; ALBURQUERQUE, F.; DE MATTOS, C. et CUADRADO, J.R. (eds.): *Territorios en transformación. Análisis y propuestas*, Consejo Superior de Investigaciones Científicas, Madrid.

2

DOCUMENTS THÉMATIQUES:

POINTS POUR RÉFLEXION ET DE DISCUSSION



CHANGEMENT CLIMATIQUE ET DÉVELOPPEMENT LOCAL

Emilio Carrillo. Expert International en Développement Local.
Président du Réseaux de l'Union Ibéro-américaine de Municipalistes (UIM)
de la Fondation Andalousse Nouveau Monde (FANUM)

A. QUE SE PASSE-T-IL ? : UNE NOUVELLE INTERACTION ENTRE ENVIRONNEMENT ET DÉVELOPPEMENT LOCAL

1. Multiplicité et variété des impacts du changement climatique

Le changement climatique est un phénomène indiscutable et nous connaissons son existence depuis longtemps, au moins un quart de siècle. Ce n'est pas par hasard qu'en 1987 le Rapport de la Commission Mondiale sur l'Environnement et le Développement ait fait sonner l'alarme sur cette question. Et, un an après, en 1988, l'on a créé le premier Groupe Intergouvernemental d'Experts et Expertes sur le Changement Climatique. Et, malgré les nombreuses doutes qui existent encore à l'égard du diagnostic et la pondération exacte de ses causes et des facteurs qui le produisent et influencent (le débat reste ouvert et concentré sur le rôle plus ou moins important qui jouent à ce niveau là l'Humanité et le système économique-productif en vigueur ou celui joué par le devenir écologique de la planète, ainsi que par les cycles solaires et autres à caractère cosmogonique), il est encore vrai que nous savons déjà beaucoup de choses sur le changement climatique. Par rapport à ce qui nous concerne, deux aspects principalement:

- que sa dimension et ses conséquences ne sont pas seulement environnementales, mais aussi sociales et économiques; et
- que ses impacts sont et seront très divers en fonction des caractéristiques spécifiques (géographiques, orographiques, socioéconomiques, etc.) de chaque territoire.

En ce qui concerne le premier point, comme exemple nous pouvons citer les conclusions, publiées en automne 2009, de l'étude que la Commission Européenne a demandée à l'Institut de Prospective Technologique (IPTS) du Joint Research Center sur les effets du changement climatique en Europe. Suivant les demandes de la Commission, la recherche s'est concentrée sur les impacts de type socioéconomique, ne mesurant pas ceux de type catastrophique, ni les coûts économiques associés à la perte de biodiversité et à l'augmentation de maladies (ainsi, les calculs montrent moins de résultats et ceux étant inclus ont une étendue plus réduite que ceux réalisés par l'économiste David Stern, dans le rapport qu'il a élaboré pour le Gouvernement britannique). Malgré tout, les données sont spectaculaires: à l'horizon 2080, l'évaluation réalisée par le rapport (à titre de fourchette, étant donné que l'on considère des différentes alternatives en fonction de l'évolution des températures) signale en moyenne pour l'Europe des pertes annuelles de 42.500 millions d'euros (0,35% du produit intérieur brut annuel), la chute de la production agricole en 10%, une élévation du niveau de la mer qui touchera chaque année 2,5 millions de personnes et des inondations qui causeront des dommages pour valeur de 11 milliards d'euro par an.

Par rapport au deuxième point, il est connu et assumé que le changement climatique, en tant que phénomène global, entraîne et entraînera des impacts globaux. Cependant, il est beaucoup moins connu que ses effets, loin d'être homogènes entre pays, régions et sphères territoriales locales, présenteront des grandes différences selon les territoires et communautés. Ainsi, le Rapport de Développement Humain 2007/08 du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) indique que les territoires seront touchés de manière inégale en termes d'impact du changement climatique et que les populations les plus pauvres souffriront des principales conséquences. Malgré le fait que ledit rapport de la Commission Européenne se limite à l'Union Européenne et à l'hétérogénéité d'impacts sur ses États membres, il peut encore constituer un exemple valable, puisqu'il montre comment les territoires avec plus de préjudices socioéconomiques seront ceux du sud (Portugal, Espagne, Italie, Grèce et Bulgarie), avec des pertes de jusqu'à 25% des récoltes agricoles et une réduction des revenus du tourisme de jusqu'à 50 milliards d'euros par an. Néanmoins, en Europe centrale les effets prévus sont très différents. Ainsi, même si certaines zones de la France, l'Autriche, la République Chèque, la Slovaquie, la Hongrie et la Roumanie souffriront des dommages à cause des inondations et les séquelles de l'élévation du niveau de la mer, globalement les pays d'Europe centrale verront augmenter leur revenus du tourisme de jusqu'à 10 milliards d'euros par an. Au nord de l'Europe l'on assistera à des notables améliorations de la production agricole et à l'augmentation des revenus du tourisme, même si le rapport prévient que dans cette partie de l'Europe le chiffre de personnes affectées par les inondations peut augmenter de 250.000 personnes chaque année.



2. Le développement local comme agent actif face au changement climatique

Ainsi, les répercussions du changement climatique s'étalent au delà de celles strictement environnementales, devenant, également, socioéconomiques; et elles varient en termes quantitatifs et qualitatifs selon chaque territoire en particulier. Ce qui met en évidence que, pour l'évaluation d'impacts et la définition de mesures, il s'avère essentiel d'aborder le changement climatique depuis l'approche « GlobaLocal », lancée par les Nations Unies. Ceci consiste à comprendre que le changement climatique provoque des impacts généraux et globaux, mais aussi d'autres spécifiques et locaux ; et que, en conséquence, il est nécessaire de mettre en place non seulement des mesures globales, mais aussi des mesures locales sur chaque territoire et collectivité. Et c'est sur ce point que les déficits deviennent le plus retentissants, puisque malgré le fait d'avoir fait des progrès dans la connaissance des conséquences du changement climatique au niveau global, très peu a été fait en faveur de la détermination et le calcul des impacts locaux et au niveau de la définition et application des mesures palliatives et préventives concernant ces effets.

Toutes des considérations et des recommandations qui, d'autre part, sont absolument cohérentes avec les réflexions et contenus tant de l'Approche Territoriale du Changement Climatique (TACC, pour ses sigles en anglais), née sous la tutelle de cinq agences des Nations Unies (PNUD, PNUMA, UNITAR, UN-Habitat et UNCDF) lors du Sommet Mondial des Régions sur le Changement Climatique tenu en octobre 2008, comme des Plans Climatiques Territoriaux Intégrés (PCTI) promus notamment par le PNUD.

Tout ceci délimite l'approche selon laquelle les stratégies de développement local doivent centrer leurs orientations futures et propositions. Une approche cohérente avec le Développement Humain, avec les valeurs propres du développement durable et intégral et avec le fait que « les gouvernements locaux jouent un rôle critique dans la lutte contre le changement climatique »

(Ban Ki-moon, Secrétaire Général des Nations Unies). Ces approches réunissent un énorme et riche éventail d'idées disruptives qui nous permettent de repenser le discours et l'action des stratégies de développement local. Ces idées, loin de lui permettre de rester indifférent ou abasourdi face à la dimension du phénomène, obligent le développement local à se transformer en un agent actif vis-à-vis du changement climatique – plus encore sachant que les domaines urbains accumulent presque 50% de la population mondiale et qu'il est prévu qu'en 2030 5 milliards de personnes habiteront ces territoires-.

Ainsi, non pas comme des modes, mais comme des besoins réels, les stratégies de développement local et les Agences responsables de le mettre en place sont absolument tenues d'intervenir dans cette affaire et assumer et exercer leurs responsabilités à travers la promotion et l'adoption d'initiatives locales à l'égard du changement climatique. Des initiatives qui doivent être orientées à prévenir et pallier ses effets, mais qui peuvent, à la fois, devenir une source importante de génération d'activités entrepreneuriales et de nouveaux emplois, en transformant les menaces en opportunités pour la promotion de la dynamique de développement des territoires et communautés.

La crise internationale actuelle, avec son importance et sa multiplicité de causes et effets, doit être envisagée comme un stimulant pour que les Agences Locales de Développement déploient leurs efforts dans le sens exposé ci-dessus. Ce qui, d'autre part, ne supposerait pas une manière d'agir volontariste, mais plutôt un comportement et une intervention en accord et logique avec le travail que le développement local réalise depuis plusieurs décennies dans le domaine de l'environnement, et lequel – en ce qui concerne le climat – a été correctement profilé dans la Déclaration de Nagoya, souscrite à l'occasion du Sommet Mondial de Villes pour la Protection du Climat et le IV^{ème} Sommet de Directif des Gouvernements Locaux sur le Changement Climatique tenues à cette ville japonaise en novembre 1997.

3. Une interaction de «troisième génération»

La vision du développement acceptée de manière clairement majoritaire jusqu'à la fin des années 70 du XX^{ème} siècle, tournait le dos aux limites et effets écologiques de la croissance économique et du développement lui-même, en négligeant les risques de dégradation de la Nature et ignorant le caractère limité des ressources naturelles. En opposition, l'émergence et le déroulement du développement local pendant la première partie des années 80 a supposé un tournant radical, puisque depuis le début, le développement local a été conscient de la connexion et l'interaction entre développement et environnement, en délimitant et en fixant des programmes et des actions provenant de cette logique.

Néanmoins, la manière exacte d'approcher l'environnement à partir des stratégies de développement local n'a pas toujours été la même. Au contraire, elle a évolué et s'est perfectionnée au fil du temps et à partir de l'accumulation d'expériences, ce qui nous permet de distinguer deux grandes étapes à caractère général: une première étape où l'on a privilégié une logique basée uniquement sur la durabilité du développement ; et une autre étape ultérieure pendant laquelle l'approche précédente fut complétée et mise en valeur à partir de la considération de l'environnement comme un facteur de développement en lui-même.

Pour comprendre la genèse de cette évolution, il convient de souligner que l'incorporation du concept et de la notion de durabilité constitue l'un des grands pas en avant de la théorie et la pratique du développement pendant les dernières décennies. Grâce à cette notion, l'on a réussi à augmenter la conviction du fait que la production entraîne aussi la destruction et, donc, qu'il est nécessaire d'établir une relation entre ces deux idées ; et aussi sur le fait qu'aucun système économique ne peut pas dépasser la « frontière écologique » sans entraîner la dégradation de la qualité de vie et un véritable danger d'autodestruction. Celui-ci est le cadre dans lequel les dynamiques de développement ont assumé l'importance de la protection de l'entourage écologique. Dans ce sens, il convient de mentionner « l'attitude passive » - en termes non péjoratifs, mais descriptifs (étant donné l'élément de défense et préservation) – sur laquelle a pivoté exclusivement, pendant un bon moment, le travail du développement à l'égard de l'environnement.

Néanmoins, cette « attitude passive » s'est progressive-

ment enrichie avec une autre approche qui ne se limite plus à la protection de l'habitat écologique, indépendamment de son importance, mais qui vise à compléter une telle défense avec une « attitude active » qui considère qu'un environnement préservé est une excellente ressource endogène du territoire ; et qui comprend la qualité environnementale comme un stimulant pour le développement et une opportunité stratégique pour la promotion de nouvelles initiatives entrepreneuriales – tourisme rural, recyclage et traitement de résidus, nouvelles énergies, gestion du cycle hydraulique, etc. – génératrices de revenus, emploi et tissu entrepreneurial sur le territoire. Avec ceci, en outre, l'on évite le risque des actions publiques de protection des zones et lieux naturels de finir par rendre ces endroits des zones d'habitabilité garantie pour toutes les espèces de faune et flore sauf une: l'être humain, lequel se voit obligé de fuir le territoire en question à cause de l'impossibilité d'exercer des activités productrices des moyens essentiels pour sa survie.

C'est ainsi que dans les territoires des cinq continents se sont déployées toute une série d'expériences et bonnes pratiques de développement local qui démontrent la capacité de celui-ci d'approfondir dans la durabilité du développement et de faire de cette durabilité une ressource stratégique pour le développement lui-même, en envisageant et en élargissant le concept de durabilité à partir d'une optique multidimensionnelle: sociale, environnementale, économique, institutionnelle et transcendante (valeurs éthiques et, même, spirituelles). Et, précisément, maintenant l'excellent bagage de toutes ces expériences s'inspire directement de l'attention au changement climatique depuis les stratégies de développement local et la promotion d'initiatives locales à l'égard de celui-ci. Ce qui représente une « troisième génération » de programmes et actions locales environnementales qui prolongent, rendent plus mûre, renouvellent, perfectionnent et innovent les attitudes « passive » et « active » mises en place jusqu'à la date.

Quels sont donc les défis actuels à relever et qui constituent les objectifs spécifiques et les contenus de cette « troisième génération » de programmes et actions locales environnementales promues par les stratégies de développement local? Répondre avec de la rigueur à cette question exige de reprendre ladite approche « Globalocal » et de concentrer les efforts tant sur le modèle de territoire comme sur sa gouvernance, toujours convaincus du fait que ceux-ci sont des défis à caractère similaire dans les différentes sphères territoriales de la Planète (Europe, Ibéro-Amérique, Afrique, Asie, ...), bien que, logiquement, ils présentent des spécificités sur chaque territoire spécifique.

B. DÉFIS ESSENTIELS À RELEVER: LE MODÈLE DE TERRITOIRE, GOU- VERNANCE LOCALE ET CHANGEMENT CLIMATIQUE

4. Globalisation et nouvelles respon- sabilités du niveau local

Pendant les années 80 et le début des années 90 du XX^{ème} siècle, des nombreuses voix ont prédit que l'expansion de la globalisation entraînerait inéluctablement la perte d'importance du niveau local, qui serait petit à petit absorbé par le grand, complexe et profond processus globalisateur. Cependant, il existe aujourd'hui un vaste consensus qui souligne que finalement tout s'est développé au contraire: la globalisation non seulement ne réduit ni remet en question le rôle qu'a joué séculairement le domaine local, mais elle le situe face à l'engagement d'assumer et exercer des responsabilités nouvelles, qui s'ajoutent à celles à caractère historique.

Ce fait, qui a été très bien synthétisé par les Nations Unies à travers l'adoption de ladite approche « GlobaLocal » et la proposition de ce « penser global, agir local », implique la reconnaissance expresse du fait que, avec la globalisation, les municipalités et villes sont devenues des acteurs et actrices de plus en plus nécessaires pour répondre aux nouvelles exigences actuelles. Ce qui a été déjà dit par rapport au changement climatique, avec toutes ces implications, est paradigmatique: un phénomène global a des impacts généraux qui exigent des réponses globales, mais qui présentent aussi des impacts notamment locaux qui exigent des mesures précises sur chaque territoire en fonction des spécificités. Les flux migratoires ou la crise économique elle-même s'ajustent à un schéma identique et à une dynamique dans laquelle le global et le local ne s'affrontent pas, mais au contraire, ils se donnent la main.

Dans ce contexte, les gouvernements locaux doivent être à la hauteur des nouvelles circonstances et réaliser à la fois deux tâches qui interagissent de manière mutuelle: gérer et gouverner. Cette vision des choses soutient ce qui a été dénommé « Perspective Double G ». Une approche globale et intégrée qui assume la gestion de l'institution-Administration et le gouvernement du territoire et la communauté comme le deux faces d'une même pièce, en cherchant tant l'efficacité, l'efficience

et la qualité dans la gestion des affaires quotidiennes et dans la prestation de services locaux de base, comme la capacité de promotion stratégique et quotidienne du territoire et la collectivité. Selon cette approche « P2G », les gouvernements locaux doivent aborder un agenda de travail qui va au delà des tâches bureaucratiques et de gestion pure et qui inclut la configuration d'un nouveau cadre de relations avec la société civile, en mettant l'accent plutôt sur la citoyenneté – groupe actif avec des droits et des devoirs – que sur les administrés – des percepteurs passifs des services publics-.

Un cadre dans lequel la gouvernance locale doit se consolider et trouver les fondements pour la conception participative et collective du « modèle de territoire » ou « modèle de ville » vers lequel la communauté local désire avancer et sur lequel elle tient à baser et exécuter son développement urbain, social, environnemental, économique, technologique et culturel, tant à court comme à long et moyen terme. Le tout indépendamment du volume démographique de la municipalité en question, vu que tandis que les « villes grandes » s'identifient avec un critère uniquement quantitatif – leur nombre d'habitants -, les « grandes villes », celles qui intéressent aux stratégies de développement, se définissent par un critère qualitatif: leur capacité pour apporter de la qualité de vie et devenir des espaces de cohésion sociale, vie en commun et développement équilibré, dynamique et intégral.

5. Modèle de territoire + gouvernance locale: PCTI + ILC

Des réflexions et exigences qu'il faut articuler avec les considérations des chapitres précédents sur le changement climatique et son traitement à partir des stratégies de développement local. Une articulation qui nous emmène, de manière naturelle, au besoin de telles stratégies de concentrer leurs efforts à ce niveau là tant dans le modèle de territoire comme dans sa gouvernance:

- dans le modèle de territoire: en promouvant la planification stratégique et, en relation avec celle-ci, les Plans Climatiques Territoriaux Intégrés (PCTI) ;
- dans la gouvernance: à travers la conception et l'exécution d'initiatives locales face au changement climatique (ILC).

Un double axe qui comprend, tel qu'il est exposé à continuation, les objectifs spécifiques et les contenus de ladite « troisième génération » d'actions de développement local au niveau environnemental. Celui-ci doit être articulé à partir de la vision du territoire comme un espace d'intégration des activités du climat impulsée par l'initiative « Vers des territoires plus résistants face au changement climatique », résultat du partenariat conjoint des Nations Unies (PNUMA, PNUD) et de diverses associations territoriales. Il s'agit d'une initiative qui tourne, à la fois, autour de cinq grands axes qu'il convient de souligner ici:

- Les collectivités territoriales constituent un niveau inéluctable pour la mise en place des politiques climatiques. L'application adéquate du principe de subsidiarité doit nous aider à définir la signification et la complémentarité de chaque chaînon territorial de décision, ce qui renvoie à la Stratégie Climatique 2008-2011 du PNUD, lorsque l'on reconnaît l'importance de soutenir chaque niveau de décision en matière de gouvernabilité climatique.
- Les gouvernements locaux ne servent pas uniquement à mettre en place des politiques nationales et régionales, ils ont aussi des responsabilités en matière de réglementation et aménagement du territoire. Ils sont à la fois des précepteurs et des espaces d'investissement de plusieurs secteurs émetteurs et/ou vulnérables à l'impact climatique (services de base, transport, construction, ...).

Grâce à leur proximité à la population, le niveau territorial favorise, en outre, la résolution des problèmes liés aux logiques institutionnelles à travers la recherche d'engagements, la sensibilisation de la citoyenneté et l'intégration sociale des groupes de population les plus défavorisés.

- Le défi de faire coïncider les préoccupations locales et la réduction de la vulnérabilité climatique doit être abordé au niveau décentralisé. La mise en place de politiques climatiques détermine le choix de l'investissement et le comportement au niveau local. Les cadres internationaux et nationaux doivent être renforcés à travers des actions déterminantes pour les populations et les territoires impliqués.
- En matière d'adaptation face au changement climatique, l'avenir des territoires est conditionné à l'intégration du premier dans les décisions à long terme, celles prises par le niveau décentralisé, en matière d'agriculture, aménagement du territoire, infrastructures, formation, gestion de ressources hydriques, etc. Les politiques d'atténuation exigent une réduction de la consommation d'énergie, notamment locale, et le recours systématique à des modes de production décentralisés, particulièrement à partir des ressources renouvelables.
- Le changement climatique provoque des risques, mais en même temps des opportunités de développement. La promotion de l'efficacité énergétique et de la production locale d'énergie, offre aux territoires en développement la possibilité de réduire leur dépendance par rapport à l'importation de combustibles fossiles et favorise l'accès de leurs populations à l'énergie. Par ailleurs, ceci donne lieu à de nouvelles opportunités économiques et réduit l'impact environnemental et sanitaire lié à l'exploitation d'énergies fossiles. La mise en place, par les collectivités territoriales, de politiques climatiques leur permettra d'accéder à de nouvelles sources de financement (« finance carbone », des fonds pour l'adaptation, des produits d'assurance spécialisés, des financements innovateurs pour l'adaptation, etc.) qui bénéficieront le développement territorial de ces pays.

C. NOUVELLES IDÉES ET STRATÉGIES ET NOUVEAUX ACTEURS ET ACTRICES ET INSTRUMENTS: PLANIFICATION STRATÉGIQUE, PLANS CLIMATIQUES ET INDICATEURS DE DURABILITÉ

6. Sur la planification stratégique

La planification stratégique n'est pas conformée à partir des études et rapports statistiques et socioéconomiques, peu importe leur volume et rigueur, avec lesquels elle est souvent confondue. Au delà des aspects techniques, la planification stratégique est une manière de gouverner le domaine local dans un climat de consensus et de participation collective: elle permet de dépasser l'imprévision, de concevoir l'avenir désirable et de définir les moyens réels pour y parvenir. Ainsi, la planification stratégique peut être conceptualisée comme la réponse à partir du territoire «aux trois comment»: comment sommes-nous?; comment voulons-nous être?; et comment gérer le changement (comment passer du comment sommes-nous au comment nous voulons être?)

Il faut remarquer que les êtres humains, de manière inhérente, comme conséquence de leur capacité intellectuelle, appliquent spontanément ces « trois comment » à leur vie quotidienne, personnelle, familiale et professionnelle. Ainsi, la planification stratégique consiste à transférer cette manière d'agir au niveau collectif. Or, tandis que la planification stratégique individuelle est déployée et résolue par chaque individu à lui seul, celle liée à la collectivité doit être canalisée et exprimée à travers la participation citoyenne, étant donnée que seule la communauté, dans sa globalité et depuis une approche profondément démocratique, a la légitimité nécessaire pour répondre « aux trois comment » quand ceux-ci s'occupent du niveau collectif et touchent l'ensemble de la société locale.

Dans ce sens, ils convient de souligner que lors de la planification stratégique, comprise comme un tout, il est possible et nécessaire d'identifier deux domaines différents interrelationnés, mais à caractère conceptuel et opérationnel différents: la planification stratégique socioéconomique (productive, technologique, entrepreneuriale, etc.) ; et la planification stratégique physique, territoriale et environnementale (spatiale, urbanistique, aménagement du territoire, durabilité, écosystème, etc.).

D'une part, la planification stratégique répond à une nature socioéconomique, productive, technologique et entrepreneuriale. Elle apporte une vision globale de la ville en processus de transformation permanent et, pour ce faire, elle établit des priorités, précise les efforts, systématise les objectifs, délimite les projets d'infrastructures et d'entreprises adressés au développement et la génération de revenus et emploi, promeut les partenariats public-privé, crée une culture de stratégie commune, renforce les différents leaderships (institutionnel, social, économique, etc.) auprès de la communauté et, finalement, débouche sur un programme d'action.

Pendant, en outre, la ville est avant tout une réalité physique. Ainsi, cette « ville que nous voulons » doit être concrétisée dans le « territoire et l'habitat que nous avons ». Pour cette raison, le modèle de ville, sa mise en œuvre effective, exige une planification physique, urbanistique et environnementale cohérente avec ledit modèle, capable de le faire devenir une réalité et de diriger le développement vers la destination signalée par la citoyenneté. Une politique visant à établir un habitat écologique et un urbanisme responsable et rationnel capables de reconduire le système urbain vers des bases plus durables et vers un plus haut niveau d'équilibre territorial, agissant de manière conjointe et intégrale sur le territoire, l'environnement, la culture locale, les technologies, l'efficacité sociale, l'économie et les intangibles avec une influence sur le développement et dans le but fondamental de maintenir et améliorer les conditions de qualité de vie de ses habitants.

En conséquence, ce qui est en général et de manière incorrecte dénommé planification stratégique –en réalité la socioéconomique- et ce que nous appelons normalement, de manière insuffisante, planification urbanistique –qui doit être comprise et exécutée comme la planification stratégique physique, territoriale et environnementale-, sont les deux faces de la même pièce, les deux parties d'un tout et d'un même cadre de planification.

7. Plans Climatiques Territoriaux Intégrés

C'est, précisément, dans ce cadre où les Agences de Développement Local ont développé des stratégies innovatrices. Et c'est ici où l'on doit intégrer, étant donné ce qui a été exposé par rapport au changement climatique et aux initiatives locales à son égard, les dénommés Plans Climatiques Territoriaux Intégrés (PCTI). Ainsi, tel qu'il a été résumé par le PNUD, la logique face au changement climatique encore en vigueur, orientée vers l'action à travers les petits projets dispersés et fragmentés, doit être remplacée par une nouvelle approche basée sur le territoire et promotrice d'une nouvelle dynamique de programmation stratégique au niveau local. Ainsi, engagées avec le développement et la transformation socioéconomique, les collectivités doivent intégrer les difficultés climatiques dans leurs schémas directeurs locaux, ce qui entraîne de multiples défis. Ces derniers, ayant l'objectif central de la réduction de la vulnérabilité du territoire face aux variations climatiques, doivent être transmis à chaque territoire et domaine spatial spécifique dans un Plan Climatique Territorial Intégré.

Pour commencer, le PCTI doit inclure parmi ses priorités l'encadrement des dénommés critères de durabilité, lesquels peuvent être très différents en fonction du cas spécifique: redistribution des ressources et services sur le territoire et à l'intérieur de la ville ; décentralisation de services et équipements, avec une hiérarchisation adéquate ; création de réseaux de services et information contribuant à réduire les déplacements ; pari pour une mobilité durable ; etc. À cet égard, les PCTI et les critères de durabilité surgis au sein desdits plans doivent conformer une véritable stratégie éco-systémique du territoire liée à une profonde révision du modèle actuel de production et consommation et à des hauts niveaux de participation, créativité et changements dans les modes de vie actuellement non durables.

Sur la base des critères de durabilité établis dans chaque territoire, le PCTI doit être capable d'identifier le Profil de Changement Climatique du territoire et:

- définir, configurer et promouvoir les initiatives locales face au changement climatique ;
- identifier au détail les projets à mettre en place et les instruments réglementaires et financiers adéquats (politiques publiques / projets d'investissement) ;

- soutenir l'accès aux services énergétiques à l'échelle locale, ainsi que la création de nouvelles activités économiques et entrepreneuriales, grâce au développement de moyens de consommation et production propres ; et
- favoriser l'échange d'expériences et de bonnes pratiques au niveau international.

Nous sommes, donc, face à une nouvelle approche territoriale et stratégique qui doit servir pour aborder et pondérer des questions aussi remarquables que:

- la promotion d'une nouvelle vision (changement culturel et changement dans les attentes), en passant de la croissance urbaine illimitée et déraisonnable à la durabilité urbaine et au territoire comme un bien rare et donc comme axe central du modèle de ville, quelle que soit la taille de sa population;
- la définition exacte et responsable de la croissance économique –« combien voulons-nous être ? » - véritablement durable pour le territoire depuis une approche de durabilité. Le tout, en étant conscient du fait que même si avant la taille était importante pour l'obtention d'avantages compétitifs (résultat des économies d'échelle), au moment actuel, à l'ère « infoglobal » cette stratégie n'a absolument aucun sens;
- par rapport à ce qui a été dit, la planification les croissances durables dans les domaines résidentiels, tertiaires et d'activités économiques ;
- la promotion de la culture environnementale, des patrons de mobilité urbaine et métropolitaine jusqu'à ceux d'épargne énergétique, en passant par la génération d'espaces publics et zones vertes pour ajuster la qualité écologique de l'habitat urbain;
- le pari certain pour la décentralisation à tous les niveaux, y compris par rapport à la gestion et le gouvernement du territoire, en fournissant des nouvelles capacités et instruments aux domaines locaux; et
- récupérer et souligner la véritable valeur de la ville: être un espace de vie en commun et cohésion sociale.

Tous ces éléments, tel qu'il est conseillé dans ladite initiative « Vers des territoires plus résistants face au changement climatique », sont importants pour que l'élaboration des Plans Climatiques Territoriaux soit accompagnée de la mise en place de cadres d'actions visant à développer les capacités des territoires dans trois domaines: gouvernabilité locale, changement climatique et financement. Il s'agit, en définitive, de soutenir la mise en place d'une gestion stratégique susceptible de transformer le territoire et la mise en marche d'une approche programmatique globale. Cette stratégie s'articule autour de quatre domaines d'action qui comprennent l'ensemble de facteurs nécessaires pour définir la stratégie climatique: l'existence de structures de modes de gouvernabilité qui assurent l'articulation entre les actions développés au niveau local et les politiques nationales, la participation des acteurs et actrices locales et la coordination des personnes et entités associées qui collaborent dans le projet ; la planification en matière d'atténuation et adaptation à partir de l'élaboration de diagnostics, analyses, outils méthodologiques, etc. ; l'identification des modes de financement pour la mise en place du plan ; et un cadre de gouvernabilité qui assure la coordination et la participation des acteurs et actrices.

Il ne faut pas non plus négliger les recommandations de ladite initiative à l'égard de la mise en place d'une approche territoriale en relation avec l'ART GOLD. Et pour répondre à celles-ci, il faut établir des mécanismes institutionnels qui assurent: l'articulation des stratégies locales avec celles définies au niveau national ; une gestion participative à travers les groupes de travail locaux, constitués afin de permettre la participation permanente au long du processus de planification des acteurs et actrices locaux impliqués ; leur coordination en termes de gestion et financement ; et un processus de planification dans les domaines d'atténuation et d'adaptation, favorisé par la mise en place d'outils méthodologiques et de prise de décisions.

Finalement, les Plans Climatiques Territoriaux Intégrés établiront les Indicateurs de Durabilité qui serviront à enchaîner les PCTI et les initiatives locales face au changement climatique.

8. Indicateurs de Durabilité: entre le modèle et la gouvernance

À mi-chemin entre le modèle de territoire (planification stratégique: PCTI) et la gouvernance locale (initiatives face au changement climatique) nous trouvons ce qui a été dénommé Indicateurs de Durabilité, un ensemble de règles –indicateurs qui permettent une évaluation et un suivi- délimitées au sein des PCTI et qui devront être appliquées dans la gestion quotidienne pour achever un contexte urbain et une stratégie de développement durable et doter le niveau local d'instruments qui lui permettent de tâter le pouls du territoire et connaître en tout moment l'élan des transformations du tissu urbain.

La Chaire UNESCO de Durabilité (Josep Antequera et Enric Carrera), a défini les indicateurs, de manière générale, comme la mesure du temps des variables d'un système qui nous apporte des informations sur les tendances de celui-ci et sur des aspects précis intéressants à analyser. Ils peuvent être composés d'une variable (par exemple, le nombre de véhicules d'une municipalité) ou d'un groupe de variables (par exemple, les mètres carrés de zones vertes par habitant) ; et ils peuvent aussi être reliés, en formant des index complexes.

En ce qui concerne le contenu précis des indicateurs appliqués au domaine de la durabilité, les bonnes pratiques déployées jusqu'à la date mettent en évidence son étendue et variété en fonction du niveau d'analyse. Ce niveau peut aller des configurations territoriales diverses, telles que celles utilisées à l'échelle globale et nationale (indicateurs qui accompagnent l'Index de Développement Humain, les Programmes des Nations Unies pour le Développement Durable, ceux des Agenda 21 du CDS et ceux d'Habitat, etc.), jusqu'aux batteries d'indicateurs singuliers pour les villes (tels que ceux définis pour les Agenda 21 locaux), en passant par les indicateurs d'extension régionale (par exemple, le système d'indicateurs de développement local durable pour l'Andalousie élaboré par la Fondation Institut de Développement Régional de l'Université de Séville).

À l'échelle locale, les indicateurs de durabilité présentent une énorme diversité et peuvent être envisagés depuis plusieurs niveaux d'intensité, en fonction des objectifs spécifiques, tel qu'il est établi dans le rapport technique émis par la Commission Européenne et adressé au Groupe de Travail de Mesure, Suivi et Évaluation de la Durabilité Locale sous le titre « Vers un

profil de la durabilité locale: Indicateurs communs européens ». En fait, il existe plusieurs exemples de l'utilisation des indicateurs de durabilité dont l'énumération échappe à l'extension de ces pages. Voir, à cet égard, la référence obligée, le travail « Indicateurs de durabilité environnementale et de développement durable: état de l'art et perspectives » (Rayén Quiroga, M ; 2001), éditée par les Nations Unies à travers le CEPAL.

D. LE RÔLE DES AGENCES DE DÉVELOPPEMENT LOCAL: GOUVERNANCE LOCALE ET INITIATIVES FACE AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

9. Composantes critiques des initiatives locales face au changement climatique

Les Plans Climatiques Territoriaux Intégrés, conçus dans le cadre de la planification stratégique et la définition du modèle de territoire, avec les Indicateurs de Durabilité délimités au sein desdits plans, encadrent de manière rigoureuse la gouvernance locale par rapport au changement climatique et aux initiatives locales à cet égard. Les Agences Locales de Développement doivent jouer un rôle fondamental dans la promotion, définition et mise en place des PCTI, dans la définition des Indicateurs de Durabilité et dans la délimitation et exécution des ILC.

Particulièrement, le travail et l'action des Agences doivent être basés sur la conviction déjà mentionnée que les impacts du changement climatique ne sont pas uniquement de type environnemental, mais aussi économiques et sociaux de premier ordre. Et, de même, sur la connaissance du fait qu'agir est beaucoup plus moins cher que ne pas le faire, étant donné que les coûts de la prévention sont notamment inférieurs à ceux dérivés de la matérialisation effective des risques et dommages potentiels. En plus, les initiatives adoptées à l'avance auront comme valeur ajoutée pour le territoire leur rentabilisation en termes d'investissement, entrepreneuriat, revenus et génération d'emploi.

En tout cas, les ILC doivent être conçues pour soutenir, dans chaque territoire, la mise en place de projets définis dans le Plan Climatique Territorial Intégré, en promouvant sa qualité et le développement de la capacité locale nécessaire pour le mettre en place. Et les Agences de Développement Local doivent être capables d'articuler une série de composantes critiques et contenus de base qui s'avèrent essentiels pour la construction d'une stratégie de transformation urbaine orientée vers la durabilité et autour de laquelle s'articulent les initiatives locales face au changement climatique. Lesdites composantes ont été réunies dans le texte « Ciudad, Cambio Climático y Sostenibilidad » (Carrillo, E. et Cuerda, JC ; 2009), et il convient de souligner les suivantes:

- Élaborer pour chaque territoire le Catalogue d'Impacts Spécifiques pour le Changement Climatique (CISC) correspondant, résultat d'un diagnostic détaillé et profond des effets locaux de ce phénomène global.
- À partir du CISC, des Indicateurs de Durabilité et, en général, des PCTI, mettre en place des initiatives et de mesures palliatives, préventives et de réponse: conception, budgétisation, programmation dans le temps (en analysant les priorités et évaluant la dimension des possibles impacts), pondération des possibles voies de financement et, finalement, exécution.
- Soutien à l'établissement de nouveaux règlements et politiques publiques: réglementation des bâtiments à haute performance thermique, révision des plans d'occupation du sol, extension du système d'urgence, fiscalité verte, etc.
- Promotion des investissements matériels très divers: travaux d'infrastructures, actions hydrauliques, isolement de bâtiments, récupération des gaz générés par les résidus, petites centrales électriques solaires et éoliennes, géométrie, etc.
- Travailler sur la préservation, réhabilitation et requalification de la ville existante, de la ville consolidée, face à la demande impérieuse de sols à urbaniser, telle a été la tendance plus répandue au long du XX^{ème} siècle. La magnitude de ce défi fait nécessaire l'action coordonnée de plusieurs instruments urbanistiques, juridiques et financiers, ainsi qu'un leadership politique fort. Dans les villes à haute démographie, un instrument très utile pour ce faire est la considération polycentrique de la ville, ainsi que l'application de la dimension « quartier-ville » comme domaine de référence de base.
- Humanisation de la ville, ses quartiers et son centre historique. Le droit à la durabilité nous amène à la récupération de l'échelle humaine de la ville au service de l'intérêt général et l'exercice des droits individuels et collectifs: espaces publics soignés, piétonisation de voies et places, entourage urbain accessible aux personnes handicapées, jeux pour les enfants, arbres, jardins, parkings, etc.
- Choisir décidément une mobilité durable, énergétiquement plus efficace et capable de dissocier la mobilité de ses effets secondaires (congestion, accidents et pollution): en optimisant les possibilités spécifiques de chaque moyen de transport, notamment le transport public; en soutenant la propulsion non polluante et l'utilisation de transports plus écologiques, surs et efficaces du point de vue énergétique; et en créant un réseau d'infrastructures pour la durabilité, l'efficacité énergétique et les énergies renouvelables.
- Dans le cadre du chapitre précédent, il faudrait mettre en place une série de mesures liées non seulement au contenu modal (plans de mobilité urbaine, plans de transports d'entreprises, amélioration des moyens collectifs de transport, etc.), mais aussi à travers une utilisation plus efficace du transport (meilleure gestion des infrastructures et des parcs mobiles, conduction efficace et plus durable, etc.) et, surtout, en augmentant l'efficacité énergétique des véhicules, en promouvant l'utilisation de combustibles alternatifs (augmentation de l'utilisation de biocarburants et autres carburants plus efficaces, amélioration techniques des véhicules, etc.) et soutenant l'intermodalité.
- Comprendre que le niveau de durabilité potentielle d'un entourage urbain est implicite dans sa conception urbanistique. Par exemple, il serait impossible d'atteindre des objectifs ambitieux de mobilité plus durable si les politiques de mobilité pure ne se coordonnent pas avec les mesures urbanistiques et de conception du modèle de ville. Le concept central de cette coordination est celui de l'accessibilité à travers la création de liens de proximité. Ceci est achevé grâce à deux éléments principaux: l'urbanisation compacte (mais non massifiée) et la diversité d'usages urbains. Dans ce sens, lesdits concepts de ville polycentrique et « quartier-ville » incluent ces idées et font un pari pour des modèles de ville habitable. Seulement ainsi, et à partir de l'action urbanistique précise, l'on réussira à « économiser » au niveau des besoins de mobilité motorisée de la population.

- Choisir l'efficacité énergétique et la gestion durable des ressources dans les secteurs résidentiel, commercial et institutionnel. L'efficacité énergétique des bâtiments introduit de manière adéquate des critères qui, dans la phase de conception, contribueront à la mise en place des conditions minimales d'efficacité énergétique. La longue vie des bâtiments et installations définitives, leur nombre élevé et leur dispersion et consommation relativement réduites, donnent lieu à une rentabilité économique des mesures techniques adressées à l'épargne dans les bâtiments existants qui est très réduite et difficile à mettre en place (façades et couvertes, installations de climatisation, chaudières, lampes à basse consommation, appareils électroménagers, cuisine, etc.). L'action établie par l'Administration Locale favorisera l'élaboration de normes visant à la mise en place de mesures pour rendre les bâtiments plus efficaces au niveau énergétique et pour l'introduction progressive de nouveaux critères de consommation énergétique responsable.
- Avancer dans la gestion efficace des résidus et la réduction des émissions. Parmi ses objectifs l'on doit inclure la stabilisation de la production de résidus urbains, en mettant en place les mesures suivantes: ramassage sélectif d'ordures, réduction, récupération réutilisation et recyclage des résidus des emballages, et mise en valeur de la matière organique des résidus urbains. En même temps, il ne faut pas oublier que l'épargne joue un rôle fondamental dans la rationalisation des consommations, en mettant l'accent sur la responsabilité dérivée de l'acte même de consommer.
- Promouvoir une nouvelle architecture durable qui transmette à la citoyenneté qu'il est possible d'établir un modèle différent de ville dont la caractéristique principale va au delà de la citoyenneté. Actuellement, il existe une architecture durable capable d'être définie et mesurée objectivement sur la base d'un système d'indicateurs complets.
- Promouvoir de manière intense le logement protégé. Le modèle dominant actuel dans la majorité des territoires est, sans aucun doute, non durable, ce qui fait nécessaire d'insister dans la promotion et la construction de logements publics dignes à prix abordable. Le logement est un droit citoyen essentiel, et non pas un instrument au service de la spéculation et l'enrichissement facile.
- Faire un diagnostic et mettre en valeur les activités et emplois d'avenir dérivés de tous les points précédents: travaux hydrauliques et d'infrastructures, adaptation climatique des logements et bâtiments; actions sectorielles spécifiques (agriculture, tourisme, etc.), et d'autres. Le changement est une menace très grave, mais, à la fois, même s'il semble paradoxal, il constitue une opportunité pour générer des nouvelles activités et emplois d'avenir sur le territoire en relation avec les initiatives locales adoptées pour prévenir ou pallier ses effets.
- Dans ce sens, en matière de prévention les éventuelles actions à mettre en place sont nombreuses et vont des travaux d'infrastructure de type hydraulique, pour canaliser de manière programmée si possible les élévations du niveau des eaux de mer, jusqu'à l'adéquation climatique des logements. À cet égard, les études élaborées soulignent que, pour un logement de 70 m², le coût d'adaptation peut être d'entre 4.500 et 5.500 euros, avec 25 heures de travail.
- Comprendre les exigences d'une véritable gouvernance métropolitaine face aux processus urbains d'une telle dimension et qui dépassent la ville traditionnelle et les limites administratives municipales pour regrouper, à travers les différentes formes d'articulation spatiale, des territoires et des établissements de population de plus en plus larges.
- Suivi, évaluation et mise à jour permanente du Catalogue d'Impacts Spécifiques du Changement Climatique et des Indicateurs de Durabilité fixés pour le territoire.
- Sensibilisation et engagement citoyen pour une nouvelle vision: sensibilisation, encouragement, information, formation.

10. Communication, sensibilisation citoyenne et travail en réseau des ADL

Pour transférer à la réalité les composantes critiques mentionnées ci-dessous et réussir ainsi à achever un plus haut niveau d'institutionnalisation, participation et consensus, la gouvernance locale face au changement climatique, en général, et les Agences de Développement Local, en particulier, doivent promouvoir tant une adéquate politique de communication et sensibilisation en matière de durabilité auprès de la citoyenneté, comme le travail en réseau des ADL.

En ce qui concerne la politique de communication et sensibilisation, il est évident que l'exécution de certaines des actions en faveur d'un développement urbain durable qui ont été décrites sera beaucoup plus simple si l'on compte sur le soutien de l'opinion publique. Et, une telle politique gagnera en termes de crédibilité si elle dispose du soutien et la participation des associations sociales, groupes écologistes et associations d'entrepreneurs et si elle s'adresse à une citoyenneté informée sur la situation réelle de son territoire en termes de durabilité. Dans notre scénario global l'information est la colonne vertébrale qui explique les relations de pouvoir et, ainsi, la capacité réelle d'agir sur le fait urbain et de le transformer. Le concept de « soft power » (pouvoir souple) proposé par le professeur Joseph Nye peut être très utile pour savoir comment activer et accélérer ce transit, étant donné qu'une ville peut obtenir les résultats désirés en termes de durabilité parce que d'autres villes veulent émuler ses acquis, puisque ceci apporte un feedback au processus: la durabilité d'un système urbain augmentera dans la mesure où augmente la capacité pour réussir à ce que d'autres aient envie d'achever cette même durabilité.

Il s'agit, en définitive, de mobiliser la citoyenneté en faveur d'un changement pour la durabilité et de diffuser un important courant de pensée en faveur et engagé avec ce changement. Une mobilisation qui s'exprime, en dernier ressort, à travers la participation politique, comprise au sens large, ce qui implique la considération des différents niveaux d'engagement émotionnel, et des différents niveaux du tissu social et institutionnel. Dans ce contexte, l'établissement de relations de complicité avec les agents clé du territoire et la reconnaissance et l'intégration des perspectives et positions des différents collectifs citoyens ne sont pas uniquement des aspects désirables de la fonction de gouverne-

ment, mais aussi une partie intrinsèque et vitale de la gouvernance locale.

En ce qui concerne le travail en réseau des Agences de Développement Local, il est essentiel en ce qui concerne les considérations ci-dessous et étant données les caractéristiques du changement climatique et le profil des initiatives locales face à celui-ci. Ce travail exige une communication adéquate entre les ADL, la recherche de consensus stratégiques entre elles et l'échange et le transfert d'information, formation, expériences et connaissances. Il faut réaliser un effort pour que ce travail en réseau arrive aussi à l'organisation et l'institutionnalisation, en générant des réseaux territorialement multidimensionnels (à échelle locale, régionale, nationale, supranationale et mondiale).

1.1. Initiatives locales face au changement climatique et phénomènes environnementaux: il n'y a pas de désastres naturels

Pour finir ces réflexions et indications sur développement local et changement climatique et sur le rôle des Agences de Développement Local, il faut faire référence aux phénomènes naturels qui causent des désastres sur tellement de territoires et collectivités et qui, souvent, trouvent leur origine dans le changement climatique lui-même.

Dans ce sens, tout ce qui a été exposé a permis d'établir que les ILC répondent bien aux deux caractéristiques du changement climatique soulignées au début de cet article: que sa dimension et conséquences ne sont pas uniquement liées à l'environnement, mais aussi aux domaines social et économique ; et que ses impacts sont et seront très divers en fonction des caractéristiques spécifiques (géographiques, orographiques, socioéconomiques, etc.) de chaque territoire. Néanmoins, ceci ne veut pas dire que le développement local et les ILC soient étrangers aux effets strictement climatologiques et environnementaux du changement climatique. Des effets qui serviront uniquement à augmenter le risque de désastres qui pèse déjà sur l'Humanité et la Planète.

Le bilan de désastres pendant les dernières décennies est terrible: le nombre de personnes touchées en moyenne chaque année dépasse les 250.000.000 ; les victimes mortelles par ans sont presque 60.000 ; et les pertes matérielles se situent près de 40 milliards d'euros par an. Par ailleurs, à l'avenir la situation ne fera qu'empirer. Les Nations Unies ont réalisé des prévisions qui estiment que d'ici 2050, les désastres toucheront chaque année 100.000 personnes et causeront des pertes pour valeur de 200.000 millions d'euros par an.

Malgré tout, le véritable impact va au delà de ceux qui ont été mentionnés. Ses conséquences touchent aussi la santé physique et mentale des personnes affectées; les économies, les moyens de subsistance et la production de la population locale ; les familles qui perdent les membres qui produisent le moyen de survie au quotidien; et les territoires à bas Index de Développement Humain, qui ont peu ou aucune possibilité de se récupérer après un désastre. D'habitude l'on n'envisage pas non plus les impacts causés par les dénommés petits désastres, lesquels peuvent augmenter radicalement les chiffres cités.

Comment est-il possible que le monde et l'Humanité, tout en disposant de grandes ressources et avancées scientifiques-techniques, au lieu de faire des progrès vers la réduction du risque, soit en train de reculer de manière alarmante et ne soit même pas capable de protéger la vie de ses citoyens et citoyennes ? Et, pourquoi ce sont toujours les populations les plus pauvres celles qui souffrent les pires conséquences des désastres ? La réponse à ces questions s'avère évidente: les deux situations ont leur origine dans la terrible erreur du modèle économique et productif dominant, dans la suprématie des intérêts économiques, financiers et géopolitiques de très peu et dans le rythme fou et non durable de déprédation de l'habitat écologique et des ressources naturelles. Tous ceux-ci des aspects qui augmentent de manière exponentielle le risque d'avoir des phénomènes naturels qui finissent par devenir des désastres collectifs; et le risque que ceux-ci s'acharnent sur les groupes les plus défavorisés de la société et de la Planète.

Ainsi, l'on peut et l'on doit souligner que l'expérience accumulée met en évidence que la théorie des dénommés désastres naturels est une supercherie. De manière synthétique: il n'y a pas de désastres naturels, mais des phénomènes naturels (tremblements de terre, éruptions volcaniques, pluies torrentielles, sécheresses, glissement de terres, etc.) qui deviennent des désastres à cause de l'action ou l'omission de l'être humain.

À cet égard, il est conseillé d'étudier les travaux réalisés et diffusés par les Nations Unies, tels que, par exemple, le volume monographique que le « Magazine local.glob » (Numéro 3 ; Année 2006), publié par le Programme DelNet du Centre de Formation Intégral des Nations Unies à Tourin (Italie) a consacré à « Disaster risk reduction: good practices, good policies » (Réduction du Risque de Désastres: bonnes pratiques et bonnes politiques). À partir de son examen, l'on peut tirer les conclusions suivantes que les Agences Locales de Développement doivent incorporer à leur compréhension du changement climatique et aux réponses face au même:

- Le risque de désastres est un processus cumulatif consistant à la combinaison de menaces naturelles ou anthropiques avec des actions humaines qui créent les conditions de vulnérabilité. Les désastres sont le fruit d'un mélange complexe d'actions liées à des facteurs économiques, sociales, culturels, environnementaux et politiques-administratifs liés à des processus inadéquats de développement, à des programmes d'ajustement structurel et des projets d'investissement économique qui n'envisagent pas

le coût social ni environnemental de leurs actions.

- Si bien il est vrai que l'impact des désastres est plus élevé dans les pays et territoires pauvres, notamment ceux à bas index IDH, la responsabilité de la réduction et aussi de la génération du risque ne répond pas seulement à des patrons locaux ou nationaux, mais aussi à des patrons supranationaux et même globaux (tel est le cas des politiques de la globalisation économique, la désertification et la dégradation de l'environnement et, bien sur, le changement climatique abordé ici).
- De nombreuses populations qui vivent dans des économies de subsistance n'ont pas d'alternatives leur permettant de vivre sans contribuer à l'épuisement des ressources naturelles locales et, en conséquence, à la génération de facteurs de vulnérabilité dans leurs territoires. Malheureusement, celle-ci est la source de survivance de presque un tiers de la population mondiale.
- Cependant, le problème le plus grave ne réside pas dans l'usure des moyens de survivance de la population moins favorisée: les États, les institutions financières internationales et les grandes corporations transnationales, dans la tentative de générer des revenus et profits économiques à court terme, promeuvent des mégaprojets ou des projets de développement qui n'envisagent pas le facteur risque dans leur mise en place, et qui ne prévoient pas non plus la génération de nouvelles vulnérabilités ou menaces à cause des projets. Ils négligent complètement un principe qui devrait être essentiel dans tout processus social: la croissance économique et productive ne peut pas être produite à n'importe quel prix, ni être privilégiée par rapport au développement humain durable, l'environnement et la vie des personnes.
- La réalité, les expériences locales, la sagesse des communautés et les connaissances scientifiques nous ont démontré que la plupart des désastres peuvent être évités et que les projets en eux-mêmes ne sont pas naturels, c'est plutôt les menaces qui peuvent, éventuellement, être naturelles. Les facteurs de vulnérabilité que nous générons nous mêmes, combinés avec les menaces et le manque de capacités et la mauvaise gestion, sont les causes qui donnent lieu aux désastres. Très souvent, un développement inadéquat renforce les dangers et construit de nouvelles menaces.
- Les personnes ne sont pas le problème, mais la solution et la ressource principale à disposition des territoires en processus de développement. Il a été démontré que la communauté locale et les personnes du territoire, dans les situations d'urgence, sont la

première ligne de défense et la base de la reconstruction. De nombreux exemples en Afrique, Asie ou Amérique Latine confirment cette affirmation.

- L'aide externe n'est pas toujours la plus adéquate ou elle ne s'adapte pas aux besoins réels du territoire suite à un désastre, puisqu'elle répond plutôt à l'offre des institutions responsables de la fournir et la financer qu'aux véritables besoins des personnes et territoires impliqués.

Cette batterie de conclusions se traduit en un double objectif que les Agences Locales de Développement et les initiatives locales face au changement climatique doivent s'approprier: la réduction de la vulnérabilité existante (accumulée par des processus historiques à travers la mise en place de pratiques de développement non durables) ; et la promotion de processus qui empêchent la construction de conditions visant à créer de nouveaux scénarios de risque à l'avenir. Il faut agir sur les causes structurelles du développement qui provoquent le risque, et non seulement sur ses symptômes, telle a été la tendance dominante. Les États et la communauté internationale doivent faire confiance et promouvoir davantage le renforcement des capacités locales, la participation de tous les secteurs ; promouvoir l'utilisation des ressources endogènes des territoires et communautés ; et baser la réduction du risque de désastres dans la réalité, en tenant considérant l'environnement, l'habitat naturel et les personnes comme les ressources principales pour réaliser ces progrès.

Les expériences nous indiquent que la clé pour prévenir, mitiger et, dans le meilleur des cas, éviter l'impact des désastres est, premièrement, la réduction du risque avant l'événement du désastre. En cas d'un événement potentiellement destructeur, une bonne préparation garanti une reconstruction rapide, effective et approprié. Et la reconstruction peut être envisagée comme une fenêtre d'opportunités et l'un des meilleurs moments pour introduire la réduction du risque de désastres dans la planification du développement durable et pour promouvoir des stratégies proactives et permanentes visant à consolider des sociétés plus sûres. Elle doit être orientée vers le renforcement de capacités des acteurs et actrices clé du développement locale et des communautés affectées, mais aussi vers l'amélioration de la qualité de vie, la réduction de la pauvreté, la création d'emplois dignes et le développement socioéconomique, ainsi que vers la garantie, à l'avenir, d'un plus haut degré de sécurité pour les biens, les moyens de subsistance et notamment la vie des personnes.

2

DOCUMENTS THÉMATIQUES:

POINTS POUR RÉFLEXION ET DE DISCUSSION



ÉGALITÉ DES SEXES DANS LE DÉVELOPPEMENT LOCAL

INCLURE, COMPLÉTER, TRANSFORMER: HOMMES ET FEMMES ÉLABORENT ENSEMBLE LES NOUVEAUX SCÉNARIOS DU DÉVELOPPEMENT

M^a Ángeles Sallé Alonso.

Présidente du Conseil de Fundación Directa. Associée Directrice d'ENRED Consultoría

*« Rester en contact avec la vie.
Pas tant avec la vie pratique
mais, plutôt,
avec le sens profond idéaliste de la vie,
qui est encore plus important.
Faire en sorte que la vie
reste en contact avec soi-même ».*

Edwin Schrödinger

Prix Nobel de Physique 1933 et l'un des « pères » de la physique quantique

1. Depuis quel lieu voudrais-je partager avec vous ma conception de l'égalité

Chères et chers camarades de cette passionnante et indispensable aventure du développement humain local:

J'ai entendu certains d'entre vous dire à plusieurs reprises que ce sujet de l'égalité des genres est ancien et démodé. Mince !, pensez-vous, voilà de nouveau ces rabâcheuses que nous devons écouter à cause du politiquement correct et, surtout, des mandats des organismes internationaux.

J'ai également ressenti le malaise de bon nombre de femmes courageuses (de celles qui ont quitté leur zone de confort pour aller étayer la survie et les rêves de leurs semblables dans un coin reculé de la planète), quand elles se sentent interpellées par les discours féministes, le besoin de mettre en place des quotas ou la sempiternelle « problématique » et le déficit chronique que souffrent les femmes. D'une certaine manière, je les comprends: le sentiment sous-jacent est que ces femmes qui luttent ne sont pas et ne veulent pas être placées dans le sac à problèmes, et elles n'aiment pas non plus être traitées comme des victimes, des membres illustres d'un groupe vulnérable ou comme des mineures ayant besoin de protection.

C'est donc à ces personnes auxquelles je souhaite m'adresser aujourd'hui en particulier et cela à partir de la profonde conviction que je leur parlerai d'une dimension absolument essentielle du développement et, encore au-delà, de l'avenir du projet humain, qui, à mon sens, est en jeu aujourd'hui.

Je veux commencer par situer la position depuis laquelle je m'adresse à vous.

Je suis une femme dans la cinquantaine, espagnole, panaméenne et surtout migrante, qui est passée par les syndicats, l'administration publique, le secteur associatif et l'entreprise, qui vit une tension permanente entre la ré-

flexion et l'activisme, dont le parcours thématique inclut l'emploi, l'entreprise, les migrations aller et retour, les technologies de l'information, la diversité culturelle et l'amalgame de tout ce que nous dénommons, en définitive, le développement local. Comme j'ai déjà « un certain âge » -que peut-on y faire-, j'ai accumulé une expérience sur ces sujets mais pas sur un seul domaine thématique ou territoire spécifique. J'ai pu le faire, en revanche, grâce à de multiples réussites et échecs, et aussi grâce au travail sur le terrain, allié à la réflexion partagée et au vécu personnel, ce qui m'a amené à me convaincre qu'il n'y a pas d'autre manière de faire face à ce défi si ce n'est avec la tête et le cœur marchant ensemble, qui doivent par ailleurs rester alertes.

C'est ainsi que je peux vous dire que je vis l'égalité entre les hommes et les femmes **comme une aspiration et un besoin intégré dans un objectif plus vaste**, car nous ne pouvons pas nous arrêter à cet objectif et l'isoler du reste. Je vis l'égalité des genres comme une **opportunité de commencer à assainir bon nombre des grandes maladies de la société**, celles dont l'inégalité est à la fois le symptôme et la cause. Et je l'envisage, bien entendu, comme une entreprise des femmes mais aussi des hommes.

Je crois que l'égalité est, en même temps, un impératif de justice. C'est aussi un pari sur le talent: nous sommes face à la génération de femmes les mieux formées de l'histoire et nous ne pouvons pas nous permettre le luxe (et nous le faisons) de gaspiller cela. C'est aussi une condition inhérente à la vie, car la vie est diversité et quel serait le sens d'un monde où l'on exclut l'expérience, les compétences et les demandes de l'une de ses deux moitiés ? Et c'est le **grand espoir du développement** car, comment ne pas compter sur l'expérience en matière de gouvernance du monde de celles qui sont les plus spécialisées dans les aspects essentiels de l'existence humaine à tous les niveaux (gestation, alimentation, soin des mineurs et des personnes âgées, éducation des enfants, psychologie, humanités, bénévolat, etc.). De la même manière qu'il convient de s'interroger sur le sens que revêt le fait de continuer à exclure les hommes de l'expérience consistant à se construire en tant qu'êtres humains complets, qui bénéficient, partagent et améliorent par leur inestimable contribution la tâche la plus importante qui nous confie en tant qu'espèce: prendre soin de nous et des autres, prendre soin de notre environnement, de nos relations et cultiver des valeurs

afin de rendre significatif, ou tout au moins viable, le mystère béni de notre existence.

Je conçois l'égalité comme un souhait et un horizon à construire, comme un projet personnel et un projet commun. Comme une tâche complexe, car cela signifie qu'il faut démonter des tonnes d'inerties intériorisées dans la psychologie, les cultures et les structures sociales depuis fort longtemps. Une entreprise, par conséquent, qui exige du courage, de l'intelligence et de grandes doses de passion et d'amour envers l'être humain.

Davantage de femmes dans le développement pour replacer les personnes au centre. Cela pourrait constituer une bonne devise qui résume bien la vision que je souhaite vous transmettre. **Et davantage d'hommes-hommes ayant le courage de se reconstruire, de se réinventer, pour devenir vraiment eux-mêmes** et, au passage, couper la route aux hommes-machos qui font tant de mal au « bonheur intérieur brut » de la planète et à la viabilité du projet humain en général.

Mettre en œuvre, en somme, un mouvement transformateur qui envisage des alternatives réelles aux graves disparités existantes et soit le leader de nouvelles lignes d'action pour la vie reposant sur les besoins et le plein potentiel des êtres humains.

L'autre ingrédient que je souhaite ajouter concernant « ce lieu depuis lequel je vous parle » fait référence à la concrétisation de ces principes dans un « ici et maintenant », c'est-à-dire au contexte et au moment où nous devons matérialiser le rôle des hommes et des femmes dans le développement et, par conséquent, les défis à relever dans le travail pour l'égalité.

Il s'agit, nous le savons bien, d'un contexte **difficile, incertain et dangereux**, marqué par une crise systémique où ce qui est remis en cause, c'est quasiment tout: le modèle de croissance et d'accumulation ; celui de la distribution des ressources ; de la cohabitation sociale, familiale et culturelle ; des pactes démographiques ; du rôle et de l'organisation des entreprises ; de notre relation à la nature ; des manières de construire des connaissances et, bien entendu, le modèle qui définit les façons de faire de la politique. Bref, **tout est en jeu**, nous sommes au cœur d'une transition convulsive de paradigme et nous ne pouvons pas relever les défis de

cet environnement nouveau et complexe sans remettre également en question nos vieilles idées et pratiques, marquées, entre autres choses, par un androcentrisme puissant et persistant.

Dans toute cette confusion, le rôle de l'environnement local s'avère essentiel. Le moment est plus que propice à une **redéfinition du rôle des territoires face à ces nouveaux contextes**.

Il nous faut de toute urgence des regards alternatifs sur l'agenda et l'organisation du développement, compte tenu du fait que, sur les territoires de plus en plus ouverts du monde actuel, nous nous socialisons, nous apprenons et nous désapprenons, nous créons des réseaux, nous déployons des émotions, nous projetons des ombres et injectons de la lumière, nous promovons ou gâchons le talent, nous découvrons des opportunités et nous avons la possibilité de grandir en rassemblant de petits éléments. C'est là où converge et déborde une énergie qui vole au loin sans cesser pour autant de rester proche. C'est là où le local devient mondial mais aussi le mondial devient local car, après tout, la diversité humaine, quand elle se met en réseau par l'intermédiaire du corps à corps, révèle ce que nous sommes en réalité: une grande famille d'êtres uniques qui, à la fois, est un seul. **La « mondialisation des cœurs », qui représente la grande force de changement et d'humanisation du monde, naît et se développe dans un environnement local connecté.**

Il y a quelques jours, dans un atelier auquel j'ai eu le privilège de participer, je disais, qu'à mon avis, les trois grands verbes du développement local par les temps qui courent sont « **construire, déconstruire et résister** »: construire des valeurs et des opportunités ; déconstruire des schémas, des frontières mentales et des paradigmes obsolètes ; et résister face à cette vague déferlante de voracité qui brise les espoirs d'une vie digne pour la plupart des habitants de la planète, au bénéfice des intérêts d'une minorité. Hier, sans aller plus loin, lorsque je lisais dans un numéro récent de la revue FP que le pétrole a développé une personnalité divisée (en tant que matière physique et actif financier), que le commerce journalier des « barils de papier » -futurs de brut- représente 30 fois la consommation quotidienne des barils physiques, ou que 600 millions d'hectares ont été acquis par des entreprises étrangères en Afrique depuis trois ans pour spéculer sur les aliments (obligeant des millions de paysans pauvres à quitter

leurs territoires), je me confortai dans l'idée que **les nouveaux espaces locaux interconnectés doivent mettre en œuvre, par-dessus tout, des stratégies de résistance en réseau** au bénéfice de la vie humaine, qui nous sauvent de cette folie destructrice.

C'est précisément pour tout cela que nous ne pouvons pas permettre que le local tourne le dos à l'égalité, la dédaignant comme un objectif rhétorique, bureaucratique ou, pire encore, « transversal », ce qui est une manière élégante de la ranger au grenier sans aucune culpabilité. Ce serait une erreur immense de ne pas comprendre que, pour nous tirer du grand pétrin dans lequel nous sommes, nous devons renforcer de toute urgence la dimension locale et celle-ci, pour sa part, n'avancera que très peu si le développement humain local ne relève pas, avec des énergies renouvelées, et n'assume pas, avec des faits et pas seulement avec de bonnes paroles, le pari de l'égalité.

À ce propos, je repense à ces mots entendus il y a de nombreuses années, prononcés par l'ancien maire de Barcelone, Pasquall Maragall, qui affirmait que « **le local et l'égalité représentent la grande alliance des petits pouvoirs** ». Et bien ce forum est une excellente occasion pour valider à nouveau, actualiser et revitaliser ce message. Tel est mon défi et j'espère que c'est aussi celui de chacun et chacune d'entre vous.



2. De combien avons-nous progressé ? Et où persistent les blocages ?

2.1 Le ne voudrais pas vous gâcher la journée mais...

Écoutez: nous ne pouvons pas nier que, **en matière d'égalité, des progrès impressionnants ont eu lieu ces dernière années** (espérance de vie, éducation, droits, emploi, santé, etc.) quoique de manière inégale dans les différents pays et avec d'importantes polarités entre les femmes elles-mêmes.

Ces succès, parmi lesquels nous pouvons citer la grande révolution de l'éducation promue par les plus jeunes et la poussée des femmes de la planète dans leur évolution vers l'autonomie économique, n'effacent pas, cependant, le grand nombre de problèmes aigus que doit encore supporter la majorité de la population féminine mondiale et qui la placent **systématiquement dans de plus mauvaises conditions que les hommes**.

Peu importe que nous parlions d'impact de la pauvreté ou d'absence de libertés, de droits économiques ou reproductifs, de distribution du temps ou de surexploitation au travail, de reconnaissance sociale ou d'incidence politique ou professionnelle, d'effets collatéraux des conflits armés ou d'impacts des sécheresses et de mouvements de populations, d'insécurité dans les rues ou de violence domestique... Sur tous ces fronts, les femmes sont les plus mal loties, telle est la dure réalité, et les données -que vous pouvez consulter sur toute source fiable internationale ou de vos propres pays-s'avèrent aussi catégoriques qu'accablantes.

Nous parlons d'un déficit, c'est vrai, qui ne concerne pas les femmes mais plutôt l'ensemble de la société.

Une ancienne statistique de l'ONU, malheureusement encore en vigueur et à laquelle je recourais souvent dans mes interventions, résume cette réalité mieux que toute autre donnée: « *Les femmes représentent la moitié de la population mondiale, réalisent presque les deux tiers des heures de travail, perçoivent un dixième des revenus mondiaux et possèdent moins d'un centième de la propriété mondial* ». C'est une vérité économique écrasante qui montre (et c'est le seul bon côté) que **nous n'allons pas résoudre les inégalités en travaillant davantage mais en parvenant à une reconnaissance différente de l'apport de valeur des hommes**

et des femmes à l'économie dans son ensemble, ainsi qu'en distribuant plus équitablement les bénéfices et les ressources. Cette phrase renferme une grande leçon d'économie et définit, par conséquent, un de nos plus grands défis.

Mais il y en a d'autres, en général peu présents dans les agendas du développement local, malgré leur application dans un nombre important de pays. Il s'agit de questions très douloureuses, affectant des millions de femmes du simple fait de l'être, mais qui sont réduites au silence dès que l'on franchit la frontière des politiques spécifiques (là où elles existent), que ce soit parce que nous ne savons pas très bien qu'en faire, parce que nous avons honte de regarder en face la partie la plus sauvage de la condition humaine ou, peut-être, parce qu'elle rompt les schémas linéaires de notre vision du progrès.

Mais les données sont là, têtues et crues comme une gifle, pour **remettre en question l'idée fausse selon laquelle les inégalités des genres sont une question d'un autre âge** et, au-delà encore, pour nous rappeler la responsabilité des hommes et des femmes à la tête des processus de développement quant à la nécessité d'inclure plus de ressources et de savoir-faire pour mettre un terme à des réalités aussi laides que celles que j'énumère ci-après:

- La **violence faite aux femmes** est la cause principale de décès parmi les femmes de 15 à 44 ans dans le monde entier, avant celle provoquée par le cancer, le paludisme, les accidents de la route et les guerres (OMS). C'est une véritable pandémie mondiale qui, par ailleurs, n'a pas cessé de s'accroître ces dernières années en raison de l'invisibilité, l'impunité et la permissivité sociale de ce fléau qui emporte la vie de milliers de femmes, filles et garçons. À titre d'exemple, et d'après différentes sources -officielles et non officielles, étant donné que l'on ne dispose même pas de données suffisamment vérifiées dans ce domaine-, au Salvador, de 1999 à ce jour, les féminicides s'élèvent déjà au nombre de 3 928, dont plus de 90% n'ont pas été élucidés ; 15 000 femmes au Nicaragua ont été victimes de violence sexuelle entre 1998 et 2008 ; presque trois mille femmes ont été assassinées au Guatemala en cinq ans à peine ; au Mexique, 35% des femmes subissent des violences physiques, en Bolivie 52%, en Colombie 39% et de 39 à 42% au Pérou.

- Un cinquième des femmes indiquent avoir subi des **abus sexuels** avant l'âge de 15 ans dans le monde (OMS).
- Chaque année, deux millions de petites filles courent le danger de subir une **mutilation génitale** (OMS).
- Dans le cas des victimes de l'**exploitation sexuelle**, 98% sont des femmes et des fillettes (OIT).
- L'emploi de la **violence sexuelle comme arme de guerre** reste, de manière préoccupante, très élevée, alors que le pourcentage de femmes ayant accès à la **planification familiale**, à un **recours judiciaire ou de droits** sur la terre, est intolérablement bas (ONU Femmes).
- Nous savons aussi que la violence sexuelle est une pratique courante sur les **routes migratoires** vers l'Europe, les États-Unis et les autres pays de destination, devenant une réalité visible pour les organismes et les ONG qui travaillent directement avec cette population mais complètement invisible pour les autres.
- En Amérique latine, la **grossesse chez les adolescentes** a quasiment doublé sa contribution à la fécondité totale depuis 55 ans et, en Espagne, le taux de fécondité des mineures immigrées est multiplié par six par rapport à la moyenne nationale.
- Même si la **mortalité maternelle** a baissé, il y a encore 130 décès pour chaque tranche de 100 000 naissances viables, chiffre très au-dessus du cinquième objectif du Millénaire mais qui reste cohérent avec le chiffre indiquant que, par exemple, 80% des femmes pauvres en Bolivie, ou en Haïti, accouchent en dehors du système hospitalier (OMS).

Tout cela est-il lié aux agendas du développement humain local ? Jugez-en par vous-mêmes. Et si la réponse est positive, estimez-vous que nous accordons la priorité nécessaire au traitement de ces fléaux sociaux et éthiques ?

Bref... je n'ajouterai qu'un seul chiffre pour la réflexion: **les Objectifs de Développement du Millénaire (ODM) qui n'ont pas été atteints et expriment les taux les plus bas sont précisément ceux concernant le progrès des femmes.** Il ne fait aucun doute que ce sont les plus complexes à atteindre, ce qui rend

compréhensible la tentation de se tourner vers des sujets plus visibles, reconnus, gratifiants et gratifiés à court terme au lieu de se plonger dans ce qui semble être un puits sans fond.

Malgré tout, je peux vous assurer - et les gens ayant osé le faire le savent bien- qu'il **n'y a aucune dimension du développement qui promeuve des transformations, des résultats et des apprentissages aussi profonds et durables** que celle-ci, de même qu'**aucune autre ne nous met autant au défi d'avancer vers notre propre auto-transformation et amélioration en tant qu'être humain.**

2.2 « Le soleil luit pour tout le monde » (comme le dit un célèbre proverbe espagnol)

Il est évident que ces réalités se mêlent à d'autres inégalités (de classe, d'origine ou d'ethnie). Or, je voudrais me centrer maintenant sur certains aspects des déséquilibres de genre qui sont mieux perçus si nous considérons ce qui se passe dans les pays les plus avancés, dans lesquels bon nombre des problématiques évoquées au point précédent ont été, par chance, résolues.

Cependant, comme le souligne la Commission européenne, **« il existe un point sur lequel les progrès sont désespérément lents »** et au niveau duquel les blocages s'accumulent, sans que nous soyons capables de passer à l'échelon suivant. Nous connaissons les impacts, les données, mais nous savons peu de chose, les « comment » nous échappent, ainsi que les processus souvent imperceptibles qui mènent à une situation usante où, quand on croit avoir atteint le but, l'objectif s'éloigne comme s'il s'agissait d'un **objectif mobile.**

Je pourrais évoquer nos réussites sur des pages et des pages, car elles sont nombreuses et méritent d'être reconnues. En fait, elles ont tracé un chemin de conquêtes devenues des références dans d'autres pays du monde. Cependant, je préfère m'axer maintenant sur **ce que nous pouvons apprendre et partager de notre affrontement de ces blocages**, car ils constituent le **« dénominateur commun minimum »** de tous les pays et parce qu'il se peut que, si nous incluons ce bagage dans notre agenda local-mondial pour le développement, nous fassions un saut exponentiel reposant sur la mise en pratique d'un processus merveilleux et provocateur **« d'innovation ouverte en faveur de l'égalité ».**

Permettez-moi, donc, de consacrer encore quelques minutes à la partie la plus laide de cette histoire, même si, par chance, elle l'est à présent dans une moindre mesure. Je vous demande de ne pas (déjà) abandonner la lecture car je vous promets qu'après cet indispensable passage en revue des zones d'ombre, nous allons pleinement nous consacrer à la lumière. Et il y a tant de lumière ! Pour revenir au fil conducteur de notre histoire, la question est la suivante: que se passe-t-il lorsque les femmes représentent 60% (ou plus) des diplômés universitaires récents, que l'échec ou l'abandon scolaire est plus important chez les garçons que chez les filles, qu'il existe une législation étendue contre la discrimination, que la maternité constitue un bien social rare, que la parité entre hommes et femmes a été établie par la loi dans les listes électorales et qu'il y a des femmes à la tête de ministères de l'économie et de la défense ? Avons-nous, pour autant, atteint l'objectif convoité ?

La réponse est: non !

Je vous parle -vous l'aurez deviné- du cas de l'Espagne, dont les caractéristiques en la matière sont assez proches du portrait-robot de l'ensemble de l'Europe, au moins en termes de grandes tendances. Un pays qui possède une **Loi sur l'égalité**, adoptée en mars 2007, qui a signifié un bond très important dans le traitement des sujets d'égalité et de genre, et ce sur différents fronts: renforcement de la législation contre la discrimination, promotion de plans d'égalité dans les entreprises, protection face au harcèlement sexuel au travail, développement des congés de paternité, participation féminine à la politique et dans les conseils d'administration des entreprises, transversalité du principe d'égalité dans les politiques publiques, cadre d'action administratif en faveur de la parité, etc. Il ne fait aucun doute que cette loi a été un des jalons les plus importants au moment de renforcer les progrès dans ce domaine, ce qui, comme vous pourrez en juger, ne signifie pas que l'on ne doit pas prêter une attention constante à la tâche garantissant son application effective.

Voyons donc, ne serait-ce que sommairement, quels sont certains des blocages qui nous affectent sur ces terres, en les illustrant de données issues de différentes sources statistiques (la plupart accessibles de manière groupée par le biais de l'Observatoire de l'Institut de la Femme):

A) Présence féminine rare et déséquilibrée dans les différents espaces publics

- De **plus mauvaises conditions de travail** (en termes d'emploi informel et temporaire) et **salariales**, avec un fossé du salaire horaire de 16%, selon le Sondage sur les salaires de l'Institut national de la Statistique.
- Une **ségrégation sectorielle persistante**, avec plus des deux tiers des femmes travaillant dans les services de restauration, des soins à la personne, de la protection et la vente. Et **occupationnelle**, avec une surreprésentation des femmes à des postes commerciaux et administratifs.

Le secteur de l'éducation est un bon exemple de cette segmentation: les femmes constituent 64% du professorat, atteignant 81% en maternelle et en primaire, mais cette proportion descend de manière drastique quand il s'agit d'activités considérées « masculines » (comme les disciplines sportives, où le poids féminin parmi les professeurs chute à 10%) ou à des postes de direction (où elles ne dépassent pas 30% à la direction d'établissements du secondaire ou 50% dans ceux de primaire).

Si l'on considère la distribution sectorielle de la population active immigrée, la ségrégation est encore plus criante que dans le cas de la population autochtone, avec une très forte concentration féminine dans le service domestique.

En général, la segmentation professionnelle coïncide avec le fait que les activités qui concentrent un grand nombre de femmes sont soumises, de manière systématique, à de plus mauvaises conditions de travail et de salaire, étant sous-estimées du point de vue économique et social.

Cependant, quand des hommes et des femmes occupent les mêmes espaces, il vaut mieux que l'activité soit réalisée par un homme. C'est le cas, par exemple, des stylistes de mode, des coiffeurs et des cuisiniers. Saviez-vous que, bien que les femmes constituent l'immense majorité des cuisiniers de la planète, **il n'y en a pas une seule parmi les 20**

chefs les plus importants au monde, et qu'elles ne participent quasiment pas aux salons et congrès gastronomiques, ne reçoivent pas de prix et ne sont presque pas référencées sur Internet ?

- **La ségrégation persiste dans l'éducation.** En Espagne, plus ou moins comme partout ailleurs, les filles choisissent les lettres et les sciences sociales (presque la moitié des lycéennes), ainsi que les sciences de la nature et de la santé (40%). En revanche, les garçons étudient les sciences de la nature et de la santé (39%) et la technologie (presque un tiers d'entre eux). À l'université, les jeunes femmes choisissent de préférence les sciences de la santé (72% du total des étudiants de cette spécialité), les sciences sociales et juridiques (62%) et les lettres (61%), par rapport à 27% de présence dans les enseignements techniques. Une observation complémentaire: ces proportions restent les mêmes depuis de nombreuses années.
- **La présence féminine au sein des espaces décisionnels (ségrégation verticale) reste très limitée** et la croissance inexistante:
 - Membres des Conseils d'administration des grandes entreprises: 10% (aucune Présidente). Depuis l'adoption de la Loi sur l'égalité, une certaine croissance a été constatée mais, d'après les calculs des experts, si le rythme actuel se poursuit, il faudra au moins 100 ans pour atteindre la parité.
 - Personnel féminin à la haute direction de grandes entreprises: 7% du total.
 - Présidentes de Chambres de Commerce: 2% (et en baisse).
 - Femmes leaders dans le secteur financier: 1% (plus ou moins comme aux USA).
 - Membres des Académies royales: 7%.
 - Magistrats à la Cour Suprême: 12% (par rapport à 65% de femmes juges en activité).
 - Aucune femme à la tête des 172 Secteurs de connaissance.
- Professeurs d'université: 16% (proportion qui a très peu varié depuis 30 ans, bien que presque 40% du professorat universitaire soit féminin).
- Docteurs *Honoris Causa*: 10%.
- Personnes décorées par des départements ministériels: 12%.
- De nombreuses **femmes entrepreneurs sont très compétentes mais en général...** elles sont concentrées dans des secteurs traditionnels du commerce et des services. S'agissant d'entreprises de petite taille et au faible volume de facturation, elles ont du mal à se développer et à s'insérer dans les secteurs les plus dynamiques, et recourent peu au financement externe.
- Des **progrès remarquables ont été faits dans la représentation politique**, avec un poids de 27% au parlement national, 42% de femmes dans les parlements régionaux et un chiffre important de 47% au Conseil des Ministres, tout cela étant le résultat d'une vaste mobilisation et de la fixation de quotas obligatoires dans la Loi sur l'égalité, afin d'atteindre la parité.
- Mais il est vrai que, **là où les quotas ne s'appliquent pas, ces proportions baissent de manière drastique**, comme dans les mairies (15% de femmes), aux secrétariats d'État (22%), aux sous-secrétariats (28%) ou à la présidence des gouvernements régionaux (5%).
- Par contre, là où ils s'appliquent (comme dans l'élaboration des listes électorales actuellement réalisée dans notre pays), les femmes de la politique élèvent leur voix pour dénoncer des applications compliquées du mécanisme des quotas, dont l'effet est de faire baisser le poids des femmes sur les listes mais tout en restant dans la légalité.
- **Le nouveau monde d'Internet est plus masculin qu'il n'y paraît.** D'après des données récentes de l'Observatoire e-égalité, reposant sur le Sondage TIC-ménages, on constate que la fracture ou le fossé numérique entre les sexes (FNS) diminue, se situant à 9%, en ce qui concerne l'accès (ce que nous appelons le 1^{er} FNS), mais qu'il est très supérieur à mesure que les tâches sont plus tech-

niques ou complexes (2^e FNS, incluant l'intensité, les compétences et les utilisations des TIC).

- Le fossé est manifeste dans le type d'utilisations réalisées par les hommes et les femmes: la différence en faveur des hommes atteint 44% dans la vente de biens et de services ou 39% dans le téléchargement de logiciels, alors que les femmes les dépassent dans les utilisations de la santé (17% de plus), l'éducation (16% de plus) et la recherche d'emploi (8%), autant d'utilisations qui sont, il faut le dire, multiplicatrices en termes de valeur sociale.
- Les différences sont extrêmes, en revanche, dans l'utilisation d'applications avancées (3^e BDG) où la distance entre les hommes et les femmes s'élève à 50%, sans parler de la très faible présence féminine dans les études d'ingénierie et les domaines décisionnels du secteur des TIC.
- Ainsi, **plus l'utilisation des technologies est intensive et avancée, plus profond est le fossé numérique entre les sexes**, particulièrement parmi les jeunes, ce qui remet en cause cette fausse idée selon laquelle la suppression de ce fossé n'est qu'une question de temps ou de génération.
- Un chiffre curieux montre que, bien que les filles soient les « reines des réseaux sociaux » (Facebook, Tuenti, etc.), elles font en revanche une utilisation plus passive de la technologie, comme le montrent les différentes éditions de *Campus Party*, les forums de programmeurs, l'univers des entrepreneurs numériques (à l'accablante majorité masculine) ou portant sur les contenus (donnée intéressante: parmi ceux qui téléchargent des contenus sur Wikipedia, il n'y a que 13% de femmes).
- **Le territoire de l'argent est « une affaire d'hommes »**. Celui des affaires, par exemple... cet espace où l'argent évolue aujourd'hui et que l'on identifie à disponibilité permanente, mobilité constante, relations, investissement, risque à outrance, penser/réussir/se tromper en grand, l'argent comme objet... dans un contexte où l'économie monétaire évolue, de plus en plus, en dehors d'un emploi dont le poids sur le PIB est chaque jour moindre.
- Et, en général, les femmes ne sont pas dans les affaires. Les femmes travaillent gratuitement dans la reproduction et ne sont pas très bien payées dans la production. C'est pour cela qu'il n'y a que deux femmes parmi les vingt personnes les plus riches au monde, qu'une seule parmi les vingt jeunes entrepreneurs à succès (entreprises créées entre 1999-2008), qu'elles sont majoritaires parmi les bénéficiaires de micro-crédits mais qu'elles participent très peu au crédit conventionnel, qu'elles ont une faible présence en tant que propriétaires de biens (ou, lorsqu'elles le sont, il est courant de mettre ceux-ci au nom de leur mari).
- **Dans les espaces de pensée et de politique économique (FMI, BCE, G-20, G-8, etc.), nous n'existons pas**, avec l'autorisation de Mme Christine Lagarde, récemment nommée Directrice Générale du Fonds Monétaire international à la suite du lamentable dérapage machiste de son prédécesseur, le célèbre DSK. Je passe sur les références aux grands -et petits- sommets ou forums où sont adoptées des décisions ou forgées des opinions sur tout sujet brûlant qui pourrait leur venir à l'esprit (politique, technologique, environnemental, lié à des conflits armés, etc.) concernant l'agenda mondial, à l'exception des sujets sociaux, bien sûr !
- **La profession de « gourou » est clairement masculine**. Je n'ai pas trouvé d'études solides sur le sujet mais cela fait plusieurs années que je m'entraîne à l'analyse de programmes de séminaires et de congrès, à la consultation systématique de sites web d'agences spécialisées dans l'offre de conférenciers et d'intervenants sur un éventail large et varié de thématiques, etc. À la suite de ce parcours, j'ose aventurer un chiffre magique: les femmes ne dépassent pas le chiffre de 10% dans ces espaces lucratifs qui marquent, soit dit en passant, les routes de la pensée concernant l'avenir.
- **Nous ne participons pas non plus (ou presque pas) à l'environnement du délit pénal**. L'Espagne n'est pas une exception dans cette tendance (dans ce cas, positive pour les femmes) de sous-représentation féminine importante dans la population carcérale, où le pourcentage de femmes n'atteint pas le dixième du total (9,4%).

- **Ni aux espaces d'autorité et de visibilité des religions, bien que les femmes en constituent la base principale indiscutable.** Un bon exemple nous est fourni par les données sur la religion majoritaire en Espagne, la catholique. D'après le Centre de recherches sociologiques, 35% des femmes (et 21% des hommes) se déclarent catholiques pratiquants, alors que 77% de l'ensemble des religieux sont des femmes. Malgré cela, il n'y a pas une seule femme abbé (et il ne semble pas qu'il y en aura prochainement...).
- **Dans les secteurs culturels, les femmes sont des consommatrices,** essentiellement dans des activités de musique classique, danse moderne et classique, visites de musées, utilisation des bibliothèques et lecture d'ouvrages, à l'exception de ceux à contenu technique. Cependant, **dans la production, la direction et la représentation sectorielle des industries culturelles, nous sommes bien moins présentes,** pourcentage qui chute encore davantage quand on tente de mesurer le degré de visibilité et de participation au marché artistique, qui peut s'avérer nul, par exemple, dans des marchés comme celui des ventes aux enchères où la situation se résume à « des œuvres d'hommes achetées par des hommes ».
- **Les femmes représentent 63% du bénévolat en Espagne** (selon des données du Ministère de la Santé, de la Politique sociale et de l'Égalité) mais restent minoritaires dans les positions de leadership sur le secteur.
- **Les facteurs d'exclusion sociale concernent en plus grande mesure les femmes,** en particulier le risque de pauvreté (presque trois points au-dessus) et la vulnérabilité causée par la prise en charge quasi-exclusive des responsabilités familiales dans un contexte de forte croissance des **familles monoparentales en Espagne**, dont 86% sont à la charge d'une femme.

L'immigration et la crise accentuent, en outre, le profil féminin de l'exclusion sociale, qui se traduit par une augmentation des fossés entre les sexes, comme le montrent des études récentes.

La **violence faite aux femmes** (avec 73 décès pour ce motif en 2010, dont presque 40%

d'étrangères) et les processus de déstructuration personnelle et sociale associés, sont des facteurs complémentaires d'exclusion qui ont des répercussions sur tous les membres de l'unité familiale, même s'il convient de signaler que la Loi organique sur les mesures de protection intégrale contre la violence faite aux femmes, adoptée en 2004, est un levier très actif pour la connaissance, la dénonciation, la protection et le châtement des coupables et la protection des victimes de ce grand drame personnel et collectif. Un drame qui, rappelons-le, cause des troubles importants en Espagne, même si c'est un des pays à plus faible taux à l'échelle internationale. Par exemple, **en Amérique Centrale, les chiffres absolus de féminicides peuvent représenter dix fois les chiffres espagnols, même lorsque la population est 3, 4 ou 5 fois inférieure,** sans que la conscience sociale majoritaire ne se fasse l'écho de la gravité de cette saignée humaine.

B) Une présence des hommes dans le domaine familial et domestique encore plus faible et déséquilibrée

Nous avons vu que, **dans l'espace dit public, la représentation des hommes et des femmes compose un jeu de présences et d'absences qui se traduit par un déséquilibre important et très peu fonctionnel.** Mais il est probable que le fort déséquilibre de tous soit la **division traditionnelle existante entre l'espace public et privé,** la principale frontière où se dressent les environnements et rôles rigides que le système patriarcal assigne à hommes et femmes. Autrement dit, comme on dit en Espagne, « tel est le véritable nœud de la question ».

D'après cette division (qui est aujourd'hui plus irréaliste que jamais), aux femmes incombent les tâches du foyer (privé) alors que les hommes doivent assumer celles de l'état et du marché (public), créant une fausse séparation entre trois espaces qui, en réalité, ne peuvent être compris ni fonctionner séparément.

En Espagne, par exemple, les femmes consacrent 5,58 heures par jour aux tâches domestiques alors que les hommes leur consacrent 2,20 heures. Un autre chiffre révélateur est que 84% des soignants (d'enfants, de malades, de personnes âgées) sont des femmes. Cela

signifie que si ces dernières années nous constatons plus ou moins un changement dans le profil des marchés de l'emploi, de la politique ou de la vie sociale grâce à une vigoureuse présence féminine qui découvre de nouveaux espaces et rôles, **dans l'environnement privé, le changement est beaucoup plus lent et moins perceptible.**

Cette distribution déséquilibrée des rôles entre les sexes et, surtout, cette faible implication masculine dans la vie domestique et familiale, a des conséquences décisives pour le développement humain, et j'en citerai trois :

- Aveuglement économique, car les soins sont exclus et rendus invisibles en tant que pilier essentiel de l'économie car il est fait, comme le souligne à juste titre le professeur M^a Ángeles Durán (référence indiscutable en la matière), une association de l'économie comme équivalent du marché.

Ainsi, **une partie importante de l'apport économique des femmes n'est ni payée, ni reconnue, ni rendue visible, alors que c'est celle qui soutient la vie humaine**, générant une charge très forte jamais monnayée.

L'économie non observée, d'après le professeur Durán, s'élève à 25% en Espagne. Même si dans notre pays, et dans d'autres, la tendance est d'opter pour l'élaboration de « comptes satellites » qui permettent de disposer de chiffres sur le poids de l'économie domestique dans le PIB, la question est que **nous continuons à renoncer à voir et à gérer « une photographie complète » de la réalité économique** et nous persistons dans cette supercherie.

Êtes-vous conscients, par exemple, du rôle que jouent les familles et, en particulier, les femmes dans les familles, dans une situation de crise comme celle que nous traversons ? Pourriez-vous calculer la somme de travail qui passe du marché à la sphère privée (soigner, manger à la maison, recoudre les vêtements déchirés, loger les enfants qui se retrouvent sans logement, etc.) et qui permet d'éviter que la société tout entière ne s'écroule ? Où cela est-il pris en compte, quand on estime les charges totales de travail ou quand on affirme, comme c'est le cas actuellement, que les principales victimes de la crise sont les hommes

parce que le chômage masculin augmente ?

Enfin, cet acharnement à se limiter à ne voir et ne gérer que la « *partie visible de l'iceberg* » donnerait lieu à lui seul à un exposé.

- Pauvreté chronique féminine concernant le bien le plus important de tous: le temps. De plus en plus d'organisations et d'expériences placent au cœur des indicateurs de développement les utilisations du temps, car ce sont eux qui définissent le mieux les degrés de démocratie et de bien-être d'une société et nous pourrions donc introduire l'intéressant concept de « **démocratie du temps** ».

Être riche ou pauvre en temps est très important et, en ce sens, il est indéniable que les femmes ne sont pas particulièrement avantagées dans la distribution de ce bien intangible qui se traduit ensuite par des opportunités et des ressources plus que tangibles.

Car, si la question est que les femmes participent aux responsabilités professionnelles et politiques sur « un pied d'égalité supposé » par rapport aux hommes mais, qu'ensuite, la sphère privée reste le domaine des femmes, alors « **tu parles d'une affaire !** » : « pauvres en temps et en argent et riches en responsabilités ».

Ceci est d'autant plus vrai si nous analysons les variables démographiques, qui soulignent **une remarquable augmentation de la population âgée dépendante** et l'émergence de ce que l'on a baptisé « hypothèque des soins » (d'après des estimations de l'ONU, en 2050, la demande des seniors sera supérieure à celle des mineurs, surtout en Europe et en Asie).

Des femmes, donc, qui doivent combiner une exigence croissante d'agir en tant que génératrices de revenus sur le marché (nécessité d'un revenu double pour maintenir les ressources de la famille, contexte de transformation accélérée des modèles familiaux où les ruptures, les changements de partenaire, les femmes chef de famille, etc., sont à l'ordre du jour), avec l'exigence également impérieuse de s'occuper de trois générations (mineurs, jeunes restant à la maison et parents âgés) dans le domaine du ménage.

- Pertes importantes, également pour les hommes. Les études et les interventions sur la masculinité mettent l'accent sur les conséquences qu'entraîne, à la fois pour les hommes et pour la société, **leur exclusion systématique des activités domestiques et de soins.**

Pertes émotionnelles, car le fait de ne pas participer (ou faiblement) à ce qui constitue le principal laboratoire et école des affects et du contact avec le flux récurrent qui soutient l'existence humaine (par exemple, l'exercice d'une paternité proche et responsable), sépare les hommes d'une dimension fondamentale de leur construction en tant qu'êtres humains équilibrés et complets.

Et pertes sociales, car les conséquences de cette relation masculine insuffisante avec le monde des soins -très souvent encouragée, il faut le reconnaître, par les femmes elles-mêmes- affaiblit ces activités, les relègue, les rend invisibles et ne permet pas de tirer avantage de l'apport que les hommes pourraient y faire.

Par ailleurs, de la même manière, elle place les intérêts de la société entre les mains d'un secteur de la population qui a beaucoup de pouvoir mais une trajectoire insuffisante et peu d'expérience dans les affaires cruciales de la vie. Et cela, comme il fallait s'y attendre, entraîne une facture sociale élevée.

2.3 Malgré tout cela, la révolution des femmes (et celle d'un nombre croissant d'hommes qui remettent en question ce modèle) est bien là, créant des énergies de vie et de changement

Que de déséquilibres, n'est-ce pas ? Et que de testostérone et d'œstrogènes inégalement répartis dans tous les domaines ! Vous ne croyez pas ?

Cette radiographie des blocages se termine enfin, même si j'y reviendrai un peu plus loin pour analyser de près certaines des clés qui permettront au système de déblocage de mieux fonctionner.

Nous allons maintenant nous tourner vers la partie positive, vers l'impressionnante quantité d'énergie qui, silencieusement, n'a rien fait d'autre que de se diffuser au cours de ces années d'indiscutables progrès pour

les femmes et les hommes qui transforment et diversifient la notion traditionnelle de masculinité.

Parce que quand nous parlons dans ce cas des femmes, nous ne pouvons pas parler -comme c'est si souvent automatiquement le cas- d'êtres sans défense ni d'un groupe vulnérable, fragile ou défavorisé qui a besoin de protection. Nous parlons de **la moitié, ou davantage, des sujets du développement.** De femmes qui ont besoin de droits, d'opportunités, d'espaces, de rôles protagonistes et d'amplification de leur voix. Telle est l'énergie féminine sur laquelle il faut compter et qui est là, à portée du regard si l'on veut bien enlever le bandeau sur les yeux. Nous parlons de celles qui articulent en grande partie les besoins de la communauté. Celles qui fournissent le plus gros du travail. La totalité de celles qui mettent au monde et la plupart de celles qui nourrissent, soignent, encouragent, accompagnent, éduquent, nettoient et soignent le corps et l'esprit.

En plus de tout cela, bon nombre d'entre elles font vivre économiquement leur famille au titre de fournisseur unique ou principal de revenu, alors qu'une chaîne invisible de soins composée de femmes les soutient depuis l'invisibilité la plus totale.

Celles qui, chaque jour davantage, rendent la justice. Celles qui achètent des produits cosmétiques tout en se chargeant de tâches domestiques. Celles qui accaparent les salles de cours à tous les niveaux de l'éducation (sauf en ces lieux où le droit d'étudier leur est refusé). Celles qui lisent le plus grand nombre de livres en Europe et celles qui portent l'eau sur leur tête en Afrique. L'âme du bénévolat et de la coopération. Les plus voyageuses. Les correspondantes de guerre qui changent la manière d'informer sur les conflits armés qui ravagent la planète. La moitié des migrants qui se déplacent sur la planète et aussi celles qui restent pour s'occuper de leurs enfants dans leur pays d'origine. Les professionnelles du développement local qui y laissent la peau en chemin mais ne supportent pas un égalitarisme supposé rendant les femmes victimes ou utilisé comme prétexte pour délégitimer leurs propres mérites. Les femmes entrepreneurs qui créent et soutiennent l'emploi féminin grâce à leurs petites -et souvent fragiles- entreprises. Les jeunes femmes studieuses et aux dossiers brillants qui affrontent l'emploi et la fondation d'une famille sans quasiment disposer d'un bagage pour reconnaître les barrières invisibles contre lesquelles elles vont buter

dès qu'elles auront terminé leurs études. Les géographes qui réinventent les cartes. Les rappeuses qui sont à la recherche de salles et de producteurs pour diffuser leurs œuvres. Celles qui font des acrobaties permanentes pour arriver à tout faire, tout de suite et bien, se sentant éternellement coupables parce que cela ne leur paraît jamais suffisant.

Celles qui, malgré ce qui précède, ne commandent pas, ne possèdent pas, sont invisibles, et ce non parce qu'elles représentent « le sexe faible » mais parce que la société, c'est-à-dire ses structures, ses normes, ses mandats et ses coutumes, les écarte du pouvoir et gaspille leurs talents, consolidant une carence qui n'est pas celle des femmes mais de cette même société qui, sans le vouloir parfois, les exclut.

Les femmes mûres qui continuent d'inventer leur vie, en transgressant, en se lançant à l'aventure et qui ont un rôle important à jouer auprès des plus jeunes, non comme des chefs mais comme des « maîtresses de l'expérience ».

À partir de tout cela, **ayons le courage de regarder les femmes comme des résistantes plutôt que comme des absentes. Construisons à partir de ces espaces de présence et de résistance**, en reconnaissant qu'il y a dans cette position un **grand réservoir de sagesse** à partir duquel le changement nécessaire est possible.

Les femmes sont les grandes spécialistes du développement.

Faire du développement pour elles, mais sans elles, c'est comme construire un pont sans les ingénieurs.

S'engager vis-à-vis de l'égalité implique, par conséquent, d'écouter, d'accompagner, de rendre visible et d'aider à structurer toute cette **énergie féminine déployée aujourd'hui par tant de femmes** qui transforment leur vie et leur environnement de manière discrète -et même secrète- pendant qu'elles supportent la roue cyclique de la vie, dans un mouvement ample, pluriel et créatif qui raconte et renforce le rôle de toutes ces femmes capables d'exercer avec force un leadership transformateur.

Être là où nous sommes absentes en utilisant comme levier les lieux où nous sommes présentes.

En ce sens, je crois qu'il y a trois choses qui unissent les femmes du monde entier et c'est à partir de là que nous devons être prises en compte en tant qu'architectes du changement, avec les hommes.

La première est la capacité des femmes à fournir des propositions originales et puissantes au règlement des problèmes prioritaires de l'agenda présent et futur de l'existence humaine sur la planète, **en plaçant au centre de l'énergie sociale et économique le développement durable de la vie**, tâche dont nous connaissons bien les rouages et les secrets et dont l'évaluation insuffisante détermine les principaux déséquilibres du monde contemporain.

La deuxième est de nous situer, en étant à peine conscientes de le faire, au sein d'un **puissant mouvement de transformation et d'auto-transformation** car chacune d'entre nous, dans son petit monde, est la protagoniste silencieuse de changements impressionnants (dans les familles, les entreprises, les projets de vie, les identités personnelles) que nous pourrions presque qualifier d'authentiques micro-révolutions sociales.

Or, et voici le troisième point, **tout ce capital intellectuel, social, économique et culturel féminin n'a pas encore formé une masse critique suffisante** pour avoir un impact réel sur les sujets essentiels affectant la transformation de nos sociétés. Et telle est aujourd'hui la tâche importante de l'égalité.

Pouvez-vous continuer à parler de développement humain sans compter véritablement sur toute cette fabuleuse énergie ? Si la réponse est non, et bien il faut se mettre au travail pour les attirer et les retenir, revoir les agendas, leur ouvrir des espaces et, pour commencer, comprendre comment déchiffrer ces mécanismes qui empêchent, malgré la meilleure des volontés, les hommes et les femmes de relever ensemble les défis du changement.

Quant à la révolution des **hommes qui reconstruisent leur identité en dehors du rouleau compresseur du « macho, homme, masculin »**, j'en parlerai ensuite car eux aussi sont là et il est important de les inclure dans cette aventure héroïque, intime et indispensable.

3. Passer des symptômes aux causes et aux manifestations profondes

3.1 Première récapitulation

Dans tout ce qui vient d'être dit, il y a quelques idées que je voudrais retenir.

La première est celle de la **cohabitation entre les extraordinaires progrès réalisés et la persistance absolue des inégalités entre les sexes en plein XXI^e siècle**. Et il ne semble pas qu'il s'agisse exclusivement d'une réalité qui ne concerne que les femmes les plus pauvres, car nous constatons que **les asymétries sont systématiques quel que soit le groupe**, en haut ou en bas, ici ou là-bas, même si elle s'acharne davantage dans les secteurs les plus défavorisés, où s'ajoutent aussi d'autres inégalités (classe, ethnie, race, handicap).

La deuxième est que **l'on a beaucoup travaillé pour parvenir à ces progrès** (surtout les femmes) mais **il arrive un moment où ceux-ci ralentissent de manière désespérante** et où il est difficile d'améliorer, et même de conserver, les résultats.

La troisième est que **le changement n'est pas seulement une « question de temps »** car, même si les conditions des nouvelles générations de femmes se sont améliorées en général (jusqu'à maintenant), on ne peut pas dire catégoriquement que les jeunes d'aujourd'hui échappent à l'inégalité au travail, à une responsabilité plus importante dans les tâches ménagères (comme les filles, les sœurs ou, pire encore, les mères adolescentes), aux atteintes contre leur intégrité et leur liberté sexuelle ou à la segmentation tenace de l'éducation. De plus, il y a des **questions** (comme la ségrégation horizontale, le fossé des salaires ou l'accès aux postes de responsabilité) **où les années qui passent et les efforts éducatifs des femmes** (par exemple, des femmes professeurs dans les universités) **ont à peine réussi à faire bouger les différences de position entre les sexes**. Et que dire du partage des tâches ménagères !

Vous conviendrez probablement avec moi que ceci n'arrive pas parce que, nous, les femmes, sommes idiotes, travaillons peu, avons une *puce* en panne, sommes chargées d'enfants, n'avons pas de formation ou manquons de volonté pour progresser, car il

a été constaté que, là où les conditions culturelles, de la santé reproductive, d'accès à l'éducation, etc., sont bonnes, la situation s'améliore, bien entendu, mais n'est jamais résolue tout à fait, et encore moins au rythme que l'on pourrait espérer. En outre, avez-vous réfléchi un instant à l'absurdité que constitue la dépossession, explicite ou implicite, de la valeur sociale (ou même son traitement en tant qu'obstacle) de tout ce qui touche à la maternité dans les discours et les modèles conventionnels d'intégration des femmes dans le secteur productif ? N'est-ce pas une incohérence que nous devrions remettre en question de toute urgence dans les agendas du développement humain ?

Pour continuer notre brève récapitulation, on ne peut pas dire que, tout au moins dans bon nombre d'endroits, des **efforts remarquables ne soient pas réalisés au sein des politiques publiques et des ONG** (législation, programmes, services, campagnes, quotas, etc.) même si nous devons reconnaître que **les agendas sur l'égalité n'ont pas encore trouvé l'espace qui leur correspond dans les politiques générales**, malgré les nombreuses tentatives faites en ce sens.

Au milieu de tout cela, nous avons atteint **une sorte de « no man's land »** où de nombreux agents indispensables ne savent plus très bien vers où aller ou ne sont plus motivés.

Certains, simplement, se sont installés confortablement dans l'idée que l'égalité a déjà été atteinte et refusent que ce soit un sujet central des agendas du présent et de l'avenir (attitude de rejet ou de négation, accompagnée de fortes doses de rhétorique formelle). D'autres voudraient en faire davantage mais ne savent pas très bien comment obtenir des résultats correspondant à leur investissement, c'est-à-dire, présentant une plus grande rentabilité à court terme car c'est ainsi que se mesure le succès des programmes de cette nature. Bon nombre se sont découragés, après s'être longtemps battus et avoir vu qu'ils perdaient des ressources en chemin par manque de durabilité de ce pari qui ressemble plutôt au célèbre fil de Pénélope, à force de tisser et de défaire. D'autres se sont joints à la dan-

gereuse rengaine selon laquelle, en temps de crise, l'égalité est un luxe que nous ne pouvons pas nous permettre, avec tous les problèmes urgents à résoudre.

Et, entre les deux, il y a des gens qui continuent de travailler avec acharnement à partir de perspectives très différentes, mais presque toujours de manière isolée: ceux qui interprètent que l'égalité est équivalente à la lutte contre la pauvreté. Ceux qui se concentrent sur le travail communautaire. Ceux qui pensent qu'il faut promouvoir le développement des compétences individuelles des femmes et leur accès au pouvoir, à partir de la gestion du talent. Ceux qui estiment qu'entre les femmes d'en haut et celles d'en bas, il y a un abîme d'agendas à couvrir mais qui ne trouvent ni les discours ni les ressources ouvrant des opportunités en ce sens. Et, enfin, ceux qui considèrent qu'il est urgent de rassembler tous ces efforts et de les rapprocher des demandes et des défis d'aujourd'hui, au-delà de nos petits espaces, en révisant notre bagage et revitalisant nos pratiques et nos discours.

En ce sens, je souhaite vous transmettre **une irrépressible sensation d'urgence**. En effet, le changement des relations entre les sexes est l'un des facteurs essentiels du changement social et économique nécessaire et nous ne pouvons pas continuer à discuter sur ce qui était là d'abord, l'œuf ou la poule. Nous devons **accélérer les conditions de sorte que cette transformation ait lieu**. Telle est la clé pour mieux diriger la pensée et l'action. Même si, pour cela, nous devons mieux connaître les manifestations profondes de l'inégalité car ce n'est qu'alors que nous pourrions cesser de travailler uniquement à partir des symptômes et des conséquences (*la partie visible de l'iceberg*) pour attaquer directement les causes. Ainsi, nous y parviendrons peut-être plus vite.

3.2 Un système de croyances qui nous socialise pour que le fait d'être homme ou femme (à partir des modèles hégémoniques) nous éloigne de notre propre essence humaine

Le sociologue Ulrich Bech dit que « *un projet de transformation est toujours un projet d'auto-transformation* ». C'est la raison pour laquelle nous ne pouvons pas parler de changement social si nous n'incluons pas dans ce lot la dimension de notre subjectivité.

Nous créons à partir de ce en quoi nous croyons et, de ce point de vue, **l'esprit et les émotions, les pensées et les sentiments constituent les principaux territoires de l'inégalité et de l'égalité**, ce monde intérieur retiré et inexploré où se forment les opportunités, les barrières, les succès et les échecs. C'est la science qui le dit, ainsi que notre expérience: tout est dans l'esprit.

Nous devons donc comprendre le sens profond des subjectivités et l'appliquer à nos stratégies, car la fabrique des inégalités a une base mentale et émotionnelle et, par conséquent, nous ne pourrions construire l'égalité qu'à partir de là. Une phrase célèbre du Petit Prince (d'Antoine de Saint-Exupéry), le confirme, quand il révèle: « *Voilà mon secret: on ne voit bien qu'avec le cœur, car l'essentiel est invisible pour les yeux* ».

Dans le cas de l'inégalité entre les sexes, celle-ci s'apprend, s'exprime et est reproduite au moyen de mandats et d'inerties psychologiques et culturels complexes, subtils et souvent invisibles qui nous attrapent, très souvent sans nous en rendre compte. Ce sont des conventions, des attentes et des stéréotypes sociaux qui déterminent ce que l'on attend d'un homme parce qu'il est homme et d'une femme parce qu'elle est femme.

En réalité, comme nous l'avons indiqué, une fois atteints les grands progrès après avoir appliqué des infrastructures et des droits, il arrive toujours un moment où l'on bute et où les progrès s'interrompent. Nous les nommons cultures, barrières, stéréotypes, mais il s'agit d'une **matière informe et sombre** (comme la matière et l'énergie obscure de l'univers qui, ensemble, constituent 96% de sa composition), **qu'il n'est pas facile d'aborder à partir d'une politique traditionnelle**, dans tout domaine lié à l'inclusion, notamment celui de l'égalité des genres.

L'experte en éducation Elena Simón écrit dans son livre *Démocratie vitale*, que « *la formation de l'identité est liée à l'aspect le plus social de l'individu. Les modèles à suivre viennent de l'extérieur, par ajouts successifs, à force d'ajouter des possibilités vues et vécues par d'autres personnes, avec lesquelles nous nous identifions, en créant tout autour ce qui est identique et différent, ce qui nous rapproche et nous sépare, ce qui nous plaît et nous déplaît, ce que nous estimons possible ou impossible, convenant ou ne convenant pas à notre personne. En dernier recours, nous devenons homme ou femme, nous nous identifions au genre, avec ce que chaque groupe humain ou chaque culture conceptualise comme étant masculin et féminin* ».

Le fait est que notre culture continue de reposer sur des **stéréotypes qui assignent à la femme des attributs et des rôles** de « faible, belle, émotionnelle, intuitive, passive, soumise, coquette, tendre, délicate, reproductive, dépendante, obéissante, réceptive, tolérante, patiente, peu sûre d'elle, instable, collaborative, volubile, changeante ».

Alors que l'**homme** est « intelligent, logique, rationnel, actif, agressif, dominateur, assertif, rude, productif, indépendant, fort, décidé, sûr de lui, stable, compétitif, persistant » (Cabral y Garcia, 1998).

Il est vrai que ces rôles sont en période de transition mais, malgré tout, ils restent encore profondément ancrés dans notre ADN social. Et, plus important encore, **ils concernent toutes les catégories de relations entre les sexes**, car ils conditionnent celles des:

- Femmes avec elles-mêmes.
- Femmes avec d'autres femmes.
- Femmes avec les hommes.
- Hommes avec eux-mêmes.
- Hommes avec d'autres hommes.
- Hommes avec les femmes.

Cela signifie qu'il **n'y a pas un mais six domaines concernés par les relations entre les sexes et sur lesquels nous devons travailler simultanément**. Des domaines qui couvrent un tissu très complexe d'interactions psychologiques, familiales, culturelles, économiques, politiques et institutionnelles. Cependant, à force d'opérer de manière sous-jacente, elles sont devenues chaque fois moins visibles et, de ce fait, difficiles à aborder.

Citons quelques-unes d'entre elles que nous rencontrons habituellement « à l'intérieur du moi » (féminin) et dans les relations entre femmes :

- Manque d'assurance et conscience de ne pas mériter. Les sociétés humaines se divisent entre celles du camp « le monde me doit » et celles du camp « faire pour payer ». Il y a dans cela une forte distorsion de sexe, l'hymne du « je ne sais pas, je ne vauds rien, je ne mérite pas ».
- La culpabilité. Tu n'es pas restée au dîner organisé par le chef. Tu ressembles plus à une belle-mère qu'à une mère. Tu ne consacres pas de temps à tes parents. Tu n'as pas rendu à la voisine le service qu'elle t'avait rendu. Ta maison est une porcherie. Tu as hésité trois fois pendant la présentation d'aujourd'hui, etc. Tu te sens coupable de ce que tu fais, de ce que tu ne fais pas, de tout faire, de ne rien faire...
- Perfectionnisme pathologique (tout, tout de suite et parfait !)
- De plus, vient s'ajouter ce que j'appelle la « dette ancestrale » (toujours en dette et en train de payer).
- La difficulté d'exprimer la colère, qui se canalise sous la forme d'auto-violence, de médicaments ou de recours à des formes relativement subtiles de « violence à faible intensité ».
- Les réseaux féminins, quant à eux, fonctionnent à merveille quand il s'agit de résoudre une affaire familiale ou à caractère social. Cependant, les courts-circuits abondent dans les réseaux de pouvoir (méfiance, formalisme, naïveté, reconnaissance du mérite et de la légitimité masculine mais non féminine, etc.).
- Il existe un lien direct et complexe entre profession/couple/famille, qui est décisif pour expliquer les comportements féminins et leurs changements mais qui est très peu pris en compte dans le cadre des études et des politiques.

Je cite rapidement quelques exemples concrets, presque tous liés à mon expérience dans le domaine de l'économie et de l'emploi :

Argent

- « Nous avons du mal à nous faire payer, nous ne supportons pas d'être en dette, nous nous dépêchons de payer », voilà mon résumé. À cela s'ajoute un mécanisme encore plus imbriqué : la relation inverse entre valeur et prix, car les affects -et presque toute activité dans le cas des femmes est teintée d'affect- ont tellement de valeur que, si on les paie, ils se dévaluent, alors que dans le cas de l'homme il s'agit d'une relation directe (plus on estime qu'elle a de la valeur, plus on paie). Vous souvenez-vous de la chanson : « la véritable affection ne peut ni se vendre ni s'acheter » ?
- Des femmes qui ne demandent pas un crédit parce que quelqu'un leur pose la question fatale : Tu crois, tu es sûre ? (il n'en faut pas plus).
- Ou qui ne négocient pas leur salaire parce qu'elles pensent « il ne faudrait pas qu'ils croient que je suis ambitieuse ».
- Celles qui se sentent mal si elles gagnent plus que leur mari.
- Celles qui ont du mal à fixer un prix juste au service qu'elles fournissent parce qu'elles lui attribuent peu de valeur économique et que la reconnaissance est plus importante.
- Celles qui, travaillant par vocation, sentent que d'une certaine manière leur activité se dégrade si elles font intervenir la transaction.
- Celles qui travaillent habituellement dans des secteurs de « l'économie maternisée » (où tout est si précieux qu'il faudrait que ce soit quasiment gratuit).
- Est-ce que tout cela a quelque chose à voir avec le fait que la différence salariale de 16% entre les sexes en Espagne se décompose en 8% de salaire de base, 69% d'heures supplémentaires, 48% de 13^e mois annuel et 47% de paiements en nature ?

Autoévaluation

- Jeu subtil entre le fait de « se donner de l'importance » pour beaucoup d'hommes et de « s'en ôter » dans le cas de beaucoup de femmes. Je raconte souvent une anecdote très révélatrice qui m'est arrivée avec une femme chef d'entreprise : elle avait mis une petite annonce dans la presse recherchant un directeur de marketing et avait ajouté « de haut niveau ». Seuls des hommes se sont présentés. Quinze jours plus tard elle a remis l'annonce avec le même contenu et sur le même média, la seule différence étant qu'elle a supprimé la phrase « de haut niveau ». Que s'est-il passé ? Seules des femmes se sont présentées !

Différences de mesure

- Cuisinières/chefs, couturières/stylistes de mode, coiffeuses/coiffeurs-visagistes... une différence reposant sur la disponibilité, la capacité de commandement, la créativité, la propriété de l'entreprise... s'opposant à la cuisine artisanale et alimentaire, de tous les jours, où, en revanche, les femmes sont toujours les plus nombreuses. La conséquence est qu'aujourd'hui, oui, aujourd'hui, elles sont minoritaires dans la cuisine professionnelle et dans les écoles de cuisine.

Entrepreneuses

- Il est impossible d'analyser la signification du risque sous l'optique de la construction individualiste masculine qui nous a été vendue en tant que tel. Pourtant, bien sûr qu'elles prennent des risques ! En revanche, il faut appliquer d'autres catégories qui nous permettent de conférer un sens plus large et collectif au terme de risque.
- Entreprises familiales. Dans la relève générationnelle de ces entreprises, qui constituent la majeure partie du tissu productif, les femmes participent quand elles sont filles uniques ou qu'il n'y a que des enfants de sexe féminin. Dans le cas contraire, c'est le droit du fils qui domine, parfois par habitude mais aussi par crainte que l'entreprise sorte de la famille (qu'elle passe aux mains des gendres).
- Un autre exemple que j'aime utiliser pour illustrer l'auto-perception différente entre hommes et femmes est celui du mexicain Carlos Slim, l'entrepreneur le plus riche au monde, qui disait dans une déclaration au quotidien *El País* (naturellement, dans la section Affaires, les pages de couleur saumon): « *Je conçois les entreprises comme des armées modernes qui conquièrent des marchés* ». Peu après, j'ai lu (dans *Mujer Hoy Corazón*, bien entendu, presse du cœur) une interview réalisée à Sara Navarro, l'entrepreneuse espagnole la plus internationale dans le secteur de la chaussure, où elle se présentait de la manière suivante: « *Je suis une designer très entreprenante, j'assume des défis et je prends des risques. Je suis très créative et je n'ai pas peur de la compétition. J'ai des objectifs lointains... je ne me considère pas comme une femme entrepreneur* ».

Environnements décisionnels

- Préférence de l'exercice du « pouvoir dans l'ombre », influencer, être la seconde, mais la visibilité dérange et la femme n'aime pas occuper les espaces si le

champ n'est pas totalement libre.

- Même si, bien entendu, je connais aussi bon nombre de femmes qui se sont lancées dans l'exercice d'un pouvoir alternatif, ainsi que d'autres qui ont choisi ce qu'il y a de pire dans la manière d'exercer le pouvoir traditionnel masculin. Il est évident que, dans ce modèle, nous sommes aussi très différentes.
- Dans ces espaces, j'observe un certain malaise face aux discours concernant l'égalité, sauf s'ils sont associés à la reconnaissance du talent et à la nécessité de concilier la vie personnelle et la vie professionnelle. On assume que l'égalité est équivalente à « faire table rase » ou à « je ne vaudrais pas suffisamment et j'ai besoin d'aide », qui s'oppose à la force, au mérite et aux compétences. Ces femmes qui luttent pour démontrer ce qu'elles valent n'aiment pas être « remises en question » à propos d'actions « égalitaires » (par exemple, les quotas) car elles perçoivent que cela mine leur légitimité. Indéniablement, cela exige un effort pédagogique et de communication, mais dans les deux sens.

Éducatrices

- On parle peu du rôle fondamental des femmes dans la socialisation et la reproduction des rôles entre les sexes, dans la famille ou à l'école, deux environnements où elles sont majoritaires, de manière accablante, et qui s'avèrent décisifs pour ébaucher un horizon de développement humain équitable. C'est peut-être là que les paradoxes des inégalités, ainsi que la complexité du défi à relever, s'expriment mieux que partout ailleurs. Car vous vous dites probablement: les femmes ont une grande responsabilité et un grand pouvoir pour changer tout cela ! Je vous réponds que c'est vrai, mais c'est un pouvoir, un grand pouvoir, qui doit encore s'éveiller de l'extérieur et, surtout, de l'intérieur, car les femmes continuent de transmettre les valeurs du patriarcat. Aborder cette tâche, notamment dans des domaines essentiels comme celui de l'éducation, est une des plus urgentes.

C'est aussi à partir des cultures et des mécanismes d'organisation que les murs et les toits sont érigés:

- Négation systématique de l'existence de discriminations (ce n'est pas politiquement correct et cela ne fait pas bien).
- Ignorance et dévalorisation (expresse ou subtile) des mérites des femmes.

- Prise de décision hors des espaces et des horaires de travail.
- Symbole d'exclusion du pouvoir et du prestige (les centres du pouvoir opèrent de facto comme des « clubs aux droits d'accès réservés »).
- Considération négative des problématiques familiales en tant que sujet explicite de conversation ou de préoccupation au travail.
- Réunions en fin de journée sur l'agenda.
- Carrière concentrée sur l'âge de la reproduction.
- Exigence de présence primant sur la productivité (peut-être due au fait que certains hommes ne souhaitent pas rentrer chez eux ?). Même s'il est vrai qu'un nombre croissant d'hommes remettent activement en question ce modèle et il faut compter sur eux.
- *Networking* où se forment des opportunités, un territoire informel et quasiment fermé à la diversité: « le club des garçons », celui de ceux qui « sont comme moi et vont me comprendre ».
- Systèmes de mentions pendant les études académiques et la recherche qui priment dans les CV masculins.
- Modèle d'enseignement dans les professions techniques qui expulse progressivement la faible proportion de femmes qui s'y inscrivent.
- Absence de considération sociale et économique des activités et des emplois associés à la maintenance et à la qualité de vie.
- Moindre engagement supposé professionnel/entrepreneurial de la part des femmes.
- Familles (pères, mères, maris, etc.) qui représentent souvent un frein aux aspirations des femmes, permettant d'esquisser un profil de celles qui réussissent le mieux dans leurs activités professionnelles: les filles uniques, celles qui ont un compagnon adéquat ou les divorcées.
- Étiquetage des femmes en tant que « minorité, assignation qui leur est faite du déficit ».

Ce qui précède constitue une série d'exemples qui prennent forme et se multiplient dans les espaces où se déroule l'expérience de chacun. Or, ce qui est intéressant, c'est qu'ils montrent la tension existant entre les différents mandats des sexes (dans ce cas, féminins) et la manière dont laquelle, nous autres femmes, franchissons ce labyrinthe pesant d'impositions et d'attentes directes (ou voilées) qui, parfois, nous renvoient à l'ère des dinosaures et à d'autres moments à celles des soucoupes volantes ou, plutôt, agissent, à l'intérieur et à l'extérieur, depuis les deux espaces simultanément.

Mais **qu'en est-il des rôles masculins** ? Comment s'expriment ces mandats chez eux, dans notre autre moitié ?

Malheureusement, la question masculine a été peu traitée à ce jour et, tout au plus, on a insisté sur le rôle des hommes en tant que « **victimaire** ».

Cependant, cette tendance change, essentiellement pour deux raisons: d'abord, la croissante préoccupation de certains secteurs du féminisme et des institutions travaillant dans le domaine de l'égalité afin de dépasser les limitations d'une approche centrée exclusivement sur les femmes, qui a démontré clairement qu'elle était insuffisante ; ensuite, en raison de la croissance exponentielle ces dernières années de forums et de groupes d'hommes disposés à revoir le lourd costume qu'impose à leurs vies le modèle hégémonique de masculinité.

Il semble évident que, tout comme les femmes sommes soumises de mille et une manières aux impératifs d'un système patriarcal très dynamique et reconstitué en fonction de chaque contexte historique, les hommes le sont aussi.

Un système qui définit les identités par opposition: **être une « vraie » femme signifie être l'opposé d'un homme, de même qu'être un « vrai » homme implique être le contraire d'une femme.**

Ceci est à tel point vrai que le modèle de socialisation masculin repose sur la répression constante des émotions et des comportements considérés féminins: pleurer, se montrer sensible, extérioriser la peur et le besoin de protection, se faire beau, prendre soin des autres, exprimer de l'affection à d'autres hommes par le contact physique (autre qu'une rude bourrade dans le dos), se préoccuper excessivement des détails, etc. Cela va de pair avec la promotion active d'attitudes propres à la masculinité: assurance, passion pour le sport, émotion contenue, risque individuel, rudesse physique, camaraderie avec d'autres hommes (mais pas avec les femmes, qui sont là pour autre chose), ne pas s'intéresser à l'univers domestique, qui est une affaire de femmes, permissivité pour exprimer la colère, etc.

La pire insulte que l'on puisse faire à un garçon ou à un adolescent qui sort du lot est « fille », « fillette » ou « pédé » (veuillez m'excuser pour ce terme affreux), ce qui implique non seulement un exercice de **mutilation de la partie féminine existant chez les hommes** (de la même manière que les femmes ont aussi une énergie masculine que le modèle dominant ne nous permet pas d'exprimer), mais de **socialiser dans la dévalorisation systématique des attributs féminins et, par consé-**

quent, de celles qui les possèdent: les femmes.

Plusieurs conséquences en découlent, et sur des fronts variés. Moi-même je n'avais pas imaginé que j'aurais l'immense privilège de le vérifier directement avec un extraordinaire groupe d'hommes du Honduras et du Salvador (dirigés par trois êtres exceptionnels: José Roberto Luna, du Guatemala, Julio González Pagés, de Cuba, et Mildred Tejada, du Honduras), avec lesquels nous travaillions sur un projet intitulé « Paix dans les maisons, paix dans les rues », auquel participent aussi la Coopération espagnole et l'UNFPA. Avec eux nous avons passé en revue des aspects importants et je ne résiste pas à la tentation de les partager avec vous. Nous avons parlé, par exemple, du fait que les hommes prennent moins soin d'eux-mêmes et de leur **santé** (violence auto-infligée), ce qui se manifeste de manière extrême lorsqu'il s'agit de prévenir des maladies comme le cancer de la prostate (en raison de la résistance à se soumettre au douteux examen du toucher rectal). L'existence d'un contingent important et croissant de « **pères absents** » (ou présents absents) est un autre sujet que nous avons abordé, analysant les effets que cela exerce sur les opportunités des femmes (qui doivent assumer seules toutes les fonctions), sur leurs filles et fils (qui grandissent sans cette figure fondamentale), sur eux-mêmes (qui passent à côté d'une expérience d'affection et d'exercice de la responsabilité profondément humanisante) et sur la société (qui doit ensuite gérer cet immense excédent d'énergie masculine exclu des circuits de la vie et potentiellement dangereux pour le bien-être social). La **misogynie** et l'**homophobie** s'abreuvent à la même source. La **violence dans les rues** (contre d'autres hommes) et la **violence à la maison** (contre les femmes, les enfants, filles ou garçons) sont les deux autres faces d'une monnaie dont l'explication ultime est intimement liée à une notion de masculinité qui castre le bonheur des personnes, une canalisation saine de leurs énergies, l'équilibre social et la possibilité que les êtres humains soient ce qu'ils sont vraiment, dans leur extraordinaire diversité.

En ce sens, je cite des déclarations récentes de Johanna Sigurðardóttir, Première Ministre d'Islande, tirées d'une interview réalisée pour le quotidien *El País* (27-07-11), dans lesquelles elle affirme: « *Au cours des années ayant précédé le crash, le secteur financier avait franchi toutes les limites, prenant des risques immenses, accumulant de la dette... nous pourrions le qualifier de jeu. C'était une culture d'hommes jeunes, de laquelle les femmes étaient totalement absentes. Bon nombre d'autres acteurs ont contribué à exacerber cette « culture », attribuant aux*

personnalités du secteur financier des qualités étroitement liées aux notions stéréotypées de masculinité. Par ailleurs, les études ont démontré qu'une représentation plus équilibrée des femmes et des hommes aux postes de direction économique se traduit par des décisions plus impartiales et sensées. Nous pouvons donc parler clairement d'un crash des « valeurs masculines ».

Voilà une phrase qui pourrait ouvrir un forum sur un sujet que nous ne devrions pas oublier dans notre débat: **masculinité et crise**. Un sujet plein de substance, vous ne croyez pas ?

Enfin, chères et chers camarades, il est vrai qu'il n'est pas facile de générer des pratiques et des politiques pour la subjectivité, la déconstruction des rôles à l'intérieur et à l'extérieur de chaque homme, chaque femme, chaque communauté, chaque entreprise ou chaque institution. Il est bien plus facile, c'est indéniable, d'organiser un cours ou de construire un pont. Mais, que puis-je vous dire ? Et bien simplement que travailler avec ce matériau invisible et enterré dans l'inconscient individuel et collectif est essentiel si nous voulons réellement transformer la situation des personnes, si notre agenda décide de promouvoir vraiment le développement humain, l'équité et la paix au sein de ce vertigineux contexte qui nous mène, irrémédiablement, à un changement de civilisation.

Cette stratégie peut trouver un allié important dans les **mouvements de changement organisationnel** qui sont tellement à la mode actuellement, notamment dans l'univers des entreprises.

« *Du faire à l'être. Un changement de conscience envers la sagesse. Libérer l'âme des organisations. S'appropriier le pouvoir personnel. Miser sur la diversité. Participation. Connexion. Conversation. Évoluer à partir de ce qui est authentique. Aborder les besoins entre les personnes. Autoréalisation. Co-crée à partir de ce qui est authentique* ». Ce sont des phrases que j'ai recueillies dans des lectures et des séminaires récents sur l'innovation et l'adaptation des organisations aux nouvelles réalités sociales et productives qui mettent l'accent sur le mot magique de la diversité.

Incorporons une proposition puissante sur l'égalité, transformatrice et auto-transformatrice, au courant principal de ce mouvement. La société, les entreprises, les institutions locales, et chacun d'entre nous, serons gagnants si nous construisons ensemble cette **nouvelle approche de l'égalité/la diversité**.

3.3 Au-delà des stéréotypes et des rôles: les pièges et les opportunités que cachent le cerveau et l'esprit humain

Non, je vous garantis que je ne vais pas vous parler des différences entre le cerveau des hommes et celui des femmes. En revanche, je crois que pour avancer dans ce grand mouvement personnel et social que nous devons stimuler pour briser ces inerties invisibles, nous devrions dire un mot sur les découvertes de la science concernant ce mystérieux organe qui, pesant à peine 2% du corps humain, consomme 25% de son oxygène.

Je vais simplement me limiter à énoncer quelques idées qui me semblent très intéressantes pour aborder le sujet qui nous occupe.

A) Un point immobile au milieu d'un mouvement incessant

Chaque fois que je pense que la terre se déplace à une vitesse de 10 800 kilomètres à l'heure, que la Voie Lactée (une parmi les 100 milliards de galaxies estimées exister dans l'univers) court comme une folle à 600 km/seconde vers la constellation de la Vierge et que, dans cette même danse effrénée, s'expriment les différents processus des corps vivants et inertes, des cellules, des atomes, de tout, absolument tout ce qui existe, je suis littéralement paralysée.

Et bien il semblerait que c'est exactement ce qui se passe avec l'esprit humain (le *logiciel* du cerveau), mécanisme très compliqué de programmation chargé de **puissants automatismes**.

Ces automatismes sont responsables des résistances au changement, du traitement de l'information selon des cadres préalables de référence, à tel point que l'on dit que, si les faits confirment ce cadre, nous les acceptons, mais s'ils ne coïncident pas avec celui-ci, la tendance est de les rejeter, sans plus. Cela signifie que, dans un univers en perpétuel mouvement, et notamment dans le vaisseau spatial qu'est notre petite planète, **notre esprit est ce qui bouge le moins**.

Un esprit qui fait que nous considérons que la seule chose réelle est ce que nous percevons, avec une tendance à oublier les échelles infinies de temps et d'espace dans lesquelles nous vivons, ainsi que le grand nombre de circonstances existantes, même si elles échappent à notre regard. Anaïs Nin le disait déjà:

« nous ne voyons pas les choses telles qu'elles sont, mais selon ce que nous sommes ».

De ce point de vue, nous pouvons dire que nous avons un esprit programmé pour affronter de merveilleuses missions mais, aussi, pour être prisonnier de l'aveuglement et de l'obstination, comme cela nous arrive souvent, malheureusement.

Selon l'avis partagé de nombreux experts, le cadre qui détermine ce que sera notre (prétendue) identité se forge très tôt (avant l'âge de trois ans) par le biais de processus de socialisation que la culture et l'esprit lui-même se chargeront ensuite d'enraciner et de rétro-alimenter. Qu'est-ce que cela signifie ? Et bien qu'en ce qui concerne les relations entre les sexes, par exemple, **l'installation des stéréotypes se fait à un âge très précoce** et il est ensuite difficile de désinstaller les mécanismes têtus et obstinés -culturels mais aussi mentaux- mis en jeu, déformant notre perception par rapport à ce que nous sommes et à ce que nous pouvons être.

Notre projet de liberté passe, sans aucun doute, par la connaissance et l'apprentissage de la gestion de cet équipage, et aussi, par la nécessité de freiner l'ego, au moyen d'un ensemencement d'attitudes d'ouverture, de doute et, surtout, d'humilité.

B) La bonne nouvelle s'appelle « neuroplasticité »

Cependant, de la même manière qu'il existe une force interne qui nous attache à l'immobilisme, il y en a une autre qui, quand nous n'avons pas le choix, nous permet de nous adapter très rapidement aux changements.

La science dénomme ce mécanisme « plasticité neuronale », ce qui signifie que **les réseaux neuronaux peuvent être extrêmement sensibles aux modes de pensée et agir sur les personnes, ainsi que sur le milieu environnant**. La relation entre expérience et circuits neuronaux est de ce fait très dynamique, pouvant introduire des modifications cérébrales appréciables issues d'un changement de comportement en très peu de temps, ce qui **contredit la dichotomie traditionnelle appliquée entre la nature et la culture**, en faveur d'une vision d'interactions dynamiques, qui ont même fait naître de nouvelles disciplines comme l'épigénétique. Imaginez-vous ce que cela implique si, quand nous changeons notre manière de penser, nos programmes mentaux et nos croyances inconscientes, nous transfor-

mons les circuits neuronaux de notre cerveau ?

Vous pouvez supposer que la conclusion que je tire de ce qui précède est que nous devons compter sur l'aide des philosophes, psychologues et neuroscientifiques pour connaître à fond les inerties mentales qui soutiennent l'immobilisme culturel et, surtout, pour appliquer les connaissances en neuroplasticité à la stimulation des changements et au dépassement des résistances culturelles et organisationnelles qui s'expriment dans les relations entre les sexes. Nous évoluons dans une transition difficile entre l'ancien et le nouveau, la soif de découverte et les puissants automatismes acquis, une connaissance immense et une ignorance tout aussi accablante. Et j'ai l'impression que c'est là que se joue la véritable lutte pour l'égalité.

Mario Alonso Puig, dans son livre, « Se réinventer, la seconde chance » nous interpelle à propos d'une phrase que l'on pourrait parfaitement appliquer à notre cause: « *Nous devons avoir du courage pour nous enfoncer dans l'autre espace, celui que l'on ne voit pas. Si nous le faisons, nous découvrirons deux choses: l'origine de nos conduites automatiques et notre potentiel inexploré... Le conscient serait comme le capitaine d'un voilier et l'inconscient comme le vent qui gonfle les voiles* ».

C) Gauche et droit: deux cerveaux, deux esprits, deux manières d'appréhender le monde

Parmi les nombreuses choses fascinantes du cerveau humain, l'une d'elles est le fait d'abriter **deux hémisphères, comme deux logiciens mentaux différents**.

Le gauche est le séquentiel, celui de la logique et du langage, de l'analyse, de l'établissement des idées et des concepts, au moyen duquel nous apprenons les routines et traitons l'information consciente. Il est aussi responsable de notre perception linéaire du temps (passé/présent/avenir).

Le droit, en revanche, est plus subtil, c'est lui qui gouverne notre imagination, la créativité et les tâches spatiales. C'est celui de l'intégration, qui traite les sensations, les sentiments, l'art, la couleur, la musique, les formes. C'est celui de la pensée totale, de la simultanéité, du travail en parallèle, de la synthèse et de la recherche de relations entre les choses. C'est, en somme, celui qui nous rapproche de l'expérience de l'unité et d'un lieu où le temps n'existe que parce qu'il se manifeste dans un éternel présent.

Deux hémisphères complémentaires qui nous fournissent deux manières différentes d'appréhender le monde et de créer des relations en lui et avec lui.

Or, différents spécialistes nous font remarquer que, dans le cadre des conditions très difficiles de survie de l'être humain primitif, les hommes et les femmes ont développé davantage les capacités de l'un ou l'autre hémisphère, avec une prédominance du gauche chez les hommes et une plus grande intégration des deux dans le cas des femmes.

Il n'est pas nécessaire d'être rusé pour constater que **l'évolution de la culture occidentale a été étroitement liée à un développement très supérieur des facultés de l'hémisphère gauche, au détriment du droit**, que nos patrons culturels ont inhibé systématiquement. Et il se peut que le changement d'ère qui s'annonce (si nous ne détruisons pas la planète avant) converge vers **un gouvernement beaucoup plus équilibré de nos deux hémisphères**, où le gauche cède sa primauté et le droit prend la relève sur une série de tâches pour lesquelles le premier a épuisé ses possibilités.

Intégrer et accorder un nouvel espace à l'hémisphère droit est, par conséquent, une tâche urgente si nous ne voulons pas que les dichotomies actuelles asphyxient les énergies d'un changement nécessaire vers une nouvelle conscience.

Avant de continuer, je vous propose de faire une pause afin de savourer une réflexion de la grande écrivaine María Zambrano qui, sans le vouloir, exprime tout cela bien plus joliment que moi:

« Le regard que la femme porte sur elle-même est différent de celui que porte l'homme sur lui-même. Il est essentiel pour la vie humaine de se connaître, ou de savoir quelque chose de soi-même, mais l'homme acquiert ce savoir, presque toujours, sous forme d'idée, de définition. La définition est la forme la plus virile de la connaissance. Au contraire, la femme tend à se regarder vivre de l'intérieur, sans définition, de manière directe, en se passant du personnage dont l'homme a besoin pour se regarder vivre. Il est très masculin de se regarder vivre à partir d'une idée ou d'un personnage ; très féminin de se regarder vivre vers l'intérieur, comme si le regard émanait d'un centre situé au-delà du cœur ».

María Zambrano. Éloïse ou l'existence de la femme

3.4 Une perception et une gestion du monde à partir du paradigme dichotomique

Ségrégation, stéréotypes, systèmes de croyance, automatismes mentaux, dictature de notre hémisphère gauche... Autant de sujets vers lesquels convergent les difficultés et les objectifs de l'égalité, avec ceux du changement social, et face auxquels nous devons faire d'importants apprentissages.

Mais maintenant je voudrais avancer d'un pas dans cet ensemble de « réflexions perturbatrices » (tel était le défi, n'est-ce pas ?) afin de relier ces questions, notamment la domination historique des fonctions de l'hémisphère gauche dans notre culture, au **paradigme dichotomique qui soutient à tous les niveaux l'édifice mental, culturel, économique et social dont nous nous sommes dotés**. Et qui ne nous permet pas d'avancer au rythme exigé par les défis à relever.

Le sujet de fond est que nous **sommes attrapés dans une gestion qui exclut les dualités. Dans l'univers et dans la nature (également dans la nature humaine), tout est duel mais il s'agit d'une dualité reposant sur les complémentarités**, l'inclusion, la conjonction de coordination « et » (addition) et non sur la conjonction « ou » (choix, opposition). Cependant, **dans notre réseau social** (pour penser, agir ou s'organiser), **tout repose sur la fragmentation des espaces** et sur des critères clos de spécialisation, avec de rares interstices pour les connexions thématiques, la concertation d'objectifs entre les acteurs et la culture d'approches et d'équipes pluridisciplinaires transcendant la ségrégation systématique et anti-systémique de la pensée et de l'action dans des compartiments étanches.

Voyons quelques exemples d'illustration:

- Circularité - linéarité.
- Lumière - obscurité.
- Corps - esprit.
- Nature - culture.
- Vie - mort.
- Blanc - noir.
- Inconscient - conscient-
- Gauche - droite.
- Réflexion - action.
- Hémisphère droit - hémisphère gauche.
- Fusion - concurrence.
- Amour - pouvoir.

- Chaos - ordre.
- Sentiment - pensée.
- Récurrent - unique.
- Intuition - raison.
- Prévention - guérison.
- Causes - conséquences.
- Nous - les autres.
- Invisible - visible.
- Passé - avenir.
- Enfance - vieillesse.
- Théorique - pratique.
- Humanités - Ingénierie

Et dans leur application aux domaines du développement

- Dimension sociale - dimension économique.
- Micro – macro.
- Tradition - innovation.
- Solidarité - compétitivité.
- Épargne - investissement.
- Inclusion - internationalisation.
- Vocation - transaction.
- Emploi - entreprise.
- Consommation - production.
- Local - mondial.
- Offre - demande.
- Besoin - opportunité.
- Collectif - individuel.
- Dépendance - autonomie.
- Intégration des personnes - changement productif.
- Artisanat - technologie.
- Lutte contre la pauvreté - promotion de la richesse.
- Immigré - émigré.
- Travail avec des personnes - manipulation de contextes.
- Technique - politique.
- Politique - bureaucratique.
- Presse du cœur - presse économique.
- Chaînes de soins - chaînes de valeur.
- Reproduction - production.
- Privé - public.
- FEMMES - HOMMES.
- MASCULIN - FÉMININ.

Je pourrai continuer indéfiniment à donner des exemples mais je crois qu'il est plus important que vous ajoutiez vos propres exemples. Et que vous vous demandiez à quel point, quel que soit le domaine imaginé, surgira une opposition, une frontière, un îlot corporatif qui rassemblera aussitôt des arguments, des langages

et des raisons pour construire une identité reconnaissable en dehors de l'autre, par opposition à l'autre.

Quelles sont les conséquences pratiques de l'application de ce modèle sur notre vie sociale ? J'en citerai quatre.

A) Une usine à fabriquer des «altérités»

Dans ce modèle dichotomique, **tout est fait pour nous diviser**: appartenir à un parti, une équipe, une commune, une religion, une discipline, etc.

Il s'agit d'un corporatisme qui se construit dans l'ignorance ou « contre » l'autre, en nous séparant de l'autre car c'est précisément autour de ce jeu d'oppositions que se forme notre (fausse) identité: « je suis parce que je suis par rapport à l'autre », c'est-à-dire que l'autre est mon mètre étalon pour mesurer et me mesurer. C'est ainsi que nous apprenons à regarder les autres comme des « autres » que nous devons ignorer, éloigner, dont nous devons nous défendre ou que nous devons affronter, semant de la sorte les semences de la violence au plus profond de chacun d'entre nous.

Les autres, c'est tout le monde: ceux de l'équipe adverse, du village d'en haut, les gays, les petits gros, celui à la boucle d'oreille, l'avocat (pour l'économiste), l'économiste (pour l'avocat), celui du gouvernement régional (pour le local), du gouvernement local (pour le régional), l'entrepreneur (pour l'ONG), l'immigré, le noir, le blanc, le jaune, le senior, etc.

En outre, ce modèle **pousse, par système, à exclure et à consolider des hiérarchies** car, si tu es par rapport à un autre, il est déterminant de savoir si tu es « moins » ou « plus » que lui. Et pour que tu sois plus, l'autre doit être moins, et vice versa, dans ce misérable schéma d'addition zéro qui nous a pris au piège.

Cette combinaison entre l'altérité, l'exclusion et la hiérarchie a atteint son paroxysme et a enfanté, en plus, **d'un concept d'universalité dans lequel presque personne n'est inclus**. Une universalité d'exclusion et vide de concrétisation, où seul le sujet hégémonique a sa place: homme, blanc, occidental, hétérosexuel, sain, d'âge moyen, aisé et ayant voyagé. Les filles et garçons, noirs, indigènes et asiatique, seniors, femmes de toutes sortes, personnes porteuses de tout handicap, malades, familles monoparentales, pauvres, alternatifs, homosexuels, etc., c'est-à-dire, presque tous les êtres hu-

ains, nous représentons une anomalie. Nous sommes « les autres » dans ce concept d'universalité, ou bien nous devons nous déguiser en ce que nous ne sommes pas pour correspondre à cette vue de l'esprit qui porte ce jeu des autres à une absurdité insupportable.

B) Aveuglement en ce qui concerne les flux

Chacun étant sur son îlot, nous ne percevons pas non plus les relations vivantes et dynamiques qui se produisent entre ces espaces faussement séparés. Cependant, la réalité est que le micro a un impact sur le macro (et vice versa), le subjectif sur l'objectif, le social sur l'économique, le scientifique sur l'humanistique, le privé sur le public, etc., et dans la vie réelle où cela se passe, c'est précisément aux interstices que se croisent toutes ces dimensions.

Par conséquent, lorsque **nous cessons de voir les relations, les processus et les flux**, nous nous appauvrissons et nous appauvrissons notre environnement mais c'est aussi à ce moment-là que **nous devenons aveugles aux causes et aux manifestations profondes des réalités sur lesquelles nous souhaitons agir** et que nous perdons ainsi notre capacité d'action car les processus et les « comment » deviennent invisibles. Dans ce paradigme, plus rien n'est en interaction, nous nous concentrons sur la tâche au lieu du processus, sur l'activité au lieu du résultat. Ce qui est frappant, c'est qu'ensuite nous essayons de restaurer les pièces préalablement séparées ou cassées, alors que ce qui est vraiment important, c'est, outre la nécessité de pallier le mieux possible cette fragmentation, de travailler pour restaurer « **l'intégralité d'origine** ».

Malgré tout, les défis de **la mondialisation et de l'utilisation intensive des TIC** dans un nombre chaque jour croissant de processus économiques, sociaux et culturels, entraînent des **changements rapides dans cette approche**, qui se traduisent par l'irruption rapide et l'étendue des réseaux sociaux sur tous les fronts de la vie humaine, les questionnements du « nationalisme méthodologique » (quand il s'agit d'analyser les migrations à partir de la perspective des flux transnationaux), la popularisation des stratégies de marketing viral, les processus d'innovation ouverte dans les organisations, donnant lieu à des concepts nouveaux et métissés comme celui de « prosommateur » (consommateur

qui fait partie de la définition du produit), la remise en question du système conventionnel de brevets (voir l'exemple de *creative commons* et *copyleft*) et, bien entendu, par l'irruption de mouvements horizontaux vigoureux comme celui du 15-M en Espagne et de mouvements homologues dans différentes parties du monde.

Caractéristiques de la nouvelle « **société en réseau** », ils mettent tous très rapidement en échec ce modèle obsolète de compartimentation qui, cependant, se maintient comme un **bastion presque inaltérable dans la politique et dans le secteur public institutionnel**, qui se révèle être le plus résistant au changement. En outre, l'opinion publique est relativement d'accord quant au fait que l'une des difficultés majeures pour un abordage efficace de la crise actuelle est que l'on ne peut pas fournir une alternative organisée, commune et rapide, à partir des instances politiques des pays (avec leurs frontières physiques et psychiques) à des événements qui exigent une perspective mondiale, des accords ambitieux et une vitesse différente dans les réponses. Ceci est caractéristique d'un autre type de politiques de nature plus locale (comme celles de l'emploi) qui, en général, continuent de faire des choses très similaires et selon des schémas d'organisation identiques à ceux d'il y a vingt ans (c'est-à-dire: « chacun s'occupe de ses affaires »), et dont les opportunités de succès pour résoudre les problèmes de l'emploi sont très faibles s'il ne se produit pas une véritable révolution dans la manière d'être et de faire.

C) Difficulté extrême pour créer des synergies positives dans l'action institutionnelle

Ce qui a été cité antérieurement me permet de signaler un autre effet négatif de ce modèle de pensée y d'action, liée précisément avec le milieu institutionnel, qui est où celui-ci a été porté à son pinacle, certainement plus sous le poids de l'inertie historique que d'une volonté déclarée des agents qui en font partie.

En effet, **l'institutionnalité publique renferme les dichotomies dans ses veines**, dans la mesure où l'agent public est appelé « **fonctionnaire** », c'est à dire, quelqu'un qui se doit non pas à un objectif, à un processus, à un résultat, à un groupe... mais à **une fonction**.

Dans la pratique, **toute l'action publique est comparimentée** (corps – d'où provient probablement l'idée de

« corporatif »-, services, sections, bureaux, unités, départements, ...) avec des frontières rigides aussi bien thématiques que juridictionnelles et hiérarchiques. **Cela rend difficile d'obtenir une vision globale des processus** dans lesquels chaque professionnel travaille, malgré tous les efforts – et pas des moindres – réalisés en ce sens par de nombreuses Administrations (notez aussi, bien sûr, l'étymologie de ce mot: administration, qui vient d'administrer, une identité définie par la tâche, plutôt que par la finalité).

Parallèlement à cela et dans le cadre de celui-ci, dans toute institution qui se prétend comme telle, il y a trois différentes catégories d'acteurs dont les approches, les priorités et les temps sont complètement différents (et parfois même opposés): il s'agit **des (hommes et femmes) responsables politiques, les équipes techniques et l'appareil administratif**. En tant que responsables politiques, ils sont normalement « de passage », en fonction des calendriers électoraux, et leurs priorités ont une logique forcément cyclique (la législature). À l'autre extrémité, les très nombreux effectifs bureaucratiques qui vivent souvent dans un monde plein de procédures et de dossiers, où le temps n'existe pas, mais ce sont eux précisément qui représentent la mémoire institutionnelle et, par conséquent, détiennent le maximum de pouvoir. Et, au milieu, les techniciens constituent une mince couche, soumise à la tension permanente entre les demandes des deux autres groupes et l'empreinte de leurs cultures à laquelle, même s'ils le veulent, ils ne peuvent se soustraire.

Quelque chose de semblable se passe si nous élargissons le point de vue sur un autre milieu des relations intra-institutionnelles, qui est celui qui touche **unités spécialisées dans les différents domaines thématiques**. Pour l'illustrer d'une certaine façon (même si des dizaines d'exemples similaires sont possibles), celui qui travaille dans l'orientation ou la formation professionnelle des demandeurs d'emploi réalise son travail avec la « pensée » de sa fonction spécifique d'orienter ou de former, mais le système ne lui facilite pas la coordination ni l'addition naturelle des efforts avec celui qui s'occupe des questions liées aux « porteurs de projets » ou des « PME », alors qu'il est évident que ce sont des milieux qui doivent construire des alternatives communes dans la mesure où ils font face à un problème commun ou à un défi commun. Et si nous réalisons un saut à la **dimension interinstitutionnelle** (par exemple, la coopération locale/régionale/étatique ou publique/privée), alors le problème devient encore plus complexe.

Bien sûr, les efforts pour transformer cette dynamique sont constants, et il est clair que les résultats positifs sont obtenus à force d'essayer, mais reconnaissons que c'est presque toujours le produit de la volonté des personnes plutôt que le constat que le système «vous facilite la tâche». **Le système ne vous rend jamais facile la tâche, car telle est sa nature et la seule chose qu'il démontre c'est qu'il est fidèle à soi même;** le contraire serait comme demander à un loup de s'abstenir de hurler ou de mordre. Raison pour laquelle, la synergie, l'addition, la coopération et l'innovation sont une tâche ardue dans les Administrations, et **le dialogue n'est pas facile car il s'agit d'un dialogue dans les tranchées.** Et pour la même raison aussi, la **révolution technologique** (surtout les aspects liés à la pratique d'interaction ouverte, fluide, horizontal et non hiérarchique...) a beaucoup de peine à imprégner ce milieu.

Voilà en ce qui concerne les relations entre les espaces. Mais, si nous appliquons aussi cet exercice **en termes de temps** (voir la séquence d'une politique ou un projet avec la période précédente ou ultérieure) nous assistons à quelque chose de semblable, parce **qu'il est très difficile que les interventions soient perçues à partir du flux;** chaque projet possède un temps (presque toujours bref) qui s'achève et, s'il a de la chance, renaît ensuite, avec ses inévitables périodes de temps morts inclus, dans lesquels on assume – comme quelque chose d'inévitable – le coût de perdre une bonne partie de ce qui a été atteint. Comme prévu, cette dynamique de «projets interruptus» a des **conséquences directes sur la perte de pertinence, la qualité et la durabilité de l'action institutionnelle,** en particulier celle qui fait référence aux domaines non associés aux infrastructures et aux investissements, où la bonté de leurs situations est issue du fait qu'ils sont objectivés, plus facile à gérer et, en plus, ils restent là (non pas comme les personnes avec leurs sacs à dos, les stéréotypes et d'autres caractéristiques insondables)

Et vous vous demanderez, tout cela a-t-il quelque chose à avoir avec le développement humain local et l'égalité ? Eh bien, oui, énormément. Premièrement, parce que **ce modèle affecte l'efficacité et l'efficience de nombreux domaines de l'activité publique et, notamment, ceux qui touchent les actions qui affectent le capital humain.** Et deuxièmement, parce que **dans le domaine de l'égalité** (où les interventions pour être efficaces doivent être complètes dans leurs contenus, sur le long terme dans ses échéances, collaboratrices dans sa gestion et transversales dans sa logique politique) ce

modèle dichotomique a fait de véritables ravages. Je peux vous assurer – et je connais de nombreuses expériences aussi bien en Europe qu'en Amérique latine qui en témoignent - que **les interventions d'égalité ont incorporé une énorme quantité d'innovation, d'air frais et de résultats positifs aux politiques publiques.** Presque toujours, cependant, dans les espaces des '**actions pilotes**', lesquelles – au sein de cette chaîne de fragmentations – ont des énormes difficultés, comme nous le savons tous, à être perçues correctement par les politiques générales, où normalement elles meurent, elles sont tuées ou elles languissent quand elles sont transférées, un sentier balisé d'échecs dans la mesure où ce serait un miracle que de pouvoir les marier (si ce n'est grâce à un processus très organisé) à des logiques, des protagonistes, des cultures, des schémas d'organisations et des échelles aussi différentes. Une autre opposition dichotomique à ajouter à la liste: expériences pilote (féminines)/politiques générales (masculines).

C'est pourquoi beaucoup d'efforts en matière d'égalité, de transformateurs et autotransformateurs, ont succombé à cette exigence de partitionnement (thématique, organisationnelle et de temps) pour survivre, ou ont été perdus en route. Et je voudrais profiter de l'occasion pour reconnaître toutes les personnes merveilleuses qui ont tant contribué à l'égalité et leur dire que nous n'avons pas tort, que nous nous sommes tous simplement avancés à notre époque et que la vieille machine a œuvré pour détruire une partie de ce qui a été construit. Mais les apprentissages sont là, l'énergie aussi et, à présent, **les temps sont plus favorables pour ceux qui ont développé le courage et la capacité à construire en suivant l'impulsion des nouveaux paradigmes.**

En définitive et pour fermer ce point, il semble clair qu'**«une administration qui repose sur des corps et des fonctions» a l'impératif de changer** (même si les difficultés sont nombreuses), **précisément parce que le rôle de l'État est aujourd'hui plus essentiel que jamais et nous ne pouvons pas nous permettre qu'il échoue à présent.** Il dispose à cet effet de la capacité, la force et l'enthousiasme de beaucoup de personnes qui sont là à attendre, depuis longtemps, ce mandat et cette opportunité. Et dans ce processus de changement, un engagement intégrateur pris en faveur de l'égalité construite sur la vie et le mélange, avec un parcours beaucoup plus long et riche de ce qu'il semble, un engagement intégrateur en faveur de l'égalité, j'insiste, construit sur la sagesse de l'hémisphère gauche et aussi sur celui de la droite, représente un phare de

lumière généreuse qui peut contribuer à faire en sorte que ce changement aussi nécessaire (et tant souhaité par tant de gens au sein des institutions) soit également possible à court terme. Parce que nous ne pouvons pas oublier qu'**au sein des Administrations publiques, a lieu aussi le miracle de la neuroplasticité.**

D) Le féminin, l'élément récurrent, le fait vital sont relégués

Et à présent, pour couronner ce chapitre, je vous propose d'analyser à nouveau attentivement la relation entre les opposés faux avec laquelle j'ai voulu illustrer mes réflexions sur les dichotomies. Et cela vous permettra d'observer que, généralement, si sur l'un des deux domaines les hommes ont disparu, sur l'autre c'est les femmes qui sont absentes.

Bien sûr, les hommes se concentrent dans les royaumes de l'économie, l'opportunité, le macro, l'innovation, la technologie, la compétitivité... alors que pour les femmes nous sommes conviées à nous occuper non seulement du privé, mais aussi de ce qui est petit, le local, la circularité, l'élément récurrent, la tradition, la pauvreté, l'artisanat, la vocation, le social, la solidarité, les sciences humaines...

Même au sein des espaces préaffectés apparaissent des frontières subtiles: par exemple, l'immigration, la cuisine ou les soins (des domaines traditionnellement féminins) lorsqu'ils sont analysés dans une perspective économique sont une affaire d'hommes, de même que la technologie (un espace réel et symbolique masculin) si elle est appréhendée depuis le social (alphabétisation numérique, utilisations pédagogiques / santé, Internet et droits humains...) alors certes que c'est une affaire de femmes.

Pensez-vous que nous parlons de concepts plutôt que des faits ? Si oui, je voudrais vous soumettre devant le défi à élaborer une carte de présences et absences concrètes dans votre domaine, en vous basant sur ces paramètres dichotomiques et ensuite, à partager le résultat.

Le point est qu'il est impossible de travailler de manière efficace et durable en faveur de l'égalité, si nous ne détruisons pas cette logique binaire et nous avançons vers un nouveau paradigme, parce que ce système qui est le fil invisible des inégalités qui nous a tous infectés, hommes et

femmes, est **un système profondément pathologique.**

Dans ce cadre, la cause de l'égalité est confinée dans la dimension de la pauvreté et l'exclusion sociale (ci-dessous) ou dans le talent et la diversité (ci-dessus). Chacun absorbé dans son monde, "en continuant à se livrer à leurs affaires" et, par conséquent, l'hyper connue transversalité est, de tous points de vue, absente bien qu'elle est formellement mentionnée. Cette ségrégation nous diminue notre pouvoir et nos capacités à exercer une influence efficace sur les faits qui ne sont jamais compartimentés. Par conséquent, le mélange est aujourd'hui la principale valeur de la durabilité, l'innovation, la responsabilité sociale des entreprises et l'exercice de l'intelligence humaine.

Un autre aspect que je voudrais souligner, c'est dans quelle mesure **ce modèle de développement nous éloigne de la vie.** Parce que nous oublions souvent que son secret est une étrange - et encore indéchiffrable - danse entre des "étincelles" soudaines qui nous transportent à de nouveaux territoires et à d'autres processus, plus rythmiques et subtils, qui naviguent dans un flux continu et qui sont ceux qui forment la spirale des grands changements. La répétition constante de ces derniers finit par les rendre invisibles à nos yeux, mais, observés ou non, il est clair que **finalité ultime de la vie est cyclique**: le jour et la nuit, les saisons, les marées, la photosynthèse, les battements de cœur, la respiration, la circulation sanguine, la digestion des aliments, la naissance et la mort... Tant et si bien, que même les scientifiques s'interrogent de plus en plus sur l'existence d'un seul *Big Bang*, cette explosion mystérieuse qui est à l'origine de l'univers, en proposant en échange des théories qui évoquent l'existence d'un univers cyclique ou circulaire, selon laquelle chaque nouvel univers est construit sur les restes d'un précédent qui, à son tour, est partiellement contenu dans celui-ci.

Eh bien, si nous traçons un parallélisme avec ce qui se passe dans le monde social, on peut se demander si cette société, que nous avons surnommé comme étant celle "de la connaissance", est ou n'est pas alignée avec ce qui est vraiment pertinent pour la réussite du projet humain. Je crois vraiment que ce n'est pas le cas, car **dans son cocktail d'information, de technologie et de vitesse il y a peu de place à la répétition, le quotidien, bref, le magma vital**, en ignorant, voir même, en méprisant cette grande portion de connaissance qui soutient secrètement notre univers circulaire

et qui a été traditionnellement patrimoine des femmes.

De toute évidence, un des effets directs c'est la **relégation sociale des questions de la vie quotidienne** et la faible valeur sociale et économique de l'“**économie de la vie**”, très inférieure que dans tout autre domaine d'activité, y compris, incroyablement, l'“**économie de la mort**”, beaucoup plus lucrative.

De ce point de vue, pour atteindre l'égalité réelle il ne suffit pas que les femmes occupent les postes dans lesquels les hommes interviennent. Pour assurer l'égalité, **les activités des soins, traditionnellement effectuées par les femmes, doivent acquérir une nouvelle reconnaissance, une nouvelle valeur, un nouveau rang.**

Et de la même manière que nous devons réviser la fausse idée de “universalité”, nous devrions aussi le faire avec un concept de citoyenneté qui suppose une relation équilibrée entre des personnes libres et indépendantes quand, comme l'indique la sociologue María Jesús Izquierdo, les êtres humains sont, avant tout, fragiles et **la notion traditionnelle de la citoyenneté a caché systématiquement cette dure réalité de fragilité, la nécessité et l'interdépendance humaine.** On “oublie” que nous sommes nés sans aucune capacité d'autonomie, nous tombons malades, nous avons la mauvaise habitude de nous nourrir et nous vêtir, nous nous déprimons, nous sommes conviés à vieillir (si nous y arrivons...) et à mourir. Parce que **la condition humaine est forgée d'autonomie et de dépendance, de liberté individuelle et de solidarité collective, de personnes en quête de leur propre espace et d'êtres interdépendants.**

Peut-on mutiler quelconque de ses dimensions? Eh bien, non. Ou, plus précisément: Peut-on cacher l'une d'entre elles dans un trou noir sans causer une énorme pathologie sociale dans nos systèmes de vie et dans nos vies personnelles, sans que les femmes - surtout les plus pauvres, qui sont celles qui fournissent toutes seules des soins à leurs nombreux enfants avec leurs misérables revenus - paient des prix très élevés en échange. Eh bien, nullement.

De telle sorte que les femmes ont toujours été plus préoccupées par la deuxième dimension (dévaluée et enterrée), alors que les hommes étaient plus présents dans la première (socialement validée). Mais le

problème de l'inégalité, bien sûr, ne va pas se résoudre uniquement par le fait que les femmes abandonnent massivement le privé pour se situer dans la sphère publique. Ce n'est ni possible, ni souhaitable.

Je vais fermer ce point avec un message qui résume tout ce qui a été dit dans cette section.

Nous devons concentrer notre esprit et notre volonté à surmonter nos inerties, en favorisant progressivement l'établissement d'une **pensée et une pratique intégrale** (très intéressant et applicable dans ce contexte la contribution de Ken Wilber) visant à:

- Partager les responsabilités et les opportunités.
- Englober les flux de la vie.
- Unir ce qui est séparé.
- Rompre les fausses dichotomies: la vie ne fonctionne pas de cette façon.
- Encourager les liens thématiques, l'innovation est dans le mélange.
- Des approches et des équipes multidisciplinaires qui nous permettent de voir chaque partie d'un ensemble et “coller toutes les pièces”.
- Un dialogue entre la politique et des acteurs (individus politiques /techniciens/administratifs) pour favoriser l'échange des idées, des expériences, des résultats ...
- Une perspective inclusive basée sur la logique et non pas dans des domaines fermés d'expertise.
- La création d'une masse critique.

Substitution progressive du “ou... ou... par et... et...

Nous sommes unis par ce qui nous divise.

Je dis à mes collègues que **nous avons besoin d'ailes, et pas seulement des marteaux pour briser ces frontières fausses. Nous avons besoin de temps (et d'espaces) complets afin de devenir des personnes complètes, des organisations complètes, des politiques globales.**

Je leur dis aussi qu'en plus d'un regard ouvert à d'autres disciplines qui peuvent nous offrir des perspectives nouvelles et plus enrichissantes, nous disposons d'une grande école d'apprentissage dans les **courants spirituels qui contiennent secrètement le réservoir de notre sagesse ancestrale**, si souvent négligée et située dans les urnes anthropologiques de cultures à

préserver du fait qu'elle est "en danger d'extinction".

Comme de plus en plus, je fais partie des personnes qui croient que les leçons que nous offrent ces nombreuses cultures sont extrêmement **actuelles, universelles et précieuses** pour résoudre les graves problèmes que tout le monde, eux et nous, nous souffrons. Des cultures comme les Mayas, dont j'ai eu la grande chance d'approcher grâce à la générosité de mes amis du Guatemala, qui nous rassemble avec leur sens de l'unité entre les parties et le tout, son approche inclusive et d'harmonisation entre l'homme et la nature, entre les énergies masculine et féminine du Père Soleil et la Grand-Mère Lune... Tandis, que de manière absurde et triste, ceux qui sont les gardiens de la sagesse doivent se battre chaque jour contre l'exclusion – économique, sociale et culturelle – à laquelle ils sont systématiquement soumis.

Nous avons, sans doute, à parler beaucoup plus, en construisant tout au long du parcours la grande **orchestre du développement dans l'égalité et la diversité**. Pour moi, c'est là que se trouve le vrai "enfant" de l'innovation et, plus encore, de l'espoir que les temps à venir seront meilleurs pour la plupart des êtres humains qui ont pour horizon les mêmes attentes que ceux que nous partageons ici.

4. Et, enfin, quelques notes pour les nouveaux programmes

Où peut-on entrevoir les nouveaux programmes d'égalité ? Quelques notes à considérer sur cette quête seraient, à mon avis, les dix points suivants:

- Des programmes d'égalité ouverts et visant de manière cohérente le changement des domaines économiques et sociaux.
- Des programmes holistiques, inclusifs, interdisciplinaires et participatifs, intégrant tous les aspects des relations de genre, tous ses acteurs, tous ses espaces.
- Des programmes qui en plus d'atténuer les conséquences des déséquilibres générés par le système patriarcal, mettent l'accent sur les causes, l'origine du problème.
- Des programmes de femmes et des hommes.
- Des programmes personnels, économiques, sociaux, politiques, culturels, interculturels et inter-

générationnels.

- Des programmes dotés d'un leadership puissant de transformation.
- Des programmes avec un ordre du jour prioritaire qui occupent une place privilégiée dans la politique publique, avec la volonté et l'engagement réel de tous les acteurs impliqués et la dotation de ressources adéquates.
- Des programmes accélérés parce que nous ne pouvons pas nous permettre d'attendre que les dynamiques sociales fonctionnent avec leurs rythmes lourds et trompeurs.
- Des programmes innovateurs qui profitent toutes les opportunités offertes par la "société en réseau", qui sont pleines d'espaces de dialogue, de créativité, de communication, de proximité, de vitalité et d'hémisphère droit!
- Des programmes institutionnels, mais aussi individuels qui combinent systématiquement l'élément cognitif et expérientiel.

Des programmes qui finalement conjuguent **quatre verbes indispensables: intégrer, inclure, additionner et compléter**. Et une philosophie qui vise à éviter de tourner autant autour du pot, en perdant – et en faisant perdre – un temps précieux en essayant de légitimer sans cesse quelque chose qui est si évident: les inégalités existent et elles ne vont pas se corriger toutes seules. Il faut y mettre de la volonté, de la conviction et de l'enthousiasme, non seulement du côté des femmes, mais aussi du côté des hommes intelligents, engagés et conscients.

Il y a une belle histoire qui explique cette vision et que l'actuelle présidente du Groupe Día, Ana María Llopis, une femme très innovatrice et engagée, nous rapporte ainsi:

"Dans les années 70, la proportion de femmes musiciennes dans les orchestres aux États-Unis était de 5-10 %, et elle demeura relativement stable, sans progrès significatifs. Cela surprit certains membres de l'Orchestre de Boston, étant donné le nombre croissant de femmes ayant une formation musicale, mais qui cependant ne passaient pas le test initial pour être admises dans l'orchestre. Existait-il parti pris sexiste ? En essayant de démocratiser le processus de sélection, ils eurent une idée brillante: comme la musique est perçue à travers l'ouïe et non pas la vue, si vous mettez en place un processus de sélection aveugle, cela éliminerait tous les préjugés contre les femmes et la discrimination dont elles pour-

raient faire l'objet. Par conséquent, le jury ne pourrait pas connaître ni l'identité ni le sexe des candidats, qui se cacheraient derrière un écran, et prendrait leur décision en se fondant uniquement sur la musique qu'ils écouteraient. Que croyez-vous qu'il est arrivé ? Eurêka, exact: les femmes ont commencé à entrer dans les orchestres en masse, d'abord à Boston, ensuite à Chicago, Philadelphie, puis les autres ont suivi. Au début la proportion de femmes qui entraient dans les orchestres a été de 30 % puis, avec le temps, elles sont parvenues à 50 %. En 1999, on réalisa une étude historique de ce phénomène dans onze orchestres qui a été publiée en 2000 par Goldin et Rouse (d'Harvard et Princeton, respectivement). Les résultats ont montré que des différences significatives existaient lorsque les premiers tests avaient été réalisés à l'aveuglette. "Quand les tests ont été effectués sans vision des candidats, environ 28,6 % de femmes musiciennes et 20,2 % d'hommes musiciens passaient à la prochaine ronde. Toutefois, lorsque les tests préliminaires n'étaient pas réalisés à l'aveuglette, seulement 19,3 % des femmes passaient à la phase suivante, tandis que le pourcentage d'hommes s'élevait à 22,5 %. En étudiant les informations recueillies pendant les essais, les chercheurs ont conclu que les tests à l'aveuglette augmentaient la probabilité que les femmes avancent dans le processus de sélection de 50 %. La probabilité qu'une femme finisse par être sélectionnée par l'orchestre augmenta énormément, malgré la forte concurrence et les possibilités de succès réduites. Dans certains cas, si les candidates portaient des hauts talons, on leur demanda de les retirer pour ne pas faire de bruit en marchant. Le cas contraire permettrait d'identifier le sexe du candidat y l'anonymat serait ainsi perdu pour les tests préliminaires".

Pour moi cette initiative d' "**orchestrer l'impartialité**" est un magnifique exemple d'une idée claire, techniquement simple à mettre en œuvre, axée sur des résultats et dans lequel ce qui prévaut est un objectif partagé, équitable et fonctionnel, qui ne nécessite aucune justification ni de détours inutiles. Espérons que cet exemple pour mettre en œuvre des idées claires qui ne se perdent pas dans de fausses rhétoriques puissent aussi se multiplier dans nos pays.

Portée par cette expérience éclairante, et sans vouloir être exhaustive, j'ai l'intention d'évoquer à présent quelques sujets – anciens et nouveaux – qui ne devraient pas, à mon avis, être absents des enjeux du développement humain local en termes d'égalité. Je vais me référer uniquement aux domaines que je connais le mieux,

qui devront donc être interprétés comme des exemples illustratifs et partiels en fonction de mon expérience. Mais dans n'importe lequel d'entre eux, depuis le niveau local il y a beaucoup de choses qui peuvent être réalisées, simplement en cassant les compartiments étanches pour **incorporer et orchestrer toutes les énergies du territoire**: éducateurs/éducatrices, entreprises, secteur associatif, médias, services publics...

4.1 Un programme personnel

Il semble clair qu'il ne sera pas possible d'avancer vers un leadership de transformation au niveau collectif sans faire connaître et remettre en cause les règles et les mandats de genre dans notre espace intérieur; sans avoir, sans défendre et projeter une vision personnelle du monde qui est cohérente avec notre sagesse interne, avec le moteur de notre désir. Alors seulement nous pouvons être un exemple pour d'autres femmes (et hommes), qui est la meilleure façon d'ouvrir la voie à celles-ci et aussi à ceux-ci.

Ouvrir la voie contribue à **révéler avec courage les macros y les micro-machismes, à créer de nouveaux modèles**. De nouveaux modèles d'équilibre des intérêts, de réalisation dans la multiplicité, de la plénitude des droits, de la capacité de création, de risques, d'expérimentation de nouvelles formes - également valables – de connaissance, d'ambition légitime et, bien sûr, ouverte à une large diversité. Des modèles dans lesquels d'autres personnes peuvent se reconnaître et dans lesquelles l'ensemble de la société reconnaît ces femmes et ces hommes qui se réinventent comme un collectif social riche et puissant, comme un moteur infatigable de changement.

Le projet de l'égalité est donc, premièrement, **un projet de "personne à personne"**.

4.2 Un programme éducatif et culturel

"Ce ne serait pas plus pratique pour préparer les futures générations d'acquérir les compétences nécessaires pour attirer leur attention, résoudre les conflits, gérer la diversité dans une planète mondialisée, de leur suggérer comment affûter leurs mécanismes de décision, d'éduquer les cœurs des citoyens et pas seulement leur esprit ?"

*Eduardo Punset
Excuses pour ne pas réfléchir*

Par-dessus de tout, **l'éducation est la clé du progrès économique et le bien-être personnel et social**. Il est également l'instrument privilégié, avec la famille, pour léguer un héritage de valeurs et d'opportunités aux générations à venir, à qui nous laissons une planète difficile à gérer, ce qui les forcera à étirer au maximum leurs capacités.

En ce moment, lorsque les pays remettent en cause de plus en plus leurs propres modèles d'éducation face à la nécessité de promouvoir de nouveaux contenus, des méthodologies et des supports dans les processus d'enseignement-apprentissage, il semble que c'est le moment pour intégrer avec plus de force les propositions **d'éducation égalitaire et pour l'égalité** comme un aspect essentiel des programmes de développement humain. Une éducation innovatrice en capacités et en valeurs, fondées sur des perspectives holistiques et interdisciplinaires, et sans oublier ce que la psychologie, les neurosciences et la sociologie ont récemment rejoint notre corpus de connaissances sur la façon dont nous construisons notre représentation du monde et de nous-mêmes, et comment nous pouvons mieux gérer les obstacles et les opportunités (externes et internes) qui permettent ou nous empêchent de déployer nos vies dans l'harmonie et la plénitude.

Certaines des questions qui devraient être encouragées ou consolidées dans ce domaine, et que je vais à peine énumérer sont les suivantes:

1. **L'égalité d'accès** à l'éducation pour les garçons et les filles. Cela doit rester un objectif essentiel dans tous les endroits où il n'a pas été atteint.
2. Le renforcement dans le curriculum (déjà dès la phase préscolaire) du développement de **compétences transversales** sur la gestion des émotions, l'autopromotion, la pensée et la pratique intégrale, de même que l'introduction dans celui-ci des thématiques liées à l'éducation à la paix, l'égalité, la coexistence interculturelle, la citoyenneté active et le travail collaboratif, des approches non seulement cognitives, mais aussi par l'expérience et la pratique. Une formation à la masculinité devrait également faire partie de l'offre éducative.
3. **La sensibilisation et la formation intégrale (et d'intégration) des enseignants dans ces domaines** et, en leur sein d'une façon particulière, sur l'égalité des sexes dans une perspective non seulement thématique, mais surtout liée aux expériences. Diffusion et formation des maîtresses (et maîtres) d'école dans **l'utilisation des TIC pour l'enseignement et la promotion de réseaux sociaux de professeurs pour l'égalité**.
4. L'éducation pour la **santé sexuelle et reproductive**, avec un accent particulier sur la prévention des grossesses chez les adolescences et les MST, de même que d'assurer le plein exercice des droits sexuels et reproductifs.
5. La sensibilisation et la formation intensive pour l'égalité dans **les écoles de parents**, également selon une approche d'intégration.
6. Les stratégies d'**information et de conseil pour briser la ségrégation sexuelle** sur le choix de carrière à l'école et aux universités. Il serait très intéressant en ce sens de travailler avec les télécentres et les parcs technologiques par le fait qu'ils constituent une ressource territoriale de premier ordre pour sensibiliser et diffuser des options et des exemples innovateurs dans des secteurs d'avenir.
7. L'encouragement des **vocations scientifiques et technologiques féminines** et révision du curriculum de ces carrières pour les rendre plus inclusifs et plus attrayants pour les filles.
8. Le renforcement du programme d'études interdisciplinaires et la mise en œuvre d'initiatives de gestion et utilisation du talent des étudiantes et des diplômées à des carrières dans les sciences humaines, afin de promouvoir de nouveaux emplois à ce grand contingent de filles qualifiées, en encourageant à travers de celui-ci par ailleurs des approches plus ouvertes et sociales dans les milieux économiques, scientifiques et techniques.
9. Le soutien aux **carrières académiques des enseignantes et des chercheurs universitaires**, de même que création d'espaces pour permettre leur visibilité et pour l'établissement d'une masse critique suffisante.
10. L'incorporation de **l'entreprise comme un espace privilégié de la formation** (par le biais des programmes de stages, bourses, etc.), de manière qu'elle contribue à améliorer les compétences transversales, entrepreneuriales et internationales des jeunes, en ouvrant de nouvelles opportunités aussi à leur employabilité.

11. L'élaboration de programmes d'**échanges et de coaching intergénérationnels**, dans la perspective de promouvoir de nouveaux modèles pour les jeunes femmes issus des contacts maintenus avec des femmes ayant une carrière professionnelle réussie.

12. L'élaboration de stratégies d'**éducation non formelle** dans tous ces domaines, à partir des vastes ressources qu'offrent les environnements locaux.

13. L'intégration active des femmes (en particulier celles les plus touchées par les problèmes de l'exclusion scolaire et sociale) dans les espaces de **formation continue pour les personnes adultes** et l'inclusion dans ces centres d'un programme numérique puissant, adapté aux usages les plus demandés par ce groupe.

14. L'autonomisation **des femmes dans le monde artistique et culturel**, en leur ouvrant des espaces de création et de visibilité, en contribuant à renforcer leur profil d'esprit entrepreneurial, de fournir des ressources pour la production (par exemple, des salles de répétition et d'exposition, des outils numériques, etc.), en soutenant les dynamiques de réseau et d'accompagnement à l'insertion de leur œuvre dans les marchés d'art, aussi bien publics que privés.

15. L'utilisation active et systématique de la **création, la manifestation et la participation culturelle dans les interventions visant à changer les valeurs et les attitudes** envers la paix, la coexistence interculturelle, les identités de genre, la participation sociale... Il n'y a pas d'outil ni de langage plus puissant que la culture pour travailler les processus d'inclusion et de transformation intérieure dans n'importe quel domaine de la vie.

4.3 Un programme d'emploi

L'emploi et l'obtention d'une indépendance économique des femmes sont le grand défi sur lequel on est en train de travailler dans le monde entier. Dans les sociétés occidentales et, progressivement dans les autres régions et pays, les femmes réalisent de plus en plus une mise décisive pour rejoindre le monde de la production, comme un moyen d'indépendance économique, mais aussi pour l'épanouissement personnel.

Cependant, comme nous l'avons vu, l'investissement dans la formation, la capacité à surmonter et la contribution que les femmes apportent à l'économie moné-

taire ne se traduisent pas en soi par une situation équilibrée et équilibrée de l'emploi par rapport aux hommes.

L'incorporation des femmes dans l'économie mondiale devrait être accompagné, forcément, des interventions visant à:

1. Améliorer l'intégration et l'employabilité des femmes, particulièrement celles les plus touchées par les situations et les risques d'exclusion du travail avec des programmes et des activités intégrales qui comprennent:

- Des informations. Le sort des personnes à risque d'exclusion du travail ne doit pas être aggravée par un accès limité à l'information, des systèmes, la formation et le l'intermédiation professionnelle. Les activités de diffusion, le recrutement et l'encouragement à la participation doivent atteindre les groupes minoritaires et doivent être adaptés à leurs spécifications pour assurer un équilibre de participation entre les hommes et les femmes.

- Les plans de formation qui contribuent à converger l'offre et la demande du marché, en s'assurant que tous les plans de curriculums intègrent non seulement les compétences techniques nécessaires, mais aussi les compétences personnelles et transversales, y compris les compétences en TIC.

- L'orientation professionnelle personnalisée et axée sur l'offre du marché du travail, en se concentrant sur les nouvelles professions et métiers et/ou des possibilités d'emploi élevées. Il est de plus en plus nécessaire pour les femmes, une orientation professionnelle qui prennent en compte leurs spécificités et leur permettent de découvrir et de valoriser leurs propres connaissances, compétences et qualités et leur application à rechercher activement un emploi dans les professions avec des possibilités d'emploi plus élevées.

- Le travail d'intermédiation du travail personnalisée et cohérente avec les besoins du marché avec l'objectif ultime de l'embauche et/ou l'acquisition d'expérience professionnelle.

2. Améliorer la qualité des emplois occupés par des femmes et encourager leur accès aux postes de décision dans les entreprises et les organisations. Les femmes sont soumises à une condition

pire que les hommes en termes de travail irrégulier et non déclaré, contrats, heures de travail, classification des emplois, la promotion et les salaires.

Ainsi, un autre défi majeur pour atteindre l'égalité consiste à améliorer les conditions d'emploi des femmes au travail, en tant que source indispensable et infructueuse de capital humain.

Par conséquent, un champ d'intervention dans ce domaine est l'élaboration de plans pour faire émerger le travail irrégulier et offrir des possibilités d'emploi de qualité aux femmes qui développent leur travail dans l'économie informelle.

Un deuxième domaine serait la promotion et la mise en œuvre de plans d'égalité dans les entreprises et les organisations (par exemple, le secteur tertiaire), afin de corriger les discriminations qui existent sur la base de plusieurs champs d'action:

- Des diagnostics précis sur l'organisation, les obstacles à l'égalité des chances et leur impact sur la qualité de l'emploi pour les hommes et les femmes.
- L'examen des politiques de ressources humaines et conseils aux entreprises et organisations pour que leur processus de sélection soit des facilitateurs de recrutement de femmes en termes d'égalité de chances avec les hommes.
- La proposition de plans de formation durant toute la vie qui répondent aux besoins spécifiques des secteurs où les femmes sont surreprésentées et qui permettent aussi l'accès aux informations sur l'offre, qui à leur tour assure une souplesse adaptée aux besoins des réconciliations.
- Des politiques de promotion et de développement de la carrière professionnelle, en encourageant les entreprises et les organisations du secteur tertiaire d'éliminer le "plafond de verre", ainsi que certains stéréotypes et préjugés qui contiennent des cultures organisationnelles qui empêchent les femmes d'atteindre certains postes. Cela par le biais de la mise en œuvre, par exemple, de pratiques inclusives de la gestion des talents, le raffinement des systèmes de sélection, la promotion de codes de bonne gouvernance, la formation spécialisée et l'encadrement de soutien, l'encouragement de groupes d'intérêt, des

initiatives de "femmes qui pensent en femme", la création de réseaux, de répertoires et de forums stables de directrices de direction, etc. Le tout sous l'impulsion des plans d'égalité dans l'entreprise, les stratégies sectorielles basées sur le territoire: parcs technologiques, clusters, etc. Et des actions exemplaires qui soulignent le rôle central que doivent avoir les organisations du secteur tertiaire à atteindre cet objectif.

- Des politiques de l'entreprise pour concilier vie professionnelle et personnelle, à de nouveaux modèles d'organisation du travail dans lequel la productivité est priorisée et non pas les heures de présence, et qui prend compte la dimension personnelle des travailleurs masculins et féminins (les personnes comme le principal atout des organisations).
- Des politiques de recrutement et de salaires pour réduire l'emploi temporaire ou précaire des femmes et les différentiels de salaires entre les sexes dans des emplois de valeur égale.
- Des politiques de communication interne dans les entreprises, qui fournissent une information universelle de traitement des travailleurs sans aucun préjugé sexiste.
- Des politiques d'innovation, orientées à promouvoir une plus grande présence, la quantité et la qualité des femmes dans les milieux de recherche et de R+D+I, en soutenant des programmes de formation en gestion au sein des groupes de scientifiques et de docteurs ayant une expérience professionnelle moyenne ou grande, en encourageant des mesures positives pour promouvoir leur position dans ces secteurs (pour leur leadership dans les programmes, le financement de leurs propositions, la publication des contributions et des résultats, etc.); en soutenant la création de réseaux de femmes scientifiques et chercheurs et en diffusant leur carrière et leurs contributions à la société.

3. Diversifier le choix de carrière des femmes et revitaliser les emplois qu'elles occupent. Les hommes et les femmes, comme nous l'avons vu, voient soumettre leurs choix et leurs options professionnelles à un éventail de professions et de métiers, ce qui constitue la ségrégation professionnelle. Les femmes se concentrent dans les activités découlant de leur rôle de genre (éducation, santé, soins personnels, etc.), tandis que

les hommes se trouvent dans ceux liés au rôle fournisseur et public (bâtiment, ingénierie, industrie, etc.). En outre, les secteurs "féminisés" se caractérisent par une valorisation sociale et économique inférieure parce que, parmi d'autres aspects, ils ont représenté un travail réalisé jusqu'il y a peu de temps dans le domaine de l'invisibilité, la gratuité et la confidentialité.

Modifier cette réalité exige:

- Comme déjà mentionné, le développement de programmes, depuis l'école visant à diversifier les attitudes et les choix de carrière des filles et des garçons.
- Encourager la carrière professionnelle des jeunes femmes et le recrutement des femmes dans les secteurs émergents de genre neutre à l'origine, et avec de grandes possibilités d'emploi présent et futur. À mentionner les énergies renouvelables, les télécommunications, la biotechnologie, les services aux entreprises et activités de loisirs et de temps libre. Les activités qui devraient assurer une participation égale des femmes et des hommes, tant en termes de volume et de position (hommes et femmes qui pilotent et dirigent les secteurs pour une nouvelle économie).
- La sensibilisation de la reconnaissance sociale et économique pour le travail effectué par les femmes, ainsi que l'élaboration de plans sectoriels d'amélioration là où les femmes se concentrent, notamment dans le domaine des services de proximité.
- La reconnaissance de la contribution économique que représente le travail non rémunéré effectué dans les ménages (par exemple, "compte satellite"), afin de rendre visibles la contribution et son importance dans l'économie et le bien-être de nos sociétés.

4. Faciliter la réconciliation des responsabilités familiales, personnelles et professionnelles et dans le contexte des modèles d'égalité, puisque changer l'organisation sexuelle du travail est une question clé pour que les femmes puissent entrer sur le marché du travail dans les mêmes conditions.

Les domaines prioritaires d'action pour atteindre cet objectif comprennent:

- La disposition de services publics de proximité et de soins aux personnes dépendantes, de même

que l'adaptation de ceux-ci aux besoins réels des hommes et des femmes.

- La mise en place de nouvelles formes d'organisation du travail qui permettent aux hommes et aux femmes de réconcilier les sphères publiques, privées et familiales et domestiques, dans le but d'assurer une meilleure qualité de vie.
- Le changement des mentalités à une nouvelle organisation sociale. Il est essentiel d'encourager de nouvelles idées et les comportements envers le partage des responsabilités dans le travail familial/domestique, en les acceptant et en les reconnaissant comme une responsabilité de toute la famille et éviter que celles-ci continuent à être un obstacle dans le profil des femmes qui veulent joindre ou se développer professionnellement dans le marché du travail.
- Travailler la réconciliation aussi pour les conciliantes. Il est important de prendre en considération le problème, particulièrement aigu pour les femmes immigrantes qui couvrent la plupart des tâches assignées à l'espace privé (soins des enfants, des personnes âgées et malades), en général sous de mauvaises conditions de travail et sans le temps nécessaire pour résoudre leurs propres besoins de réconciliation. Connaître les manifestations de cette réalité et proposer des alternatives innovatrices de "réconciliation de nos conciliantes" est, de nos jours, indispensable pour éviter de créer une société duale injuste à cet égard et aussi pour éviter des situations qui reflètent une répartition significative sociale et familiale dans ce groupe.

4.4 Un programme entrepreneurial

Un objectif prioritaire et essentiel à la politique de l'emploi est, bien sûr, la création et le développement des entreprises.

Eh bien, la société représente, en fait, un environnement de première classe pour favoriser l'autonomisation économique des femmes et l'accès aux postes de pouvoir et de décision. Par ailleurs, cette dimension relève nettement des activités des agences locales de développement économique.

À mon avis, huit sont les points critiques qu'il faut aborder dans ce domaine:

1. **Encourager l'esprit entrepreneurial des filles et des jeunes adolescentes depuis l'école**, en rapprochant le système éducatif et le monde entrepreneurial. Encourager les vocations, montrer des exemples, développer des pratiques, incorporer des simulations entrepreneuriales et des jeux. Encourager les universitaires, les carrières d'affaires d'avenir en féminin, en favorisant des alliances intergénérationnelles avec elles, en leur offrant l'encadrement de *coaching* et en leur ouvrant au sein des entreprises des espaces pour l'expérience professionnelle en gestion d'entreprise.
2. **Soutenir la création de nouvelles entreprises dirigées par des femmes**, grâce à un fort investissement dans les compétences, les ressources, le soutien, l'encouragement et une forte orientation sectorielle de réseautage. L'Espagne a beaucoup travaillé le processus de création (je dirais qu'ils sont les seuls à avoir mis à disposition des ressources et des efforts à bon escient), ce qui ne signifie pas qu'il y a encore un long chemin à parcourir pour atteindre un impact quantitatif et qualitatif optimal. En fait, en illustrant avec un exemple curieux et révélateur, l'une des raisons pour lesquelles il n'y a qu'une seule femme parmi les cinquante chefs de cuisine les plus importants au monde (même s'il s'agit d'une activité féminine par excellence) c'est qu'il y a très peu de femmes propriétaires de leurs restaurants. Alors, imaginez ce que cela peut donner dans d'autres domaines dont la base est plus masculine
3. **La consolidation, la croissance, la diversification et l'internationalisation des négoce féminins**, étant le principal défi pour ces entreprises de croître et l'incorporation dans les secteurs les plus dynamiques de l'économie. Trois «c» - qui sont résumés par **plus de connaissances, de contacts et de capital** - sont nécessaires et vont, à mon avis, orchestré par une combinaison de divers ingrédients et lignes de travail, dont je citerai: Ne jamais oublier ce quatrième «c» de laquelle on ne parle pas habituellement mais qui me semble essentiel: la complicité familiale des pères, mères, enfants, frères et des couples, car mon expérience me dit qu'une femme chef d'entreprise à succès est caractérisée par le fait d'avoir un partenaire solidaire et qui pousse ou bien de ne pas en avoir. Parallèlement à cela, le renforcement des compétences techniques et, surtout, transversales pour dépasser les barrières et s'approprier des opportunités. La mise

à disposition de services d'accompagnement. Le soutien financier et la canalisation des investissements et du capital privé vers l'expansion des entreprises féminines. Une stimulation des réseaux de soutien (personnel, familial, local, sectoriel, global, de paires) de regroupements commerciaux et un partenariat effectif. Une approche proactive de nouveaux marchés et canaux de distribution (en particulier dans les économies exportatrices), orientée à la réalité des petites entreprises. Et je ne me résiste pas à demander, dans le contexte de ce forum, combien il serait utile, par exemple, de dresser une carte des niches sectorielles d'opportunité à explorer entre les entreprises féminines proches à ce réseau local, non seulement du point de vue de l'ouverture de marché, mais aussi de canaliser les flux d'investissement.

4. **Promouvoir des stratégies sectorielles pour renforcer les branches féminisées**. Il faut rompre par exemple l'idée fausse que les activités les plus sociales - où il y a une forte concentration de femmes - ne doivent pas avoir une considération et une stratégie économique, comme cela a lieu, sans aller plus loin, avec le secteur des soins. On a beaucoup appris sur ce qu'implique le fait de favoriser des synergies au sein du même secteur ou entre des secteurs connexes (dynamiques de *clusters*, plateformes de produits et de services, labels de qualité, de logistique commune, etc.). Eh bien, rien de tout cela s'applique aux secteurs de l'entrepreneuriat féminin et de l'emploi et devrait, avec une adaptation appropriée à chaque secteur spécifique, commencer à être systématiquement exploité ainsi en tirant profit du capital de savoir-faire qui a été généré dans les autres secteurs de production.
5. **Promouvoir la pleine intégration numérique des femmes entrepreneures**. Parce que dans l'ère de la société de l'information et quand nous devons faire face aux marchés mondiaux, les entreprises ne peuvent pas se projeter et prendre position en marge de l'utilisation active des TIC dans la gestion, le marketing, la communication et, dans de très nombreux cas, ceux de la production. Et parce que les TIC sont un outil privilégié pour que les limites de temps et de mobilité qui affectent chroniquement la vie des femmes soient considérablement réduites, en permettant ainsi de rendre compatible d'une manière plus flexible - si ses supports et contenus s'orientent à cette fin - ses différentes facettes personnelles, professionnelles et entrepreneuriales.

6. Accroître le leadership des femmes dans l'entreprise familiale. Une majorité écrasante d'entreprises qui existent (et pas seulement en Espagne) sont à caractère familial. Et pourtant, avec tout ce que nous avons avancé, les femmes participent très peu au cœur de ces entreprises, de même que dans le changement de génération. Élaborer des stratégies spécifiques (de communication, formation, consultation et protocoles de relais, etc.) pour changer l'inertie est essentiel, surtout depuis que l'entreprise familiale est une zone privilégiée d'emploi, d'opportunités économiques et de changement social. Et aussi bien les femmes que les entreprises elles-mêmes ont beaucoup à gagner si de nouveaux équilibres sont convenus, plus équitables dans le social et sans doute aussi plus rentables dans le domaine économique.

7. Promouvoir la participation des femmes dans la prise de décision dans les milieux entrepreneuriaux. Une participation qui doit croître de manière évidente à court terme parce que, autrement, les fédérations d'employeurs et les chambres de commerce vont se consolider définitivement comme des espaces corporatifs fermés (masculins), de moins en moins représentatifs de la réalité diversifiée de l'entreprise. Mais qui doit également être exprimée dans d'autres domaines (réseaux sociaux, groupes de réflexion, forums d'opinion, médias) où doivent être écoutées, haut et fort, nos voix hésitantes, en les transformant en voix de plus en plus autorisées qui mettront un certain contrepoids à la figure hypermasculine du «gourou».

8. Améliorer la compréhension de la réalité et la reconnaissance sociale des femmes porteuses de projets. On connaît très peu de chose concernant les demandes et les facteurs de succès (ou d'échec) de ces entreprises, de la composition de ses emplois, des profils et des trajectoires de leurs dirigeants. De même, les entreprises féminines sont encore à peine visibles et sans stimuler cette visibilité, il sera beaucoup plus difficile de créer la masse critique nécessaire, de même qu'offrir des exemples positifs qui peuvent servir de facteurs d'incitation pour les autres femmes entrepreneures potentiels, surtout parmi les plus jeunes. Connaître et reconnaître serait par exemple nos derniers (ou peut-être nos premiers) piliers de l'action dans ce que je résumerai comme notre très volumineux programme économique.

4.5 Un programme social et environnemental

Passons à présent à un quatrième et crucial programme: **le programme social et environnemental**. Je mentionnerai brièvement les défis les plus importants, mais cette fois d'une manière beaucoup plus générale et ouverte. Ce que je veux souligner ici, c'est avant tout, la nécessité pour les femmes d'être plus présentes maintenant dans les finalités – et surtout comme sujets – de ces programmes, ce qui exige de s'efforcer à **incorporer systématiquement les voix et les intérêts des femmes et une approche égalitaire dans tous les domaines de débat, l'action politique et les ressources publiques** liées à ces thématiques, **de même que renforcer le profil des organisations spécialisées dans l'égalité des sexes** à une connaissance beaucoup plus profonde des défis des programmes mondiaux.

Voici quelques-uns parmi les plus importants:

1. Le défi démographique: que les Nations Unies résumant brillamment avec deux seules données: cette année nous atteindrons 7.000 millions d'habitants sur la planète et en 2050 on estime que nous parviendrons à 9.300 millions, 85,8 % dans les pays pauvres. Comment nourrir, soigner et éduquer ces nouveaux contingents humains ? **Est-ce que les femmes pourront, dans un contexte de croissance exponentielle des familles monoparentales à leur charge exclusive, porter sur leurs épaules l'énorme accumulation de travail productif et reproductif qu'elles devront assurer si la répartition actuelle des tâches ne change pas ?** Il est également prévu en 2050 une diminution des moins de 5 ans chez 49 millions de personnes, de pair avec ceux de plus de 60 ans qui augmenteront de 1.200 millions la population, la plupart en Europe et en Asie. Qui et comment vont-ils être soignés, peut-être par des filles épuisées et coupables, attrapées par l'angoisse, ou peut-être par une énorme armée de femmes immigrantes des pays pauvres, obligées à vivre loin de leurs familles pour soigner les nôtres ? Notre population de personnes âgées continuera-t-elle comme jusqu'à présent composée essentiellement par des veuves avec une «mauvaise santé de fer» qui gèrent de maigres économies et/ou également de faibles revenus publics ? Comment vont-elles participer à la vie sociale ? Et quel type d'entreprises - et de chef d'entreprise - profiteront les opportunités que va générer cette grande niche de demande de

services de tout genre ? Des hommes porteurs de projets conduisant des femmes qui travaillent avec intensité depuis la base de la pyramide ? Ce sont toutes des questions clés, non seulement en matière d'égalité mais aussi afin s'assurer la viabilité du grand projet humain dans son sens le plus large. Et il semble clair qu'il est urgent de redéfinir les pactes de genre sans perdre plus de temps, parce que la réalité à l'horizon, projetée depuis les bases actuelles, n'est pas compatible avec la vie, avec la vie des hommes mais, surtout, avec la vie des femmes et de cette énorme armée de personnes dépendantes (garçons, filles et personnes âgées), condamnées en vertu de ce modèle à une exclusion chronique.

2. Le défi du modèle de croissance: Un autre facteur qui apparaît à l'horizon de 2050 est un pouvoir économique - financier de plus en plus dissocié de l'activité productive et deux pays (la Chine et l'Inde) qui concentreront entre 40 et 50 % du PIB mondial (aujourd'hui ils représentent 12 %). Quel sera le rôle qu'ils joueront tous deux dans l'arène internationale ? Cette croissance impliquera-t-elle une amélioration des standards de bien-être et d'équité, de même que du partage des revenus ? Ou plutôt, ce partage deviendra de plus en plus inégal, en élargissant le fossé entre les sexes et en favorisant que les riches s'enrichissent sans cesse au détriment des pauvres de plus en plus pauvres ? (à retenir, par exemple, que s'il y avait au début de la crise dans le monde 10.100.000 millionnaires- massivement des hommes - aujourd'hui ceux-ci s'élèvent à 11.000.000). La puissance des capitaux spéculatifs va-t-il continuer indéfiniment à augmenter face au productif sans que nous assistions tous à un «crack»? Et les femmes, les espagnoles, les latino-américaines, celles des différents pays du monde exerceront-elles comme acteurs de changement de ce modèle insoutenable où, sauf pour quelques privilégiées, la plupart seront abandonnées à leur sort ? Comme indique très bien la célèbre sociologue espagnole María Ángeles Durán, **notre dilemme est de savoir si «produire plus de biens ou produire plus de bien-être»** et, seule une augmentation significative et non symbolique de la participation des femmes dans les questions de gouvernance mondiale peut aider à incliner la balance. Pour y parvenir, il est urgent de renforcer la sensibilisation, les connaissances et les compétences des femmes leaders afin qu'elles puissent jouer un rôle plus actif dans l'autonomisa-

tion économique des femmes et dans la remise en cause d'une théorie et une pratique économique qui consolide une fausseté de plus en plus éloignée de son véritable fondement (*οἶκος, oikos* «maison» y *νέμω, nemo* «administrer») yet qui aujourd'hui tend plus que jamais, comme une construction sociale au service des élites masculines.

3. Le défi environnemental: Le célèbre biologiste américain Edward O. Wilson explique que le modèle prédateur qui nous héberge est en train de nous transformer «en un météorite qui nous conduit à la sixième extinction massive d'espèces». Nous oublions que les ressources de la planète sont limitées et aussi bien le défi énergétique que le changement climatique et la dégradation de nos espaces de vie remettent en question sérieusement des modèles de production, de consommation et de croissance qui, malgré tout, nous ne sommes pas disposés à abandonner, aussi bien dans les pays les plus développés que dans ceux qui émergent actuellement avec force pour réduire leurs capacités de production et de consommation. La planète pourra-t-elle supporter une telle pression ? Serons-nous capables d'ajuster les privilèges des uns et les attentes des autres sur des valeurs visant un équilibre plus partagé ? Les femmes continueront-elles à être **les plus affectées par les effets** des sécheresses croissantes, des inondations, des ouragans, des tremblements de terre et d'autres manifestations d'une nature en rébellion ? Devraient-elles avoir **un rôle plus actif à jouer** dans un processus qui a littéralement «dans ses mains notre vie» ? Absolument oui, mais les programmes du changement climatique et la crise environnementale devraient le faciliter avec beaucoup plus de fermeté.

4. Le défi de l'inclusion sociale: En plus de la pauvreté, nous assistons également à l'émergence de **nouveaux pôles de division sociale** qui forment ce que certains experts, hommes et femmes, ont appelé des «sociétés liquides». De nouveaux pôles qui s'expriment dans un contexte de changement des relations familiales (ruptures de couples, diversité des modèles de coexistence), de l'emploi (au revoir à l'emploi stable) et dans les mécanismes de répartition des ressources, y compris non seulement le capital privé mais aussi les transferts publics. Et, dans des pays comme le nôtre, le plus grand risque d'exclusion se produit aujourd'hui, comme nous

l'avons déjà mentionné, dans les **foyers monoparentaux**, dans **l'enfance** et parmi la **population immigrée**, où s'accumule une grande quantité de facteurs d'augmentation de la pauvreté, de l'exclusion et de la violence, qu'elle soit intime ou sociale. Les femmes sont, à leur tour, les victimes directes et des moteurs pour surmonter ces lacunes, compte tenu de leur rôle de cohésion au sein de la famille et la communauté. Mais ce rôle ne peut être pleinement exercé si ce n'est moyennant le renforcement de leurs droits et leurs opportunités (d'emploi, par le biais de la création de services de garde, à travers le support intégral aux familles monoparentales ni n'atteindra pas le résultat escompté si on n'implique pas sérieusement «l'autre moitié de la population», les hommes. Parce que, comme indique l'historien et spécialiste de la nouvelle masculinité Julio González Pagés, **«la société a un besoin urgent de nos hommes, mais elle recèle de plus en plus elle de nos machos»** et il est crucial que cet engagement au nom des hommes et contre les machos soit au cœur des programmes d'égalité.

5. Le défi de la paix: La paix est la première condition pour rendre viable l'existence humaine. Et sans paix il n'y a pas de développement possible. C'est pourquoi il s'agit d'un espace qui doit être au centre des programmes de développement local, mais dans une perspective beaucoup plus intégratrice qui englobe la **paix entre les pays et les peuples, la paix dans les rues, la paix dans les foyers, la paix intérieure**. Les femmes sont généralement **les principales victimes de la guerre, mais aussi les principaux agents de la paix**. Par conséquent, son rôle doit être renforcé si nous souhaitons véritablement atteindre cette grande aspiration d'**un monde en paix habité par des cœurs paisibles**. Les données d'UNIFEM (ONU-Femmes d'aujourd'hui) indiquent que *«dans 24 processus de paix dans les deux dernières décennies, moins de 8 % des équipes étaient des femmes et moins de 4 % des médiateurs. En 300 accords de paix depuis la fin de la Guerre froide, seule 18 ont mentionné la violence sexuelle et sexiste. Et une étude sur les plans financiers pour la reconstruction après les conflits révèle que moins de 8 % des fonds budgétés sont dédiés aux besoins spécifiques des femmes»*. Cela ne peut pas continuer, cela n'a pas de sens, il faut inverser cette réalité. Mais la question de la paix va au-delà et **il n'y a pas de milieu local (même s'il n'est pas**

en guerre) qui ne possède pas la tâche lourde à entreprendre à cet égard. **L'insécurité des rues** est un problème qui ne fait que croître dans nos villes et, bien que les statistiques montrent que ce sont surtout des hommes qui sont blessés et qui s'entre-tuent, ce sont des femmes qui le plus souvent se révèlent être les victimes innovantes de ce festival de coup de feu, des couteaux, des viols et des intimidations de toutes sortes. Nous devons donc prendre en compte les femmes (leurs idées, leurs intérêts et leurs besoins), et bien sûr nous avons besoin de renforcer les initiatives locales et les réseaux qu'elles organisent dans de nombreux endroits en faveur de la paix et la vie, pour pouvoir atteindre le but des villes plus sûres. La **violence domestique** est, comme déjà indiquée, un autre domaine clé qui doit être pris en compte dans toute stratégie de paix et, malheureusement, nul n'y échappe, pas même le territoire le plus civilisé. **Connaître, sensibiliser, prévenir, dénoncer, protéger, accompagner, restaurer....** Sont des verbes que le programme d'**un développement humain en paix** doit incorporer en priorité pour les intégrer dans leurs préoccupations et leur travail, **en impliquant dans cette tâche tous les acteurs** (médias, entreprises, associations, services sociaux, groupes de jeunes, thérapeutes, représentants de la culture, policiers, procureurs, personnel pénitentiaire.). **Paix, paix, paix, paixpartout** pour lequel, ne l'oublions pas, nous avons besoin d'**aborder aussi le problème à sa racine** et savoir que toutes les formes de violence de haute intensité (pratiquement sans exception) naissent et se rétro alimentent de la **construction sociale de la masculinité** et, par conséquent, le **programme complet de la paix** doit inclure un travail solide et permanent sur la question des **masculinités et des cultures de la paix**.

6. Le défi de la démocratie du temps et des soins: Confronté de plus en plus à un horizon de croissance de la population dépendante, il nous reste énormément de choses à faire dans ce domaine, aussi bien à niveau personnel que collectif. La liste comprend résister aux journées interminables quand cela est possible. Ouvrir pour que soit incorporé dans le programme social et politique un réseau de services pour les soins pris en charge de manière prioritaire par le secteur public, dont les emplois doivent abandonner leur caractère précaire en combinant une approche sociale et d'assistance mais aussi économique et sectorielle. Continuer la lutte chez soi

pour que tous ses membres apprennent à partager le temps selon des critères de démocratie. Souligner les valeurs et les comportements moins fatigants dans notre milieu immédiat, défiants les modèles traditionnels. Mettre en valeur les soins dans les programmes de développement humain. Observer l'organisation sociale du temps en vigueur, proposer des mesures visant à redistribuer la charge totale de travail (productif-reproductif) et faciliter la qualité de vie de toutes les personnes. Faciliter aux hommes la jouissance des droits de la citoyenneté aux permis de parental / besoins familiaux / de libre disposition individuelle. Promouvoir des politiques de temps et urbaine qui remettent en question les horaires en vigueur en les adaptant à la demande réelle de la citoyenneté. Créer des espaces urbains plus aimables avec le bien-être quotidien des citoyens. Élaborer des stratégies dans la perspective du «cycle de vie», en donnant la priorité à ces étapes et ces groupes pour qui le maque de temps équivaut à supporter des réalités d'exclusion. Mettre en œuvre des initiatives telles que les «banques de temps». Et promouvoir des réseaux de villes, entreprises et institutions pour l'échange et la promotion d'expériences partagées pour permettre que tous et chacun d'entre nous dispose de plus de temps.

4.6 Un programme de migrations et de la coexistence interculturelle

L'un des effets de la mondialisation, de l'expansion des systèmes de transport et des communications, du changement démographique et des énormes écarts de développement entre les pays, est la **croissance exponentielle des mouvements de population** (sud-nord et sud-sud), réalisée par des personnes qui cherchent - comme cela a été réalisé depuis la nuit des temps - des opportunités de vie digne pour elles et pour leurs familles. L'une des caractéristiques des flux migratoires récents a été la **participation majeure des femmes**, mais pas seulement en accompagnant - comme cela était le cas dans le passé - l'homme chef de famille, mais moyennant la réalisation de **leurs propres projets de manière indépendante ou de migration familiale**. Et, ainsi, les femmes représente aujourd'hui la moitié des migrants du monde, ce qui implique de nouveaux défis dans la gestion de cette marée incessante transnationale que beaucoup dénomment "**la mondialisation des pauvres**".

Les migrations défont plus que tout autre processus les dichotomies auxquelles nous avons fait référence ici en abondance. Parce que **les migrants, hommes et femmes, avec leurs géographies, leurs temps et leurs vies questionnent les murs mentaux que nous avons levés traditionnellement entre hier et aujourd'hui, entre ici et là, entre nous et les autres**. La vie des migrants interpelle, plus que quiconque, cette ségrégation fautive en nous montrant ce qu'est la vie en tant que telle: un ruisseau qui coule et dépasse les temps, les espaces et les signes d'identité dans un endroit précis. Un flux qui s'écoule dans le milieu, l'action et l'émotion, les zones inondées, des temps qui se relie.

Ils se connectent parce que le migrant réside simultanément **dans le passé et le présent**. Et donc ce voyage que l'un/une d'entre eux/elles a commencé un jour par amour, faim ou soif de liberté ne s'est pas arrêtée là, mais il a inauguré une chaîne qui ne cessera jamais de se tisser, transcendant le temps pour se poser dans le berceau des générations suivantes telle une marque de naissance, comme une blessure dans laquelle se fauillent des morceaux de nouvelle terre.

Pour sa part, **le là-bas et l'ici** est presque toujours pour les migrants une distance qui fait mal. Derrière quelqu'un qui s'en va il y a quelqu'un qui attend, derrière quelqu'un qui commence une chaîne il y a un autre qui la continue; pères, mères, grand-mères, fils, villages, amis dont les vies finissent par entreprendre le voyage ou s'accrocher au port de sortie. C'est pourquoi l'ici et le là-bas sont des territoires qui son confus parce qu'ils constituent les deux coins d'une même famille, d'une même communauté, parfois d'une même personne, qui se sent parfois appartenir aux deux endroits et dans d'autres cas se demande si peut-être il n'appartient plus à aucun.

Avec **le nous et les autres**, on vit un peu la même chose puisque l'homme ou la femme qui émigre, devient très rapidement "l'autre" dans leur lieu d'origine et, bien qu'il soit également différent dans l'espace qui vous accueille, elle est en contact avec des mots, des musiques, des habitudes et des affections qui terminent – même si elle ne veut pas – par les adopter. Et dans ce jeu complexe des appartenances se diluent – aussi sans le prétendre – des vieux concepts et se crée - sans non plus le savoir – une communauté d'identités élargies par les parcours intérieurs difficiles qui donnent un sens, une substance et une pluralité au projet humain.

Passé et présent, ici et là-bas, nous et les autres ... C'est comme si les migrations de tous les temps, avec la mondialisation et la société en réseau d'aujourd'hui, nous situent face au défi de surmonter les **limites géographiques, productives, disciplinaires, temporelles et identitaires**, souvent inutiles pour comprendre et gérer toute cette vie qui bat de plus en plus fort dans les interstices du métissage et de la complexité.

Maintenant, si la population immigrée (celle qui part et celle qui reste) et aussi la population qui accueille sont confrontés à assimiler – comme ils peuvent – cette grande transformation, les politiques qui s'adressent à ces groupes ont également un énorme défi devant elles, dans un monde de frontières et d'altérité dans lequel la même personne est créditée **d'une identité distincte dans le pays dont il est issu (émigrant) que dans le lieu qui vous accueille (immigrant)**. Une fragmentation qui rend difficile – comme cela est compréhensible - la mise en œuvre d'une approche globale et effective de ces politiques, dont la nature est à la fois locale et transnationale.

Ce paragraphe entier pour dire que, au-delà de la possibilité de soulever de nouvelles mesures concrètes, nous devrions **ouvrir un débat approfondi sur les migrations, la diversité et le développement local**, face à la prise de conscience de l'énorme portée d'un défi, mondial et régional, qui se précipite carrément sur les programmes de développement humain et qui nous interpelle sur tous les fronts: les droits, les risques, la coexistence, l'économie, la nouvelle famille transnationale, les facteurs d'exclusion, le changement culturel, les impacts de la crise, les retours, le co-développement... Parce que, qu'on le veuille ou non, **les migrations vont continuer et certainement grandiront – à l'avenir -**, en modifiant profondément le paysage des individus, des familles, des entreprises, des communautés, le réseau ... et c'est maintenant qu'on est en train de définir depuis quels paradigmes elles seront gérées et si la diversité associée sera transformée en une source d'opportunités qui profitera à tous ou en un prétexte pour lever, de nouveaux et d'inacceptables murs d'exclusion.

Ce document n'est pas l'espace opportun pour aller au-delà de cette recommandation centrale. Mais je voudrais ajouter un petit catalogue de lignes d'action relatives aux femmes immigrantes, que je crois doit être présent dans les priorités de ce programme spécifique.

1. Les connaissances

- Il serait nécessaire d'étendre et d'approfondir le degré de connaissance de la migration des femmes dans une perspective locale, ce qui signifie à la fois les données systématiques ventilées par sexe et des analyses globales telle la promotion de nouveaux champs d'étude sur le genre et les migrations dans une perspective transnationale (communauté d'accueil et de réception simultanément).

2. Les droits

Il serait essentiel:

- Mettre en place des canaux d'information spécifiques pour les femmes migrantes sur leurs droits et la promotion active dans leurs environnements des valeurs partagées d'égalité et de droits humains.
- Informer et fournir une protection aux femmes qui passent à travers les routes migratoires qui sont dangereuses pour la vie et l'intégrité, ainsi que sensibiliser le public sur la situation qu'ils souffrent.
- Assurer une vie digne, équitable et non discriminatoire dans les domaines administratifs et policiers liés à la gestion migratoire.
- Réaliser une diffusion efficace des services publics parmi les femmes migrantes (emploi, services sociaux, juridiques, formation, retour ...), en établissant aussi des canaux d'accès qui prennent en compte leur plus grand éloignement des voies traditionnelles de l'information.
- Promouvoir l'exercice des droits sexuels et reproductifs, avec un accent particulier sur la prévention des grossesses d'adolescentes qui ont une influence significative différentielle parmi les filles migrantes.
- Assurer un traitement équitable dans les processus et les aides au retour.

3. L'éducation

- Assurer un accès égal à tous les niveaux d'éducation et de formation, avec une attention particulière aux questions de taux d'intégration, d'échecs et d'abandon scolaire.
- Lutter activement les pratiques et les stéréotypes sexistes qui peuvent affecter les filles et les jeunes migrants, en sensibilisant et en offrant des outils – premièrement – au personnel enseignant et à celui qui travaille dans les différentes structures de

médiation des établissements scolaires.

- Former les femmes et les hommes migrants sur les questions de genre (en particulier les acteurs multiplicateurs de leurs communautés), dans la perspective globale qui a été mentionnée dans d'autres sections.

4. L'emploi

- Lutter contre l'emploi irrégulier, un fléau qui frappe notamment les femmes migrantes qui travaillent.
- Réaliser des actions pour promouvoir la diversification professionnelle des femmes migrantes qui travaillent.
- Créer un système de reconnaissance des qualifications et la comparabilité des qualifications qui permettent aux femmes et aux hommes migrants d'exercer, et être reconnus, rapidement leurs compétences sur le marché du travail.
- Renforcer – moyennant l'offre entre autres de facilités de formation, financières et d'assistance globale – la création d'entreprises comme une option de carrière professionnelle pour les femmes migrantes.

5. La famille

- Dresser un diagnostic et incorporer de manière distincte les problèmes et les besoins associés à la gestion et à la réunification des familles, lorsque les femmes sont les initiatrices de la migration et/ou lorsqu'il s'agit de foyers monoparentaux. Nous ne pouvons pas oublier que les rôles sexuels déterminent des parcours et des problèmes très différents pour les hommes et les femmes migrantes dans ce domaine.
- Reconnaître tous les membres des "réseaux transnationaux de soins", en les rendant visibles et en offrant des réponses aux besoins des aidants à la maison et des fils et filles des migrants qui demeurent dans le lieu d'origine.
- Faire le suivi des trajectoires des parents migrants, en renforçant leur rôle dans la famille transnationale.

6. La culture et la participation

- Encourager l'expression, la mise en valeur et l'échange de la manifestation interculturel, en renforçant le rôle des migrants comme des créateurs de nouvelles cultures.
- Réaliser des actions positives pour promouvoir les

associations de femmes migrantes, de même que faciliter la création d'espaces de rencontre.

- Promouvoir une présence équilibrée des deux sexes dans les forums décisionnels et la représentation des migrants et dans les autres espaces où les politiques d'immigration et de coopération sont conçues, aussi bien dans les pays d'origine que d'accueil.
- Promouvoir des espaces de participation des migrants à la vie sociale, culturelle et quotidienne des territoires, en favorisant de manière systématique l'échange, les relations et la construction partagée entre les personnes migrantes et la population autochtone, en commençant avec une mise sur l'enrichissement humain et interculturel.

7. La violence faite aux femmes

- Offrir des garanties aux femmes migrantes à dénoncer les situations de violence domestique qui peuvent les affecter, indépendamment de leur statut juridique et sans que puisse découler de cet acte, quelconque poursuite et un dossier d'expulsion du pays.
- Amener les femmes migrantes à une meilleure compréhension des programmes et des services de soutien aux femmes victimes de violence conjugale.
- Impliquer les hommes migrants dans des actions et des campagnes contre la violence sexiste.

8. La communication

- Promouvoir une meilleure compréhension et appréciation du rôle des femmes migrantes à la prospérité de nos sociétés, aussi bien à celle d'origine que de destination des migrations, en recueillant aussi leurs voix, leurs besoins et leurs demandes.

9. Le co-développement

- Renforcer le rôle des femmes migrantes comme des acteurs clés dans le domaine du co-développement, moyennant des actions de formation, d'assistance technique, de soutien financier et de mesures de sensibilisation.
- Inclure la famille transnationale comme un vecteur clé dans les stratégies de co-développement.
- Réaliser un suivi des effets sexistes de l'envoi de fonds, en soutenant aussi les femmes migrantes pour leur faciliter une meilleure gestion des livraisons qu'elles réalisent à leurs familles.

10. La société de l'information

- Réaliser des recherches sur la situation, les exigences et les opportunités des femmes migrantes par rapport à l'utilisation des TIC.
- Mettre en œuvre des programmes visant à promouvoir l'inclusion numérique des femmes migrantes, aussi bien en matière d'accès aux ressources qu'à l'acquisition de compétences numériques et la création de e-services qui favorisent leur pleine intégration.
- Renforcer les réseaux associatifs des femmes migrantes, y compris la promotion de l'e-partenariat.
- Promouvoir des mesures pour faciliter les communications entre les immigrants et leurs environnements familiaux à travers le réseau, avec un accent particulier sur la promotion du co-développement conduit par des dynamiques féminines.
- Encourager une plus large utilisation des TIC pour renforcer les liens entre les familles transnationales, en particulier ceux des mères immigrantes dont les filles et les fils vivent dans les pays d'origine.

4.7 Un programme de technologie

“La société en réseau est le résultat de trois processus interdépendants qui sont apparus dans les années soixante-dix: la révolution des technologies de l'information, la crise économique aussi bien du capitalisme que de l'étatisme et ses restructurations ultérieures et l'émergence des mouvements sociaux et culturels, tels que l'anti autoritarisme, la défense des droits humains, le féminisme et l'écologisme. L'interaction de ces processus et les réactions qu'ils ont provoquées ont créé une nouvelle structure sociale dominante, la société en réseau, une nouvelle économie, l'économie informationnelle /globale, et une nouvelle culture, une culture de la virtualité réelle. La logique intégrée dans cette économie, cette société et cette culture réside dans l'action sociale et les institutions dans un monde interdépendant...”Voici notre monde, le monde de l'ère de l'information...”, dans lequel est apparue une nouvelle société, car il montre une transformation structurelle des rapports de production, des relations de pouvoir et les relations de l'expérience, qui portent aussi une modification substantielle des formes sociales de l'espace et le temps et l'apparition d'une nouvelle culture”.

Manuel Castells
L'ère de l'information

Comme indique parfaitement Castells, la société de l'information est **l'un des principaux espaces par le biais duquel coule l'activité économique, les interactions sociales, la création culturelle et les dynamiques politiques du XXe siècle dans toute la planète**, en éliminant les écarts de temps et d'espace mais en créant, également, de **nouveaux écarts entre “info-riches” et “info-pauvres”**. Être présente dans celle-ci revêt donc une importance cruciale pour promouvoir le développement et assurer un exercice démocratique de la citoyenneté. Dans cette situation, la soi-disant “société en réseau” constitue **un bastion de progrès vers l'égalité des chances entre les hommes et les femmes**. D'abord parce qu'il est un nouvel espace et tout ce qui est nouveau – par le simple fait de l'être – offre un espace pour la transformation, pour briser les vieux schémas et les inerties, pour explorer l'inédit, en contribuant à rompre les mécanismes inégalitaires qui freinent le progrès, non seulement des femmes mais de l'humanité en générale. Deuxièmement, parce que le réseau peut apporter des opportunités indéniables pour les femmes qui travaillent, entreprennent, soignent, réconcilient, pilotent et luttent, moyennant leur accès aux immenses flux d'information, d'apprentissages, de participation, de ressources et de champs de visibilité qui opèrent en son sein. Et troisièmement, parce que les femmes peuvent, veulent et devraient contribuer à enrichir le réseau lui-même, en le déclinant au féminin et en l'utilisant comme un instrument de mise en valeur de la vie humaine, de redéfinition des priorités du programme global, pour le rapprocher de cette manière aux besoins réels et aux désirs des personnes. Toutefois, comme cela a déjà été mentionné, il y a encore un fossé numérique qui existe entre les sexes qui non seulement touche “la première porte” (l'accès) mais qui demeure et même s'élargit quand les différents seuils sont franchis (intensité, fréquence, utilisations plus complexes, création...). Les femmes doivent participer à tous les niveaux en tant qu'acteurs de la société en réseau et il y a, dans ce contexte, là aussi une tâche urgente qui exige incorporer énergiquement et dans une vision globale au programme numérique:

L'égalité DANS la société de l'information

- **e-Accessibilité:** infrastructures, coûts, espaces physiques et symboliques, motivation.
- **e-Capacités:** primaires, avancées, élaboratrices.
- **e-Inclusion:** groupes de femmes vulnérables par âge, éducation, classe sociale, ethnique et milieu rural/urbain.

Et une société de l'information POUR l'égalité

- **Coresponsabilité et réconciliation**
- **Autonomisation, leadership, visibilité**
- **Réseaux et citoyenneté**
- Participation à la **prise de décision de l'IS**

À partir de cette double perspective, voici quelques actions qui doivent faire partie du programme numérique de genre:

1. La participation des femmes dans la définition de stratégies publiques visant à développer la société de l'information et l'incorporation des questions de genre dans ces politiques.

La seule façon de refléter les besoins et les préoccupations des femmes et rendre réelle la contribution des femmes au processus de construction de ce nouvel espace intégrateur et inclusif. En ce sens, il est crucial à ce stade d'ouvrir des espaces de consultation et de participation aux institutions, aux organisations et aux spécialistes sur l'égalité, pour développer et installer le nouveau plan du gouvernement visant la promotion de la société de l'information, parrainée par le ministère de l'Industrie, du Tourisme et du Commerce.

2. La promotion de l'accès des femmes aux utilisations et les avantages du réseau.

En cherchant un accès universel aux supports technologiques et aux connexions à grand débit et à un coût raisonnable, particulièrement pour les zones rurales et en renforçant les compétences numériques (usages de base, intermédiaires et avancés). Il est très important que cette formation soit pratique, visant les compétences en services et utilisations des nouvelles technologies qui peuvent être utiles et attrayantes pour les femmes. Les connaissances théoriques n'intéressent pas, uniquement l'utilisation des fonctionnalités.

3. La présence également des femmes dans la définition, la conception, l'animation, la dynamisation,... des contenus et des services qui constituent la société de l'information, en favorisant un "Internet de proximité".

Parce que ce sont les femmes elles-mêmes qui

connaissent la meilleure façon, les moments, les formes, et le fond de fournir de telles informations ou de répondre à leurs besoins, grâce à des services spécifiques à valeur ajoutée. Des services, en passant, dont la plus grande vertu de nous "emporter plus loin" mais de nous aider à résoudre ce qui est le plus immédiat (le shopping, les apprentissages, les gestions quotidiennes, les conseils, les relations personnelles...), dans un contexte généralisé "de vie sans suffisamment de temps"; en établissant ainsi un domaine avec le plus grand avenir sur l'Internet pour les femmes: celui de s'allier aux femmes pour aspirer à une vie quotidienne plus riche et à la fois plus facile; un Internet, par dessus de tout, proche et pratique.

4. Un appui technique et financier à la création et le renforcement des entreprises dirigées par des femmes dans le secteur des nouvelles technologies et/ou de la société de l'information.

Aussi bien dans les industries du hardware et des logiciels que dans celles des contenus et des services de l'Internet. Un traitement spécial doit avoir, par ailleurs, des initiatives – qu'il s'agisse de celles soutenues par des femmes ou à caractère mixte – dont la finalité est d'offrir des alternatives utiles au développement professionnel, entrepreneurial et vital des femmes.

5. L'incorporation d'un plus grand nombre de femmes aux activités du secteur des TIC...

(éducation, recherche, production de biens et services, création de contenus) et également dans les domaines de prise de décision de ce secteur (conseils d'administration et de haute direction). Promouvoir la visibilité et la promotion de la mise en réseau des femmes technologues.

6. La conversion du réseau dans un espace d'échange et de rencontre privilégié pour travailler en faveur de l'égalité.

Ceci est crucial parce que l'Internet est aujourd'hui l'endroit où sont en train de se forger les nouveaux mouvements sociaux et parce que les "femmes en réseau" disposent d'une énergie positive imparable. Le soutien financier, la visibilité de ces initiatives et la création de points de rencontre entre elles sont

devenus un objectif majeur dans ce domaine.

7. L'utilisation des TIC depuis l'Administration publique visant à promouvoir l'égalité des sexes.

En tant qu'instrument d'information, de sensibilisation, de développement de contenus, de services et de promotion de réseaux d'égalité.

4.8 Un programme pour la bonne gouvernance de l'égalité

Sans des organisations locales réellement formées et engagées sur l'égalité et la diversité, il sera très difficile d'exiger aux autres pouvoirs publics - ou promouvoir directement - des initiatives innovatrices, à forte portée et durables dans ces matières. De ce point de vue, il est essentiel de «travailler vers l'intérieur» et consacrer des efforts et des ressources pour le changement institutionnel lui-même qui, dans l'essentiel, devrait subir **une interaction beaucoup plus créative et horizontale entre les administrations, les opérateurs économiques sur le territoire et la citoyenneté**, basée sur la philosophie de l'«**innovation ouverte pour le développement**».

Richard Florida, le grand gourou de l'innovation urbaine et de l'organisation fournit quelques indices intéressants sur les nouveaux défis des territoires qui donnent des pistes très claires sur la direction dans laquelle il faut adapter leurs capacités, les cultures et les pratiques des organismes locaux. Florida résume en «**trois t**» **technologie, talent et tolérance**, la base du dynamisme créatif de quelque ville, à laquelle il faut toujours encourager – comme condition préalable à la société du savoir - l'émergence d'une **classe créative propre**. Pour ce faire, il nous indique qu'il faut ouvrir les espaces de participation, établir des réseaux, encourager les associations, vulgariser la technologie, faciliter la connaissance scientifique, renforcer le capital social, encourager les attitudes de tolérance en cultivant la diversité et l'inclusion «des autres» et incorporer le talent endogène, non seulement le formelle mais aussi l'informelle («la créativité qui déambule dans les rues»). Il convient de noter aussi que dans l'approche de Florida, l'incorporation des femmes aux dynamiques d'innovation n'est pas un élément souhaitable, mais une condition indispensable pour atteindre des résultats, comme il en ressort de ses propres paroles: «*Ce qu'il*

nous fait vraiment c'est que les villes de deuxième et de troisième rang acceptent réellement l'ère créative. Elles doivent parler aux jeunes, "connecter" avec les femmes, les immigrés, la communauté homosexuelle et lesbienne et la communauté artistique et culturelle, et leur transmettre clairement le message qu'ils sont vraiment nécessaires pour reconstruire la ville».

Avec cette boussole à l'horizon, et consciente que le défi est extrêmement large, je voudrais axer à présent votre attention sur quelques questions spécifiques relatives à l'égalité des sexes qui doivent faire partie, à mon avis, de ce «cocktail» de la transformation institutionnelle:

1. La connaissance: Il est nécessaire de disposer d'informations complètes et bien structurées (observatoires locaux) permettant de développer un système de prise de décision sur les nouvelles dynamiques du développement de l'égalité et ses résultats. Nous savons très peu et de manière beaucoup trop compartimentée sur la position des hommes et des femmes dans les différents espaces, les manifestations profondes, l'évaluation des programmes réalisés ou l'opinion des acteurs. Une connaissance du bien-fondé des indicateurs quantitatifs et qualitatifs, mais aussi un forum ouvert et interdisciplinaire pour la construction partagée de la «**sagesse locale pour l'égalité**», est un outil indispensable pour l'innovation stratégique et pour atteindre la pertinence, la qualité, les impacts et la durabilité de l'action institutionnelle.

2. Les capacités: Les professionnels et les professionnelles du développement doivent élargir leur profil de connaissances, à la fois thématiques que transversales, en se concentrant sur la mise en œuvre d'**une approche globale, systémique, interdisciplinaire et avec une base solide dans le domaine et l'utilisation des compétences en TIC** (stratégiques et fonctionnelles). Dans ce contexte, et de manière attrayante et ciblée pour la gestion spécifique assignée à chaque groupe professionnel, **une formation à l'égalité solide, permanente et expérientielle** est très nécessaire, avec un **accompagnement** des processus de travail par des personnalités ou entités spécialisées à l'intégration du genre dans le développement.

- 3. Les organisations en réseau:** Les réseaux d'échanges actifs d'agents et l'encouragement de l'apprentissage de formules et de coopération horizontale, aussi bien au niveau du territoire qu'entre les territoires et transnational, sont également essentiels pour créer une masse critique et projeter des lignes de travail pour le développement inclusif et l'égalité, qui doit se déplacer progressivement vers de nouveaux **modèles d'intervention visant le e-développement et le e-égalité**. En ce sens, nous devons aussi promouvoir des réseaux ouverts à l'innovation (en incorporant de nouveaux acteurs) qui permettent des approches innovatrices et beaucoup plus holistiques au moment d'élaborer et d'appliquer les programmes. Naturellement, pour que cela réussisse il nous faut un investissement engagé, non seulement en développement du capital humain (la pensée en réseau, le travail en réseau), mais aussi en **adaptation des cultures et des processus de travail** (gestion interne, prestation de services, interaction avec la citoyenneté, la communication, les cyber locaux et mondiaux) et, bien sûr, y, dans la **disposition des ressources** (hardware et logiciels) nécessaires, pour lequel l'établissement de partenariats avec des entreprises des TIC sur le territoire pourrait être une stratégie utile.
- 4. Le leadership:** Préparer et accompagner les femmes à une intégration plus active dans la gouvernance locale, et/ou en apprenant à transcender les barrières et saisir les opportunités est une tâche essentielle et à cet effet, outre les activités de formation et de mentorats, il faut travailler **à les connecter et les aider à ce que leurs voix soient entendues dans les principaux forums** (par exemple, la création de listes de femmes conférenciers, classées thématiquement, à laquelle les institutions et les entreprises peuvent faire appel). Non, il est clair qu'il ne s'agit pas de mettre des «quotes-parts de femmes» sans plus, motivés par des intérêts masculins. Il s'agit d'ouvrir des espaces aux femmes compétentes, avec des critères propres et des parcours solides, d'authentiques compagnons de voyage, avec un engagement actif au changement et à l'égalité dans cette étape idéale pour repenser et reformuler nos réalités. Et, naturellement, préparer et mettre en position des effectifs de l'avenir. Ce défi doit se matérialiser, plus précisément dans la **promotion de la carrière des professionnels du développement local** au sein de leurs organisations respectives.
- 5. La transversalité:** L'approche tenant compte de la dimension du genre doit être appliquée dans tous les domaines et non pas uniquement dans la petite parcelle réservée à l'égalité, dont l'existence ne se justifie que comme un facteur de renforcement de l'intégration de cette approche dans toutes les structures et les programmes, mais pas comme une cellule isolée. **La transversalité représente un défi passionnant et très sérieux** car il force les institutions à réviser ses propres politiques, y compris son contenu, les acteurs, l'organisation les modèles de gestion et le cycle complet de tout projet lié (du diagnostic à l'évaluation). Mais cela vaut vraiment la peine, en situant en plus cette stratégie au centre et comme une **opportunité de premier ordre** pour aborder avec succès les processus de transformation institutionnelle.
- 6. La participation:** Selon le sociologue Robert Putnam *«il y a quatre dimensions du capital social: les valeurs éthiques dans la société, leur capacité d'association, le degré de confiance entre ses membres et la conscience civique. Plus il y a de capital social, plus le développement économique, moins de criminalité, plus de santé publique et plus de gouvernance démocratique»*. Ceci est le contexte dans lequel une participation citoyenne construite, non pas depuis un sujet hégémonique mais depuis la reconnaissance active de la **diversité, doit être constamment promue. Une participation qui améliore la visibilité** des femmes locales, leurs revendications, les contributions et les voix, la mise en valeur de leurs parcours et en montrant des exemples de réussite. Qui s'appuie sur le renforcement des **associations féminines** et des réseaux de femmes. Qui contribue sur le développement complet et le déploiement des **cyber espaces** de toute la population, hommes et femmes, surtout des agents multiplicateurs du changement social. Qui envisage intégrer de manière équilibrée aux hommes et aux femmes dans les **espaces de décision et de participation formelle** des organismes locaux. Y qui développe un travail avec les hommes - notamment des multiplicateurs - dans le domaine des **nouvelles masculinités**.
- 7. La communication:** Mais une communication, comme cela a été signalé, beaucoup plus horizontal et multidirectionnelle, qui rend visible les demandes et les solutions, qui observe une communication créative pour le positionnement de **nouvelles valeurs**,

qui construit des **marques territoriales** qui mettent en valeur les mises en faveur du développement humain, qui canalise et amplifie **la voix** des jeunes, des personnes plus âgées, des immigrants, de toutes ces femmes «micro-révolutionnaires» qui se sentent plus à l'aise dans leur **“faire en silence”**. Et qui insiste, ne le laissons pas dans l'abandon, à utiliser toute notre intelligence et imagination pour communiquer l'importance des **processus récurrents**, de ces processus invisibles dans notre culture sans laquelle le développement et la vie s'arrêteraient.

4. 9 En bref, un programme pour accélérer l'égalité et le développement

Nous, les privilégiées, nous avons la responsabilité d'exercer un leadership globale aux côtés des hommes, effectif et transformateur qui affectent de grandes priorités des aspects sociaux, économiques, technologiques, culturels et environnementaux de l'humanité. Et pour cela, nous développons notre pouvoir personnel et collectif, sans complexe, en passant de **“nous changer pour nous adapter au monde à être nous-mêmes pour changer le monde”**.

Et enfin, je conclurai mon propos en notant que le calendrier de l'égalité dans ce siècle turbulent et fascinant dans lequel nous vivons se résume pour moi dans la réalisation de trois objectifs principaux:

a) L'équilibre, qui signifie partage équitable de l'emploi, du pouvoir, des ressources, de la reconnaissance, du temps, des responsabilités, des libertés, des résultats. L'équilibre est le mot magique, l'indicateur le plus fiable des progrès, la stagnation ou les reculs en matière d'égalité, comme c'est le cas aussi pour le succès plus ou moins grand, du degré de santé ou de maladie de l'entreprise humaine comme telle.

b) Le mélange, qui veut dire . Hommes et femmes qui partagent tous les espaces (le privé et le public, le social et l'économie, le global et le local, en haut et en bas, le bénéfique et ce qui est bénéfique, en brisant les dichotomies insupportables, les dualités et les fausses limites qui constituent encore la base de notre ancien édifice psychologique, culturel et organisationnel. Et aussi, la diversité en assumant que nous sommes différents, en apportant des choses

différentes, toutes nécessaires et seules une combinaison équilibrée de nos compétences et des contributions, seulement si nous nous disposons à apprendre les uns des autres - et les autres des uns - nous pouvons assurer le meilleur. Cela arrive aussi dans la nature: vous sentiriez-vous capable de classer la valeur des pommes sur les poires, les montagnes sur la mer, les lions par rapport aux libellules ? pouvez-vous imaginer comment serait un monde d'une couleur, un goût, une seule taille, à la température unique ? Absurde et inapplicable, non ? Eh bien, maintenant penser un instant un concept d'universalité, d'homogénéité et de ségrégation d'exclusion soutient nos cultures dominantes et imaginez-vous à nouveau en justifiant (comme moi par exemple j'ai fait à de nombreuses reprises) parce que c'est nécessaire - et même rentable - qu'il y ait plus de femmes dans la vie économique et sociale, parce que la diversité des genres (ainsi que toute autre) représente un élément de valeur ajoutée et non pas ce qu'il est: l'état, le point de départ, le chemin, l'arrivée.

c) Et la vie... parce que la principale entreprise à tous, les hommes et les femmes, ne peut être que le déploiement parfait de la vie humaine: la créer, la préserver, la rendre digne, la reproduire, la protéger. Et cela suppose reconnaître et établir une priorité dans le programme global la contribution en valeurs des questions qui importent vraiment: le bien-être des personnes, les soins, l'éducation, la création et la jouissance de la culture, la paix, la liberté, l'intégrité de l'environnement et l'expression - pleine et sans entrave - du potentiel humain. Cela implique aussi et d'autre part, plutôt que de reconnaître la valeur de concevoir l'abstrait et réifié, donnée aux personnes qui contribuent. En comptant, bien sûr, avec ceux qui viennent derrière, les générations futures, avec lesquelles nous avons la responsabilité de laisser un héritage qui va leur permettre de construire une existence décente et complète.

Merci

msalle@enred.es

masalle@fundaciondirecta.org

Madrid - Séville, septembre 2011

PRIMER
FORO MUNDIAL DE
AGENCIAS DE
DESARROLLO LOCAL
FIRST WORLD
FORUM OF LOCAL
DEVELOPMENT
AGENCIES
PREMIER
FORUM
MONDIAL
D'AGENCES DE
DEVELOPPEMENT
LOCAL
PRIMEIRO
FORO
MUNDIAL
DE AGENCIAS DE
DESENVOLVIMENTO
LOCAL

المنتدى العالمي
الأول لوكالات
التنمية المحلية

www.foromundialadel.org