

Dossier

Autor(en): **[s.n.]**

Objektyp: **Group**

Zeitschrift: **Femmes suisses et le Mouvement féministe : organe officiel des informations de l'Alliance de Sociétés Féminines Suisses**

Band (Jahr): **84 (1996)**

Heft 5

PDF erstellt am: **16.07.2024**

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.

Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.

Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

Haftungsausschluss

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

FEMMES ET TRAVAI

Le monde économique est en pleine mutation. Pour s'adapter à ces transformations fulgurantes, entreprises et collectivités publiques sont amenées à modifier leurs structures et leurs modes de fonctionnement. Quelle influence cette évolution aura-t-elle sur les femmes? A l'avenir très sombre que dénoncent certains milieux, les spécialistes en gestion d'entreprise opposent une pointe d'optimisme.

«Les conséquences à long terme d'une politique libérale pourraient être tout à fait dommageables pour les femmes, dans la mesure où leurs difficultés traditionnelles dans le monde du travail en seraient augmentées. Et les vieilles idées sur la répartition des rôles pourraient bien refaire surface», écrivait récemment la présidente du Parti socialiste genevois, Micheline Calmy-Rey.

Cette affirmation pessimiste sur l'avenir de la femme dans le monde du travail est largement partagée.

Craintes fondées, indéniablement. La situation économique des femmes est plus précaire que celle d'autres catégories de citoyens. Les mesures drastiques prises par les collectivités publiques pour réduire les coûts de l'Etat ont de graves répercussions sur l'emploi, là où les femmes sont massivement présentes, là où justement elles bénéficient des mêmes conditions de salaire et de travail que les hommes: blocage des effectifs dans les domaines de la santé, de l'éducation, du nettoyage; abandon, faute de fonds, de structures permettant de concilier vie de famille et vie professionnelle, etc.

Dans le secteur privé, les effets risquent d'être encore plus catastrophiques. Pour Eva Ecoffey et Mascha Madörin (FS, février 1996), les catégories les plus touchées par la dérégulation seront les bas salaires, donc les femmes. Elles seront ainsi dans l'obligation d'accomplir davantage d'heures de travail rémunéré et subiront des pressions liées à l'augmentation de la productivité. Les tâches familiales et domestiques n'en seront

pas pour autant diminuées. Quel temps restera-t-il pour les loisirs, un engagement politique ou un perfectionnement professionnel?

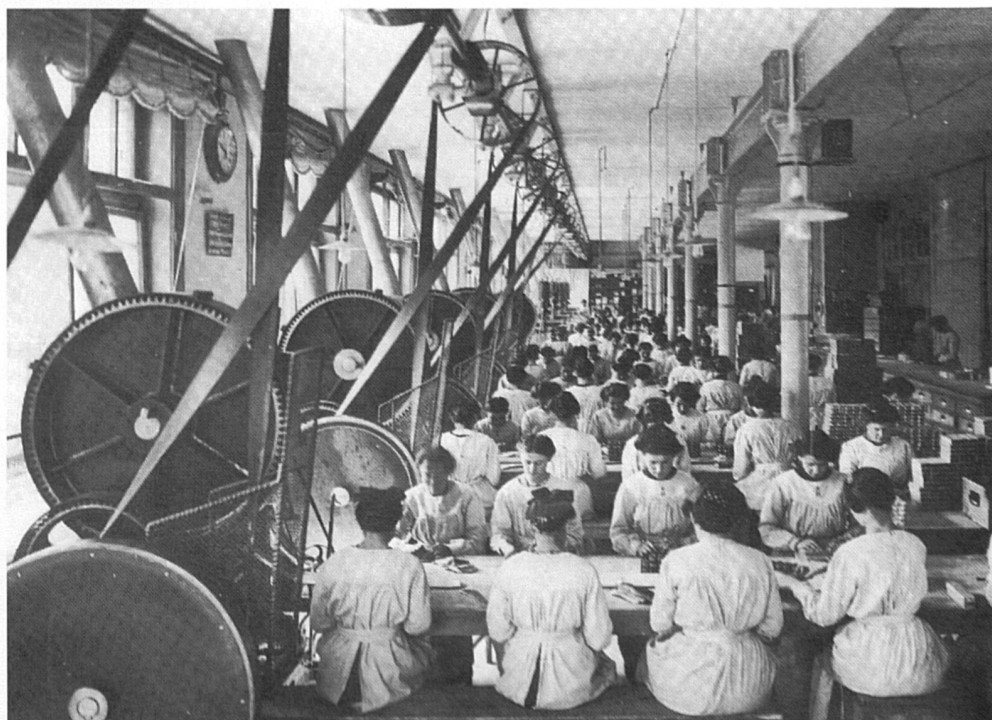
La tendance actuelle est de supprimer un nombre important de postes subalternes, ces tâches pouvant être assumées directement par les cadres (la rédaction du courrier sur ordinateur par exemple). Les femmes devront à l'avenir faire attention, lors du choix d'une formation, de ne pas se laisser tenter par des postes amenés à disparaître.

Il faut s'attendre aussi à un retour de la prise en charge par la famille des personnes âgées ou handicapées. Rôle qui ne revient pas de fait aux hommes!

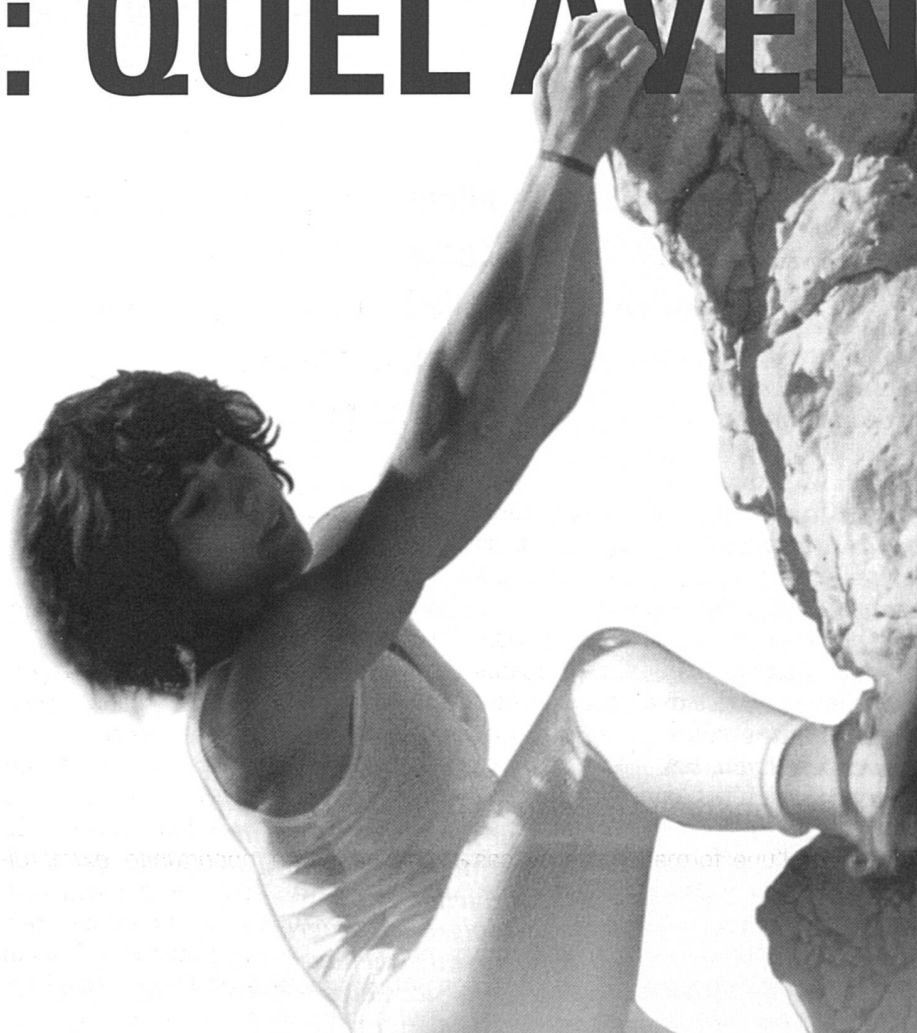
Le tout sur fond de «backlash», le retour de manivelle dénoncé par les Américaines.

Lueurs d'espoir

Avenir sans perspectives pour les femmes? Non répondent des professionnelles de la gestion d'entreprise. L'évolution dans ce domaine représenterait même une chance pour celles qui sauraient la saisir. Et qui aura inmanquablement des répercussions positives sur la situation des travailleuses moins bien loties. «La crise est une opportunité extraordinaire pour les femmes qui sont bien formées et qui recherchent des responsabilités», s'exclame Marion Gétaz, directrice de l'Ecole hôtelière. Pour cette battante, présidente de l'Institut supérieur du management, autrefois Institut féminin, la crise oblige les entreprises à redéfinir les postes de travail. Après la percée sensible des femmes en politique et



L: QUEL AVENIR?



dans les administrations, la tendance actuelle est d'ouvrir les postes de travail indistinctement aux personnes des deux sexes, et l'heure serait plutôt favorable aux femmes. Ce que les patrons recherchent avant tout aujourd'hui, c'est une meilleure efficacité. Que les postes soient occupés par un homme ou une femme n'a que peu d'importance à leurs yeux, pourvu que les compétences soient là. Les postes redessinés par les entreprises dans le cadre de restructurations font appel, selon les nouvelles méthodes de gestion et le développement des ressources humaines, à des compétences et des profils de formation et d'expérience auxquels les femmes répondent bien: souplesse, champs de compétences élargis, autonomie, etc.

Pour Marie-Claire Fagioli, «si l'on compare l'organisation du travail d'une entreprise classique avec celle d'une entreprise du futur, les femmes se sentent plus à l'aise dans

les structures de la seconde. Au fur et à mesure que les entreprises évolueront, les femmes y prendront naturellement leur place». Elle parle en connaissance de cause puisqu'elle a créé sa propre affaire: Jurisconseils à Lausanne, un bureau qui offre une assistance à la création d'entreprise, des cours pour développer les ressources humaines et des suivis juridiques à l'intention du personnel d'entreprises.

Une approche favorable aux femmes

Dans les années 70-80, naissait le management par objectifs: on s'était rendu compte que le seul fait de se préoccuper des conditions de travail des ouvriers améliorerait leur rentabilité. On a donc développé «les ressources humaines».

Aujourd'hui, on parle d'approche systémique: on tient compte de tous les facteurs d'environnement et de pro-

ductivité interne, on donne un sens au travail effectué. Une approche globale qui convient aux femmes, parce qu'elles ne tirent pas, comme les hommes, leur valorisation de la place qu'elles occupent dans l'entreprise. Mais parce qu'elles cherchent si possible à définir d'abord leurs propres critères de qualité de vie, avant d'essayer de coller ces critères à leurs choix (élever des enfants ou faire carrière par exemple).

Lors de cours destinés spécifiquement aux femmes, Marie-Claire Fagioli sent qu'il existe un potentiel certain de développement parmi les employées. Mais elle reconnaît toutefois que de nombreux freins empêchent ce potentiel de s'épanouir comme le manque de disponibilité de celles qui ont des enfants. Auquel s'ajoute le manque de confiance dans ses capacités à progresser et un manque de clarté dans les possibilités de carrières offertes par l'entreprise. «La crise a souvent relégué le

souci de promotion des femmes au fond du panier des préoccupations des chefs d'entreprise».

C'est donc bien sur les freins qu'il faut agir: «Les choses ne vont pas mieux par chance, elles vont mieux parce que l'on change. Les femmes doivent d'abord être convaincues de leurs propres valeurs et faire en sorte de les faire prospérer», explique cette cheffe d'entreprise. Non sans conclure que la formation est l'une des clés maîtresses pour l'avenir de la femme dans le monde du travail.

Des gens payés à la mission

Une autre évolution importante de ces prochaines années pourrait avoir des conséquences non négligeables sur la vie des hommes et des femmes. Le temps ne sera plus forcément la mesure du travail accompli. Les gens ne seront plus payés à l'heure, mais à la mission, à la tâche réalisée. Interrogée par *Femmes suisses* il y a quelques mois, Yvonne Salà, responsable du personnel chez IBM, y voyait un espoir pour les femmes. Celui d'une conciliation entre vie professionnelle et familiale par une possibilité d'organisation personnelle. Elle voyait, dans la télématique, une possibilité de travailler à domicile tout en gérant mieux son temps, donc l'opportunité d'une nouvelle répartition des tâches non rémunérées au sein du couple. Pour Marion Gétaz, cette évolution représente au contraire un danger. L'économie veut à n'importe quel prix des gens performants et productifs. La concurrence engendrée par des gens payés au mérite ou à la performance se traduirait par une augmentation de travail. Ainsi chaque conjoint verrait son volume de travail augmenter, ce qui ne résoudrait pas le problème du partage des tâches. Une société qui ne serait composée que de peu de personnes qui travaillent beaucoup et de beaucoup de personnes qui, elles, n'ont pas de travail, n'est pas une formule viable. Il y a donc là un monde à réinventer et, qui sait, un challenge pour les femmes.

Sylviane Klein

LA NOUVELLE GESTION PUBLIQUE

De plus en plus à la mode, la Nouvelle gestion publique est-elle une chance pour les femmes? Ce qui est certain, c'est qu'elle cadre assez bien avec leur vécu.

New Public Management. Le seul fait d'entendre ces trois mots, je l'avoue, suffisait à m'horripiler. J'y voyais déjà nombre de consultants-charlatans moyenâgeux se pencher sur ce grand malade qu'est l'Etat et décréter que seule une vision économique - donc ultra-libérale - pouvait venir à bout d'une maladie devenue endémique. Il m'a donc fallu une bonne dose de volonté pour me plonger au cœur du problème: la nouvelle gestion publique (NGP). Un nouveau modèle d'administration où les femmes, paraît-il, se sentent comme des poissons dans l'eau.

Une alternative intéressante

Au début des années 90 en Suisse, nul ne prenait au sérieux cette nouvelle mode importée du pays des Macdos et du coca. De grandes villes européennes en avaient pourtant déjà testé avec succès l'efficacité. L'idée est simple: les méthodes modernes de gestion qui s'appliquent si bien aux entreprises du secteur privé doivent être adaptées à la gestion des services publics. Mais pas question de confondre privatisation et nouvelle gestion publique. «Les déficits budgétaires et l'endettement des collectivités publiques conduisent à un dilemme politique classique: procéder à des économies en réduisant les prestations ou augmenter les impôts afin de maintenir les prestations. Un dilemme fréquemment résolu par un compromis boiteux qui consiste à combiner les deux solutions (...) sans remettre en question le fonctionnement de l'Etat», écrivait Jean-Daniel Delley*, ardent défenseur de la nouvelle gestion publique, une alternative intéressante entre ceux qui débattent sans fin sur les bienfaits du libéralisme et ceux qui crient au scandale du démantèlement de l'Etat.

Est-ce un hasard si la Ville de Berne est la première à envisager d'expérimenter la NGP dans certains secteurs de son administration? Et si la naissance de ce projet coïncide avec l'élection en mai 1993 du premier exécutif suisse à majorité féminine? Les femmes font-elles moins de résistance passive que les hommes à toute idée de changement? Toujours est-il que c'est bien à Berne que trois secteurs de l'administration communale jouent les cobayes pour tester ce nouveau type de gestion: les services de la jeunesse, du feu et de la voirie. Le principe en est simple: les bénéficiaires de prestations deviennent des clients et comme tels doivent être satisfaits par la qualité des services rendus; le service concerné reçoit une enveloppe budgétaire qu'il gère en fonction des besoins réels. Le gaspillage diminue. Les autorités sont amenées à dégager des priorités politiques de l'action publique, à

La nouvelle gestion publique en 10 points

Nouvelle gestion publique ne signifie pas libéralisme à outrance, mais adaptation des méthodes modernes de management aux administrations publiques.

- Priorités aux objectifs et non aux prestations
- Viser l'obtention de résultats
- Satisfaire les usagers
- Rechercher la qualité
- Gagner de l'argent, pas seulement le dépenser
- Prévenir plutôt que guérir
- Penser long terme
- Moins de hiérarchie, plus de participation
- Prestations en concurrence avec le secteur privé
- Accepter que les autorités perdent une partie de leur pouvoir au profit des usagers.

Source: Osborne/Gaesler: *Reinventing Government*, New York, 1993, Plume Book. Domaine public, tiré à part, 1994

LIQUIDE: NI BARBARE, NI RÉVOLUTIONNAIRE

définir les buts exprimés par l'intérêt collectif, à contrôler les résultats obtenus et à répartir les ressources budgétaires. C'est à l'administration elle-même qu'incombe le soin de délivrer des prestations de qualité au meilleur coût.

Ville de Neuchâtel était l'une des dix villes dans le monde retenues par la fondation allemande. Elle est, avec Saint-Gall, l'une des rares communes suisses à être sortie des chiffres rouges.

Lorsque la socialiste Monika Dusong reprend le dicastère des finances de la Ville, Neuchâtel est dans une situation financière extrêmement critique. Son déficit s'accroît d'année en année. Elle décide de prendre la situation en main de manière énergique, mais avec un sens de la transparence et des relations humaines exceptionnel - et peut-être propre aux femmes.

Si le Comité international de la fondation avait sélectionné Neuchâtel, ce n'était pas pour ses réformes - elles n'étaient pas spectaculaires - mais pour l'esprit remarquable de dialogue et de concertation avec lequel toute cette opération avait été conduite, tant avec les partis politiques qu'avec la population.

Saisir l'occasion

En quoi ces nouvelles directions données à la gestion des communautés peuvent-elles être favorables aux femmes? Dépassant largement le secteur privé, les administrations publiques leur ont fait une place de plus en plus large ces dernières décennies. Alors que les entreprises privées ne s'intéressent au travail féminin que s'il est susceptible d'apporter une meilleure rentabilité, les collectivités publiques sont conscientes du rôle qu'elles ont à jouer pour promouvoir les femmes à tous les échelons du monde du travail. Elles sont les premières prêtes à développer, dans la mesure de leurs moyens, des structures qui leur permettent d'adapter vie familiale et vie professionnelle. Dans l'ensemble, plus il y a de cadres féminins, plus cela aura un effet positif sur les conditions de travail des autres femmes.

Or les femmes, en général, se sentent plus à l'aise dans cette nouvelle approche de la gestion des services publics. Moins déséquilibrées que leurs collègues masculins, formés -

on le voit à l'armée - à fonctionner dans un cadre rigide, elles s'adaptent mieux à des situations nouvelles. Elles ont donc de fortes chances d'accéder à des postes-clés si elles acceptent de concurrencer avec succès leurs collègues masculins lorsqu'il s'agit de trouver «the right human for the right place». (sk)

*L'auteur de cet article s'est largement inspiré des nombreux articles traitant de cette question signés Sabine Estier dans le *Journal de Genève et Gazette de Lausanne*, ainsi que de l'essai rédigé pour *Domaine public* par Jean-Daniel Delley.

Intéresser les jeunes et les femmes

Stenlose, petite commune danoise de 12600 habitants. Lorsque ses dirigeants décident en 1992 de tester un nouveau mode de gestion, ils commencent par une école, deux garderies et la maison pour personnes âgées. Les réticences étaient nombreuses. Au lieu des 13 lignes budgétaires qui définissent, à la couronne près, combien doit être dépensé pour le nettoyage, l'électricité, la formation, etc., les quatre établissements ont reçu une enveloppe budgétaire. Libre à eux d'affecter leurs ressources, de ne pas dépenser entièrement leur budget et de reporter les économies sur l'année suivante. Résultat concluant. Dès janvier 1995, toute la commune s'est mise au diapason de cette nouvelle conception de la gestion publique.

Autre résultat, ces réformes ont stimulé la démocratie qui voyait depuis de nombreuses années une baisse inquiétante du taux de participation aux élections. Le profil-type des candidats correspondait invariablement à un homme de 50 à 60 ans, fonctionnaire.

Aux élections de 1993, la participation s'est accrue de 20%. Mieux, le nombre de jeunes et de femmes qui se sont portés candidats a été en nette augmentation.

La participation concrète aux destinées des établissements est sans doute un moyen de contrer la sous-représentation des femmes dans les instances politiques. (sk)

Presque à la même époque, le canton de Lucerne se jette à l'eau. Ses responsables veulent sortir de «l'irresponsabilité organisée» d'une administration ligotée par ses budgets contraignants et ses rigidités hiérarchiques.

Une aventure qui semble destinée au succès puisque, après les trois services pilotes qui ont tenté l'expérience en 1994, ce ne sont pas moins de vingt-cinq services qui s'annoncent partants cette année.

Le don de la concertation

Autre aventure, neuchâteloise celle-ci. La fondation allemande Bertelsmann offre chaque année 300000 marks à l'institution qui ouvre une voie intéressante pour résoudre un problème de société particulier. Préoccupée par les déficits grandissants des collectivités publiques, elle avait décidé en 1993 d'examiner ce qui faisait le succès des municipalités capables d'être performantes sans léser le contrôle démocratique. La

Berne et la Confédération innovent en matière de calcul des salaires

L'une des plus grandes révolutions en faveur de la femme, ces prochaines années, sera sans doute la reconnaissance de la valeur de son travail familial et extraprofessionnel. En termes financiers, tout d'abord, comme on le voit déjà dans certains domaines comme l'assurance-invalidité: elle prend en compte la valeur marchande du travail au foyer pour déterminer le montant d'une indemnité. Ou le bonus éducatif que l'on vient d'introduire pour le calcul de la rente AVS. En termes de formation acquise ensuite, puisque l'on voit arriver l'expérience de vie dans les curriculum vitae des femmes qui ont élevé leurs enfants ou travaillé bénévolement.

En termes de calcul des salaires enfin. L'innovation dans ce domaine vient de la Ville de Berne et de la Confédération. Depuis cette année en effet, l'expérience de vie pourra être convertie en augmentation de salaire dans ces deux administrations. Jusqu'à ce jour, l'Administration fédérale tenait compte de ce facteur - du moins sur le papier - pour nommer ses employés. Il sera désormais pris en compte pour déterminer la classe de traitement du personnel de la Confédération. Mais aucun critère précis n'a encore été défini.

La Ville de Berne va plus loin. Joy Matter, directrice des écoles de la Ville, a mis sur pied un groupe de travail chargé de déterminer les critères servant à convertir les activités familiales et extraprofessionnelles en années de service, soit en unités de salaire. Une année de travail familial, comprenant obligatoirement des tâches éducatives, équivaut à une année de service dans l'administration, mais avec un seuil maximum de dix ans. Pour les activités extraprofessionnelles bénévoles, la candidate doit démontrer qu'elle a acquis un minimum de six qualifications jugées essentielles (capacités de travailler en équipe, d'apprendre, de s'adapter aux changements, de négocier, d'entreprendre, etc.).

Il fallait s'y attendre, le secteur privé n'a guère montré d'enthousiasme à ces innovations, redoutant que cela ne soit prétexte à une hausse trop importante des salaires, salaires féminins, justement! (sk)



AUTOGESTION À L'AMÉRICAINNE

Le succès de l'expérience suivante, directement inspirée du NPG, repose sur le charisme d'une mère de cinq enfants, divorcée, Kimi Gray, une personnalité exceptionnelle.

1982, dans un quartier noir de Washington. La rue principale est livrée au trafic de drogue. Les appartements - des logements sociaux - n'ont ni chauffage, ni eau chaude des mois durant. De nombreux immeubles, en état de dégradation avancée, sont infestés par les rats parce que les ordures ne sont pas enlevées régulièrement.

Impuissant, le maire de Washington finit, à contre-cœur, par baisser les bras et confie la gestion des immeubles aux habitants eux-mêmes. Aussitôt, ces derniers se réunissent en association et rédigent un règlement de quartier. Certains d'entre eux se forment à la gestion et à l'entretien d'un parc immobilier. Chaque mois, sous l'impulsion de Kimi Gray, l'association se réunit en assemblée générale. Le dimanche, les habitants peuvent suivre des cours pour tenir leur ménage, établir un budget, effectuer eux-mêmes les réparations qui s'imposent dans leurs logements. L'association crée également un programme d'aide scolaire pour les enfants dont les mères travaillent à plein temps, organise des cours pour des adultes désireux d'entreprendre des études secondaires,

passé contrat avec un médecin et un dentiste pour assurer les soins à temps partiel. Dans la foulée, elle ouvre un service de l'emploi pour aider les habitants à trouver un travail et parfaire leur formation. Elle va même jusqu'à créer ses propres entreprises pour développer l'emploi au sein de la communauté: un atelier de réparation de portes et fenêtres, un service de ramassage des ordures, un magasin d'alimentation, deux salons-lavoirs, un salon de coiffure, une boutique de vêtements, un service de repas, une entreprise de construction pour la rénovation des appartements inoccupés, etc. Tous les employés sont des habitants du quartier et chaque entreprise a l'obligation d'embaucher des jeunes pour les former.

Au fil des mois, l'association s'organise et acquiert une autorité certaine sur le quartier. Elle part en guerre contre les trafiquants de drogue, le fléau diminue. Dans les rues, la sécurité augmente.

En 1990, les habitants rachètent leur logement pour la somme symbolique d'un dollar.

Cette communauté de 3000 personnes, autrefois pour la plupart à l'assistance publique, est aujourd'hui constituée de propriétaires dont la majorité travaillent. (sk)

Source: *Domaine Public, Quand l'esprit d'entreprise vient à l'Etat*, 1994

ET L'ÉGALITÉ DANS TOUT ÇA ?

Budget insuffisant en fonction de l'ampleur du mandat, statut juridique précaire (à part quelques heureuses exceptions), collaboratrices surchargées de travail en raison du blocage du personnel. C'est le portrait-robot des bureaux de l'égalité, confrontés comme de nombreux autres organismes de l'administration publique à la crise endémique des finances publiques. Et pourtant ils existent. Et pourtant celles qui y travaillent se battent pour les femmes avec une énergie que rien ne semble freiner. Il y a longtemps que leurs responsables pratiquent sur le terrain la « nouvelle gestion publique ». Bien avant qu'elle soit devenue la panacée des collectivités publiques, malades de leurs finances.

Lors de sa séance de printemps, la Conférence suisse des bureaux fédéraux, cantonaux et municipaux de l'égalité entre femmes et hommes a confié à un groupe de travail la tâche d'élaborer un guide de la nouvelle gestion publique, axée sur la promotion de l'égalité, indique l'une de ses membres, Annelise Burger, cheffe du bureau des questions féminines de l'administration de la Ville de Zurich. « *La nouvelle gestion publique est une matière qu'il faut aborder avec prudence* », souligne Annelise Burger, qui sait de quoi elle parle. Car elle participe aussi aux travaux d'un groupe de travail interdépartemental, qui planche sur une réforme de l'administration municipale zurichoise, inspirée par les principes de la nouvelle gestion publique.

D'emblée, elle met le doigt sur l'endroit où le bât blesse. « *Prenons l'exemple d'un service public de nettoyage et d'entretien cédé à l'initiative privée. Une étude réalisée en*

Grande-Bretagne montre que le salaire des nettoyeurs de la voirie diminue de 7 à 10% alors que celui des femmes de ménage occupées dans les bureaux maigrit de 20 à 30% ».

Le groupe de travail, note la déléguée, compte s'inspirer des travaux menés par des chercheuses allemandes sur les défis posés par l'application pratique de la nouvelle gestion publique. Celle-ci ne se décrète pas d'en-haut. Elle suppose une réflexion fondamentale, avec la participation de toutes les forces qui travaillent dans le service public qui veut opérer cette mutation, en vue de répondre plus étroitement aux besoins d'administré-e-s qui sont considéré-e-s désormais comme des client-e-s.

En fait, comme le montrent les travaux de ces pionnières allemandes, la nouvelle gestion publique, qui va de pair avec un Etat aminci, puisqu'il renonce à accomplir lui-même directement les tâches qui lui ont été confiées, pose un défi autrement plus redoutable. Elle ne peut aboutir que si tous les acteurs participent de la même culture politique et font preuve de sens critique, de courage civique, d'imagination, d'indiscipline au besoin et d'un sens aigu de la démocratie.

Centrée sur l'objectif de concrétiser l'égalité entre femmes et hommes sur le terrain, la fonction d'un bureau de l'égalité repose sur quelques principes, définis par la chercheuse allemande Gertraude Krell, qui serviront à baliser la réflexion du groupe de travail.

Lorsqu'il s'agit de confier des tâches à des entreprises privées, il faut en exclure toutes celles qui discriminent

et précarisent les femmes et favoriser « a contrario » celles qui pratiquent des politiques d'action positive. Dans la définition d'un mandat, il ne faut pas uniquement prendre en compte des objectifs de nature économique, mais convenir avec les responsables d'objectifs qui favorisent la promotion des femmes. Etre à l'écoute des collaboratrices sur le terrain qui vivent de près la réalité quotidienne de leur travail permet d'améliorer les conditions de travail de toutes les femmes. La formation continue ne doit pas faire les frais des économies budgétaires, car elle constitue un investissement pour l'avenir. Tout le capital de connaissances et de compétences réuni au sein d'un service œuvrant, par la pratique et la théorie, à la promotion de l'égalité doit pouvoir servir de modèle à d'autres services de l'administration publique, voire à des entreprises privées de la région. De producteur de coûts, un bureau de l'égalité se transforme ainsi en centre de profit pour la collectivité.

Anne-Marie Ley

