

**Revue internationale des francophonies**

ISSN : 2556-1944

Éditeur : Université Jean Moulin Lyon 3

---

**5 | 2019**

**Mélanges de juin 2019**

---

 <https://publications-prairial.fr/rif/index.php?id=849>

**Référence électronique**

« Mélanges de juin 2019 », *Revue internationale des francophonies* [En ligne], mis en ligne le 14 juin 2019, consulté le 26 juin 2024. URL : <https://publications-prairial.fr/rif/index.php?id=849>

**Droits d'auteur**

CC BY

DOI : 10.35562/rif.849

## SOMMAIRE

---

Pauline Girard

Les élites féminines : actrices historiques de l'espace francophone

José Donadoni Manga Kalniga

Mode de production des élites féminines dans la région du Nord-Cameroun : résistances sociétales et succès politiques

Imen Khanchel El Mehdi

L'impact de la participation des femmes élites dans les conseils d'administration sur le risque de liquidité et la performance : cas des entreprises tunisiennes

Philippe Eyebe Awono et Hong Khanh Dang

Mondialisation scientifique et dynamiques réticulaires de la science politique : une analyse des réseaux francophones de science politique

Christine C. Paulin

Analyse des réseaux dans un contexte de rapports linguistiques complexes : typologie, mode de gouvernance et effets

Josué Pierre-Louis

La participation de la société civile à une réforme administrative : l'expérience du Programme de Modernisation de l'État PME-2023 en cours en Haïti

# Les élites féminines : actrices historiques de l'espace francophone

Pauline Girard

DOI : 10.35562/rif.875

Droits d'auteur

CC BY

## PLAN

---

- I. L'existence d'une élite féminine dès l'origine de l'espace francophone
- II. Les femmes de l'ombre : une élite féminine dans les périodes révolutionnaires et post-révolutionnaires
- III. Une « démocratisation » généralisée des élites féminines, à partir du XX<sup>ème</sup> siècle
- IV. Focus sur la voie professionnelle, voie royale de la « démocratisation » des élites féminines
- Conclusion

## TEXTE

---

- 1 *La femme contient le problème social et le mystère humain. Elle semble la grande faiblesse, elle est la grande force* », Victor Hugo (Victor Hugo, 2012, 221)<sup>1</sup>. Cette citation traduit toute l'ambiguïté de la place des femmes dans la société. Si celle-ci a suscité et suscite encore de nombreuses questions, les réflexions sur ce sujet ne sont donc pas nouvelles. Déjà les mythes antiques font apparaître une réflexion sur ce thème. Alors que Xénophon et Aristote maintiennent la femme dans une infériorité totale, d'autres, comme Platon, émettent l'hypothèse toute théorique d'une égalité entre les sexes. Nous retrouvons ce même débat, 2 100 ans plus tard avec les Lumières, où Jean Jacques Rousseau réitère la position misogyne d'Aristote comme on peut le constater dans *La Nouvelle Héloïse*, tandis que Diderot revendique la liberté de la femme. Cette ambiguïté sur le rôle des femmes est toutefois mise de côté dans les livres d'Histoire, où la femme n'est souvent relayée qu'à son rôle d'épouse et de mère. En effet, durant de nombreuses décennies, l'Histoire était écrite par les hommes et pour les hommes laissant de côté les femmes et leur rôle

dans la société, comme l'évoque Downs et Laufer dans leur introduction au dossier « les Patronnes » paru dans la revue *Travail, genre et sociétés* (Downs et Laufer, 2005, 27). Il a fallu attendre les années 1970 pour que l'histoire des femmes fasse l'objet, en France, de diverses études d'un point de vue historiographique. Toutefois, cette histoire des femmes est quasi systématiquement orientée vers le féminisme ou la lutte pour l'acquisition des droits. Les femmes célèbres faisant l'objet d'études, le sont pour leur lutte féministe telles qu'Olympe de Gouges, Ida Faubert, Emilie Gourd, Simone de Beauvoir ou encore Soumaya Naamane Guessous. Même si leur histoire est tue, les femmes ont été source de pouvoir depuis des siècles : pouvoir économique, familial, politique, pouvoir d'influence pour les reines et même pouvoir militaire pour certaines comme Jeanne d'Arc ou Seh Dong Hong-Beh. Ces pouvoirs conquis par les femmes font d'elles des personnages importants que l'on peut qualifier d'élites. Mais qu'entend-on par élite ? Suffit-il de disposer de pouvoir pour faire partie de l'élite ? Grammaticalement, le terme d'élite vient du latin *eligere* et signifie élu. Les élites seraient donc ceux reconnus comme les meilleurs. Malgré cette simplicité apparente, il existe une véritable complexité pour définir ce terme, laissant ainsi ses contours « flous » (Busino, 1992, 87). Si ce débat trouve sa source dans les écrits de Pareto (Leferme-Falguières, Van Renterhem, 2001, 58) et de Mosca, il se verra amplifier dans les années qui suivirent notamment avec les travaux de Raymond Aron. Approche moniste défendue par Wright Wills, pluraliste soutenue par Talcot Parson ou configurationniste (Heinich, 2004, 73), singulier ou pluriel, conception naturaliste ou conventionnelle les divergences sont nombreuses. A celles-ci s'ajoute la difficulté du caractère évolutif et subjectif de cette notion suscitant une forte appréhension du point de vue historiographique. Afin de ne pas être lié à une conception parfois trop restrictive de la notion, nous avons fait le choix ici d'entendre le terme d'élite comme englobant les individus faisant « bouger les lignes », évoluer la société. Cette conception large de la notion d'élite nous permet, dans le cadre d'une étude historique d'être en adéquation avec la forme d'élite propre à chaque période historique et à la spécificité du genre. En effet, les élites féminines supposent une distinction à la fois des femmes « ordinaires » et à la fois des élites masculines comme le montre Sylvie Joye (Joye, 2003, 4). Si la présence d'élites féminines est incontestable, quelle existence ont-

elles au sein de l'espace francophone ? Quelles évolutions ont-elles dans la société ? Quelle visibilité pour ces élites ?

- 2 Précisons tout d'abord, qu'il existe une pluralité de définitions de l'espace francophone en raison de sa grande diversité géographique, politique mais aussi culturel. Si à l'origine cet espace est purement lié à la langue française<sup>2</sup>, celui-ci a évolué jusqu'à devenir une entité de partage et d'échanges interculturels (Phan et Guillou, 2011, 15). Les divergences nationales des pays composant l'espace francophone nous ont amené à traiter principalement du cas français, tout en illustrant nos propos avec des exemples provenant d'autres États membres de cet espace afin de mettre en lumière leurs particularités. Le choix pour cette communication a été d'effectuer une analyse généraliste retraçant l'Histoire des élites féminines dans l'espace francophone et spécialement en France afin de mettre en lumière les convergences et divergences entre grandes étapes de la société, leur rôle sur le développement des élites féminines et leur visibilité dans la société. Des siècles durant, les élites féminines ont marqué les évolutions de ces pays en jouant un rôle actif dans l'accompagnement du changement voire même dans sa genèse. Identifier les périodes majeures, présenter les domaines d'excellence et nommer les actrices incontournables, semble être une entrée obligatoire à la présentation de ce sujet. En effet, les évolutions juridiques et les changements d'opinions en faveur des femmes vont fortement prédisposer la société à accueillir les élites féminines en son sein. Malgré les idées préconçues, elles sont présentes très tôt dans les civilisations et jouent un rôle important dès le Moyen âge. Contre toute attente, les révolutions et les jours qui suivront seront les plus sombres pour l'histoire des femmes en général mais également celle des élites féminines réduites à la sphère privée. Toutefois, cet enfermement de la femme dans le domaine privé mettant à mal les élites féminines ne durera pas. C'était sans compter sur la volonté et la force des femmes qui reprendront rapidement leur place dans la sphère publique recréant leur sphère élitiste. Celles-ci se développeront fortement au cours du XXème et XXIème siècle les gouvernements favorisant cette montée en puissance de la féminisation des élites à travers des lois.

# I. L'existence d'une élite féminine dès l'origine de l'espace francophone

- 3 Les premiers empereurs ont préparé la voie aux femmes dans le domaine politique en investissant leur épouse et leur mère des dignités les plus hautes, créant ainsi les prémices d'une élite féminine dirigeante. Nous pensons notamment à l'impératrice Zoé qui régna sur l'empire Byzantin de 1028 à 1050. Dès le Moyen âge, en raison de l'interpénétration entre la sphère privée et la sphère publique, mise en lumière par Régine Le Jan, les femmes vont être associées au pouvoir de leur mari et agir directement notamment dans le domaine diplomatique (Deswarte, 2004, 94). En effet, au Moyen âge les châtelaines contribuent à la vie de la France féodale. Des femmes participent à la promulgation des lois, à l'octroi des chartes aux loyaux sujets, tiennent une cour plénière et reçoivent l'hommage de leurs vassaux. Au XIV<sup>ème</sup> siècle, la comtesse Mahaut d'Artois, soutient la couronne sur la tête de son gendre Philippe le Hutin, pendant la cérémonie du sacre. Elle siège parmi les grands barons à la Haute Cour de justice. Concernant les plus hautes distinctions des royaumes, les femmes s'imposent également garantissant de cette manière leur place au sein des élites. Par exemple, Ana Alfonso de Leao, qui contrôla les territoires de Lemba et Matari dans le royaume du Kongo. Il en va de même de Lý Chiêu Hoàng, unique impératrice de l'histoire du Vietnam, ou de Catherine de Médicis exerçant une puissante influence sur la gouvernance de la France. Ainsi, pendant plusieurs siècles les femmes ont participé en partie à la vie politique et administrative de l'espace francophone, signe d'une réelle élite féminine politique.
- 4 « L'influence [et le pouvoir] exercés par les unes et les autres sont d'autant plus remarquables qu'ils ne s'expliquent ni par une théorie de la souveraineté qui accorderait aux reines une partie du pouvoir du roi, ni par le principe de l'hérédité qui, dans les monarchies modernes, a permis à une femme d'être héritière, ou tout au moins, dépositaire de la suprême puissance » (Abensour, 2014, 56). Celle-ci parfois même source d'une élite féminine dans le monde économique.

Le meilleur exemple du couplage de ces deux sphères est Aliénor d'Aquitaine. Reine de France, puis reine d'Angleterre, Aliénor d'Aquitaine osa bouleverser le pouvoir politique en occupant le pouvoir par la régence et en conservant la gestion de l'Aquitaine et du Poitou. S'agissant du domaine économique, Aliénor d'Aquitaine va permettre l'expansion des vins de Bordeaux qui connaîtront la prospérité grâce aux « privilèges » obtenu avec la couronne d'Angleterre. Suite à ces privilèges, les vignobles bordelais vendront la totalité de leurs stocks et s'étendront sur les terres voisines de Bordeaux. Si Aliénor d'Aquitaine eut un rôle économique favorable sur ces terres, ce ne fût pas la seule à s'emparer du pouvoir économique. En effet, de nombreuses femmes, à leur échelle, vont créer des boutiques ou jouer un rôle dans le monde de la finance. Dès le Moyen âge les femmes sont investies d'un rôle financier dans la société. En particulier, les veuves et les femmes seules apportent leur capital, faisant ainsi parties des transactions financières, comme l'évoque William Chester Jordan dans son étude « Women and credit in Pre-Industrial and Developing Societies » (Jordan, 1993, 130). Ces riches femmes, en appartenant à la catégorie des créanciers font alors partie intégrante de l'élite économique. S'agissant du commerce, les femmes ne sont pas en mal, même si sur les registres commerciaux leur présence se fait rare, dans la pratique celles-ci sont bien présentes<sup>3</sup>. Les femmes sont tout d'abord présentes dans les commerces familiaux, aidant leur mari à la tâche, mais ceux-ci ne sont pas forcément source d'élitisme. Elles sont également à l'origine de leur propre commerce qui peut être important soit quantitativement, soit par le prestige de la clientèle, ce qui est alors forme d'un élitisme. C'est notamment le cas de Rose Bertin surnommée « la ministre des modes » de Marie Antoinette (Haru Crowston, 2005, 75). Rose Bertin détient un commerce de vêtements et d'articles de mode, elle a pour clientes, les femmes de la noblesse, de l'aristocratie et surtout Marie-Antoinette. En plus de cette clientèle de renommée, Rose Bertin manie avec brio les réseaux de crédits commerciaux tant en tant qu'emprunteuse que de prêteuse, en raison des achats à crédit fait par sa clientèle l'obligeant elle-même à utiliser ce processus. Par sa gestion commerciale, ses relations et son intelligence professionnelle Rose Bertin peut être considérée comme une figure clef de l'élite féminine économique.

- 5 De manière plus méconnue, il existe une élite féminine intellectuelle et artistique, illustrée notamment par Christine de Pisan ou encore Johane de Malone. Celle-ci ne correspond principalement qu'aux hautes classes sociales puisque depuis le XVI<sup>ème</sup> siècle, l'éducation féminine est différenciée selon la classe sociale à laquelle les femmes appartiennent. D'un côté la femme noble connaît le latin, le grec et la philosophie et de l'autre la femme du peuple est plongée dans la plus profonde ignorance, créant ainsi un manque d'instruction pour la majorité des femmes qui sera déploré par Mademoiselle de Gournay en 1622.
- 6 De façon plutôt surprenante et éphémère, une élite féminine est également présente au sein de l'Église catholique même si celle-ci sera rapidement dissipée au profit de l'exclusivité masculine. Les femmes exerçaient des fonctions sacerdotales, enseignaient, exorcisaient et baptisaient (Moisset, 2010, 63). Cette place privilégiée au sein de l'Église nécessitait des connaissances religieuses et intellectuelles signe d'un niveau social élevé et d'une reconnaissance au sein de la société. De fait, une véritable élite féminine religieuse est présente, occupant des hautes fonctions au sein des diocèses. Toutefois, à la fin du XI<sup>ème</sup> siècle, l'Église élimina les femmes des fonctions élevées en limitant leur éducation à l'enceinte des couvents. Un contrôle considérable sur l'avenir des femmes est ainsi exercé par l'église catholique. De fait, l'élite féminine religieuse est dissolue ce qui a pour conséquence de faire perdre aux femmes une part de leur pouvoir et de leur visibilité au sein de la vie publique.
- 7 Ainsi, les élites féminines s'illustrent dans divers domaines dès le Moyen-Âge. Toutefois, la liberté des femmes et leurs prises de pouvoirs sont contestées. Ces contestations seront grandissantes au fil des siècles jusqu'à atteindre leur apogée à la fin du XVIII<sup>ème</sup> siècle. Les femmes de toutes les catégories sociales vont alors perdre une partie de leurs anciens rôles et de leurs pouvoirs du fait de ces contestations mais également des modifications des organisations politiques. En effet, la centralisation monarchique en France, se fit aux dépens des droits des femmes de disposer et de gérer leurs fiefs (Michel, 1979, 32). Elles se verraient également interdire la détention d'une charge publique ou l'achat d'un office (Schweitzer, 2010, 18). « Si, l'Ancien Régime tenait la femme en esclavage quant aux droits civils, il ne lui refusait pas absolument tout droit politique » (Aulard,

1913, 137) contrairement à la Révolution française, qui ne rendra l'exclusion des femmes des milieux élitistes que plus réelle et plus visible. Il en va de même lors des révolutions et luttes pour l'indépendance des pays de l'espace francophone.

## **II. Les femmes de l'ombre : une élite féminine dans les périodes révolutionnaires et post-révolutionnaires**

- 8 L'implication des femmes dans les révolutions de l'espace francophone n'est pas à minimiser. C'est naturellement à la « Révolution du Jasmin » que nous pensons en premier, où les femmes ont manifesté au côté des hommes, c'est le cas de Lina Ben Mhenmi, plus connue sous son nom de bloggeuse « Tunisian Girl ». Lors des batailles pour l'indépendance, les femmes ont également été présentes dans chaque pays composant l'espace francophone. Nous pouvons notamment faire référence à Hannah Kudjoe qui eut un rôle important dans le mouvement indépendantiste ghanéen ou encore à Malika El Fassi, seule femme signataire du manifeste de l'indépendance du 11 janvier 1944, qui intégra le mouvement nationaliste marocain en 1937. Pour finir, faisons un aparté sur la Révolution française. Selon Jules Michelet, la Révolution d'Octobre « spontanée, imprévue, vraiment populaire appartient surtout aux femmes » (Albistur et Armogathe, 1977, 227). En effet, le 5 octobre 1789, ce sont les femmes qui les premières se regroupent et marchent sur Versailles. Elles vont ramener de Versailles à Paris la famille royale, ce qui modifie fondamentalement l'espace du pouvoir (Duby, Fraisse, Perrot, 2002, 548). Ce sont les femmes de tous les milieux sociaux qui se sont activées et ont joué un rôle décisif dans les événements révolutionnaires de 1789, elles se sont également spectaculairement mobilisées au cours des grandes journées de 1792 et 1793, certaines ont fondé des clubs politiques. Face à cette participation massive des femmes, le 4 novembre 1793, la Convention décide d'interdire les clubs et sociétés populaires de femmes, fragilisant alors fortement les élites féminines. Cette « mort politique » instaurée par la Convention de 1793 est renforcée par le

Code Napoléon de 1804 qui consacre la mort civile des femmes. Les femmes sont ainsi délaissées et même ridiculisées, comme ce fut le cas pour Olympe de Gouges, ce qui leur sera préjudiciable pour leur ascension au sein des élites. En effet, les femmes sont confrontées à de nombreuses difficultés s'agissant de leur accès à l'éducation, à la littérature et au succès. Cependant, ces tentatives d'entrave aux femmes n'auront qu'un effet limité sur les élites féminines, et ce, qu'il s'agisse de politique, d'influence intellectuelle ou d'économie. Malgré l'interdiction qui leur est faite, les femmes vont créer des clubs tel celui de *L'harmonie sociale* ou le club des *Citoyennes révolutionnaires* fondé en 1793 par Claire Lacombe, actrice et militante révolutionnaire. Toutes les villes vont posséder leur club féminin : Bordeaux pour sa part en compte trois (Abensour, 2014, 178). Ces clubs sont non seulement des lieux d'échanges mais aussi des lieux favorables à l'élite féminine qui développe ses compétences politiques. Les femmes vont également avoir un rôle majeur dans le domaine tant politique qu'intellectuel en étant les « maîtresses » de salons. Ces salons ne seront pas uniquement français, nous les retrouvons également dans divers pays de l'espace francophone comme en Belgique avec Zoé et Elise de Gamond qui reprennent le salon tenu par leur mère. Certes ces salons sont des lieux privés, mais on y côtoie les intellectuels et les artistes tels que Louis de Poetter, révolutionnaire belge, Condorcet ou encore Talleyrand, très assidus à ces rencontres. Réalisons tout de même un léger aparté sur l'influence des femmes d'élite dans les salons qui ont bouleversé le cours de l'Histoire de France notamment lors de la période révolutionnaire et sous le premier Empire. Nommé Ministre des Relations extérieures, Charles Maurice de Talleyrand, maître incontesté de la diplomatie à la française, ne doit-il pas une partie de sa renommée aux femmes ? Son talent d'orateur, de politicien, de financier n'est-il pas dû à ses rencontres organisées par les maîtresses de salons, comme pu le faire Germaine de Staël. Enfin lorsque Adolphe Thiers interrogera le diable boiteux sur l'importance qu'il donne aux femmes à la fin de sa vie sur leur vision de la vie politique, celui-ci lui rétorquera « Mais, les femmes, c'est la Politique ». Cette formule de Talleyrand montre bien toute l'importance et l'influence des femmes dans le monde de la politique, qu'elles mènent et orientent avec discrétion, symbole de leur statut d'élite. Ces salons sont des espaces privilégiés pour les élites

politiques, économiques et artistiques car les idées et les différents courants s'y entremêlent et sont ainsi la source du bouillonnement intellectuel de l'époque. Si la plupart de ces salons sont tenus par des femmes littéraires de la haute société telles que Madame de Staël ou Juliette Récamier, d'autres sont dirigés par des femmes proches du pouvoir comme Marie Agoult plus connue sous le nom de Daniel Stern ou à l'inverse par de farouches opposantes au pouvoir, c'est notamment le cas de Mathilde Malenchini, qui accueille à Bruxelles des personnalités comme Louis de Poetter. En parallèle de ces clubs et salons, les femmes vont également user des associations pour développer leur influence et conserver leur place dans l'élite francophone. C'est le cas par exemple d'Hubertine Auclert qui crée sa propre association en 1876 intitulée « le droit des femmes » ou de Joséphine Stadlin qui fonde « Verein Schweizerischer Erzieherinnen », une association des éducatrices suisses. Cette utilisation de l'espace public par les associations sera amplifiée par les diverses lois sur les associations telles que celles de 1901 en France ou de 1964 en Egypte, offrant ainsi une forte visibilité aux élites féminines. La Franc-maçonnerie va également intervenir dans la création des élites féminines politiques en permettant dès 1772 l'existence de loges féminines, signe d'une ouverture d'esprit et d'un libéralisme, ce qui va donner aux élites féminines une ampleur et un pouvoir inégalable dans la société. D'un point de vue politique, une partie des femmes va également utiliser la presse pour s'exprimer et favoriser leur maintien dans l'élite. Eugénie Niboyet est l'exemple de la femme française utilisant la presse pour obtenir une forte influence dans la société. En effet, en 1833, elle fonde *Le conseiller des femmes*, puis en 1836, elle crée un second périodique *La gazette des femmes* qui lutte pour l'exercice des droits politiques pour les femmes. Elle dirige également le premier quotidien national féministe français *La voix des femmes*, journal socialiste et politique. Eugénie Niboyet est par conséquent une figure fondamentale du journalisme féminin. Plus tardivement on peut également faire référence à Emilie Gourd qui fonda, en 1912, le journal *Le Mouvement féministe* dont elle s'assurera le poste de rédactrice en chef jusqu'à sa mort. Ces femmes, élites journalistiques, limitent néanmoins leurs écrits soit aux revendications féminines soit à un public féminin. Mais, certaines d'entre elles vont faire figure d'exceptions en n'évoquant pas ces spécificités féminines, telles que

Clarisse Bader et Thérèse Bentzon. Toutes deux sont collaboratrices à la *Revue des deux mondes*, la première notamment pour ses connaissances sur le monde asiatique et la seconde pour sa connaissance du monde anglo-saxon. La présence de ces deux femmes au sein d'une des plus anciennes revues mensuelles littéraires françaises ne fait que prouver l'existence de cette élite féminine journalistique. De l'autre côté de l'Atlantique, Eva Circé-côté écrivit sur divers domaines et dans de nombreux journaux réputés tels que *L'Avenir*, *L'Avenir du Nord*, *Le Combat*, *Le Monde illustré*, *Le Monde ouvrier*, *Le Nationaliste*, *Le Pays* et *Les Débats*. Elles vont continuer d'occuper cet espace public notamment en organisant des conférences. Dans cet exercice particulier, réservé en principe aux hommes, certaines femmes vont développer des capacités oratoires dignes des plus grands conférenciers, attirant un public de plus en plus nombreux. C'est notamment le cas de Maria Deraismes, grande conférencière, qui traite des sujets de société de plus en plus politiques lors de ses exposés. Par cette prouesse, Maria Deraismes, démontre non seulement la capacité des femmes à être reconnues comme des oratrices de renom, mais aussi la possibilité pour les femmes de s'emparer d'une parole libre, sans concession, au service d'un engagement politique (Primi, 2010, 194).

- 9 Sur le plan culturel, les élites féminines ne s'inscrivent pas uniquement dans les courants littéraires même si ce sont elles qui traverseront le mieux les âges. En effet, elles sont nombreuses à écrire que ce soit sur la condition féminine, sujet le plus redondant dans les écrits féminins, ou sur des sujets plus polémiques comme l'a si bien fait Aurore Dupin plus connue sous le pseudonyme de George Sand ou Draga Dimitrijević Dejanović, écrivaine serbe considérée comme première féministe de son pays. Les femmes sont également présentes dans les arts visuels telle que la sculpture avec Anne de Liedekerke ou Elisa Bloch qui réalisera de nombreuses commandes publiques comme le monument à la mémoire de Daguerre, ou encore la peinture où l'on peut citer Camille Claudel ou Geneviève Gavrel, connue pour ses paysages. Ces femmes ont su s'imposer dans des milieux privilégiés et typiquement masculins, s'insérant ainsi dans l'élite française. Ces élites féminines se retrouvent également dans les arts de la scène, les comédiennes sont nombreuses et certaines iront jusqu'à faire des tournées sur les cinq continents comme, par

exemple, Sarah Bernhardt ou Céline Montaland. Le XIX<sup>ème</sup> siècle est également favorable aux compositrices et musiciennes telles que Kharboucha, également surnommée Houidda ou Krida de son vrai nom Hadda Al Ghaïtia, chanteuse marocaine engagée qui excellait dans l'art oratoire de la Aïta, ou Clémence de Granval, cantatrice et compositrice de différents types d'œuvres comme des opéras tels que *Comtesse Eva*, *la Pénitente*, *Piccolino* et *Mazeppa* ou des oratorios, par exemple, *Sainte Agnès* présenté le 13 avril 1876 à Paris, comme le développe Mathilde Dubesset dans son article « Florence LAUNAY, Les compositrices en France au XIX<sup>ème</sup> siècle » (Dubesset, 2006). Les femmes vont par conséquent influencer les grandes œuvres du XIX<sup>ème</sup> siècle, affirmant leur place au sein de l'élite.

- 10 Sur le plan économique, la situation des femmes est plus ambiguë. En effet, la propriété de boutiques tenues par les femmes décline dès la première moitié du XIX<sup>ème</sup> siècle. Toutefois, cette diminution du nombre de boutiques féminines est à nuancer. En effet, comme le montre Claire Zalc dans son article « Femmes, entreprises et dépendances », les données statistiques ne prennent en compte que le nom auquel l'entreprise est enregistrée et non la personne qui en a la charge (Zalc, 2005, 61-62). Il semblerait donc s'agir d'une simple question de perte de visibilité des femmes dans le domaine économique et financier. En effet, nombreuses sont les femmes qui travaillent dans des commerces familiaux ou gèrent des entreprises portant le nom de leur époux, on peut notamment citer l'exemple de l'épouse de César Birotteau, commerçant parfumeur renommé. Ce phénomène se justifie principalement par les restrictions, voire interdiction légale dont elles font l'objet pour devenir commerçante. Concernant la finance, les élites féminines peuvent être qualifiées de « femmes de l'ombre » puisqu'elles seront présentes par l'apport de leurs capitaux, ou par leur engagement au sein des relations financières de leur époux comme Betty Rothschild. Ainsi, du point de vue économique et financier, une élite féminine est présente mais relayée au second plan.
- 11 De façon plus restreinte, on peut parler d'une élite féminine dans les sciences dures. Si les femmes qui intègrent ce milieu sont peu nombreuses, celles-ci sont à l'origine de travaux importants, sources de progrès non négligeables dans leur discipline. Ces femmes seront

membres des grandes institutions de l'époque ou feront l'objet de hautes distinctions, témoignage de leur appartenance à l'élite scientifique. S'agissant de la présence des femmes dans les institutions françaises, il convient de s'intéresser à Sophie Germain, mathématicienne autodidacte, travaillant sur la théorie des nombres. Si elle ne peut rentrer à l'école Polytechnique, réservée exclusivement aux hommes, elle utilisa un subterfuge pour en obtenir les cours et pouvoir ainsi prétendre au prix de l'Académie des sciences. Prix qu'elle reçut en 1816 après deux tentatives infructueuses et lui permit d'assister au cours de l'Institut de France du fait de son seul mérite. Dans le domaine des mathématiques, nous pouvons également citer Mileva Marić qui intégra l'école polytechnique fédérale de Zurich en 1896. Concernant, l'obtention de distinctions, on ne peut que penser à Marie Curie, connue pour ses deux prix Nobel. Elle obtient le premier prix Nobel en physique, avec son époux Pierre Curie et Henri Becquerel pour leurs recherches sur la radioactivité, le second, obtenu dans le domaine de la chimie lui sera entièrement consacré pour sa découverte du radium et du polonium. Elle sera également récompensée à trois reprises, en 1898, 1900 et 1902 par le prix Gegner de l'Académie des Sciences de Paris, et recevra aussi la Médaille Davy, récompensant des scientifiques dans le domaine de la chimie. Irène, sa fille aînée, suivra ces traces en obtenant également un prix Nobel en collaboration avec son époux, Frédéric Joliot, en 1935 pour leurs découvertes sur de nouveaux éléments radioactifs. Plus récemment, Nivine Khachab, chimiste libanaise, fut l'une des cinq lauréats de 2017 du prix pour les femmes et la science, attribué par la Fondation L'Oréal et l'Unesco. Enfin, les femmes vont intégrer le domaine médical, symbole de leur haute instruction. En 1868, après plusieurs péripéties propres à chacune, elles seront quatre : Elizabeth Garrett Anderson, Madeleine Brès, Catherine Gontcharoff, et Mary Corinna Putnam, à suivre des études de médecine en France. Madeleine Brès est la seule française parmi les quatre, elle soutiendra sa thèse en 1875, ayant comme sujet « De la mamelle et de l'allaitement », épreuve qu'elle surmontera avec brio en obtenant la mention très bien. Au Canada, les femmes vont investir largement ce domaine. En 1867, Emily Stowe est la première femme médecin à pratiquer au Canada et crée en 1883, la fondation Women's College Hospital, première université pour femmes en médecine au Canada. Il faudra attendre 1875 pour que la première femme médecin exerce légalement, il s'agit

de Jennie Kidd Trout. Nous ne pouvons terminer ce laïus sur les élites féminines dans les sciences sans citer Tawhida Ben Cheikh, première femme médecin dans le monde arabo-musulman, qui exerce la médecine générale, la pédiatrie et la gynécologie. Ces hautes études, leurs diplômes et la reconnaissance de leurs travaux par une partie de la communauté scientifique vont conférer à certaines d'entre elles le statut d'élite.

- 12 Malgré les apparences, les révolutions et luttes pour l'indépendance ont donné un souffle nouveau aux élites féminines francophones. De plus, les gouvernements vont commencer à légiférer en faveur des femmes notamment dans le domaine de l'éducation, ce qui ne sera que bénéfique pour l'essor de nouvelles vagues d'élites féminines. Toutefois, il faudra attendre la première moitié du XX<sup>ème</sup> siècle pour que les lois sur la condition des femmes aient un réel impact sur les élites féminines. Les statistiques sur la proportion de filles dans les écoles, malgré les lois, sont assez révélatrices de la lenteur des effets de ces textes législatifs. En effet, en 1860, en France, 1607 garçons suivent les cours des écoles professionnelles des métiers artistiques alors que seulement 202 filles fréquentent régulièrement ces écoles (Albistur et Armogathe, 1977, 312). Néanmoins, ces initiatives étatiques, accompagnées d'un contexte politique et économique favorable, permettront leur « démocratisation ».

### **III. Une « démocratisation » généralisée des élites féminines, à partir du XX<sup>ème</sup> siècle**

- 13 La première source de démocratisation des élites féminines va se faire par le biais de l'éducation et de l'instruction des femmes. Le rôle de la formation des élites a fait l'objet de nombreuses études. Si ces études portent surtout sur la France et ses grandes écoles ce n'est pas le seul pays à faire l'objet d'investigation sur ce sujet. Nous pouvons notamment citer le cas de la Grèce (Panayotopoulos, 1998, 77), ou encore celui du Maroc ou de la Tunisie. Au Canada, on répertorie des bacheliers dès 1888, l'école normale et l'université des arts ouvrent leurs portes aux femmes à partir de l'automne 1884. Il faut attendre 1908 pour que le ministère de l'instruction publique

français finance des préparations aux baccalauréats dans les lycées de filles. Néanmoins, ce n'est qu'en 1924 que le baccalauréat s'ouvre aux filles dans les mêmes conditions et sur les mêmes fondements que les garçons. Cet accès au baccalauréat constitue une véritable avancée pour les femmes qui peuvent dorénavant s'inscrire à l'université, et ainsi prétendre à intégrer l'élite intellectuelle francophone. Les femmes vont peu à peu investir ce nouvel espace. À la veille de la Première Guerre mondiale, elles représentent un dixième des effectifs dans les instituts français de sciences, contre un tiers dans les facultés de lettres (Schweitzer, 2010, 34-35). A la même époque, en Suisse, un quart des effectifs universitaires sont des femmes. Ces femmes ne se limitent pas au diplôme de premier niveau de l'université mais vont jusqu'à soutenir des thèses. C'est notamment le cas de Suzanne Bastid-Basdevant qui soutient sa thèse de droit en 1930 sur le thème « les fonctionnaires internationaux » et passera même l'agrégation de droit public l'année suivante, qu'elle obtient. Elle aura une carrière brillante en étant professeur de droit international public, chef de cabinet de son mari, Paul Bastid, ministre du Commerce, puis en étant membre de nombreuses institutions comme par exemple la Société française pour le droit international ou la Commission française pour l'UNESCO. Madame Bastid-Basdevant sera élue en 1971 à l'académie des sciences morales et politiques. Un prix Suzanne-Bastid, est même créé en son honneur, signe de son appartenance à l'élite. Le prix Suzanne-Bastid est décerné chaque année par la Société française pour le droit international.

- 14 En 1939, les femmes constituent un tiers des effectifs universitaires (Perrot, 2011, 7). Depuis, 1980, l'université de Genève compte plus d'étudiantes que d'étudiants, signe de leur volonté d'indépendance et de leur souhait d'embrasser de grandes carrières pour ainsi intégrer l'élite. Toutefois, si les femmes investissent pleinement les universités pour obtenir de nouvelles connaissances, leur rôle dans la recherche et l'enseignement supérieur est relatif. En effet, en 1946, on ne recense que 3 professeurs femmes sur 77 à la faculté de sciences de Paris alors que l'on compte 18 assistantes ou préparatrices sur 98. (Schweitzer, 2010, 62). Même si ces chiffres se sont améliorés le nombre d'élites féminines dans la recherche est à déplorer. Par exemple, en 2003, on compte à peine 11 % de directrices de

recherche de première classe au CNRS (Centre National de la Recherche Scientifique) (Latour, Le Feuvre, 2006, 172). L'ouverture des universités aux femmes, a tout de même favorisé la création d'élites féminines. L'université ne sera pas la seule à jouer ce rôle, les grandes écoles auront aussi le leur. On peut notamment citer Science Po qui accepte les femmes dès 1919, avec le même enseignement que les hommes, de ce fait, les femmes gagneront en légitimité, facilitant ainsi leur adhésion au sein des élites politiques.

15 Concernant la politique à proprement parler, une élite féminine se met en place dès la première moitié du XX<sup>ème</sup> siècle en intégrant les gouvernements. En effet, en 1936, Léon Blum nomme trois femmes dans son gouvernement : Cécile Brunschvicg, sous-secrétaire d'État à l'éducation nationale, Irène Joliot-Curie, sous-secrétaire d'État à la recherche scientifique et Suzanne Lacore, sous-secrétaire d'État à la protection de l'enfance. Il faut attendre 1946 pour qu'une femme soit nommée sous-secrétaire d'État à Haïti, elle était en charge de l'éducation. Au cours de cette même année, Naxjie Dume exerce pour la deuxième année consécutive la fonction de ministre de l'éducation et de la Science en Albanie, poste qu'elle occupera jusqu'en 1948. En France, c'est en 1947, qu'une femme accède pour la première fois à un poste de ministre de la République, plus précisément celui de ministre de la santé publique et de la population, il s'agit de Germaine Poinso-Chapuis. La même année, en Bulgarie, Stola Dragoycheva sera nommée ministre des postes, télégraphes et téléphones, fonction qu'elle occupera durant 10 ans. L'engagement des femmes au sein des gouvernements ne cessera de progresser. Dans la majorité des gouvernements de l'espace francophone, les élites féminines ont su se faire une place. Si au début du XXI<sup>ème</sup> siècle, les élues féminines représentent, en France, 47 % des commissions parlementaires des affaires culturelles, familiales et sociales (Schweitzer, 2010, 131) et la moitié des ministres, dans d'autres pays, les femmes ont été élues présidentes, symbole de leur présence au sein de l'élite, on peut notamment citer Catherine Samba-Panza, chef de l'État centrafricain du 23 janvier 2014 au 30 mars 2016 ou Ameenah Guerib-Fakim, présidente de la République de Maurice du 5 juin 2015 au 23 mars 2018.

16 Cette place privilégiée pour les femmes aura un double effet positif. D'une part, elles seront reconnues par leurs paires en tant qu'élite

politique. D'autre part, ces élites seront mises en lumière. Les élites féminines utiliseront également d'autres champs du domaine politique tels que les syndicats. Dans un premier temps, elles seront présentes au sein des organisations féminines, on peut, par exemple, citer Marguerite Decaux, militante au sein de l'union centrale des syndicats professionnels féminins de la rue de l'Abbaye (Cova et Dumons, 2010, 146). Dans un second temps, elles prendront part à tout type de syndicat comme le fait Jeanne Graff en 1932 en intervenant au 5<sup>ème</sup> congrès de la Confédération internationale des syndicats chrétiens. Des réseaux de femmes syndicalistes sont créés au sein de divers pays comme en Côte d'Ivoire, preuve de leur engagement dans ces organisations.

- 17 Du point de vue culturel, les femmes vont continuer leur ascension, confortant leur place d'élites. S'agissant des arts visuels les femmes investissent les multiples professions et sont de plus en plus nombreuses et renommées telles que Simone Signoret ou Nadine Labaki. En effet, en 1959, l'actrice Simone Signoret reçoit au festival de Cannes le prix d'interprétation féminine pour son rôle dans *Les chemins de la haute ville*, l'année suivante, elle remporte l'Oscar de la meilleure actrice. En 1977, elle obtient le César de la meilleure actrice pour *La vie devant soi*. Concernant l'actrice, réalisatrice et scénariste Nadine Labaki, elle reçut divers prix en 2011 pour son film « Et maintenant, on va où ? » et reçut cette année le prix du jury du festival de Cannes pour son film *Cafarnaüm*. Il en va de même dans la musique avec le développement de chanteuses mondialement connues telles que Maria Callas, Marie Misamu, ou encore Edith Piaf, dont l'histoire fera même l'objet d'un film en 2007. Il convient de faire un aparté sur les musiciennes puisqu'il faut attendre le début des années 1980, en France, pour qu'elles puissent être recrutées de manière plus anonyme, c'est-à-dire derrière des paravents, et que leur place progresse nettement dans les grands orchestres symphoniques. (Ravet, 2003, 173). Si, en 2018, les femmes ne représentent que 5 % des chefs et directeurs artistiques d'orchestre en France, elles sont 14 % au Canada. Malgré tout, les femmes occupant la place de premier violon ou celles exerçant le poste de chef d'orchestre, restent rares mais sont le reflet de cette élite féminine artistique.

- 18 Ainsi, si la démocratisation des élites féminines au cours du XX<sup>ème</sup> siècle est marquante dans les systèmes éducatifs et politiques francophones, elle se perçoit également à travers les arts où les femmes sont de plus en plus nombreuses mais aussi de plus en plus reconnues par leurs semblables masculins. Cependant, l'élément dans lequel cette démocratisation et cette montée en puissance des élites féminines est le plus visible est le milieu professionnel. Personne ne peut nier que la société économique liée à l'organisation du travail subit une profonde mutation. Cette transformation n'est-elle pas une opportunité pour les femmes d'accompagner ce changement et de s'installer sur le long terme comme des références élitistes.

## **IV. Focus sur la voie professionnelle, voie royale de la « démocratisation » des élites féminines**

- 19 Comme nous venons de le démontrer, les femmes ont su s'imposer dans de divers et variés domaines professionnels. Cette ubiquité des femmes dans le domaine professionnel ne va cesser de s'étoffer au cours du XX<sup>ème</sup> siècle, promouvant ainsi les élites féminines au cœur de chaque corps de métiers.
- 20 En matière de sciences dites dures, les élites féminines seront loin de faire l'unanimité. Si leur entrée dans les professions est possible depuis la seconde moitié du XIX<sup>ème</sup> siècle pour la médecine, leur présence au sein des établissements n'est pas tolérée. Pour illustrer ce propos, nous pouvons citer le cas de Madame Edwards-Pilliet, interne des hôpitaux, son effigie fut brûlée par les étudiants en signe de protestation de voir les femmes investir des postes traditionnellement masculins (Michel, 1979,70). Malgré ces vives contestations, elles continueront à intégrer le corps médical comme le fit Tawhida Ben Cheikh, ou Iqbal Al Assad, déclarée à l'âge de 20 ans la femme médecin la plus jeune au monde. En 1920, « 160 femmes exercent la médecine à Paris et autant en province soit 320 » (Schweitzer, 2010, 38). Cette féminisation des professions médicales va augmenter au fil des décennies, les femmes occupant des postes de tous niveaux. Toutefois, une proportion grandissante de médecins femmes, passant de 26,1 % en 1986 à 37,2 % en 2004 (Bessière, 2005,

20), et de chirurgiennes est à souligner, puisque celles-ci représentent l'élite féminine médicale. En 2004, elles représentaient 35 % de la profession de médecin en Belgique et 36 % en Grèce. Les élites féminines sont également présentes dans d'autres domaines des sciences dures tels que les mathématiques ou la physique même si ce n'est qu'en 1970 qu'un décret ouvre les portes de l'école Polytechnique, symbole des mathématiques abstraites, aux femmes. Parmi ces femmes scientifiques, certaines se démarqueront par la qualité de leurs travaux recevant des distinctions, signe de reconnaissance suprême de l'élite féminine scientifique. C'est notamment le cas de Sylvia Serfaty et Nalini Anantharaman détentrices du prix Henri-Poincaré.

- 21 S'agissant du domaine commercial et financier, les femmes dirigeantes de grandes entreprises, emblèmes de l'élite féminine économique, sont plutôt rares. Cette position de l'élite féminine économique est due en partie à leur absence de visibilité et aux lois qui ne sont pas toujours en leur faveur. Toutefois, la proportion de femmes nées en France parmi les petits entrepreneurs va croître, entre 1922 et 1940, comme le montre l'étude de Claire Zalc intitulée « femmes, entreprises et dépendances » (Zalc, 2005, 57). Les femmes commerçantes sont également présentes dans les pays francophones d'Afrique, lorsqu'elles réussissent elles sont surnommées « Nana-Benz<sup>4</sup> ». Aujourd'hui, nous constatons une augmentation du nombre de femmes au sein des professions libérales, comme le montre Annie Fouquet dans son étude « les femmes chefs d'entreprises », ce qui confirme l'existence d'une élite féminine professionnelle, puisque les professions libérales nécessitent un haut niveau d'études, premier facteur des élites. Toutefois, si les femmes sont plus présentes dans ces domaines, on ne peut en dire autant pour les grandes entreprises. En effet, en 2000, elles sont 3 % à la tête d'entreprises de plus de 500 salariés et leur progression n'est depuis que de 0,9 % par an. Elles ne représentent que 8 % des administrateurs des entreprises du CAC 40 en 2008. Toutefois, certaines femmes tirent leur épingle du jeu, symbole de leur appartenance à l'élite, c'est le cas de Maro Hadya Diagana qui a ouvert un centre d'affaires à Nouakchott en Mauritanie. Si ces femmes sont peu nombreuses, elles sont néanmoins membres de l'élite économique de par leur niveau d'études, le prestige des écoles qu'elles ont fréquentées, et leur rang dans la société. On peut

notamment citer en exemple, Anne Lauvergeon, normalienne du corps des mines, directrice adjointe d'Alcatel, puis PDG de la Cogema-Areva, classée en 2006 comme la seconde femme d'affaires la plus puissante du monde par le magazine *Forbes*. Afin de favoriser cette élite féminine au sein des grandes entreprises, le gouvernement français, en février 2006, a instauré un quota obligatoire de 20 % de femmes au sein du CAC 40. Même si dans la pratique ce quota n'est pas atteint, un accroissement du nombre de femmes parmi ces élites économiques est à souligner.

- 22 De manière surprenante, ce sont les professions réglementées par l'État telles que les professions juridiques et celles de la fonction publique qui seront le plus tardivement ouvertes aux femmes, limitant ainsi leur ascension au sein des élites étatiques. Dès leur création, les professions juridiques, sont des domaines réservés aux hommes, c'est pourquoi il fallut attendre le début du XX<sup>ème</sup> siècle, pour qu'une élite féminine apparaisse au sein de ces professions. L'achat d'offices comme ceux de notaires ou d'huissiers, en France, était interdit aux femmes jusqu'en 1948, à l'exception de ceux des commissaires-priseurs, ouverts aux femmes en 1924. Ces offices font partie des dernières professions à s'ouvrir aux femmes, limitant ainsi la formation d'élite féminine en leur sein. La première profession juridique à s'ouvrir aux femmes, leur permettant ainsi l'accession aux élites juridiques est celle d'avocat. En effet, en 1900, Jeanne Chauvin devint alors la première femme inscrite au tableau de l'ordre des avocats de Paris tandis qu'en Belgique, il faut attendre 1922 pour que la profession leur soit ouverte. En Tunisie, la première femme à prêter serment est Claude Sarfati en 1956. L'accès à la profession d'avocat offre ainsi aux femmes une visibilité encore inattendue jusque-là. En devenant actrices de la justice, les journaux parlent d'elles et des procès qu'elles mènent. S'agissant de la magistrature, symbole suprême des élites juridiques, la conquête sera plus longue et tumultueuse. Le premier pas vers l'acceptation des femmes dans ce domaine, en France, est leur autorisation au sein de Conseils des Prud'hommes par la loi du 15 novembre 1908 émanant du député René Viviani. Il faut attendre 1931 pour qu'elles accèdent aux tribunaux de commerce. C'est enfin par la loi du 11 avril 1946 qu'elles sont admises dans le corps de la magistrature (Boigeol, 1993, 490). Dès le 16 octobre de cette même année, Madame Lagarde devient

conseillère à la chambre sociale<sup>5</sup>. Les femmes seront nombreuses à s'engager dans ce parcours élitiste. Elles seront 18 % en 1949 à embrasser la profession, puis 31 % en 1950 et 61 % en 1957, leur progression à l'école nationale de la magistrature est régulière, jusqu'à nos jours où elles constituent 82 % des admis (Schweitzer, 2010, 64). Si au Canada, les femmes ont pu accéder à la magistrature dès 1943, elles ne représentent que 43 % du corps. En Mauritanie, il a fallu attendre 2014 pour qu'une femme accède à la fonction de magistrat, il s'agit d'Oumama Mint Cheikh Sidya. L'importance de l'admission des femmes dans ce corps prouve que l'existence d'une élite féminine juridique ne peut être contestée.

- 23 Concernant la fonction publique à proprement parler, la place pour les femmes s'est faite progressivement et non sans difficulté. C'est en 1893 qu'apparaît la première femme dans la fonction publique belge, Alice Bron. Mais, en 1934 toutes les fonctions du secteur public belge sont désormais réservées aux hommes ; toutefois à la suite de protestations, les femmes retrouveront leur place dans le secteur public. En France, même si le statut général des fonctionnaires interdit toute distinction en raison du sexe, ce n'est qu'à la fin des années 1970 que sera supprimée la quasi-totalité des interdictions faites aux femmes d'accéder à des emplois publics et notamment aux hautes fonctions. Toutefois, si tous les grades militaires sont ouverts aux femmes en 1972, on ne peut pas en dire autant des écoles militaires puisque l'école navale ne les acceptera en son sein qu'en 1992 (ibid, 99). La féminisation de la fonction publique, tous domaines et ministères confondus, par la levée de ces interdictions va être spectaculaire. Les administrations des ministères rattachées à Bercy sont proches de la parité concernant les fonctionnaires de catégorie A, preuve de leur compétence. Même si elles ne sont plus qu'un quart au niveau A+ (Jacquemart, Le Mancq et Pochic, 2016, 28), ces femmes sont surqualifiées socialement et scolairement. En effet, les femmes de l'élite étatique ont des profils similaires se caractérisant par un niveau social élevé et un parcours scolaire d'excellence avec notamment l'intégration de grandes écoles telles que l'ENA (Ecole nationale d'administration).
- 24 Ainsi, les femmes investissant les postes à hautes responsabilités ou plus particulièrement ce que l'on peut qualifier de « sommet des

hiérarchies professionnelles » (ibid, 30), remplissent tous les critères élitistes, faisant d'elles des élites de l'État.

- 25 In fine, une véritable élite féminine professionnelle se développe dans de nombreux domaines et se démocratise par le nombre. De plus, ces élites vont gagner en visibilité par l'obtention de prix et de distinctions. Cette féminisation des élites sera renforcée, d'une part par la création d'associations, par exemple « administration moderne » en 1998, pour favoriser l'accès des femmes aux postes à hautes responsabilités, ou encore l'association des femmes productrices de manioc d'Agni-Zok, au Gabon. On retrouve, aussi, des associations favorables aux élites féminines au sein des ministères, notamment en France où on peut citer les trois plus anciennes qui sont : « Femmes et diplomatie » fondée en 2008, « Femmes de l'intérieur » instituée le 25 septembre 2013 et « Femmes de justice » créée le 20 juin 2014. D'autre part, les gouvernements développent des textes législatifs en faveur de ces élites. En effet, en France, le 6 mars 2000 une circulaire de Matignon invite les ministères à mettre en place un « plan pluriannuel d'amélioration de l'accès des femmes aux emplois et postes d'encadrement supérieur » contenant des objectifs chiffrés de « taux de féminisation à atteindre ». On peut également citer la loi Sauvadet du 12 mars 2012 qui instaure des quotas de 40 % de chaque sexe minimum pour les primo-nominations aux emplois d'encadrement supérieur à partir de 2017, ainsi que pour les conseils d'administration ou équivalents des établissements publics, les jurys de concours, les commissions administratives paritaires et les organes consultatifs. On peut également citer le cas du gouvernement tunisien, dans lequel la ministre de la femme lors d'une interview en décembre 2017 évoquait la mise en œuvre de plusieurs plans afin de parvenir à la parité en 2020. Cet encouragement à la féminisation des « hautes » professions se retrouve au niveau planétaire notamment lors des Conférences mondiales des Nations Unies sur les droits des femmes ou à travers la Convention sur l'élimination de toutes formes de discriminations à l'égard des femmes, adoptée en 1979 par les Nations Unies qui forme la pierre angulaire des droits internationaux des femmes.

## Conclusion

- 26 En conclusion, même si le contour de la notion d'élites féminines est difficilement définissable, son existence est réelle. Les élites féminines de l'espace francophone ont évolué au cours des siècles avec la société et ses déboires. En effet, lors des crises économiques, et des grands changements politiques, elles semblent disparaître de la sphère visible de ce domaine. Si les élites féminines ont toujours existé, elles se développent surtout à partir du XX<sup>ème</sup> siècle. Toutefois, elles restent quantitativement moins importantes que les élites masculines. Pour illustrer ce propos, intéressons-nous à la part des femmes au sein de l'Académie française. Elles sont au nombre de huit à avoir intégré les quarante membres de cette institution. Aujourd'hui, on en compte quatre sur trente-cinq : Dominique Bona, Hélène Carrère d'Encausse, Florence Delay et Danièle Sallenave. De plus, les postes à très hautes responsabilités sont principalement occupés par les hommes. Il paraît donc encore exister un plafond de verre limitant dans de moindre mesure l'élite féminine francophone. Les divers gouvernements semblent souhaiter favoriser le développement de ces élites féminines à travers la mise en œuvre de quotas. Ces quotas sont « applaudis » par de nombreux acteurs et rapports. En effet, un rapport publié en février 2017 par le Haut Conseil à l'égalité entre les femmes et les hommes confirme l'impact positif de ceux-ci : « En l'absence de contraintes légales fermes, les stratégies de cooptation entre les hommes se perpétuent et le partage des responsabilités s'arrête aux portes du pouvoir ». On peut néanmoins se demander si ces quotas n'auraient pas un effet pervers et ne seraient pas finalement préjudiciables aux élites féminines. En effet, l'existence de ces quotas peut remettre en cause la légitimité des femmes présentes dans les hautes fonctions et avoir un effet stigmatisant. Un autre point négatif est soulevé concernant les quotas, c'est qu'ils ne résolvent pas l'origine des inégalités, ils ne font que limiter la visibilité de celles-ci au sein des entreprises, de la politique. Ce sujet du rôle des quotas, et de leurs conséquences, fait débat au sein de la communauté scientifique et suscite de nombreux écrits c'est notamment le cas de Mesdames Jacqueline Laufer et Marion Paoletti qui ont écrit en 2015 un article intitulé « Quotas en tous genre ? ». Malgré ces critiques, les quotas qui sont un outil et

non une fin en soit, semblent indispensables en l'état actuel de la « société francophone » pour faire évoluer la situation et parvenir à une véritable égalité de fait.

## BIBLIOGRAPHIE

---

### Ouvrages

- Abensour L. (2014), *Histoire générale du féminisme des origines à nos jours*, Genève, Slatkine Reprints.
- Aulard A. (1913), *Histoire politique de la Révolution française*, Paris, Armand Colin.
- Albistur M., Armogathe D. (1977), *Histoire du féminisme français : du Moyen Age à nos jours*, Paris, Editions des femmes.
- Cova A., Dumons B. (2010), *Destins de femmes : Religion, culture et société France - XIX<sup>ème</sup> – XX<sup>ème</sup> siècles*, Paris, Letouzy et Ané.
- Debré J-L. (2008), *Les oubliés de la République*, Paris, Fayard.
- Duby G., Fraisse G., Perrot M. (2005), *Histoire des femmes en Occident XIX siècle*, Paris, Perrin.
- Duby G. et Perrot M. (1991), *Histoire des femmes, Tome 2, Le Moyen âge*, Paris, Pion.
- Fraisse G (1998), *Les femmes et leur histoire*, Paris, Gallimard, coll. « Folio ».
- Hugo V. (2012), *Actes et paroles*, vol. 3, Paris, Tredition.
- Jordan W. C. (1993), *Women and credit in pre-industrial and developing societies*, Pensylvanie, University of Pennsylvania Press.
- Michel A. (1979), *Le Féminisme*, Paris, Presses universitaires de France.
- Moisset J-P. (2010), *Histoire du catholicisme*, Paris, Flammarion.
- Phan T. et Guillou M. (2011), *Francophonie et mondialisation*, Tome 1, Paris, Belin.
- Primi A. (2010), *Femmes de progrès : françaises et allemandes engagées dans leur siècle 1848-1870*, Rennes, Presses Universitaires de Rennes.
- Schweitzer S. (2010), *Femmes de pouvoir une histoire de l'égalité professionnelle en Europe (XIX<sup>e</sup> – XX<sup>e</sup> siècle)*, Paris, Payot.
- Thébaud F. (2007), *Écrire l'histoire des femmes et du genre*, Lyon, ENS.

### Articles et chapitres d'ouvrages

- Bessière S. (2005), « La féminisation des professions de santé en France : données de cadrage », *Revue française des affaires sociales*, n° 1, p. 17-33.

- Boigeol A. (1993), « La magistrature française au féminin : entre spécificité et banalisation », *Droit et société*, n° 25, p. 489-523.
- Busino G. (1992), « Recherches historiques sur les élites », *Elites et élitisme*, Paris, Presses universitaires de France, p. 87-88.
- Cassagnes-Brouquet S. (2007), « Danielle RÉGNIER-BOHLER (dir.), Voix de femmes au Moyen Âge, savoir, mystique, poésie, amour, sorcellerie, XIIe-XVe siècle, Paris, Robert Laffont, 2006, 1010 pages. », *Clio. Femmes, Genre, Histoire*, n° 26, p. 232-264.
- Coquery-Vidrovitch C. (1997), « Histoire des Femmes d'Afrique », *Clio. Histoire, femmes et sociétés*, n° 6, disponible sur : <https://journals.openedition.org/clio/703>, consulté le 05/06/2019.
- Deswarte T. (2004), « Régine Le Jan. — Femmes, pouvoir et société dans le haut Moyen-Âge », *Cahiers de civilisation médiévale*, n° 185, p. 94-96.
- Downs L. et Laufer J. (2005), « les patronnes », *Travail, genre et société*, n° 13, p. 27-30.
- Dubesset M. (2006), « Florence LAUNAY, Les compositrices en France au XIXe siècle, Paris, Fayard, 544 p. », *Clio. Histoire, femmes et sociétés*, n° 25, p. 249-290.
- Fouquet A. (2005), « Les femmes chefs d'entreprise : le cas français », *Travail, genre et société*, n° 13, p. 31-50.
- Haru Crowston C. (2005), « La reine et sa « ministre des modes », genre, crédit et politique dans la France pré-révolutionnaire », *Travail, genre et société*, n° 13, p. 75-94.
- Heinich N. (2004), « Retour sur la notion d'élite », *Cahiers internationaux de sociologie*, n° 117, p. 68- 90.
- Jacquemart A., Le Mancq F., Pochic S. (2016), « Femmes hautes fonctionnaires en France, l'avènement d'une égalité élitiste », *Travail, genre et sociétés*, n° 35, p. 27-45.
- Joye S. (2003), « Les élites féminines au haut moyen âge historiographie », dans *Rencontre historiographique organisée par le groupe international de recherche sur les élites au haut Moyen Âge*, Universités Marne-la-Vallée /Paris I, disponible sur : [https://lamop.univ-paris1.fr/fileadmin/lamop/publications/Haut-Moyen-Age\\_Elites/HMA\\_elites\\_feminines\\_Joye\\_2003.pdf](https://lamop.univ-paris1.fr/fileadmin/lamop/publications/Haut-Moyen-Age_Elites/HMA_elites_feminines_Joye_2003.pdf), consulté le 05/06/2019.
- Latour E., Le Feuvre N. (2006), « les carrières universitaires françaises à l'épreuve du genre », dans *Parcours de femmes à l'université. Perspectives internationales*, Paris, L'Harmattan, p. 159-188.
- Laufer J., Paoletti M. (2015), « Quotas en tout genre ? », *Travail, genre et société*, n° 34, p. 151-155.
- Leferme-Falguières F., Van Rentherghem V (2001), « Le concept d'élites. Approches historiographiques et méthodologiques », *Hypothèses*, n° 4, p. 55-67.

Panayotopoulos N. (1998), « Les « grandes écoles » d'un petit pays. Les études à l'étranger : le cas de la Grèce », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 121-122, p. 77-91.

Paupert A. et Ribémont B. (2012), « Les femmes, les lettres et le savoir au Moyen Âge », *Cahiers de recherches médiévales et humanistes*, n° 23, p. 209-210.

Perrot M. (2011), « Femmes : deux siècles de bagarres », Entretien réalisé par Claire Alet, *Alternatives économiques*, n° 305, 01/09/2011, disponible sur : <https://www.alternatives-economiques.fr/femmes-siecles-de-bagarres/00043256> et <http://www.cairn.info/doi/10.3917/ALTE.1103.0000>, consulté le 05/06/2019.

Provenzano F. (2006/2007), « La "francophonie" : définitions et usages », *Quaderni*, n° 62, p. 93-102.

Ravet H. (2003), « professionnalisation féminine et féminisation d'une profession ; les artistes interprètes de musique » *Travail, genre et sociétés*, n° 9, p. 173-196.

Zalc C. (2005), « Femmes, entreprises et dépendances », *Travail, genre et société*, n° 13, p. 51-74.

## NOTES

---

1 Cette phrase a été prononcée lors de son discours pour les obsèques de Madame Louis Blanc le 26 avril 1876.

2 Pour plus de développement sur les termes d'espace francophone et de francophonie et de leurs évolutions consulter : Provenzano F. (2006), « La "francophonie" : définitions et usages », *Quaderni*, n°62, hiver 2006-2007 p. 93-102 ; <https://www.cerfmf.org> ; <https://www.francophonie.org>.

3 Pour plus d'informations sur le cas des femmes dans l'espace francophone africain : Coquery-Vidrovitch C. (1997), « Histoire des Femmes d'Afrique », *Clio. Histoire, femmes et sociétés*, n° 6, disponible sur : <https://journals.openedition.org/clio/703>, consulté le 05/06/2019.

4 Nom donné, au Togo, au début des années 1960 sous la présidence d'Eyadéma, aux grandes commerçantes spécialisées dans la vente du tissu dit « wax », tissu notamment destiné à la confection des pagnes. Le terme « Benz » se réfère alors à la voiture de marque Mercedes-Benz et le terme « Nana », dérivé de la langue ewé, signifie « mère ». Ce syntagme illustre les relations entre les femmes d'affaires et le politique puisque cette association de mots rappelle que les femmes commerçantes, riches, prêtaient leur véhicule aux hommes de la classe politique.

5 Pour plus d'informations sur ce point, consulter : Debré J.-L. (2008), *Les oubliés de la République*, Paris, Fayard.

## RÉSUMÉS

---

### Français

« La femme contient le problème social et le mystère humain. Elle semble la grande faiblesse, elle est la grande force » Victor Hugo. Cette citation traduit toute l'ambiguïté de la place des femmes dans la société. Malgré cette ambivalence renforcée par leur mise au second plan, les femmes ont toujours été présentes dans l'espace francophone. Même si leur histoire est souvent tue, elles ont été source de pouvoir depuis des siècles : pouvoir économique, familial, politique, d'influence et même militaire. Toutefois disposer de pouvoir suffit-il à être qualifié d'élite ? Nous verrons que le terme d'élite renferme bien d'autres sens.

### English

« The Woman is the social problem and human mystery. She seems to be the big weaknes, she actually is the great strength ». This quote from Victor Hugo translate the ambiguity of woman position in the society. Despite of this ambiguity, enhanced by the fact they've been put on the background, women have always been present in the francohpone countries. Even if there story have often been kept quite, they've been a source of power from centuries : economic, family, military... However does having power is enough to be qualified of elite ? We will see that the word elite means much more.

## INDEX

---

### Mots-clés

femme, histoire, francophonie, élite, société

### Keywords

woman, History, Francophone community, elite, society

## AUTEUR

---

### Pauline Girard

Diplômée en Histoire du droit et des institutions, Pauline Girard a conclu son master 2 par un mémoire intitulé « Féminisme et catholicisme en droit français et argentin ». Actuellement doctorante spécialisée en histoire du droit, elle est membre de l'Institut de Recherche Montesquieu de l'Université de Bordeaux. Elle

est intervenue lors du colloque international organisé à Erevan sur le thème des élites féminines dans l'espace francophone.

IDREF : <https://www.idref.fr/261431900>

# Mode de production des élites féminines dans la région du Nord-Cameroun : résistances sociétales et succès politiques

José Donadoni Manga Kalniga

DOI : 10.35562/rif.884

Droits d'auteur

CC BY

## PLAN

---

- I. La construction sociale et municipale autour des systèmes lamidal et patriarcal
  - I.1. Le social à l'épreuve du pouvoir lamidal à tendance phallocratique
  - I.2. La reproduction de l'éthos lamidal à tendance machiste dans l'espace municipal
- II. Les stratégies féminines déifiantes des systèmes sociaux au Nord-Cameroun
  - II.1. Les élites féminines accrochées à la biographie parentale et matrimoniale
  - II.2. Le niveau d'instruction, facteur de qualification de l'élite féminine
  - II.3. Le genre, un capital : entre activité politique et passe-droit
- III. Le poids de l'élite féminine dans l'espace municipal au Nord-Cameroun
  - III.1. La démasculinisation municipale et citoyenneté féminine en émulation
  - III.2. La subordination de l'élite féminine dans les exécutifs municipaux
- Conclusion

## TEXTE

---

*Pour interpréter ce paradoxe de la démocratie qu'est l'exclusion des femmes, il faut aussi laisser de côté l'histoire morale, celle qui rend compte de l'exclusion par le préjugé, psychologique ou social, les mœurs d'un pays ou les aléas d'une révolution.*  
(Geneviève Fraisse)

- 1 L'idée d'élite, sans revenir sur son acception et les débats d'école (Pareto, 1917 ; Weber, 1963 ; Bottomore, 1967 ; Bourdieu, 1989 ; Genieys, 2011 ; Mills, 2012), renvoie à cette catégorie d'individus dont la position et le statut confèrent un ensemble de capacités et d'habiletés opportunes pour gérer et régler, voire administrer les affaires politique et sociale dans l'espace local et influencer sur le destin des populations (Mills, 2012, xix). Qu'il s'agisse de la gent féminine ou de la gent masculine, le terme d'élite est approprié. Mais, dans l'histoire de l'évolution de ce concept, il faut dire que l'accès pour les femmes à ce statut et cette position est bien récent et ambigu.
- 2 En effet, la littérature existante sur la question des élites féminines tend à envisager la gent féminine essentiellement en rapport avec des dynamiques de militance<sup>1</sup>. L'exclusion de la femme est considérée comme une action réfléchie, une reconnaissance d'une décision politique puisque l'histoire morale ne suffit pas pour rendre compte de cette réalité misogyne (Fraisse, 1997). Cette discrimination repose sur une image sexiste donnée de la femme dans la société, malgré les mutations sociales observées quotidiennement. Cela explique l'attention rigoureuse des sciences sociales en Afrique sur le sexe, genre et société (Balandier, 1971 ; Bourdieu, 1994 ; 2002 ; Imam et al., 2004). Cette domination masculine de la scène politique jadis résulte d'une construction sociale des sexes liée à une intériorisation des structures objectives ainsi que des perceptions mentales sur le sexe et une extériorisation d'un rapport de force qui se caractérise par les rites d'institution, notamment la circoncision, les rites de passage, les grands concours, etc. (Bourdieu, 2002). Aussi, il y a une grammaire du corps qui est enseignée dans les groupes sociaux, incorporés et

extériorisés comme valeurs, codes et conduites sociales. Cet habitus qui est pourtant générateur de pratiques sociales innovantes, tend à révéler une résistance sociale chez les hommes qui n'acceptent que difficilement une présence des femmes dans l'espace public, lequel (espace public) leur impose une certaine tenue, une certaine timidité, etc. Cela dit, leur insertion dans l'espace public au même titre que l'homme dévoierait la grammaire du corps, car je retiendrai seulement le rôle passif, celui qui est conféré à la femme dans cette logique et qui me semble être au fondement, encore aujourd'hui, du rapport que les femmes entretiennent avec leur corps et qui tient au fait que leur être social est un être-perçu, un *percipi*, un être pour le regard et, si je puis dire, par le regard et susceptible d'être utilisé, à ce titre, comme un capital symbolique. L'aliénation symbolique à laquelle elles sont condamnées du fait qu'elles sont vouées à être perçues et à se percevoir à travers les catégories dominantes, c'est-à-dire masculines, se retraduit dans l'expérience même que les femmes ont de leur corps et du regard des autres (Bourdieu, 2002, 233).

- 3 C'est suivant cette « philosophie dispositionnelle » (Bourdieu, 2002, 231) qu'Ada Djabou (2012) constate que la construction du statut politique de la femme dans le septentrion camerounais reste dominée par des facteurs d'ordre culturel, social et surtout scolaire. Même si les conquêtes coloniales et islamo-peules ont été très déterminantes dans construction de la diversité des élus, la période postcoloniale a connu une nette évolution du statut politique de la femme à la faveur de la montée des questions de genre. Cependant, cette approche historique a ignoré la logique sociologique qui voudrait que les rapports sociaux matrimoniaux et parentaux rendent compte d'une « flexibilité masculine » face à la « séduction féminine » dans le gouvernement domestique. C'est à ce registre que se soumettent les études de Moundounga Mouity (2012) au Gabon qui révèlent de nouveaux modes de dévolution du pouvoir qui empruntent des itinéraires filiaux et matrimoniaux. Cet argument ressort également dans les travaux de Sané et Angoula (2016) qui présentent la biographie familiale comme un capital fondamental en politique et même quand il s'agit des femmes.
- 4 À ce sujet, bien que l'accès des femmes dans la sphère politique connaisse des évolutions, la problématique de leur réelle participation à l'exercice du pouvoir reste posée. Magali Guaresi

(2015) essaye de suivre l'itinéraire et le quotidien des élues en France sous la 5<sup>e</sup> république en s'intéressant aux stratégies et inventions féminines en politique. Elle décèle un monopole des instruments du champ politique par les hommes, contraintes que les femmes cherchent à dépasser malgré qu'elles restent cantonnées à un modèle de « parler féminin » stéréotypé et infrapolitique. Il y a aussi une évolution des rapports de genre avec des « transformations de féminités légitimes », mais surtout avec une division sexuelle, historique et hiérarchisée du travail politique.

- 5 Dans cette perspective, en convoquant la littérature sur les logiques de recrutement et d'entrée en politique, Daniel Gaxie (1980) et Michel Offerlé (1996) établissent une inconstance de ces facteurs en remarquant qu'ils semblent tous être conjoncturels et contextuels si l'on exclut les règles électorales<sup>2</sup>. Cela dit, le sexe ne constitue pas « un facteur dirimant » dans l'arène politique. Au contraire, il fait foi de soubassement aux stratégies conjoncturelles et symboliques que les femmes pourraient mettre en œuvre pour s'affirmer dans la société comme objet d'échange social. La figure d'une politique comme objet de rente et de prébende facilite encore plus l'accession des femmes à l'activité politique. Du coup, le sexe féminin apparaît comme un facteur de qualification et même un capital. Cet attribut va justement être utilisé parmi les mesures à mettre en œuvre pour entrer en politique ; cela est possible à travers les stratégies conjugales, matrimoniales, parentales... Bien que leur inclusion rentre *a priori* dans un système politique de parrainage, ce que démontrent d'ailleurs les travaux de Thomas Snégaroff (2014), les élites féminines parviennent à se forger un terrain politique. C'est le cas avec Émile Tozzo (2004, 89) qui révèle que « même si les femmes ne sont pas encore massivement présentes dans les instances de décision, leur engagement dans la vie politique ne se limite plus à un militantisme d'auxiliaires de la gent masculine ».
- 6 Ce qui précède permet de retenir deux défis liés : l'entrée en politique et l'exercice effectif du mandat. À ce sujet, la particularité et la pertinence de cette réflexion résident dans une triple compréhension : l'implication d'une démocratie municipale, ouverte aux candidatures féminines sur le régime autoritaire patriarcal et phallocratique des pouvoirs traditionnels incarnés par les *laamiibé*<sup>3</sup> ; les nouvelles stratégies mises en place par les actrices politiques pour

réduire la masculinisation du pouvoir et sa gestion ; et l'influence des *laamiibé* sur les structures sociales et les acteurs sociaux constitue une donnée première dans l'analyse des rapports élitaires à l'œuvre dans l'espace social.

- 7 Les données ont été collectées par le biais de l'entretien semi-directif qui a servi à déterminer les motivations ainsi que les manœuvres mises en œuvre pour fabriquer et insérer les élites féminines dans les municipalités et à travers l'exploitation des archives municipales et de la presse locale afin de mettre en exergue l'itinéraire politique des élues locales depuis 1996, leur niveau d'instruction et leur affiliation parentale. Les personnes à interviewer ont été choisies par la technique d'échantillonnage par choix raisonné qui repose sur la qualité d'élu(e) municipal(e), le sexe et la famille. Au total, 15 entretiens (2 mairesses, 1 députée, 2 maires, 4 conseillers municipaux, 6 conseillères municipales) ont été réalisés et soumis à l'analyse de contenu. L'étude couvre les communes de la Bénoué (Garoua I, II et III), les communes du Mayo-Louti (Figuil, Guider et Mayo-Oulo) et les communes du Mayo-Rey (Madingring, Rey-Bouba, Tcholliré et Touboro)<sup>4</sup>.
- 8 La logique sociologique s'appuie sur le paradigme du *néo-lamidalisme*<sup>5</sup>. En effet, l'idée de *néo-lamidalisme* part du paradigme du lamidalisme<sup>6</sup> développé par le sociologue camerounais Motaze Akam (1984 ; 1990 ; 2009 ; 2016). Pour cet auteur, le lamidalisme comme approche de la réalité sociale conçoit le Nord du Cameroun<sup>7</sup> comme un espace social structuré autour d'un système socio-idéologique qui est piloté d'un côté, par une instance infrastructurale (le mode de production tributaire féodal et capitaliste) et de l'autre, par une instance superstructurelle (l'islam). Ces instances informent toute la structure sociale lamidale<sup>8</sup>, en termes de vision sociale, politique, économique et culturelle.
- 9 À supposer que les théories soient en retard sur les réalités sociales, il semble que cette approche réduise les rapports sociaux à la structure sociale que sont le lamidat et la cour<sup>9</sup>. Motaze Akam accorde plus de place aux structures sociales lamidales à tel point qu'il oublie que l'*habitus*<sup>10</sup> forgé dans le lamidat et la cour a une dimension génératrice, c'est-à-dire cette capacité à inventer à partir des expériences de socialisation, des stratégies qui permettent

d'anticiper et de produire l'action sociale. Cela dit, si le système lamidal, à l'issue de la conquête islamo-peule a inculqué aux populations autochtones un modèle d'organisation sociale basé sur la féodalité, l'idéologie islamique et une structure sociale hiérarchisée, il reste à constater que les dynamiques sociales actuelles aient permis aux agents sociaux de façonner un comportement social adapté et amélioré du système lamidal à saisir en dehors de la structure lamidale elle-même. C'est le but de ce dépassement paradigmatique, à savoir que les comportements des agents sociaux peuvent être transposés en dehors du lamidat, de la cour et des rapports sociaux seigneuriaux et vassaux.

- 10 À cet effet, le *néo-lamidalisme* voudrait que dans une perspective contemporaine, les agents sociaux soient porteurs de valeurs, de sens et de puissance d'action. En tant que tels, ils peuvent diffuser ces pratiques sociales, héritées du milieu féodal et islamique, dans un espace public. Du coup, les relations hiérarchiques de cadets à aînés sociaux gardent leur versant lamidal, c'est-à-dire phallogratique et patriarcale, doublé d'allégeance et de révérence face à tout pouvoir social. La culture politique lamidale<sup>11</sup> est, à cet effet, intériorisée sous forme d'*habitus* et extériorisée sous forme d'un *habitus* générateur (Bourdieu, 1980). C'est donc le sens pratique des acteurs sociaux qui permet l'épanouissement de ce système lamidal dans tout l'univers social et donc municipal. Aussi, le caractère générateur de l'*habitus lamidal* a été cultivé en milieu municipal à la faveur du recrutement des *laamiibé* dans les conseils municipaux à cause de leur recrutement dans les partis politiques et leur capacité à structurer le jeu politique.
- 11 Appliqué à cette réflexion, il s'agit de voir comment l'espace municipal, qui est censé être démocratique, connaît la restauration des logiques sociales inspirées du système lamidal à travers une transmission matrimoniale et fratricide du pouvoir. En effet, l'évolution du phénomène municipal a élargi les postes politiques au niveau local : maire/mairesse, adjoint au maire, conseiller municipal/conseillère municipale, etc. La conquête de ces postes offre ainsi les lieux de lutte de positionnement qui laisse apprécier les logiques néo-lamidales, c'est-à-dire un *habitus* qui s'adosse sur les caractéristiques et les attributs du système lamidal pour faciliter l'insertion féminine en politique. C'est le cas de l'hérédité politique, la

recommandation et la cooptation politique, etc. Ainsi, cet article privilégie d'abord l'analyse des facteurs et des stratégies qui concourent à faciliter l'entrée des femmes dans les municipalités au Nord-Cameroun avant de mettre en exergue le niveau de participation dans la prise des décisions politiques véritables.

## **I. La construction sociale et municipale autour des systèmes lamidal et patriarcal**

- 12 Le système lamidal au Nord-Cameroun a informé l'économie du comportement municipal à travers ses logiques de production et de reproduction sociale.

### **I.1. Le social à l'épreuve du pouvoir lamidal à tendance phallocratique**

- 13 Le pouvoir en Afrique, ainsi que le restitue Motaze Akam (2009), est relationnel et comme relation, il est une production du social. En effet, le système politique lamidal au Nord-Cameroun, véhicule un mode de « fonctionnement proto-bourgeois selon le modèle de la cour du *laamiido* » (Ibid., 166). En tant que tel, il dispose des réseaux et clientèles sociaux qui le prédisposent à avoir un potentat. Cela procède par un mode de production lui-même lamidal qui est adossé sur l'économie du coton, le pastoralisme et l'agriculture paysanne (vivrière). Le *laamiido* a mis en place dans son terroir un système de gestion féodale qui lui confère les attributs et le statut de chef politique et de chef religieux<sup>12</sup>. Ces positions hiérarchiques et hégémoniques permettent au *laamiido* de contrôler les structures sociales de l'économie, le foncier, le politique, le culturel, etc. Ces atouts façonnent un capital symbolique qui facilite l'insertion du *laamiido* dans les réseaux et clientèles de contrôle idéologique (Ibid.). Il tient les populations rurales à travers les activités agricoles, pastorales et piscicoles, desquelles il tire l'impôt agricole dit *zakkât*. Du fait de ces capitaux, le *laamiido* se construit avec ses sujets, des rapports de production notamment d'exploitation, de dépendance et de domination ; et à ce titre, ses sujets lui doivent allégeance en toute

circonstance (entretien avec un informateur le 17 juin 2017 à Rey-Bouba).

- 14 Cette allégeance est aussi matérialisée dans le cadre de la vie quotidienne. La relation entre le *laamiido* et les hommes est marquée du sceau de la domination puisque le premier est doté de tous les capitaux alors que le second, ne dispose presque pas de capital face au *laamiido* qui possède les capitaux culturel, social, religieux et politique à tel point qu'il devient le faiseur de rois à travers son positionnement dans l'appareil politique et institutionnel. C'est ce qui explique que le pouvoir du *laamiido* constitue un phénomène polysémique qui décline les relations de domination, de distanciation, de sacralisation, de personnalisation, d'individuation, de classification, d'affirmation, d'élévation et de soumission (Ibid., 170). Donc, tout agent social, du fait de cette hiérarchie sociale, assume son rang et la gestion de la communauté revient au *laamiido*. La succession au trône est faite par voie héréditaire et elle est fondée sur le patriarcat. Ce qui maintient une logique de dévolution successorale masculinisée dans la transmission du pouvoir. À titre d'illustration, la désignation des *laamiibé* se fait parmi les membres de la famille royale (à l'exception des femmes). Le collège électoral a aussi les mêmes caractéristiques. À supposer que le politique soit déterminé par le social, ce modèle social se diffusera dans les formes sociales quotidiennes à travers les actions individuelles<sup>13</sup>.
- 15 En effet, cette logique de transmission du pouvoir s'est façonnée tout d'abord pendant le djihadisme islamo-peul au XIX<sup>e</sup> siècle (Eldridge, 1988) qui a conduit à l'établissement des lamidats dans les sociétés au Nord-Cameroun. C'est pourquoi, rappelle Hamadou Adama (2004, 28), l'islam fut « un islam élitiste qui chercha à convertir quelques chefs de clans à une promotion sociale. Adhérer à l'islam signifie en effet s'identifier à la puissance et à la magnificence du *laamiido* ». Mais, cet islam va se répandre avec les campagnes de « foubéisation »<sup>14</sup> et d'enseignement de la pratique du Coran, l'ouverture des écoles coraniques, etc. Il est de ce fait difficile de séparer l'islam au Nord-Cameroun du lamidalisme parce que l'un a préparé le terrain à l'autre et justifie l'état d'enracinement des lamidats qui constituent une invention du djihadisme islamo-peul dans les sociétés du Nord-Cameroun<sup>15</sup>.

- 16 Cette forme sociale et politique héritée ne va pas être remise en cause. Au contraire, elle est récupérée et instituée dans le patrimoine institutionnel des sociétés nord-camerounaises<sup>16</sup>. Ce processus s'est produit avec la complicité du pouvoir politique d'abord colonial et ensuite postcolonial. L'enquête socio-historique<sup>17</sup> sur la question révèle que « l'administration a instrumentalisé les chefs d'obédience islamiste de par leurs connaissances des techniques de perpétuation du système d'aviissement, voire d'esclavagisme moderne » (Domo, 2010, 37-38). De là découle leur positionnement aux fonctions de présidents de section du fait de leur capacité de mobilisation et de structuration de la scène politique locale (Falna, 2011, 167-171). De ce fait, c'est le processus de construction territoriale et politique qui a servi à une mise au politique de certaines familles situées à la haute société locale notamment les *laamiibé*, les notables, etc.
- 17 Bref, le système lamidal (Motaze, 1990) a conduit à la naturalisation de l'usage de la ressource parentale et féodale dans la structuration du social et du politique. Il a servi une labélisation de la culture lamidale patriarcale, masculine et phallocratique adossée sur la religion islamique. De ce point de vue, le lamidat apparaît comme une arène de légitimation d'une élite masculine et machiste, mais aussi un espace de réseaux et de clientèles. Il y a là une « invocation de la coutume pour légitimer tantôt le despotisme tantôt la démocratie » et cela « tient naturellement de l'artefact et de la stratégie politiques » (Bayart, 2009, 29).

## **I.2. La reproduction de l'éthos lamidal à tendance machiste dans l'espace municipal**

- 18 Le fait lamidal ici renvoie aux systèmes de pensée, d'action et de représentation produites par les agents sociaux intégrés dans une société de cour où les rapports sont structurés autour des relations de pouvoir, de hiérarchisation, de sujétion, de vassalisation, de domination symbolique et de dépendance. En d'autres termes, il s'agit d'un ensemble de schèmes comportementaux, propres à la logique lamidale au Nord-Cameroun, qui ont influencé le comportement des élus locaux à un moment qui s'y prête notamment le contexte

sociohistorique marqué par des frustrations, des crispations et des contentieux (Motaze, 2009, 166).

- 19 En effet, tout comme le pouvoir lamidal, il se développe un monopole du pouvoir municipal qui est entretenu par l'idéologie islamo-peule. Cette idéologie véhicule une tradition de rapport inégalitaire et hiérarchisé où le sang lamidal, et donc masculin, est légitimé dans la succession au pouvoir. Cette forme sociale implémente des réflexes successoraux aux héritiers des grandes familles de la région du Nord-Cameroun. Cela veut dire de plus en plus que les enfants et les frères d'une élite de la haute sphère locale (maire, adjoint au maire ou élu local) s'identifient à partir de la position et du statut de leur ascendant. Cette prédisposition prépare psychologiquement à accepter une succession au pouvoir dans la sphère locale. À ce moment se décline une transmission officielle et conjoncturelle du pouvoir qui recourt à un effet d'entraînement prédisposant l'héritier à avoir un habitus accroché au patrimoine politique de son ascendant. En public, ces héritiers sont nommés par l'appellation qui est celle de leur parent. À ce sujet, le nom du père opère une sorte de magie dans la construction du capital politique chez l'enfant (Laurent, 1992). Cela se traduit par « des stratégies de particularisation marquées du sceau d'une omniprésente quête de notabilité sociale dans la socialité quotidienne » (Zambo, 2003, 574).
- 20 De ce fait, le positionnement politique dans ce cas de figure donne à voir un individu qui est agité devant les fidèles et les notables de la cour municipale comme un potentiel successeur. En ce sens, son anoblissement concourt à l'entretien d'un clientélisme où les natifs de la cour acceptent la conservation du champ municipal comme tel pour maintenir les logiques d'accumulation qui ont cours (Bach & Gazibo, 2011). À titre d'illustration, l'attribution des marchés publics locaux est l'un des privilèges qui obéissent à cette prescription sociale d'action politique. De ce point de vue, la politique devient une affaire de famille où le pouvoir municipal est en situation de monopole et de *dynastie* entre les mains des hommes.
- 21 L'intelligibilité de l'héritage municipal en contexte nord-camerounais passe par son accord avec la trajectoire biographique. Cela se dessine sous forme d'un itinéraire de succession patriarcale accroché à une forme lamidale où l'enfant est identifiée dans le destin politique du

père. Il devient son remplaçant et entretient un mécanisme de récompense, mais aussi et surtout de reconnaissance et d'hommage familial. Il se crée une relation logique entre les enfants et l'univers municipal à travers l'organisation sociale. La municipalité au Nord-Cameroun est assise sur une forme lamidale qui donne à voir une domestication de l'espace communal matérialisée par le biais de ce qu'il convient d'appeler *la cour municipale*. En fait, adossée sur la conceptualisation que fait Motaze Akam (1990) de la cour, la *cour municipale* ici est une transposition du mode de fonctionnement du système lamidal dans le milieu municipal qui procède par une recreation de l'environnement municipal dans l'espace privé du maire. C'est généralement autour de cette *cour mayorale* que se prennent les grandes décisions importantes. Comme un espace public, la *cour municipale* se nourrit des rumeurs, des calomnies et des antijeux que les mouchards municipaux<sup>18</sup> organisent à l'issue de la collecte informelle des informations sur certaines questions qui impliquent la gestion de la commune auprès des notables municipaux. Ainsi, les enjeux municipaux se jouent dans cette cour au moment du petit déjeuner et du dîner qui se prennent sur la natte<sup>19</sup> devant l'appartement du maire ou du notable municipal. La natte prend les attributs d'un lieu d'échange, de discussion et de prise des décisions. Elle fait figure d'une coulisse – espace privé et officieux – où les décisions adoptées influencent les réalités sociales de la scène – espace public et officiel –. De toute évidence, cette domestication municipale engendre la patrimonialisation masculine assise sur les variables lamidales et facilite une socialisation des héritiers à l'action municipale.

- 22 Si le pouvoir municipal est assis sur les logiques lamidales, qui véhiculent ici une culture politique machiste et patriarcale, comment la femme parvient-elle à se construire un capital politique ?

## **II. Les stratégies féminines déifiantes des systèmes sociaux au Nord-Cameroun**

- 23 L'insertion de la femme dans l'espace public local suit un registre sociétal qui obéit aux logiques familiale, matrimoniale

et conjoncturelle.

## II.1. Les élites féminines accrochées à la biographie parentale et matrimoniale

- 24 Si le pouvoir dans les sociétés nord-camerounaises a une identité masculine, force est de constater qu'il y a une mutation au contact des facteurs conjoncturels de la société camerounaise. Dans l'itinéraire de construction du capital politique, il sied de rappeler, à la lumière du processus de socialisation sus-évoquée, que la proximité avec le pouvoir accorde à la femme une dignité politique qui l'élève comme une actrice politique légitime dans les manœuvres de succession enclenchée au lendemain de la révision des règles électorales<sup>20</sup>. Cela a participé à mieux réorganiser les marges féminines d'investissement de l'espace politique. Il y a là, *a priori*, « une volonté de promotion de femmes dans les structures qui les échappent » (Coulon, 1983, 172). Cette promotion se justifie d'un côté avec la prise en compte du genre dans la formation des listes de candidature aux élections municipales. De l'autre, il faut reconnaître le lobbying de l'association *More women in Politics* sous la coordination de l'ONU femmes et de Pr. Justine Dikko Tchukam, présidente du comité de pilotage du consortium « Démocratie au féminin ». Cette association mobilise les femmes à travers un coaching orienté vers une prise en compte du genre aux postes électifs. Cette initiative contribue « à l'émergence d'une génération de femmes maires outillées et capables de conduire un leadership local de qualité, avec l'humain au cœur des préoccupations de développement » (*Cameroon Tribune*, 2017, 4-5). Ainsi, les femmes gagnent du terrain et cherchent à glaner plus de 30 % de représentativité dans l'arène municipale.
- 25 Le cas de figure à convoquer ici est celui de la succession politique entre Mohammadou Ahidjo et Oumoul Koulthoumi à Garoua. De fait, la passation matrimoniale du pouvoir municipal entre Mohammadou Ahidjo et Oumoul Koulthoumi vise une protection d'une entreprise politique familiale des deux côtés. Ainsi que le restitue la somme des entretiens menés à ce sujet, les rapports conjugaux entre Oumoul Koulthoumi et Mohammadou Ahidjo datent des années 60 où les deux conjoints étaient respectivement élève en classe de 4<sup>e</sup> et élève

de l'EMIA (École Militaire Inter-Armées). Fort des relations entre les deux parents (Ahidjo – Président de la République – et Moussa Yaya Sarkifada – vice-président de l'Assemblée nationale –), les deux enfants se sont fréquentés pour aboutir à l'union durant l'année 1972 à Garoua. Durant les années de braise au Cameroun (1984-1993)<sup>21</sup>, ce couple va séjourner à Kaduna (Nigéria) durant une décennie. C'est à la faveur des lois portant libertés d'association que le couple va décider de rentrer au pays à travers une action militante à l'UNDP (Union Nationale pour la Démocratie et le Progrès). À ce sujet, Oumoul Koulthoumi entre en politique en 1997 où elle parvient à être choisie comme vice-présidente de l'organisation des femmes de l'UNDP<sup>22</sup>. Pour expliquer son entrée en politique, cette élite féminine raconte :

« Deux principales raisons m'ont amenée à m'engager dans la politique. L'avènement du multipartisme et l'engagement de mon époux. Pour le premier point, c'est à partir de notre exil politique au Nigéria au début des années 90 que j'ai été amenée à m'engager pour la cause des populations et surtout pour l'épanouissement de la femme du Nord. Deuxièmement, il était question pour moi de soutenir mon mari qui avait un très grand rôle à jouer dans l'UNDP qui venait de voir le jour. Il s'est formé un groupe de femmes à la tête duquel je me suis retrouvé pour lui apporter tout le soutien nécessaire » (*L'œil du sahel*, 2013, 4).

- 26 Ces propos suggèrent que l'itinéraire d'union matrimoniale et d'entrée en politique est lié d'un côté à l'appartenance commune de leurs parents aux hautes sphères de l'État et de l'autre, à l'histoire de leur union et exil au Nigéria. Oumoul Koulthoumi est, à cet effet, loin d'être « une militante politique indépendante, et la matrice fondamentale de son nouvel engagement est la parenté [et l'alliance] » (Tozzo, 2004, 73). Elle bénéficie de trois capitaux notamment parental, conjugal et genré ou sexué qui déterminent son dynamisme dans sa profession politique (entretien avec une députée UNDP-Mayo-Louti le 12 mars 2016 à Yaoundé).
- 27 Oumoul Koulthoumi a été conseillère municipale (2002-2007), puis maire de la commune de Garoua II (2007-2013) et députée (depuis 2013). Elle bénéficie du capital politique de son père, Moussa Yaya Sarkifada qui fut un allié du président de la république Ahmadou Ahidjo et par ailleurs vice-président de l'Assemblée Nationale

Fédérale. Cette proximité a beaucoup joué dans l'union avec Mohammadou Ahidjo. Elle compte aussi le capital politique de son époux, fils du président Ahidjo, président du conseil municipal de la communauté urbaine à régime spécial et communauté urbaine de Garoua (1996/2002 et 2002/2007), puis député (2007-2013) et ambassadeur depuis 2013. Cette proximité des arcanes du pouvoir politique l'a conduit à prétendre assumer un destin politique préprogrammé (entretiens réalisés avec le chef service adjoint des affaires générales de la commune de Garoua 1<sup>er</sup> et avec un agent de la Communauté urbaine de Garoua les 15, 16 et 17 juillet 2017 à Garoua). Ainsi, l'accès et la permanence d'Oumoul Koulchoumi en politique sont tributaires d'une logique de « transposition du modèle du couple sur la scène publique avec partage du travail politique entre les époux » (Tozzo, 2004, 73).

- 28 L'entrée des femmes en politique est aussi liée à une biographie parentale et cela s'inscrit par ricochet dans la perspective d'une restauration de la notoriété familiale comme le rapporte cette mairesse :

« Lorsque mon père est décédé, les conseillers municipaux n'ont pas cessé de m'appeler à me représenter aux élections municipales pour faire bonne figure et pérenniser l'héritage familial. Le deuil a été à la fois un moment de recueillement et surtout de campagne. C'est vrai que j'étais embêté au début, mais face aux différentes interpellations de la famille (biologique) et politique, j'ai cédé. J'ai même été à un moment très dubitatif » (une élite municipale ayant requis l'anonymat).

- 29 S'agissant de la commune de Madingring, une famille se retrouve depuis 1996 à l'exécutif municipal, notamment Nadjida Laoukoura (maire de 1996 à 2008), Gaule Gauthier Joseph (1<sup>er</sup> adjoint au maire 1996-2007), Seray Jean (2<sup>e</sup> adjoint au maire de 2002 à 2007, puis 1<sup>er</sup> adjoint au maire de 2007 à 2008) et Djenabou Mafing Marie (mairesse depuis 2009). Ces trois membres de l'exécutif ont des liens de filiation parentale. À la mort de Gaule Gauthier en 2007, il était question qu'il soit remplacé dans l'exécutif par un membre de sa famille et c'est bien l'actuelle mairesse qui a été choisie (entretien réalisé avec le secrétaire général de la commune de Madingring le 5 juin 2017). À l'issue du renouvellement de l'exécutif municipal en 2007, Nadjida

Laoukoura garde son fauteuil de maire, Seray Jean passe 1<sup>er</sup> adjoint au maire et Djenabou Mafing Marie est désignée<sup>23</sup> 2<sup>e</sup> adjointe au maire. Vers la fin de l'année 2008, le maire et le 1<sup>er</sup> adjoint décèdent. Ces disparitions vont donner lieu à nouveau à l'élection de nouveaux membres de l'exécutif municipal. De cette investiture en mars 2009, Djenabou Mafing Marie devient mairesse, Gamanang Laobol 1<sup>er</sup> adjoint et Bessoum Daouda 2<sup>e</sup> adjoint. Ce jeu de positionnement accorde à la municipalité un attribut d'entreprise où la famille de la mairesse dispose des potentats à protéger, ce qui explique son entrée à la municipalité en 2008 aux fins de la restauration politique et la consolidation des positions rentières. À ce propos, Pierre Bourdieu écrit :

La distinction entre l'individu concret et l'individu construit, l'agent efficient, se double de la distinction entre l'agent, efficient dans un champ, et la personnalité, comme individualité biologique socialement instituée par la nomination et porteuse de propriétés et de pouvoirs qui lui assurent (en certains cas) une surface sociale, c'est-à-dire la capacité d'exister comme agent en différents champs (Bourdieu, 1986, 72).

- 30 L'entrée en politique véhicule une dynamique de composition et de recrutement dépendante des variables familiales. Cependant, l'identité biographique familiale seule ne réussit pas toujours, c'est pourquoi « faire l'école compte nettement pour les femmes » (entretien réalisé avec le maire de la commune de Figuil le 17 octobre 2017).

## **II.2. Le niveau d'instruction, facteur de qualification de l'élite féminine**

- 31 Le recrutement politique des élites féminines, dans le site d'observation de l'étude, ne repose pas exclusivement sur une militance de recommandation et d'auxiliaire. Il peut aussi être lié à l'instruction. En effet, l'insertion timide de la femme dans l'arène municipale a longtemps été relative à la misogynie de la classe politique au Nord-Cameroun qui est caractérisée par une tradition de la structure sociale lamidale phallocratique. Ainsi que le fait remarquer G. P. Nkolo Asse (2015) dans ses travaux de thèse,

l'insertion de la femme dans le système politique camerounais est estampée du sceau du patriarcat, qui lui-même est le résultat d'un ordre social et politique misogyne.

- 32 En plus, l'émergence des mouvements féministes et la longue littérature qui a suivi, se sont accoutumées aux politiques éducatives de l'alphabétisation de la jeune fille. Au Cameroun spécifiquement, plusieurs politiques sont mises en place : l'opération 100 000 femmes alphabétisées, la scolarisation de la jeune, notamment avec « une Nation favorisant l'égal accès des femmes et des hommes aux mandats électoraux et fonctions électives autant que leur égalité professionnelle » (Cameroun Vision 2035, 4). Ces logiques internes reposent sur les fondements internationaux comme ceux d'ONUFEMMES, « égalité des sexes et autonomisation de la femme ». L'on aura compris que cette dynamique d'insertion de la femme dans la sphère politique passe d'abord par la construction, au sens de Pierre Bourdieu, d'un capital culturel nécessaire pour faire d'elle une actrice et non une sujette agie par les faits politiques.

**Tableau 1 : niveau d'instruction des élites municipales au Nord-Cameroun (2013-2018)**

Niveau d'étude	Conseillers municipaux		Conseillères municipales		Totaux	
	Effectif	Pourcentage (%)	Effectif	Pourcentage (%)	Effectif	Pourcentage (%)
Néant	370	61,35 %	44	45,83 %	414	59,23 %
CEPE	124	20,56 %	37	38,54 %	161	23,03 %
BEPC	64	10,61 %	04	04,16 %	68	09,72 %
BACC	26	06,34 %	08	08,33 %	34	04,86 %
BACC et +	19	04,31 %	03	03,72 %	22	03,14 %
Total	603	100,00 %	96	100,00 %	699	100,00 %

Source : exploitation des déclarations de candidatures – Archives de la région du Nord.

- 33 Le tableau ci-dessus dresse la configuration des conseillers municipaux selon le niveau d'instruction. Il ressort que les femmes présentent un niveau d'instruction plus important que les hommes. Plus le niveau d'instruction est élevé, plus les femmes sont plus représentées et c'est le contraire pour les hommes. Cela laisse

constater une surenchère de l'entrée en politique chez les femmes<sup>24</sup>. Cela conforte bien l'approche de M. Duverger (1955, 129) :

« La vieille théorie de l'incapacité féminine – de *l'imbecillitas sexes* – n'est plus guère alléguée officiellement, encore qu'elle conserve beaucoup d'adeptes, conscients ou inconscients. Le libre accès des femmes à l'instruction et à l'éducation supérieures, leurs succès dans les diverses carrières ne permettent plus facilement de soutenir qu'elles sont par nature inaptes à gérer convenablement les affaires publiques ; d'autre part, comme on l'a souvent fait remarquer, le bilan de la gestion masculine n'est pas tellement brillant en ce domaine que le sexe masculin puisse tirer ici une capacité indiscutable. Incontestablement, cette justification ancienne, tirée du droit romain et du droit canon, est en voie de disparition. »

34 Du fait de cette perspective prometteuse d'une citoyenneté exclusive, jusqu'ici, 3 femmes ont présidé à la tête des mairies au Nord-Cameroun et il s'agit de :

**Tableau 2 : niveau de formation scolaire des mairesses au Nord-Cameroun (1996-2018)**

N°	Communes	Noms et prénoms	PP	Niveau	Profession	Mandature
1	Garoua II	Oumoul Koulthoumi	UNDP	Secondaire	//	2007-2013
2	Mayo-Oulo	Haoua Tizi	RDPC	Primaire	Opératrice économique	2013-2018
3	Madingring	Djenabou Mafing Marie	RDPC	Secondaire	Opératrice économique	2009-2018

Source : Exploitation de l'Annuaire statistique du MINATD – 2016 et des entretiens individuels – 2017.

35 Ce tableau montre que les mairesses qui ont été investies au Nord-Cameroun jusqu'ici sont des opératrices économiques dont le niveau d'instruction relève du niveau de formation scolaire à leur entrée en politique. Mais actuellement, avec les formations et les séminaires complémentaires, ces mairesses disposent d'une capacité et d'une culture qui les érige en professionnelles de la politique. L'on comprend certes que l'entrée des femmes en politique dépend de la mise en valeur de leur biographie parentale et matrimoniale. Mais, il

faudrait également compter avec le sexe qui leur donne un capital et constitue une ressource.

### **II.3. Le genre, un capital : entre activité politique et passe-droit**

- 36 La prise en compte de l'aspect genre dans le processus de l'insertion en politique concède à la femme une place « négligée » qui rend compte d'une dynamique discriminatoire, militante et paternaliste. Bien que cette initiative facilite une insertion des femmes à des fonctions politiques, elle fait d'elles « des élites faibles », c'est-à-dire, « des sujets politiques mineurs » qui ne seraient pas considérés comme des acteurs politiques à part entière (Nkolo Asse, 2015).
- 37 Or, les inégalités de sexes dans le système politique relèvent d'une construction qui assignerait la femme dans une fonction domestique et l'homme dans une charge publique. Une lecture nord-camerounaise de Pierre Bourdieu permet de considérer qu'il existe jusqu'aujourd'hui des fonctions qui restent assumées exclusivement par les hommes, notamment la fonction de chef traditionnel et celle de chef de famille (qui est aussi consacrée par le Code civil). Ces constructions font que la société s'est arrangée à avoir par exemple des femmes au second plan de l'action sociale.
- 38 Dans les partis politiques qui constituent les sphères de base de fabrique des élites, il y a une discrimination de la femme à travers la création d'une organisation spécifique aux femmes. Cela est vrai à l'UNDP, au RDPC (Rassemblement Démocratique du Peuple Camerounais), etc. Cette forme organisationnelle cantonne et soustrait la participation des femmes dans le parti politique (Duverger, 1955). Elle préfigure un faible taux de candidatures féminines aux postes électifs, lié à une sélection plus rude selon les critères de sexe et de genre. Par exemple, la détermination du taux de participation des femmes dans une liste, bien que cela participe d'un encouragement de la candidature féminine, contribue à la fabrique d'une identité de rejet et de résistance des candidatures féminines aux postes électifs. Autrement dit, lorsqu'il est demandé une représentation moyenne de 30 %, il y a un risque d'abstention chez les femmes. Alors, les acteurs et actrices politiques contentent les femmes et se contentent d'atteindre ce pourcentage sans aller bien

au-delà. C'est dire que le quota est réducteur de la participation féminine à l'activité politique.

- 39 En outre, il faut se rendre compte que certaines élites féminines sont investies sans qu'elles soient militantes à la base. Voilà ce que restitue une adjointe au maire :

« Pour devenir maire, je peux dire que c'est un hasard parce qu'un soir, alors que j'étais assise devant mon bar, mon oncle qui est grand conseiller municipal [à la communauté urbaine de Garoua] est venu me proposer de devenir conseillère municipale. Je ne voulais pas, il m'a menacée et m'a fait comprendre que si je ne voulais pas, il allait me traîner devant mes clients qui buaient là dans mon bar. Face à ce dilemme, je me suis résolue à le suivre. Il m'a demandé de lui fournir ma CNI, ce que j'ai fait ; il m'a conduit au commissariat pour commencer les procédures d'établissement des pièces de candidature. Avec ses relations, il m'a fait déposer le dossier à l'hôtel du chargé de mission vers 22 heures, c'est-à-dire 2 heures avant la date limite. » (entretien besoin de plus d'information pour cette source : note 31 de bas de page dans la version envoyée par l'auteur)

- 40 Ces propos suggèrent que les femmes seraient recrutées pour la validation ou la qualification des listes électorales. Comme le rapporte le 4<sup>e</sup> adjoint au maire de Guider : « quand ce fut le moment des investitures, on m'a approché parce que d'un, j'étais une femme et de deux, j'avais un background, puisque je suis institutrice. Je le dois au maire (Younoussa Bouba) » (entretien réalisé le 16 décembre 2017 à Guider). Un exemple comme celui-ci est légion, car la femme est considérée désormais comme un passe-droit pour les listes de candidature.
- 41 En même temps, « donner une place à une femme, c'est l'enlever à un homme : dans ces conditions, on réduit les places attribuées aux femmes au minimum exigé par la propagande » (Duverger, 1955, 128). D'où le régime des conflits incessants entre les hommes et les femmes. Dans ce cas de figure, l'activité politique prend les allures d'un champ de luttes où chaque faction cherche à garder un quota dans l'arène politique. Mais, le défi à relever reste la décolonisation de la pensée féminine modelée autour du complexe d'infériorité à l'égard de l'homme.

- 42 En fin de compte, il faut comprendre que l'insertion de la femme dans l'activité politique est relative à la biographie parentale et matrimoniale, à l'instruction, mais aussi et surtout au capital sexué. Si cette insertion est aidée, quelle est la réelle représentation des élites féminines dans le champ municipal au Nord-Cameroun ?

### III. Le poids de l'élite féminine dans l'espace municipal au Nord-Cameroun

- 43 Le niveau d'expression de la femme dans l'espace municipal va être ici interrogé à partir de la configuration des conseils et exécutifs municipaux.

#### III.1. La démasculinisation municipale et citoyenneté féminine en émulation

- 44 Depuis les premières élections municipales sous l'ère de la restauration pluraliste le 31 janvier 1996, l'entrée de la femme a été influencée par des facteurs tels que sus cités. Et pour la décrypter, il est important de consulter le tableau suivant :

**Tableau 3 : configuration sexuelle des conseils municipaux dans les communes de Garoua (I, II et III), du Mayo-Louti et du Mayo-Rey**

Communes	S. <sup>25</sup>	1996-2002				S.	2002-2007			
		H	%	F	%		H	%	F	%
Garoua I	-	-		-		-	-		-	
Garoua II	-	-		-		-	-		-	
Garoua III	-	-		-		-	-		-	
Figuil	25	22	88,00	3	12,00	25	24	96,00	1	4,00
Guider	41	39	95,12	2	4,88	45	41	91,11	4	9,76
Mayo-Oulo	35	32	91,43	3	8,57	41	38	92,68	3	7,32
Madingring	25	21	84,00	4	16,00	25	23	92,00	2	8,00

Rey-Bouba	41	35	85,37	6	14,63	41	39	95,12	2	4,88
Tchollire	35	32	91,43	3	8,57	35	29	82,86	6	17,14
Touboro	41	38	92,68	3	7,32	41	38	92,68	3	7,32
Total	243	219	90,12	24	9,88	253	232	91,70	21	8,30
Communes	S. <sup>26</sup>	S.	2007-2013				2013-2018			
			H	%	F	%	H	%	F	%
Garoua I	-	35	28	80,00	7	20,00	30	85,71	5	14,28
Garoua II	-	35	29	82,86	6	17,14	27	77,14	8	22,86
Garoua III	-	31	26	83,87	5	16,13	25	80,65	6	19,35
Figuil	25	31	26	83,87	5	16,13	27	87,10	4	12,90
Guider	41	45	42	93,33	3	6,67	37	82,22	8	17,78
Mayo-Oulo	35	41	40	97,56	1	2,44	35	85,37	6	14,63
Madingring	25	31	29	93,55	2	6,45	28	90,32	3	9,68
Rey-Bouba	41	41	39	95,12	2	4,88	37	90,24	4	9,76
Tchollire	35	35	28	80,00	7	20,00	30	85,71	5	14,29
Touboro	41	41	38	92,68	3	7,32	36	87,80	5	12,20
Total	243	366	325	88,80	41	11,20	312	85,25	54	14,75

S. : nombre de sièges ; H. : hommes ; F. : femmes ; % : pourcentage.

Source : exploitation des listes des conseillers municipaux par communes de 1996 à 2013 et des fiches de collecte des données individuelles.

- 45 Les données contenues dans ce tableau présentent l'état de composition des conseils municipaux selon le sexe à Garoua (I, II et III), dans le Mayo-Louti et le Mayo-Rey. Il revient que le taux d'évolution de l'entrée de la femme est relativement très faible avec 9,88 % en 1996, 8,30 % en 2002, 11,20 % en 2007 et 14,75 % en 2013.
- 46 Cette faible représentativité de la femme peut donc être liée en partie à la nature de la société nord-camerounaise qui repose sur une structure lamidale telle que développée plus haut. Mais, de plus en plus, il faut considérer que cette évolution de l'ordre de 2 % (2007) et de 5 % (2013) est facilitée par la montée des politiques de genre au Cameroun, politiques qui sont répercutées par le Code électoral en ces termes : « la constitution de chaque liste doit tenir compte [...] du genre »<sup>27</sup>. Cette directive est reprise par l'ensemble des partis politiques, en particulier, les deux barons de l'espace municipal au Nord-Cameroun, notamment l'UNDP et le RDPC qui exigent une participation de 30 % des femmes lors de la formation des listes de candidature.

- 47 L'identité de l'élite municipale féminine est en construction et de plus en plus, se pose la question de sa réelle prise en compte dans les débats.

### III.2. La subordination de l'élite féminine dans les exécutifs municipaux

- 48 Le poids des femmes sur les décisions municipales reste à démontrer. Le processus de prise des décisions est empreint des logiques de domination symbolique qui érigent l'espace municipal en une arène de luttes organisées autour des rapports de sexe et de quête de leadership. C'est pourquoi « la distinction entre gouverner et représenter sert à affiner la compréhension des mécanismes d'exclusion des femmes du pouvoir, mais aussi à comprendre le pouvoir lui-même » (Fraisie, 1997, 13).
- 49 Ainsi que le rapporte la 1<sup>ère</sup> adjointe de la commune de Touboro, « dans ce combat, le plus grand problème, c'est d'abord entre les femmes elles-mêmes. Elles se font de crises et des scènes de jalousie à tel point qu'elles se rangent derrière les hommes pour disqualifier leur congénère » (Entretien réalisé le 16 juin 2017 à Touboro). Cela véhicule une disparité des idéologies féministes dans l'espace municipal, à savoir que les femmes elles-mêmes ne sont pas organisées autour d'une même idéologie, celle de faire front aux hommes et avoir une importante place dans l'exercice du pouvoir. Cette compétition entre les femmes est relative à leur situation de minorité dans l'exécutif municipal qui oblige certaines à courir pour leur intérêt propre et à s'allier aux hommes pour mieux dominer les autres femmes. Le tableau suivant présente le classement des femmes dans les exécutifs municipaux :

**Tableau 4 : classement des élites féminines dans les exécutifs municipaux de Garoua (I, II et III), du Mayo-Louti et du Mayo-Rey - 1996-2018**

Communes	Mandature	Noms et prénoms	Poste	Partis politiques
Garoua I	2007-2013	Ai Tdjiani Epse Mamadou	4 <sup>e</sup> adjoint au maire	RDPC
	2013-2018	Ndjoume Ateke	4 <sup>e</sup> adjoint au maire	RDPC
Garoua II	2007-2013	Oumoul Koulchoumi	Mairesse	UNDP
	2013-2018	Didjatou Adama	4 <sup>e</sup> adjoint au maire	UNDP

Garoua III	2007-2013	Roukayatou Youssou	2 <sup>e</sup> adjoint au maire	RDPC
	2013-2018	Vederin Agnès	2 <sup>e</sup> adjoint au maire	RDPC
Figuil	2013-2018	Maïmouna Bello	2 <sup>e</sup> adjoint au maire	RDPC
Guider	1996-2002	Djanabou Yani	3 <sup>e</sup> adjoint au maire	UNDP
	2002-2007	Asta Yvonne	2 <sup>e</sup> adjoint au maire	RDPC
	2007-2013	Douvaouissa Aïssa H.	1 <sup>ère</sup> adjoint au maire	UNDP
	2013-2018	Djanabou Aoudou	4 <sup>e</sup> adjoint au maire	UNDP
Mayo-Oulo	2002-2013	Fanta Oumarou	3 <sup>e</sup> adjoint au maire	UNDP
	2013-2018	Haoua Tizi	Mairesse	RDPC
Madingring	2007-2018	Djenabou Mafing Marie	2 <sup>e</sup> adjoint au maire puis mairesse depuis 2009 après le décès du Maire	RDPC
Rey-Bouba	2002-2013	Fatime Abdou	3 <sup>e</sup> adjoint au maire	RDPC
	2013-2018	Nezoumne Marceline	3 <sup>e</sup> adjoint au maire	RDPC
Tcholliré	2002-2007	Mbarea Véronique	2 <sup>e</sup> adjoint au maire	RDPC
	2013-2018	Ndene Deo Madeleine	4 <sup>e</sup> adjoint au maire	RDPC
Touboro	2013-2018	Yongba Rosa	1 <sup>ère</sup> adjoint au maire	UNDP

Source : fiches individuelles de collectes des données sur les membres des exécutifs municipaux - 2017.

50 Le tableau ci-dessus montre que depuis la restauration du multipartisme au Cameroun, les femmes ont occupé les postes de maire seulement trois fois, notamment à Garoua II (Oumoul Koulchoumi - 2007-2013), à Madingring (Djenabou Mafing Marie - 2009-2018) et à Mayo-Oulo (Haoua Tizi - 2013-2018). Le second constat est que l'occupation du poste d'adjoint au maire est très récurrent par contre avec cette fois une régularité dans le poste de 4<sup>e</sup> adjoint et de 2<sup>e</sup> adjoint. Aussi, dans les communes de Figuil (1996 à 2013), Mayo-Oulo (1996 à 2002), Madingring (1996 à 2007), Rey-Bouba (1996 à 2002), Tcholliré (1996-2002) et Touboro (1996 à 2013), durant

les mandats indiqués, les femmes ne figurent pas dans les exécutifs municipaux. La commune de Guider enregistre une constance dans l'insertion de l'élite féminine dans la municipalité depuis 1996.

- 51 Sans revenir ici sur les facteurs qui atténuent l'insertion de l'élite féminine dans l'exécutif municipal, il faut reconnaître que cette participation relève d'une démocratie d'affection dont la vocation est plus conformiste que participative (Sindjoun, 2000). Elle vise la « construction des intérêts des minorités » et une « implication différentielle » qui répond en fait de « l'association au pouvoir » que du « partage du pouvoir » (Ibid.). Pour tout dire, cette insertion de l'élite féminine dans les rangs de l'exécutif municipal se présente comme un « bricolage de la démocratie » qui sert un seul but, celui de désactiver les inégalités de genre dans la sphère politique et se conformer à l'ordre du jour politique, notamment axé sur le genre pour bénéficier des financements des institutions internationales (Banque mondiale, Fonds monétaire international, l'Union européenne ...).
- 52 Ce modèle opportuniste d'insertion de la femme dans les exécutifs municipaux fait d'elle un « sujet politique mineur ». Et cela atténue son poids dans la prise des décisions. Non seulement elle est confrontée à une domination de l'ordre social lamidal et patriarcal, mais aussi à un monopole par le maire de l'entière du pouvoir municipal. En fait, le maire dispose de toutes les compétences dans l'exécutif municipal et à ce titre, puisqu'il le préside, il décide de la compétence à déléguer<sup>28</sup>. En pratique, l'exercice de la fonction de maire montre au Nord-Cameroun que le président de l'exécutif municipal est comme un monarque pour la simple raison qu'il est responsable de la mairie : ordonnancement des dépenses, représentation administrative, politique et judiciaire de la mairie, présidence du conseil municipal, etc. Bref, il dispose des moyens nécessaires pour soumettre ses pairs. Le maire est comme un *laamiido*, il exerce un pouvoir symbolique sur ses pairs parce qu'il les assujettit : « Ce qui est sûr, nous ne sommes pas impliqués dans l'élaboration de ces documents en tant que membres de l'exécutif » (entretien avec le 4<sup>e</sup> adjoint au maire de Guider le 14 décembre 2017). Même si le monopole n'est pas lié directement à la nature féminine des adjoints, le positionnement de la femme à ce poste participe d'une exclusion stratégique la reléguant à une fonction honorifique et

de conformité politique. Par conséquent, elle ne peut pas véritablement influencer les décisions locales<sup>29</sup>.

53 Aussi, l'on peut considérer que cette faible part des femmes à la prise des décisions est renforcée par une faible dynamique féminine dans l'activité politique ou à une absence de cohérence. C'est pourquoi rapporte le 1<sup>er</sup> adjoint au maire de Figuil : « Le premier front, est la femme elle-même puisqu'elle développe des oppositions, des jalousies et des inconvenances qui font que leurs actions ne soient pas relayées. Elles s'affrontent entre elles avec force. Et pour réussir leurs actions, elles recourent à nous pour mieux s'affirmer dans l'espace local » (entretien avec le 1<sup>er</sup> adjoint au maire de Figuil, le 12 octobre 2017).

54 L'autre élément qui affaiblit la participation politique de la femme, c'est l'environnement social et familial. En effet, la femme reste encore dans certaines sociétés du site d'observation, soumise aux occupations fondamentalement domestiques et ceci, malgré la qualité et la nature de sa fonction. Alors, son accès aux charges politiques en plus, modifie un ordre social et familial qui peut engendrer des conséquences telles que le divorce, les luttes quotidiennes, les séparations, etc. Voilà le témoignage que restitue une mairesse :

« Lorsque je me suis engagée en politique, je disposais encore d'une famille, d'un mari, des enfants dont j'avais l'opportunité de serrer dans mes bras chaque soir après mon boulot d'enseignante. Aujourd'hui, parce que la fonction municipale m'exige de rentrer très tardivement à la maison (23 heures parfois quand on est en session ou en réunion), il m'est venu de faire un choix entre le mariage et ma carrière politique. J'ai perdu cette présence parce que mon homme ne doit pas devenir un obstacle entre moi et moi-même » (entretien réalisé le 13 octobre 2017).

55 Ces propos véhiculent la difficulté à laquelle font face les femmes dans une sphère où l'activité politique n'est pas encore professionnelle. Les hommes sont difficilement ouverts à cette perspective surtout lorsqu'ils ne sont pas intéressés par l'activité politique.

## Conclusion

56 L'implication de la femme dans l'activité politique reste soumise à des variables d'ordre sociétal, familial et structurel qui ne permettent pas de se professionnaliser. Il existe toujours cette grande difficulté à concilier vie familiale et vie politique. Peu sont les hommes qui acceptent une militance féminine à cause des égos, des réflexes phallogocratiques, du monopole du leadership social... Le problème peut aussi résider dans la manière dont les femmes constituent leur capital politique. Elles se résolvent plus à être accompagnées, cooptées, proposées sans jamais mettre en place une stratégie et un terrain politique propre. Le défi d'une activité politique en termes de rapport de force aux hommes est biaisé. Les femmes qui s'investissent en politique gagneraient à éviter un militantisme subjectiviste comme mode d'accès au pouvoir et viser plutôt une insertion intelligente dans l'activité politique, appuyée sur des profils et des compétences requises, car en vérité, le combat politique des femmes actuellement est un combat d'envergure. Il faudrait se fier à une conseillère municipale de la commune de Guider et député UNDP à l'Assemblée Nationale qui soulignait : « Je pense que je vais continuer et je ne m'arrêterai pas à la mairie. Je cherche parfois à intéresser les jeunes filles à ce grand combat que je mène, mais elles ne sont pas prêtes. Elles ont déjà à l'objectif des gains sans avoir même commencé. Or, en politique, on souffre et on investit d'abord avant de voir les fruits » (entretien avec Douvaouissa Aïssa Hamadi le 19 mars 2016 à Yaoundé).

## BIBLIOGRAPHIE

---

Djabou A. (2012), « Chapitre VII : L'acceptation de l'altérité dans les politiques de gouvernance locale : la question de la diversité des élus au Nord-Cameroun », dans Adder Abel Gwoda, Alawadi Zélao, (éds.), *Le Nord-Cameroun à l'épreuve des pluralismes. Quand les sciences sociales interrogent...*, Paris, L'Harmattan, p. 179-206.

Adama H. (2004), *L'islam au Cameroun. Entre tradition et modernité*, Paris, L'Harmattan.

Akam M. (1984), « Le lamidalisme dans la problématique du développement rural au Nord Cameroun », Thèse de 3e cycle, sociologie, Université de Bordeaux II.

- Akam M. (1990), *Le défi paysan en Afrique. Le laamiido et le paysan au Nord du Cameroun*, Paris, L'Harmattan.
- Akam M. (2009), *Le social et le développement en Afrique*, Paris, L'Harmattan.
- Akam M. (2016), *Le social contre le politique en Afrique noire. Sociétés civiles et voies nouvelles*, Paris, L'Harmattan.
- Alawadi Z. (2006), « Dynamique de la société politique au Nord-Cameroun. L'espace politique régional entre monopolisation et démonopolisation », Thèse de doctorat, sociologie politique, Université de Yaoundé I.
- Allal A., Vannetzel M. (2017), « Des lendemains qui déchantent ? Pour une sociologie des moments de restauration », *Politique africaine*, n° 146, p. 5-28.
- Ayesha Imam, Amina Mama, Fatou Sow (2004), *Sexe, genre et société. Engendrer les sciences sociales africaines*, Dakar, Karthala & CODESRIA.
- Bach D., Gazibo M. (2011), *L'État patrimonial. Genèses et trajectoires contemporaines*, Ottawa, Presses de l'Université d'Ottawa.
- Balandier G. (1971), *Sociologie actuelle de l'Afrique noire (dynamique sociale en Afrique centrale)*, 3e édition, Paris, Presses universitaires de France.
- Bayart J.-F. (2009), « La démocratie à l'épreuve de la tradition en Afrique subsaharienne », *Pouvoirs*, 129, p. 27-44.
- Bierschenk Th. et Olivier de Sardan J.-P. (éds.) (1998), *Les pouvoirs au village. Le Bénin rural, entre démocratisation et décentralisation*, Paris, Karthala.
- Ahmadou (un agent de la Communauté urbaine de Garoua), Entretiens réalisés par José Donadoni Manga Kalniga le 17 juillet 2017 à Garoua.
- Bonne Année C. (un informateur) (2017), Entretien réalisé par José Donadoni Manga Kalniga le 17 juin 2017 à Rey-Bouba.
- Bottomore T. B. (1967), *Élites et sociétés*, Paris, Stock.
- Bourdieu P. (1986), « L'illusion biographique », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 62-63, p. 69-72.
- Bourdieu P. (1989), *La noblesse d'État - Grandes écoles et esprit de corps*, Paris, Minuit.
- Bourdieu P. (1994), « Stratégies de reproduction et modes de domination », *Actes de la recherche en sciences sociales*, vol. 105, p. 3-12.
- Braud Ph. (1998), *Sociologie politique*, Paris, L.G.D.J., 4<sup>e</sup> Ed.
- Burnham Ph. (1991), « L'ethnie, la religion et l'État : le rôle des Peuls dans la vie politique et sociale du Nord-Cameroun », *Journal des africanistes*, tome 61, fascicule 1, p. 73-102.
- Cameroon Tribune (2017), n° 11402/7601, p. 4-5.
- Cameroun Vision 2035.

- Coulon C. (1983), *Les musulmans et le pouvoir en Afrique. Religion et contre-culture*, Paris, Karthala.
- Djanabou Aoudou (le 4<sup>e</sup> adjoint au maire de Guider) (2017), Entretien réalisé par José Donadoni Manga Kalniga les 14 et décembre 2017 à Guider.
- Domo J. (2010), *Le Nord-Cameroun. Mythe ou réalité*, Paris, L'Harmattan.
- Douvaouissa A. H. (une députée UNDP-Mayo-Louti) (2016), Entretien réalisé par José Donadoni Manga Kalniga les 12 et 19 mars 2016 à Yaoundé.
- Duverger M. (1955), *La participation de la femme à la vie politique*, Paris, Unesco.
- Eldridge M. (1988), *Les traditions historiques des Foulbés de l'Adamawa, tome VI, Les Lamidats du Diamaré et du Mayo-Louti au XIXe siècle (Nord-Cameroun)*, Tokyo, Institute for the Study of Languages and Cultures of Asia and Africa (ILCAA).
- Falna T. (2011), « Démocratisation du champ politique camerounais : pour une analyse de l'instabilité du comportement électoral dans les départements du Diamaré, du Mayo-Danay et Mayo-Kany », Thèse de doctorat/Ph.D, sociologie politique, Université de Yaoundé I.
- Fraisse G. (1997), « La démocratie exclusive : le paradigme français », *Pouvoirs*, n° 82, p. 5-16.
- Gaxie D. (1980), « Les logiques du recrutement politique », *Revue française de science politique*, (1), p. 5-45.
- Genieys W. (2011), *Sociologie des élites*, Paris, Armand Colin.
- Guaresi M. (2015), « Parler au féminin : les professions de foi des député-e-s sous la Cinquième République (1958-2007) », Thèse de doctorat/Ph.D, histoire, Université de Nice Sophia Antipolis.
- Hamadi D.A. (2016), Entretien réalisé par José Donadoni Manga Kalniga le 19 mars 2016 à Yaoundé.
- L'œil du sahel* (2013), 28 octobre, n° 556, p. 4.
- Laurent A. (1992), « La magie du nom. Auto-regards des héritiers d'aujourd'hui. Les conseillers généraux dans le Nord-Pas-de-Calais depuis 1958 », dans Patriat C., Parodi J-L (éds.), *L'héritité en politique*, Paris, Economica, p. 173-186.
- Loi n° 2012/001 du 19 avril 2012 portant code électoral, modifiée et complétée par la loi n° 2012/017 du 21 décembre 2012.
- Mills C. W. (2012), *L'élite au pouvoir*, Paris, Agone.
- Mohama A. (le secrétaire général de la commune de Madingring) (2017), Entretien réalisé par José Donadoni Manga Kalniga le 5 juin 2017.
- Mohamadou A. (le chef service adjoint des affaires générales de la commune de Garoua 1<sup>er</sup>), Entretiens réalisés par José Donadoni Manga Kalniga les 15 et 16 juillet 2017 à Garoua.

- Moundounga Mouity P. (2011), *L'Afrique des démocraties matrimoniales et des oligarchies rentières*, Paris, L'Harmattan.
- Nkolo Asse G. P. (2015), « Les femmes entrepreneures dans la société politique camerounaise », Thèse de doctorat/Ph.D, Science politique, Université de Bordeaux.
- Offerlé M. (1996), « Entrées en politique », *Politix*, 9 (35), p. 3-5.
- Pareto V. (1917), *Traité de sociologie générale*, vol. 1 et 2, Lausanne/Paris, Librairie Payot & C<sup>ie</sup>.
- Peneff J. (1986), *La méthode biographique. De l'école de Chicago à l'histoire orale*, Paris, A.C.
- Sané I., Angoula J.-C. (2016), *Famille et politique en Afrique. Entre le meilleur et le pire*, Paris, L'Harmattan.
- Sindjoun L. (2000), « La démocratie est-elle soluble dans le pluralisme culturel ? Éléments pour une discussion politiste de la démocratie dans les sociétés plurielles », in Colloque International Francophonie – Commonwealth Démocratie et sociétés plurielles, du 24 au 26 janvier, Yaoundé.
- Singai Kangou C. (le maire de la commune de Figuil) (2017), Entretien réalisé par José Donadoni Manga Kalniga le 17 octobre 2017.
- Snégaroff Th. (2014), *Bill et Hilary Clinton. Le mariage de l'amour et du pouvoir*, Paris, Tallandier.
- Souaïbou A. (2017), « Le tribunal coutumier et la question du genre au Lamidat de Ngaoundéré », dans *Rhumsiki*, Revue scientifique de la Faculté des Arts, Lettres et Sciences humaines de l'Université de Maroua, n° 5, p. 271-283.
- Tezzo A. E. (2004), « Rosine Soglo, famille et entreprise politique », *Politique africaine*, n° 95, p. 71-90.
- Toumbaya Moulyakayang. (le 1<sup>er</sup> adjoint au maire de Figuil) (2017), Entretien réalisé par José Donadoni Manga Kalniga le 12 octobre 2017 à Figuil.
- X. (une élite municipale ayant requis l'anonymat) (2017), Entretien réalisé par José Donadoni Manga Kalniga le 2 juillet 2017.
- X. (une mairesse ayant requis l'anonymat), Entretien réalisé par José Donadoni Manga Kalniga le 13 octobre 2017.
- Yongba R. (la 1<sup>ère</sup> adjointe de la commune de Touboro) (2017), Entretien réalisé par José Donadoni Manga Kalniga le 16 juin 2017 à Touboro.
- Weber M. (1963), *Le savant et le politique*, Paris, Union Générale d'Éditions.
- Zambo Belinga J.-M. (2003), « Quête de notabilité sociale, rémanence autoritaire et démocratisation au Cameroun », *Cahiers d'Études africaines*, vol. XLIII (3), n° 171, p. 573-589.

## NOTES

---

- 1 Les mouvements féministes (More Womens in Politics au Cameroun, le Réseau des Femmes Maires d'Afrique, l'Association des femmes maires du Cameroun, etc.) et les politiques internationales et nationales sur la prise en compte du genre dans tout processus social, notamment les ODD (Objectifs du Développement Durable), la vision de développement du Cameroun à l'horizon 2035, le DSCE (Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi) ..., militent en faveur d'une discrimination positive à l'égard des femmes dans les activités d'intérêt politique.
- 2 Même ces règles électorales militent déjà en faveur d'une prise en compte du genre dans la composition des listes de candidature aux élections municipales. Voir article 171 alinéa 3 de la loi n° 2012/001 du 19 avril 2012 portant Code électoral, modifiée et complétée par la loi n° 2012/017 du 21 décembre 2012.
- 3 Le *laamiido* est un chef traditionnel de 1<sup>er</sup> degré qui est à la tête d'un lamidat ou d'un canton. Il est auxiliaire de l'administration. Le pluriel de *laamiido* est « *laamiibé* » en langue fulfuldé.
- 4 Le choix de ce terrain est lié à la cohabitation entre un pouvoir lamidal autoritaire et un pouvoir municipal qui véhicule la démocratie locale.
- 5 Il s'agit d'un paradigme que nous sommes en train de mettre en œuvre à travers notre thèse de doctorat/Ph.D de sociologie.
- 6 La notion de lamidalisme ou système lamidal part de ce qu'il convient d'appeler lamidat. Le lamidat est « une étendue géo-administrative qui correspond à ce que les colons européens ont appelé canton » (Motaze, 1984, 31). Alors, le lamidat constitue cette structure cantonale ou cheffale dans laquelle est organisée la gestion du pouvoir. Il est administré par un *laamiido*. De ce fait, le lamidalisme renvoie à ce modèle de gestion traditionnelle qui renferme le mode d'organisation féodale peule calqué sur la religion islamique d'un côté et de l'autre, sur les rapports sociaux de seigneurs (désignés ici *laamiibé* en fulfuldé) à vassaux ou sujets (*macchubé* en fulfuldé).
- 7 Dans sa compréhension, le Nord du Cameroun renvoie à l'ensemble des trois régions administratives du Cameroun qui regroupent l'Extrême-Nord, le Nord et l'Adamaoua. Or, dans le cadre de cet article, le Nord-Cameroun

désigne la région administrative du Nord qui comprend les départements de la Bénoué, du Faro, du Mayo-Louti et du Mayo-Rey et regroupe 21 communes.

8 Le concept est dérivé du mot lamidat. Il caractérise un comportement ou une pratique sociale qui rend compte des rapports sociaux de révérence, d'allégeance, de dépendance, d'exploitation et de domination (symbolique).

9 La cour est un espace privé du *laamiido* qui fait suite à l'absolutisme, l'aristocratie et au totalitarisme. En effet, il s'agit chez Motaze Akam d'une saisie de l'espace social dans lequel se produisent les rapports sociaux : la cour du *laamiido* sans laquelle rien ne peut se faire. Or, aujourd'hui, les études menées par Bierschenk et Olivier de Sardan (1998) montrent la *polycéphalie* du pouvoir qui est disséminé dans les groupes sociaux, les organisations de la société civile, les communes, les administrations préfectorales, etc.

10 Il peut être défini comme un système de dispositions durables acquis par un agent social au cours de sa vie à travers les multiples expériences quotidiennes.

11 La culture politique est « constituée d'un ensemble de connaissances et de croyances permettant aux individus de donner sens à l'expérience routinière de leurs rapports au pouvoir qui les gouverne, et aux groupes qui leur servent de référence identitaire » (Braud, 1998, 212). Dans ce cadre, la culture politique lamidale désigne cet ensemble de connaissances et de croyances forgées autour de l'expérience de la sujétion, de la révérence et de l'allégeance des acteurs sociaux face à un pouvoir social et politique détenu par un individu. Ce pouvoir exerce une violence symbolique sur lui de telle manière que son raisonnement soit influencé par les capitaux social, économique et culturel du détenteur du pouvoir. En d'autres termes, la culture politique lamidale, c'est cette relation entretenue par le citoyen avec les structures sociales de production du pouvoir municipal dans une perspective où celui-ci maîtrise les jeux et les enjeux de ce système social.

12 Le titre de chef religieux est délégué à un Imam (guide religieux) sur lequel le *laamiido* a le contrôle.

13 Toutefois, les femmes ont un tout autre usage, à savoir qu'elles sont consultées régulièrement pour certains litiges qui portent sur les questions féminines d'un côté et de l'autre, elles sont aussi agentes de renseignement auprès des cours. Il y a là une implication tacite de la gent féminine dans la gestion du pouvoir (Aissatou, 2017).

14 Terme employé par Philippe Burnham (1991), il désigne ce processus de conversion massive des populations d'origine non musulmane à l'islam à des fins stratégiques d'accès aux avantages socioéconomiques et politiques.

15 Toutefois, il existe des chefferies (notamment Lam) qui n'ont pas adhéré à cette forme islamo-peule grâce à la politique cantonale développée par les Français au XIX<sup>e</sup> siècle.

16 Le modèle d'organisation par lamidat ou système lamidal va se répandre avec les colonisations allemande et française. Il sera renforcé par le pouvoir postcolonial avec le positionnement des *laamiibé* en auxiliaires de l'administration.

17 Terme emprunté ici à J. Peneff (1986, 75), il désigne l'ensemble des mécanismes de mobilisations et de décryptage des faits sociaux à travers leur historicité en s'intéressant non à la réalité elle-même, mais aux logiques utilisées par les acteurs sociaux pour rendre compte de cette réalité.

18 Ils constituent ce personnel communal n'ayant pas véritablement un statut formalisé, mais dont la participation au fonctionnement de l'institution communale est spontanée et occasionnelle. Cette activité discontinue leur permet d'avoir un répit qu'ils mettent à profit pour colporter les ragots et les rapporter aux notables municipaux.

19 Les sociétés nord-camerounaises ont une civilisation de la natte. La natte est un tissu de fibre ou de la paille tissée. Elle est utilisée pour s'asseoir, se coucher et manger. On la dispose généralement devant la concession ou le *saaré*. Elle est exclusive des femmes. Lors des repas, elles viennent simplement servir, desservir et ceci, lorsqu'il n'y a pas de jeunes garçons dans la concession. La natte permet à ce sujet de réunir les notables locaux au moment du petit déjeuner ou du dîner et cela constitue l'occasion de discuter et d'échanger sur les affaires quotidiennes.

20 En effet, depuis les réformes du code électoral d'abord en 2006, puis en 2012, le cumul du mandat de maire et de député n'est plus admis. C'est ce qui explique que certains cumulards aient cédé leur poste à leur femme ou à leur frère afin de garder une position de contrôle dans l'arène locale.

21 Ces années de braise se matérialisent à l'issue de la passation du pouvoir d'Ahmadou Ahidjo à Paul Biya le 6 novembre 1982 par le coup d'État du 6 avril 1984, l'incrimination du président Ahidjo et ses partisans, l'exil et/ou l'emprisonnement des anciens caciques du système Ahidjo (Bello Bouba Maïgari, Issa Tchiroma, Mohammadou Ahidjo, Dakolé Daïssala, etc.). Ces

événements ont engendré une fracture entre les fidèles d'Ahmadou Ahidjo qui vont s'investir dans les partis d'opposition (UNDP, MDR [Mouvement démocratique pour la Défense de la République], UPC [Union des Populations du Cameroun], etc.) et ceux du renouveau sous Paul Biya. Comme conséquence, les sièges aux élections municipales et législatives vont être remportés de façon importante par les partis politiques de l'opposition en 1992 et 1996 dans la partie septentrionale du pays.

22 L'action militante de l'épouse de Mohammadou Ahidjo est postérieure à leur alliance matrimoniale. Ce qui laisse penser que son entrée doit beaucoup à son union au fils d'Ahidjo.

23 Les entretiens menés à ce propos révèlent que le vote a été unanime.

24 En effet, depuis la montée des politiques d'alphabétisation des femmes au Cameroun et surtout dans les ZEP (zone d'éducation prioritaire comme au Nord-Cameroun), le taux de scolarisation et d'alphabétisation de la jeune fille est en nette progression (Délégation régionale des enseignements secondaires pour le Nord, 2017).

25 À la veille de chaque échéance électorale, le président de la république procède à une redéfinition du nombre de sièges dans les différentes communes par voie de décret. La modification du nombre de siège est due à la croissance démographique des communes. Cela explique la variation du nombre de sièges dans les communes depuis 1996.

26 À la veille de chaque échéance électorale, le président de la république procède à une redéfinition du nombre de sièges dans les différentes communes par voie de décret. La modification du nombre de siège est due à la croissance démographique des communes. Cela explique la variation du nombre de sièges dans les communes depuis 1996.

27 Article 171 alinéa 3 de la loi n° 2012/001 du 19 avril 2012 portant code électoral, modifiée et complétée par la loi n° 2012/017 du 21 décembre 2012.

28 Bien que la loi répartisse les fonctions dans les exécutifs municipaux, les maires gardent le monopole du pouvoir. Les adjoints ne disposent pas d'une charge réelle si ce n'est celle déléguée arbitrairement par les maires.

29 Non seulement, la femme se retrouve dans un conseil municipal où elle est en minorité numérique, mais également où prévaut le système patriarcal.

## RÉSUMÉS

---

### **Français**

Les sociétés au Nord-Cameroun sont hétérogènes et traversées par un système socio-idéologique phallocratique, patriarcal et lamidal où les rapports reposent sur la hiérarchie sociale. L'avènement du phénomène municipal se confronte à la question de l'insertion des femmes dans le métier politique local. Pour contourner ce système social résistant à leur participation politique, les femmes recourent aux stratégies individuelles assises sur les biographies parentale, familiale et matrimoniale d'une part, et d'autre part, sur le militantisme et les règles électorales. Le néo-lamidalisme, l'observation directe, la recherche documentaire et les entretiens individuels ont fourni les faits sociaux analysés.

### **English**

The North Cameroon are heterogeneous and characterized by a phallocentric, a patriarchal and a lamidal socio-ideological system in which relations are based on social hierarchy. Municipal phenomenon implementation is faced with the question of women's involvement in local political jobs. In order to challenge this social system, which is resistant to their political participation, women resort to individual strategies based on parental, family and matrimonial biographies on the one hand, and militancy and electoral rules on the other. Neo-lamidalism, direct observation, documentary research and interviews lead to this findings.

## INDEX

---

### **Mots-clés**

élite féminine, lamidalisme, stratégie, résistance, succès

### **Keywords**

female elite, lamidalism, strategy, resistance, success

## AUTEUR

---

### **José Donadoni Manga Kalniga**

José Donadoni Manga Kalniga est titulaire d'un doctorat/PhD de sociologie et est chargé de recherche au Département des Études Sociales du Centre National d'Éducation au Cameroun. Sociologue de formation, il travaille sur les questions de questions de décentralisation, d'ethnicité, de genre, de religion et de service

public local. Il coordonne actuellement le Groupe d'Experts interdisciplinaires de Recherche Stratégique sur les Afriques (GERSAfriques).  
IDREF : <https://www.idref.fr/269356517>

# L'impact de la participation des femmes élites dans les conseils d'administration sur le risque de liquidité et la performance : cas des entreprises tunisiennes

Imen Khanchel El Mehdi

DOI : 10.35562/rif.863

Droits d'auteur

CC BY

## PLAN

---

- I. Diversité genre au conseil d'administration : enjeux politiques et socio-économiques
  - I.1. Les enjeux politiques
  - I.2. Les enjeux sociaux et économiques
- II. La présence des femmes élites dans les conseils d'administration : cadre théorique
  - II.1. L'impact de la présence des femmes élites dans le conseil d'administration sur le risque : cadre théorique
  - II.2. L'impact de la présence des femmes élites dans le conseil d'administration sur la performance : cadre théorique
- III. Le rôle de la femme en Tunisie
- IV. Sélection de l'échantillon, mesures des variables et méthodologie empirique
  - IV.1. Échantillon
  - IV.2. Mesure de la prise de risque
  - IV.3. Mesure de la performance
  - IV.4. Mesure de la diversité genre
  - IV.5. Les variables de contrôle
  - IV.6. Méthodologie empirique
- V. Résultats
  - V.1. Les statistiques descriptives
  - V.2. Résultats de l'analyse univariée
  - V.3. Résultats de l'analyse multivariée
    - V.3.1. Impact de la présence des femmes administrateurs sur le risque
    - V.3.2. Impact de la présence des femmes administrateurs sur la performance
- Conclusion

## TEXTE

---

- 1 L'objectif principal de toute entreprise est d'améliorer sa performance et de réduire son risque. Pour y parvenir, les entreprises mettent en place un système de gouvernance. Un système de gouvernance est un ensemble de mécanismes comprenant le conseil d'administration, les comités spécifiques, la structure de propriété...
- 2 Le principal mécanisme est le conseil d'administration. En effet, « *le conseil d'administration existe afin de nommer, révoquer, contrôler et rémunérer le dirigeant tout en ayant pour objectif la maximisation de la valeur de la firme* » (Denis et McConell, 2003, 2). Ce mécanisme permet ainsi, d'assurer un contrôle efficace des dirigeants. Le rôle actif du conseil d'administration est au centre des études sur la gouvernance.
- 3 D'ailleurs, la théorie de l'agence suggère que le rôle principal du conseil d'administration est de surveiller les dirigeants (Charreaux, 1990). Autrement dit, le conseil d'administration permet de ratifier les décisions des dirigeants et de contrôler leur mise en œuvre, en assurant la conformité de leurs décisions et leurs actions avec les attentes des actionnaires. Toutefois, l'efficacité du conseil d'administration dépend de ses caractéristiques telles que sa taille, son indépendance, le nombre de réunions, la dualité et aussi la diversité (Adams et Ferreira, 2004 ; Burgess et Tharenou, 2002 ; Jensen et Meckling, 1976 ; Sealy et al., 2007 ; Khanchel, 2007a). La diversité du conseil d'administration comprend la présence d'administrateurs internes et externes, l'âge, les origines ethniques, la formation la nationalité, le genre....
- 4 Dans le cadre de notre travail, nous allons nous focaliser sur la diversité genre du conseil d'administration. Robinson et Dechant (1997) montrent qu'une telle diversité permet aux preneurs de décisions d'être plus prudents dans l'évaluation des perspectives, ce qui entraîne une prise en compte de décisions plus efficaces. La diversité genre contribue aussi à l'utilisation optimale des ressources, ce qui favorise la création d'un avantage concurrentiel (Hillman et al., 2007). La présence des femmes dans le conseil permet d'améliorer la

réputation de l'entreprise (Farrell et Hersch, 2005), de mieux répondre aux problèmes de pénurie des compétences (St-Onge et Magnan, 2010), d'améliorer la créativité et l'innovation, ce qui pourrait rénover le leadership ((Kang et al., 2010). Enfin les femmes administrateurs nouvellement nommées sont généralement hautement qualifiées, bien expérimentées ce qui favorise une plus grande diversité du conseil d'administration (Singh et al., 2008).

- 5 Ainsi, dans le présent article la diversité genre renvoie directement à la présence des élites féminines car les femmes administrateurs sont celles qui ont des niveaux d'études élevés, ont occupé des postes clés dans certaines entreprises et sont les plus influentes.
- 6 L'objectif de cet article est de déterminer l'effet de la participation des élites féminines dans les conseils d'administration sur le risque de liquidité et sur la performance des entreprises tunisiennes. Ainsi, la question centrale de notre recherche peut se résumer ainsi :
- 7 Quel est l'effet de la participation des élites féminines au sein des conseils d'administration sur la performance et sur le risque de liquidité ?
- 8 Notre travail s'intéresse au rôle des femmes au sein du conseil d'administration en termes de performance et de gestion de risque dans un pays francophone ; la Tunisie. La Tunisie est l'un des dix pays francophones comptant le plus de francophones.
- 9 Les recherches francophones sur le rôle de la participation des femmes dans la prise de décisions stratégiques témoignent d'avancés théoriques importantes. Dans le contexte français, Bender et al. (2016), dans leur travail sur les profils des femmes membres des conseils d'administration en France, montrent que les femmes françaises ont des parcours de formation et professionnels comparables à ceux des hommes; toutefois, des différences persistent entre les hommes et les femmes en termes d'expérience et de types de mandats exercés.
- 10 L'objectif de notre recherche est donc de contribuer au débat sur la féminisation du conseil d'administration, en mettant en perspective des discussions sur les enjeux économiques de la diversité genre dans le cadre tunisien en tant que pays francophone. Au regard des réflexions théoriques sur le rôle et la composition du conseil dans le

processus de création de valeur, notre travail explore les dimensions relatives aux apports de compétences des femmes administrateurs.

## **I. Diversité genre au conseil d'administration : enjeux politiques et socio-économiques**

- 11 L'égalité professionnelle hommes / femmes répond à des enjeux politiques, réglementaires et socioéconomiques.

### **I.1. Les enjeux politiques**

- 12 La présence limitée des femmes aux conseils d'administration a été à l'origine de plusieurs débats politiques. Dans ce cadre, plusieurs actions internationales ont été mises en place afin de renforcer la présence des femmes aux conseils d'administration.
- 13 Par exemple, le Conseil économique et social des Nations Unies (ECOSOC) met en place la Commission de la condition de la femme (CSW), premier organe intergouvernemental mondial consacré à la promotion de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes. L'un des objectifs de cette commission est de garantir l'égalité à travers l'élimination de toutes formes de discrimination à l'égard des femmes. Dans ce cadre, le Secrétaire général de l'ONU, Kofi Annan, a lancé en 2002 la campagne du Millénaire pour le développement ayant pour objectif la promotion de l'égalité genre, l'abolition de la pauvreté et la promotion du développement durable.
- 14 Depuis le traité de Rome en 1957, l'Union européenne a toujours plaidé pour l'égalité genre. Par exemple en 1975, l'Union européenne a pu défendre sa directive relative à l'égalité de la rémunération entre les hommes et les femmes. Ceci constitue le point de départ pour d'autres actions plus concrètes se rapportant principalement à l'accès à la formation. Ceci était le point de départ pour plusieurs femmes ayant commencé leur carrière politique. Toutefois, malgré ces efforts, la présence des femmes dans des postes de haute responsabilité reste encore limitée. Dans ce cadre, des systèmes de quotas ont été mis en place afin d'assurer l'égalité hommes/ femmes. Par exemple, la Norvège, premier pays à adopter le système de quota en 2004, a fixé

la présence des femmes dans le conseil d'administration à 40 %. Ultérieurement d'autres pays l'ont suivie tels que les pays bas, l'Italie, l'Espagne... Dans ce contexte, une loi « *comply-or-explain* » a été imposée aux entreprises espagnoles pour respecter un quota de 40 % de femmes aux conseils d'administrations avant la fin de 2017. Par ailleurs, au Canada, un quota de 30 % de femmes aux conseils d'administration des entreprises du secteur public et privé est proposé par le rapport *Bon pour les affaires* en 2014.

## **I.2. Les enjeux sociaux et économiques**

- 15 La diversité genre, à travers sa dimension managériale, constitue un enjeu économique primordial au développement des entreprises. En effet, dans une perspective socialement responsable, la diversité genre constitue un prolongement naturel des enjeux managériaux. Dans une démarche RSE, l'entreprise devrait honorer ses engagements à l'égard des parties prenantes et réagir aux pressions provenant de son environnement. Ainsi, de nos jours, l'entreprise n'est plus focalisée sur les attentes des actionnaires uniquement mais elle doit prendre en compte celles de toutes les autres parties prenantes en incluant des indicateurs extra financiers. Dans cette lignée, l'égalité homme/femme est un levier important dans une démarche socialement responsable permettant à l'entreprise de réaliser de meilleures performances économiques et sociales.

## **II. La présence des femmes élites dans les conseils d'administration : cadre théorique**

- 16 Un conseil d'administration d'entreprise a quatre domaines de responsabilités : (i) surveiller et contrôler les gestionnaires ; (ii) fournir des informations et un conseil aux gestionnaires ; (iii) surveiller le respect des lois et règlements applicables ; ainsi que (iv) lier la société à l'environnement externe (Carter et al., 2010).
- 17 Le conseil d'administration est par ailleurs un mécanisme essentiel à la mise en œuvre des principes de gouvernance (Paul et al., 2011). C'est l'organe de surveillance et d'évaluation de la performance des

dirigeants. Il a pour principal objectif d'assurer une meilleure performance et d'augmenter la richesse des actionnaires. Non seulement il possède toujours la force de recruter, licencier et rémunérer les dirigeants, mais aussi, il peut ratifier et surveiller les décisions importantes comportant un niveau de risque plus ou moins considérable (Fama et Jensen, 1983 ; Jensen, 1993).

- 18 Par ailleurs, les scandales financiers et le taux d'échec des entreprises au cours de la dernière décennie, ainsi que la crise financière de 2008 ont augmenté les préoccupations au sujet de l'amélioration de l'efficacité du conseil d'administration (Reguera-Alvarado et al., 2015). À cet égard, la diversité du conseil d'administration a été considérée comme un mécanisme permettant d'accroître cette efficacité. La diversité peut être classée en deux groupes : démographiques (à savoir, le sexe, l'âge, l'origine ethnique et la race) et cognitive (à savoir, la connaissance, l'éducation, les valeurs et la perception) (Erhardt et al., 2003). La plupart des recherches ont porté sur la diversité démographique ou observable, le genre étant l'une des caractéristiques observables du conseil d'administration.
- 19 En effet, les femmes occupent une proportion plus importante de la population active et les sociétés subissent un changement important dans leurs pools de candidats potentiels (Erhardt et al., 2003). Étant donné que le conseil d'administration est le reflet visible de la diversité dans la population active (Mahadeo et al., 2012), cette diversité a également un impact sur la composition du conseil. Cette diversité est l'une des caractéristiques de gouvernance les plus importantes et faisant partie intégrante d'une bonne gouvernance (Gallego-Álvarez et al., 2010).
- 20 Les discussions sur la diversité genre ont principalement porté sur deux aspects : les préoccupations éthiques et économiques (Campbell et Mínguez-Vera, 2008 ; Martin et al., 2008). Selon la perspective éthique, la sous-représentation des femmes pourrait être considérée comme une discrimination. Selon cette perspective, il est contraire à l'éthique d'exclure les femmes dirigeantes des plus hautes sphères du monde des affaires uniquement pour des raisons liées au sexe (Brammer et al., 2007 ; Campbell et Mínguez-Vera, 2008). Inversement, les arguments économiques suggèrent que la discrimination est sous-optimale plutôt qu'immorale (Brammer et al.,

2007). Ainsi la composition du conseil affecte la façon dont ses fonctions sont exécutées et détermine donc le risque et la performance.

- 21 La diversité genre est alors considérée comme une partie importante de la gouvernance (Van der Walt et Ingley, 2003). Ainsi nous nous demandons comment cette diversité peut agir sur le risque et la performance.

## **II.1. L'impact de la présence des femmes élités dans le conseil d'administration sur le risque : cadre théorique**

- 22 Le risque, en comptabilité et en finance, renvoie généralement à la liquidité. Cette dernière mesure la capacité d'un emprunteur à payer ses dettes à la date d'échéance, ou de payer une dette à court terme (Tirole, 2006). Peu d'études dans la littérature financière ont tenté de préciser s'il existe un lien entre la diversité genre et la liquidité des entreprises, et l'un des moyens d'expliquer cet effet possible consiste à utiliser le concept de confiance excessive déjà consolidé dans la littérature.
- 23 En psychologie, Niederle et Vesterlund (2007) ont examiné si les hommes et les femmes dotés des mêmes capacités procèdent à des sélections différentes dans un environnement compétitif, sachant qu'une série d'études psychologiques ont suggéré que les hommes sont plus compétitifs que les femmes et que les garçons dépensent généralement plus de leur temps à jouer à des jeux compétitifs tandis que les filles préfèrent les activités où il n'y a pas de gagnant. Les auteurs ont réalisé une expérience en laboratoire, en incitant les participants à résoudre une tâche réelle dans un environnement non compétitif, puis en tournoi compétitif avec des incitations. Il n'y avait pas de différences de performance expliquée par le genre, mais 73 % des hommes ont choisi le tournoi et seulement 35 % des femmes ont fait ce choix, ce qui montre que les femmes refusent la compétition tandis que les hommes l'acceptent.
- 24 Huang et Kisgen (2013) ont expliqué les différences de genre par la confiance excessive dans la finance d'entreprise. Sur la base d'un échantillon d'entreprises américaines cotées en bourse de 1993 à

2005, ils ont étudié l'incidence de la parité hommes-femmes du directeur général et du directeur financier sur les décisions. Les résultats montrent que les dirigeants masculins effectuent davantage d'acquisitions et contractent des dettes plus fréquemment que les dirigeantes, ce qui suggère que, même dans les décisions des entreprises, les hommes font preuve d'une confiance excessive par rapport aux femmes.

- 25 En effet, le point qui relie la confiance excessive et la liquidité a été soulevé par Huang, Tan et Faff (2016). Cette étude examine dans quelle mesure la confiance excessive du dirigeant a une incidence sur les décisions de l'échéance de la dette de l'entreprise, par exemple, s'il préfère une dette à court terme ou une dette à long terme. Les résultats montrent que les dirigeants trop confiants modifient la structure d'échéance des dettes en utilisant une proportion plus élevée de dettes à très court terme. Cette action n'est pas menacée par le risque de liquidité actuel des entreprises qui contractent une grande partie de dettes à court terme, c'est-à-dire que les dirigeants trop confiants n'ont pas peur de s'exposer à un risque de liquidité et de l'incapacité de payer leurs dettes.
- 26 En tenant compte du niveau, du coût et de la maturité de la dette, la présence de femmes administrateur entraîne une réduction du financement de la dette, une réduction du coût de la dette et une augmentation de sa maturité (Hernandez-Nicolas, Martín-Ugedo et Mínguez-Vera, 2015). Nous pouvons alors conclure que les femmes peuvent améliorer la situation financière de l'entreprise dans un contexte de crise, mais aussi augmenter la liquidité de l'entreprise, dès lors qu'elles préfèrent une dette à long terme.
- 27 Ainsi nous pouvons conclure que le genre a un effet sur la prise de risque ; les hommes sont plus preneurs de risque que les femmes (Byrnes et al., 1999 ; Sunden et Surette, 1998 ; Bernasek et Shwiff, 2001). Les femmes sont plus prudentes que les hommes dans divers contextes de prise de décision et elles sont moins susceptibles de prendre des risques excessifs (Byrnes, Miller, et Schafer, 1999). D'ailleurs, si une femme opère dans un milieu dominé par les hommes, elle prendra alors autant de risques que ces derniers (Adams et Funk, 2012).

- 28 Une telle situation est envisageable dans les conseils d'administration, la présence des femmes dans ces conseils peut être à l'origine d'un contrôle plus efficace (Hoogendoorn, Oosterbeek et van Praag, 2013). Toutefois, la présence des femmes peut créer des conflits ce qui rend la prise de décision difficile dans la mesure où, les titres de l'entreprise sont risqués, le conseil d'administration n'annonce pas la nomination de femmes administrateurs (Adams et Ferreira, 2004) car un groupe homogène (dominé par les hommes) est préférables dans un environnement incertain (Kanter, 1977).
- 29 Par ailleurs, les entreprises caractérisées par la présence des femmes dans le conseil d'administration sont moins affectées par la crise financière et en particulier la crise subprime. C'est dans ce cadre que Christine Lagarde dit « si Lehman Brothers était Lehman Sisters », la crise n'aurait pas existé.
- 30 Ainsi le risque est plus faible si la présence des élites féminines dans les conseils d'administration est plus importante (Farrell et Hersch, 2005 ; Hillman et al., 2007).
- 31 Ainsi en nous basant sur ces études, nous anticipons notre première hypothèse :
- 32 Hypothèse 1 : La participation des femmes au conseil d'administration réduit le risque de liquidité de l'entreprise.

## **II.2. L'impact de la présence des femmes élites dans le conseil d'administration sur la performance : cadre théorique**

- 33 Le risque et la performance sont considérés comme les deux piliers de toute analyse économique ou financière. Ainsi une question mérite d'être posée ; comment est-il possible de profiter de la diversité genre au sein du conseil d'administration de l'entreprise pour améliorer sa performance ?
- 34 Les résultats des études empiriques concernant la diversité genre au sein des conseils d'administration et la performance des entreprises sont peu concluants et parfois contradictoires. Ceci est peut-être expliqué par des différences de délais (Campbell et Mínguez-Vera, 2008), des divergences des contextes institutionnels (réglementaires

et législatifs) (Sabatier, 2015), un manque de variables de contrôle (Terjesen et al., 2015), des mesures de performance limitées et non harmonisées (Terjesen et al., 2015) et l'omission d'une éventuelle endogénéité entre la diversité genre et la performance des entreprises (Campbell et Mínguez-Vera, 2008).

- 35 Certaines études portant sur cette relation ont révélé un lien positif entre la diversité genre et la performance des entreprises (Carter et al., 2003 ; Erhardt et al., 2003 ; Smith et al., 2006 ; Campbell et Mínguez-Vera, 2008 ; Liu et al., 2013 ; Lückerath-Rovers, 2013 ; Isidro et Sobral, 2014 ; Low et al., 2015), d'autres études montrent l'absence de relation (Siciliano, 1996 ; Rose, 2007 ; Dang et al., 2013 ; Chapple et Humphrey, 2014) et enfin quelques études mettent en évidence un lien négatif (Shrader et al., 1997 ; Adams et Ferreira, 2009).
- 36 Plusieurs arguments dans la littérature antérieure soutiennent l'effet positif des femmes administrateurs sur la performance des entreprises. Premièrement, la diversité genre implique que les administrateurs peuvent accroître la rentabilité et la valeur de leurs sociétés en ajoutant des caractéristiques, des capacités et des talents uniques aux réunions du conseil (Carter et al., 2008). Deuxièmement, la diversité genre peut améliorer les capacités de résolution de problèmes en intégrant différentes perspectives dans les discussions du conseil (Burke, 1994 ; Rose, 2007 ; Campbell et Mínguez-Vera, 2008). À cet égard, différents points de vue peuvent offrir des alternatives aux décideurs et permettre une réflexion plus approfondie sur ces alternatives (Carter et al., 2003). Par conséquent, un conseil d'administration avec des compétences, des antécédents culturels et des sexes différents constitue une ressource stratégique, améliorant ainsi la performance de l'entreprise (Ujunwa et al., 2012). La diversité a un impact positif également sur la qualité des décisions prises aux niveaux individuel et collectif (Erhardt et al., 2003). L'existence de femmes administrateurs crée un processus décisionnel bénéfique et plus exhaustif pour les entreprises, car les femmes consacrent généralement plus d'efforts à leurs tâches que les hommes (Dang et al., 2013). De plus, les femmes administrateurs ont des taux de participation plus élevés que leurs homologues masculins et leur présence au conseil d'administration a un impact significatif et positif sur les taux de présence des administrateurs masculins (Dang et al., 2013). Par conséquent, les conseils d'administration comptant plus de

femmes administrateurs ont un meilleur taux de participation et sont plus efficaces (Adams et Ferreira, 2004).

- 37 Toutefois, certaines études montrent l'absence de relation entre la diversité genre et la performance des entreprises. Par exemple, Rose (2007) conclut qu'il n'existe aucune relation significative entre la diversité genre au sein du conseil et la valeur des entreprises danoises.
- 38 Enfin, quelques études mettent en évidence l'effet négatif de la diversité genre sur la performance des entreprises. En examinant la relation entre le pourcentage de femmes administrateurs et la performance financière des entreprises, Shrader et al. (1997) ont conclu que la présence des femmes administrateurs réduit la performance des entreprises. Adams et Ferreira (2009) ont constaté que la présence de femmes administrateurs met en péril la valeur de l'entreprise.
- 39 En conclusion, nous pouvons dire que la plupart des études montrent que la diversité genre améliore l'accès et la circulation de l'information (Carter et al., 2010), ce qui entraîne une meilleure performance financière grâce à la nomination de femmes administrateurs sélectionnées pour maximiser l'accès aux ressources à travers leurs réseaux qui leur permettent d'élargir leurs relations avec les parties prenantes (Funch, Munch-Madsen et Rose, 2013). La diversité genre améliore aussi la prise de décision ce qui conduit à une meilleure performance (Erhardt et al., 2003 ; Simon et Pelled, 1999). La présence des femmes dans le conseil d'administration permet de se connecter plus efficacement avec l'environnement externe ce qui se répercute positivement sur le prestige et la légitimité et entraîne par conséquent une augmentation de la rentabilité (Nguyen et al., 2012).
- 40 Les femmes administrateurs sont donc des surveillantes rigoureuses et plus actives, ce qui améliore l'indépendance du conseil et donc la performance (Adams et Ferreira, 2009).
- 41 Ainsi, la diversité au sein du conseil est un moyen d'accroître son indépendance et d'assurer une large base d'intérêts équilibrés, ce qui entraîne un contrôle efficace, un alignement des intérêts et donc une meilleure performance (Kim et al., 2013).

42 Tous ces arguments nous permettent d'avancer la deuxième hypothèse :

43 Hypothèse 2 : La participation des femmes dans le conseil d'administration améliore la performance des entreprises.

### III. Le rôle de la femme en Tunisie

44 La définition retenue dans le rapport *Le poids économique de langue française dans le monde* (2013) de la Fondation pour les Études et Recherches sur le Développement International (FERDI), permet de retenir la Tunisie dans l'espace francophone. En effet, la Tunisie retient le français comme deuxième langue après l'arabe. Par ailleurs, selon l'Organisation internationale de la Francophonie (OIF), la Tunisie est parmi les dix pays francophones comptant le plus de francophones.

45 Ainsi dans cet article, nous allons étudier l'impact de la présence des femmes élites dans les conseils d'administrations des entreprises tunisiennes sur le risque et la performance. Dans ce cadre, plusieurs travaux empiriques ont été réalisés dans l'espace francophone tels que la France, l'Algérie, le Maroc, le Canada ....

46 Nous passerons maintenant à la présentation des caractéristiques du contexte tunisien.

47 En Tunisie, la femme bénéficie d'une situation plus avantageuse, comparée à celle des autres pays arabes et musulmans. Une fois l'indépendance obtenue le 20 mars 1956, le "libérateur de la femme" le premier président de la république tunisienne s'emploie à mettre sur pied un Etat moderne. Et parmi les priorités de l'action politique figurent le développement de l'éducation et de l'économie à travers la réduction des inégalités entre hommes et femmes. De nos jours, les femmes actives en Tunisie sont de plus en plus qualifiées grâce à l'expansion de l'éducation universitaire. En effet, la ministre de la Femme, de la Famille et de l'Enfance a indiqué dans son discours du 08 Mars 2017 que le taux de réussite féminine au baccalauréat s'élève à 63,6 % et dans l'enseignement supérieur à 67 % ; le taux de présence de la femme dans la fonction publique s'élève à 37,4 %,

précisant que sa présence est plus importante dans certains secteurs (la santé, l'éducation, la recherche scientifique) que d'autres (défense, sécurité). L'évolution du taux de participation des femmes dans la vie active en Tunisie est fortement liée à l'évolution du taux de scolarisation féminine, à la réduction du taux de natalité permettant aux femmes d'assurer une activité marchande hors du domicile, à la pression des besoins sur les ménages, aux mécanismes mis en place par le ministère de l'Emploi pour leur insertion dans le marché du travail. La ministre de la Femme, de la Famille et de l'Enfance a précisé que le taux d'accès des femmes aux postes de responsabilité ne dépasse pas les 30 % alors qu'il est de 70 % pour les hommes.

- 48 Malgré cette faible présence féminine au niveau de la sphère de décision, certaines entreprises tunisiennes disposent de membres-femmes au sein de leurs conseils d'administration. Cette présence féminine admet des effets non négligeables sur la performance de l'entreprise et son niveau de risque.

## IV. Sélection de l'échantillon, mesures des variables et méthodologie empirique

### IV.1. Échantillon

- 49 Pour vérifier nos hypothèses, nous allons mener une étude sur les entreprises tunisiennes non financières. L'échantillon considéré comprend 35 entreprises tunisiennes non financières cotées à la Bourse de Tunis sur la période de 9 ans de 2009 à 2017.

**Tableau 1 : Répartition de l'échantillon par secteurs d'activité**

Secteurs	Nombre des firmes	Pourcentages
Commercial	8	22,86 %
Immobilier	6	17,14 %
Industriel	15	42,86 %
Service	6	17,14 %
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100 %</b>

50

51 Le tableau 1 présente la répartition sectorielle de notre échantillon. Il  
montre que 42,86 % des entreprises de notre échantillon  
appartiennent au secteur industriel, 22,86 % des entreprises sont  
dans le secteur commercial et 17,14 % opèrent dans les secteurs  
immobiliers et services.

## IV.2. Mesure de la prise de risque

52 Dans cet article, nous nous focalisons sur la dimension financière du  
risque et nous retenons comme mesure le ratio de liquidité (Guney et  
al., 2007) considéré comme une mesure de l'aversion au risque.

53 LIQ : La liquidité ou le coefficient de trésorerie est le rapport entre  
les actifs courants (hors stocks) et les passifs courants.

54 Actifs courants – stocks

55 LIQ =

56 Passifs courants

57 Quand ce rapport est supérieur à 1, l'entreprise n'a pas de problèmes  
de liquidité qui peuvent affecter sa survie. L'utilisation de ce ratio est  
pertinente lorsque le financement est assuré en grande partie par des  
passifs courants (Claessens et al., 2000).

## IV.3. Mesure de la performance

58 Dans notre étude, la performance est mesurée par deux principales  
variables : ROA et Q de Tobin (Adams et Ferreira 2009 ; Carter et al.,  
2010 ; Alm et Winberg, 2016).

59 ROA "Return On Assets » est le taux de rendement de l'actif ou la  
rentabilité économique. C'est le rapport du résultat d'exploitation et  
de l'actif total (Hillier et al., 2010).

60 Q Tobin est une mesure boursière de la performance. Elle rapporte la  
valeur de marché d'une entreprise à sa valeur comptable (Bodie et  
al., 2015).

## IV.4. Mesure de la diversité genre

- 61 Puisque l'objectif de cette étude est d'étudier l'effet de la présence des femmes dans les conseils d'administration sur le risque et la performance, nous avons considéré la diversité genre comme variable explicative. Trois mesures ont été retenues.
- 62 NBRFEMM désigne le nombre d'administrateurs femmes.
- 63 DUMFEMM est une variable binaire qui prend la valeur 1 s'il y a au moins une femme dans le conseil d'administration et 0 sinon.
- 64 PRFEMM est le pourcentage des femmes administrateurs.

## IV.5. Les variables de contrôle

- 65 D'autres variables pouvant expliquer le risque et la performance ont été prises en compte.
- 66 Toutes les variables sont récapitulées dans le tableau 2 :

**Tableau 2 : Les variables et leurs mesures**

Les variables	Abréviation	Formules
Panel A : Variables dépendantes		
Risque de liquidité	LIQ	$\frac{\text{actifs courants} - \text{stocks}}{\text{passifs courants}}$
Performance	ROA	Résultat d'exploitation / total actif
	Q	Valeur marchande / valeur comptable
Panel B : Variables indépendantes		
Diversité genre	NBRFEMM	Nombre d'administrateurs femmes
	PRFEMM	$\frac{\text{nombre de femmes administrateurs}}{\text{nombre total des administrateurs}}$
	DUMFEMM	= 1 s'il y a au moins une femme au sein du conseil, = 0 sinon

Panel C : Variables de contrôle	
MB	$\frac{\text{valeur marchande des actifs}}{\text{valeur comptable des actifs}}$
ENDT	$\frac{\text{Passifs non courants}}{\text{valeur marchande des actifs}}$
LEVIER	$\frac{\text{passifs non courants}}{\text{valeur comptable des actifs}}$
ECRD	L'écart-type des rendements boursiers
R&D	Le montant des dépenses en recherche et développement
CROISS	Le taux de croissance annuel des actifs
AGE	L'âge de l'entreprise exprimé en nombre d'années
TAILLE	Logarithme népérien du total des actifs
DUAL	=1 si le président du conseil d'administration est le directeur général de l'entreprise, = 0 sinon

## IV.6. Méthodologie empirique

- 67 Nous mènerons une étude en deux étapes et ce afin de vérifier si la participation des femmes élites dans les conseils d'administration améliore la performance et réduit le risque de liquidité.
- 68 Dans une première étape, nous allons déterminer la performance et le niveau de risque des entreprises dont les conseils d'administration comprennent des femmes. Pour ce faire, des groupes ont été identifiés prenant en compte le nombre de femmes dont le conseil d'administration (zéro, un, deux, plus de deux). L'objectif d'une telle démarche serait de déterminer les variables clés de notre étude (performance et risque de liquidité) qui caractérisent les entreprises ayant une diversité genre dans leur conseil d'administration tout en tenant compte du nombre de femmes qui y siègent. Pour ce faire, des

analyses univariées et des tests de student et de Wilcoxon<sup>1</sup> ont été adoptés

- 69 Dans une seconde étape, nous examinerons l'existence de relations entre la diversité genre et nos variables d'intérêts (performance et risque de liquidité). L'objectif d'une telle démarche est de vérifier si la participation des femmes élites dans les conseils d'administration réduit le risque de liquidité et améliore la performance. Pour ce faire, nous avons eu recours à des régressions linéaires.

## V. Résultats

### V.1. Les statistiques descriptives

- 70 Les résultats du tableau 3 montrent que 35.45 % des entreprises étudiées ont au moins une femme dans leurs conseils d'administrations. En moyenne, la proportion de femmes dans les conseils est de 14,5 %. La proportion maximale de femmes administrateurs est égale à 43,2 %. En moyenne, le taux de rendement de l'actif s'élève à 9,1 %. Le Q de Tobin moyen s'élève à 1,213. La liquidité a une moyenne égale à 1,987, ceci nous permet de conclure qu'il n'y a pas de problèmes d'illiquidité puisque cette moyenne est supérieure à 1. Dans le panel B, nous avons présenté l'évolution annuelle de la fréquence de la diversité genre. Les résultats montrent une augmentation du nombre d'administrateurs femme d'une année à une autre ce qui nous permet de conclure, que les entreprises accordent plus d'importance, de nos jours, au recrutement des femmes au sein de leur conseil d'administration.

**Tableau 3 : Statistiques descriptives des variables de la diversité genre dans les conseils, du risque et de la performance**

	NBRFEMM	PRFEMM	DUMFEMM	ROA	Q	LIQ
Panel A : Statistiques descriptives des variables genre, performance et risque						
Moyenne	0,89	0,145	35,45 %*	0,091	1,213	1,987
Minimum	0	0		0,072	1,115	0,897
Maximum	6	0,432		0,342	2,341	14,456

Ecart-type	0,752	0,123		-0,213	-1,985	0,123
Panel B : Evolution annuelle de la fréquence de la diversité genre dans les CA						
	Une femme	Deux femmes	Trois femmes	Quatre femmes	Cinq femmes	Au moins une femme
2009	22,55 %	5,75 %	4,90 %	0,00 %	0,00 %	33,20 %
2010	22,55 %	5,75 %	4,90 %	0,00 %	0,00 %	33,20 %
2011	23,42 %	5,75 %	4,90 %	0,00 %	0,00 %	34,07 %
2012	23,42 %	5,75 %	4,90 %	2,45 %	0,00 %	36,52 %
2013	23,42 %	5,75 %	4,90 %	2,45 %	0,00 %	36,52 %
2014	24,00 %	4,90 %	4,90 %	2,45 %	0,00 %	36,25 %
2015	22,32 %	4,90 %	4,90 %	2,45 %	4,12 %	38,69 %
2016	24,82 %	5,89 %	4,90 %	2,45 %	4,12 %	42,18 %
2017	25,54 %	5,89 %	4,90 %	2,45 %	4,12 %	42,90 %
Total	23,56 %	5,59 %	4,90 %	1,63 %	1,37 %	37,06 %
* : c'est une variable binaire, la moyenne indique donc la fréquence de la modalité 1.						

## V.2. Résultats de l'analyse univariée

- 71 Pour mener les tests de comparaison des moyennes, quatre groupes ont été identifiés.
- 72 Le groupe1 est constitué d'entreprises dont les conseils sont composés d'hommes et ceux dont il y a au moins une femme. Le groupe 2 comprend les entreprises ayant un conseil constitué que d'hommes et ceux avec une seule femme administrateur. Le groupe 3, oppose les entreprises avec une femme administrateur à celles avec deux femmes administrateurs. Enfin le groupe 4 comprend les entreprises ayant deux femmes administrateurs at celles ayant plus de deux femmes administrateurs.
- 73 Les résultats des tests révèlent des différences significatives au niveau du ratio de la liquidité pour les groupes 1 et 2. La présence d'au moins une femme administrateur a un effet significatif sur la liquidité et donc le risque. La présence des femmes conduit l'entreprise à avoir recours plus aux fonds propres que les dettes pour le financement.
- 74 Par ailleurs, la non significativité des résultats pour les groupes 3 et 4 nous permet de conclure que l'augmentation des administrateurs femmes au-delà d'un certain nombre n'affecte pas le risque de liquidité.

75 Pour la performance, les résultats montrent des différences significatives pour les groupes 1, 2 et 3. Toutefois aucun résultat significatif n'a été trouvé au niveau du groupe 4. Ceci nous permet de conclure que la présence des femmes administrateurs améliore la performance. Mais si le nombre de femmes administrateurs est supérieur à deux aucune amélioration de performance n'est enregistrée.

**Tableau 4 : Test de comparaison des moyennes des variables de performance et de risque de liquidité selon le degré de diversité genre dans les conseils d'administration**

	Groupe 1			Groupe 2		
	homme	Avec femmes	Différence	hommes	Une femme	Différence
LIQ	1.408	2.875	-1.467***	1.408	2.705	-1.297***
ROA	0,623	0,978	-0,355***	0,623	0,845	-0,222***
Q	1,112	1.223	-0.111***	1,112	1,201	-0,089***
	Groupe 3			Groupe 4		
	Une femme	Deux femmes	Différence	Deux femmes	Plus de deux femmes	Différence
LIQ	2.705	2.987	-0.282	2.987	3.154	-0.167
ROA	0,845	0,903	-0,058***	0,903	0,978	-0,075
Q	1,201	1,345	-0,144***	1,345	1,523	-0.178

\*\*\* significatif au seuil de 1 %.

### V.3. Résultats de l'analyse multivariée

76 Pour valider les résultats de l'analyse univariée, nous avons eu recours à un modèle de régressions linéaires. Les modèles estimés sont les suivants :

$$77 \quad \ln LIQ_{it} = \alpha_0 + \alpha_1 FEMME_{it} + \alpha_2 TAILLE_{it} + \alpha_3 \ln MB_{it} + \alpha_4 ENDT + \alpha_5 \ln R\&D_{it} + \alpha_6 \ln LEVIER_{it} + \alpha_7 ECRD_{it} + \alpha_8 DUAL_{it} + \alpha_9 AGE_{it} + \alpha_{10} CROISS_{it} + \varepsilon_{it}$$

$$78 \quad ROA_{it} = \alpha_0 + \alpha_1 FEMME_{it} + \alpha_2 TAILLE_{it} + \alpha_3 \ln MB_{it} + \alpha_4 ENDT + \alpha_5 \ln R\&D_{it} + \alpha_6 \ln LEVIER_{it} + \alpha_7 ECRD_{it} + \alpha_8 DUAL_{it} + \alpha_9 AGE_{it} + \alpha_{10} CROISS_{it} + \varepsilon_{it}$$

$$79 \quad \text{Ln}Q_{it} = \alpha_0 + \alpha_1 \text{FEMME}_{it} + \alpha_2 \text{TAILLE}_{it} + \alpha_3 \text{lnMB}_{it} + \alpha_4 \text{ENDT} + \alpha_5 \text{lnR\&D}_{it} \\ + \alpha_6 \text{lnLEVIER}_{it} + \alpha_7 \text{ECRD}_{it} + \alpha_8 \text{DUAL}_{it} + \alpha_9 \text{AGE}_{it} + \alpha_{10} \text{CROISS}_{it} + \varepsilon_{it}$$

80 Avec

81  $i = 1, 2, \dots, 35$  ;  $t = 2009, \dots, 2017$

82 LnLIQ est un logarithme népérien du risque de liquidité.

83 lnQ et ROA sont un logarithme népérien du Q de Tobin et le rendement de l'actif respectivement. Ce sont les variables de performance

84 FEMME regroupe les variables qui mesurent la diversité genre ln(NBRFEMM), ln(PRFEMM) et DUMFEMM.

### **V.3.1. Impact de la présence des femmes administrateurs sur le risque**

85 Les résultats empiriques montrent que la diversité genre avec ses trois mesures (ln NBRFEMM, ln PRFEMM et DUMFEMM) a un impact significatif et positif au seuil de 1 % sur le ratio de liquidité (lnLIQ). Ce résultat nous permet de confirmer H1<sup>2</sup>. En effet, les femmes administrateurs préfèrent l'autofinancement et des politiques d'investissements moins risquées. Les femmes, par ailleurs, évitent les situations risquées considérées comme une menace. Les femmes administrateurs sont également plus prudentes que les hommes et évitent l'incertitude en particulier quand les décisions sont importantes (Levi et al., 2014).

86 Ce résultat peut être expliqué par plusieurs facteurs.

87 Le premier facteur est les émotions. Des études en psychologie montrent que les femmes éprouvent plus d'émotions que les hommes (Loewenstein et al., 2001 ; Harshman et Paivio, 1987).

88 Le deuxième facteur est le doute des femmes vis-à-vis de leurs compétences et talents. En effet, les femmes sous-estiment leur expérience et leur qualité par rapport aux hommes qui ont une confiance excessive lors de la prise de décision et mettent toujours au premier plan leurs compétences et qualifications mêmes si elles ne sont pas importantes (Soll et Klayman, 2004 ; Niederle et Vesterlund, 2007).

- 89 Le troisième facteur est l'interprétation des situations à risque. Dans cette lignée, nous soulignons que les femmes sont plus empressées face à des situations risquées et ont plus peur que les hommes face à des prévisions affichant des résultats négatifs ((Fujita et al., 1991).
- 90 Le quatrième et dernier facteur est la perception de la gouvernance dans les entreprises tunisiennes. Les mécanismes de gouvernance dans les entreprises tunisiennes ne permettent pas de faire face à des situations délicates où la prise de risque s'impose (Khanchel, 2007b).

**Tableau 5 : Résultats de l'analyse multivariée : Impact de la diversité genre sur le risque**

	ln CASH	ln CASH	ln CASH
Constante	0,823 (0.502)	0,7898 (0.603)	1,025 (0.575)
ln NBRFEMM	0,3785*** (0.001)		
ln PRFEMM		2,182*** (0.002)	
DUMFEMM			0,215** (0.05)
R-squared	0.695	0.705	0.725
Wald chi2(12)	3456.24	3254.26	3245.84
Probabilité > chi2	0.000	0.000	0.000
**, *** significatif au seuil de 5 % et 1 %.			

### **V.3.2. Impact de la présence des femmes administrateurs sur la performance**

- 91 Les résultats des différentes régressions montrent que la participation des femmes dans les conseils d'administration améliore la performance. Ceci nous permet de confirmer la deuxième hypothèse de recherche H<sub>2</sub><sup>3</sup>. Notre résultat corrobore celui des études antérieures (Smith et al., 2006 ; Lückerath-Rovers, 2011 ; Laffarga et al. 2015). L'impact positif de la participation des élites féminines dans les conseils d'administration sur la performance peut être expliqué par plusieurs facteurs.

- 92 D'abord, l'influence exercée par les femmes envers les autres ayant des compétences distinctives ; "les femmes directrices ont des talents qui inspirent les autres" (Terjesen et al. 2009, p 328). La présence des femmes administrateurs incite les femmes occupant d'autres postes dans l'entreprise à être plus productives afin de développer leur carrière, ce qui diminue la pression exercée par les directeurs appartenant à un réseau fermé (Rose, 2007). Par ailleurs, les femmes inspirent aussi les hommes puisqu'elles sont principalement impliquées dans des comités d'audit (Adams et Ferreira, 2009), ce qui renforce le contrôle et par conséquent améliore la performance. Donc, la présence des femmes administrateurs, permet un meilleur échange entre les administrateurs ce qui permet de résoudre mieux les problèmes à travers l'adoption d'une démarche plus élargie (Mínguez-Vera, 2008). En effet, les femmes siégeant dans les conseils d'administration, comme nous l'avons souligné au début de cet article sont des élites. Elles sont hautement qualifiées et ont une bonne expérience accumulée à travers leur participation dans les conseils d'administration, ce qui améliore la discussion, l'échange et la qualité des décisions
- 93 Ensuite, les femmes administrateurs, dans une optique socialement responsable, renforcent la réputation de l'entreprise puisque le traitement équitable des hommes et des femmes et leur accès de façon égale au conseil d'administration est bien perçu par les parties prenantes et en particulier les investisseurs (Laffarga et al., 2015). Par ailleurs, dans une démarche socialement responsable, les femmes administrateurs permettent le développement de certaines valeurs telles qu'être sensible aux autres et être capable de gérer les intérêts de plusieurs parties (Huse et Nielsen, 2010). Ainsi la diversité genre contribue à la richesse internationale. Les femmes administrateurs en tant qu'élites améliorent l'image de l'entreprise à travers la divulgation de leur ouverture, leur tolérance et leur équité (Singh et al., 2008). Ainsi l'augmentation du nombre de femmes administrateurs est motivant, non pas par la reconnaissance de leurs qualités et de leurs utilités dans l'amélioration de la performance, mais surtout par l'amélioration de l'image de l'entreprise et l'attraction en conséquence de nouveaux investisseurs (Farrell et Hersch, 2005).
- 94 Enfin, la présence des femmes permet de satisfaire les attentes des consommatrices féminines puisque 70 % des décisions d'achat dans

les foyers sont prises par les femmes (Altema, 2003). Par ailleurs, la segmentation du marché doit tenir compte de l'implication de la femme dans la stratégie de l'entreprise (Daily et al., 1999).

**Tableau 6 : Résultats des régressions linéaires en données de panel des deux modèles**

	ROA	ROA	ROA	LnQ	LnQ	LnQ
In NBRFEMM	0,123*** (0,000)			0,254 (0,000)		
In PRFEMM		0,702*** (0,000)			0,876*** (0,003)	
DUMFEMM			0,0815*** (0,000)			0,0806** (0,042)
R-squared	0.701	0.712	0.722	0,718	0,714	0,723
Wald chi2(12)	957.785	984.12	993.98	375,85	386	
Probabilité > chi2	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
**,*** significatif au seuil de 5 % et 1 %.						

## Conclusion

- 95 L'objectif de notre recherche est d'étudier théoriquement et empiriquement l'impact de la présence des femmes élites dans le conseil d'administration sur le risque de liquidité et la performance des entreprises. Pour ce faire, nous avons tout d'abord présenté les enjeux politiques et socio-économiques de la diversité genre au conseil d'administration. Ensuite, nous avons exposé les arguments théoriques soutenant la relation entre le risque de liquidité et la diversité genre d'une part et entre cette dernière et la performance d'autre part. Notre étude théorique nous a permis de conclure que la présence des femmes au sein du conseil d'administration permet aux entreprises de réduire le risque de liquidité et d'améliorer la performance.
- 96 Pour mener notre étude empirique, nous nous sommes basés sur un échantillon de 35 entreprises non financières cotées à la Bourse des valeurs Mobilières de Tunis pendant la période de 2009 au 2017. Pour atteindre notre objectif, nous avons mené une étude en deux étapes. D'abord, nous avons réalisé une étude univariée pour déterminer si

des différences de performance et de risque de liquidité sont enregistrées selon le nombre de femmes administrateurs. Ensuite nous avons eu recours à une analyse multivariée afin de vérifier si la participation des femmes élites dans les conseils d'administration réduit le risque de liquidité et améliore la performance.

- 97 Les résultats de l'analyse univariée montrent que le nombre de femmes administrateurs augmente d'une année à une autre, ce qui nous permet de conclure, que les entreprises tunisiennes accordent plus d'importance, de nos jours, au recrutement des femmes au sein de leur conseil d'administration. Par ailleurs, l'analyse univariée montre que la présence d'au moins une femme au conseil d'administration améliore la performance et réduit le risque de liquidité. Toutefois, si le nombre de femmes administrateurs est supérieur à deux aucun effet sur la performance et le risque n'est enregistré.
- 98 Deux résultats ont été dégagés de l'analyse multivariée.
- 99 En premier lieu, la présence des femmes élites dans le conseil d'administration diminue le risque de liquidité. Ce résultat a été expliqué par les émotions des femmes, le doute des femmes vis-à-vis de leurs compétences, l'interprétation des situations à risque et la perception de la gouvernance dans les entreprises tunisiennes.
- 100 En second lieu, lorsque des femmes siègent dans les conseils d'administration la performance s'améliore. Les compétences distinctives des femmes et le renforcement de la réputation de l'entreprise et son image à travers la présence des femmes expliquent un tel résultat.
- 101 Cet article a plusieurs apports. Sur le plan théorique, la majorité des recherches antérieures a étudié la relation entre la performance et la présence des femmes administrateurs ou entre cette dernière et le risque. Notre recherche s'est penchée sur l'étude de la présence des femmes administrateurs sur le risque et la performance. En effet, du point de vue financier, toute recherche se rapportant à la performance doit aussi étudier le risque.
- 102 Sur le plan managérial, cette recherche présente des apports. Le présent article trouve son origine dans un souci managérial de la Tunisie. Notre recherche permet de déboucher sur des

recommandations managériales aux dirigeants des entreprises tunisiennes. Dans ce cadre, une réponse scientifique a été apportée sur la contribution des femmes administrateurs à l'amélioration de la performance et la diminution du risque de liquidité. Les résultats obtenus permettront aux entreprises tunisiennes de considérer la présence des femmes dans les conseils d'administration comme un facteur permettant à l'entreprise d'atteindre ses objectifs (amélioration de la performance et diminution du risque).

- 103 Notre recherche présente également des apports méthodologiques. Nous avons suivi une démarche rigoureuse pour analyser les données. Les analyses univariées et les régressions linéaires sont considérées parmi les techniques d'analyse de données les plus adéquates et les plus utilisées en sciences sociales
- 104 Toutefois, notre recherche présente plusieurs limites. Notre modèle ne respecte pas le principe d'exhaustivité. En effet, d'autres facteurs peuvent expliquer la relation entre les femmes administrateurs, la performance et le risque. Le contexte tunisien présente certaines caractéristiques qui lui sont propres. Ainsi, les résultats obtenus ne sont pas transposables à d'autres contextes.
- 105 Notre recherche offre plusieurs voies pour des recherches futures. Par exemple, une étude portant sur la présence des femmes élites dans les conseils d'administration d'entreprises appartenant à plusieurs pays francophones semble intéressante. Par ailleurs, la présence des femmes dans des postes clés dans l'entreprise est un champ de recherche assez vierge qui offre une opportunité pour d'autres travaux de recherche.

## BIBLIOGRAPHIE

---

Adams, R.B. & Ferreira, D. (2004), "Diversity and incentives in teams: Evidence from corporate boards", Working paper from Stockholm School of Economics. Retrieved from <http://www.sbe.org.br/dated/ebe24/052.pdf>.

Adams R. B. et Ferreira, D. (2009), "Women in the boardroom and their impact on governance and performance", *Journal of Financial Economics*, vol. 94, n° 2, p. 291-309.

- Adams R. B. et Funk, P. (2012), "Beyond the glass ceiling: does gender matter ?", *Management Science*, vol. 58, n° 2, p. 219-235.
- Alm M. et Winberg J. (2016), "How Does Gender Diversity on Corporate Boards Affect the Firm Financial Performance ?", University of Gothenburg School of Business, Economics and Law, Bachelor thesis in Financial Economics.
- Bernasek A. et Shwiff S. (2001), "Gender, Risk, And Retirement", *Journal of Economic Issues*, vol. 35, n° 2, p. 345-356.
- Brammer S., Millington A. et Pavelin S. (2007), "Gender and ethnic diversity among UK corporate boards", *Corporate Governance*, vol. 15, n° 2, p. 393-403.
- Burgess Z. et Tharenou, P. (2002), "Women board directors: Characteristics of the few", *Journal of Business Ethics*, vol. 37, n° 1, p. 39-49.
- Byrnes J. P. et Miller, D. C. et Schafer, W. D. (1999). "Gender differences in risk taking: A meta-analysis", *Psychological Bulletin*, vol. 125, n° 3, p. 367-383.
- Carter D.A., D'Souza F., Simkins B.J. et Gary Simpson W. (2010), "The Gender and Ethnic Diversity of US Boards and Board Committees and Firm Financial Performance", *Corporate governance*.
- Cheng S. (2008), "Board size and the variability of corporate performance", *Journal of Financial Economics*, vol. 87, p. 157-176.
- Claessens S., Djankov S. et Nenova T. (2000), "Corporate risk around the world", *World Bank*, Washington, DC. © World.
- Daily C.M., Certo S.T. et Dalton D.R. (1999), "A decade of corporate women: some progress in the boardroom", *None in the Executive Suite*, *Strategic Management Journal*, vol. 20, n° 1, p. 93-99.
- Demirag I.S. et Solomon J.F. (2003), "Guest Editorial: Developments in International Corporate Governance and the Impact of Recent Events", *Corporate governance*, vol. 11, n° 1, p. 1-88.
- Denis D.K., McConnell J.J. (2003), "International Corporate Governance", *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, vol. 38, n° 1, p. 1-36.
- Erhardt N. L., Werbel, J. D. et Shrader, C.B. (2003), "Board of director diversity and firm financial performance", *Corporate Governance: An International Review*, vol. 11, n° 2, p. 102-111.
- Fama, E.F. (1980), "Agency problems and the theory of the firm", *Journal of Political Economy*, vol. 88, p. 288-307.
- Fama E.F. et Jensen, M.C. (1983), "Agency problems and residual claims", *Journal of Law and Economics*, vol. 26, n° 2, p. 327-349.
- Farrell K.A. et Hersch P.L. (2005), "Additions to corporate Boards: The effect of gender", *Journal of Corporate Finance*, vol. 11, n° 1, p. 85-106.

- Francoeur C., Labelle R. et Sinclair-Desgagné. B (2007), "Gender diversity in corporate governance and Top management", *Journal of Business Ethics*, août 2008, vol. 81, n° 1, p. 83-95.
- Fujita F., Diener E. et Sandvik E. (1991), "Gender differences in negative affect and well-being: The case for emotional intensity", *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 61, n° 3, p. 427-434.
- Funch M., Munch-Madsen P. et Rose C. (2013), "Does board diversity really matter? Gender does not, but citizenship does. ", *Journal of Business Science and Applied Management*, vol. 8, n° 1.
- Hillier D., Ross S.A., Westerfield R.W., Jaffe J. et Jordan B.D. (2010), *Corporate Finance: with Connect Access Code*, London, United States.
- Guney Y., Antoniou A. et Paudyal K. (2007), "The determinants of capital structure: Capital market-oriented versus bank-oriented institutions", *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, vol. 43, n° 1, p. 59-92.
- Halek M. et Eisenhauer. J. G. (2001), "Demography of Risk Aversion", *The Journal of Risk and Insurance*, vol. 68, n° 1, p. 1-24.
- Hallahan. T, Faff. R et McKenzie M. (2004), "An empirical investigation of personal financial risk tolerance", *Academy of Financial Services*, vol. 13, n° 1, p. 57-78.
- Harshman R.A. et Paivio A. (1987), "Paradoxical sex differences in self-reported imagery", *Canadian Journal of Psychology*, vol. 41, p. 287-302.
- Hillman A.J., Shropshire C. et Cannella A.A. (2007), "Organizational predictors of women of corporate boards", *Academy of Management Journal*, vol. 50, n° 4, p. 941-952.
- Hoogendoorn S., Oosterbeek H. et van Praag, M. (2013), "The impact of gender diversity on the performance of business teams: Evidence from a field experiment", *Management Science*, vol. 59, p. 1514-1528.
- Jensen M. (1993), "The Modern Industrial Revolution, Exit, and the Failure of Internal Control Systems", *The Journal of Finance*, Papers and Proceedings of the Fifty-Third Annual Meeting of the American Finance Association: Anaheim, California, vol. 48, n° 3. p. 831-880.
- Jensen M.C. et Fama E. (1983), "Separation of ownership and control", *Journal of law and Economics*, n° 26, p. 301-325.
- Kang E.Ding, D.K et Charoenwong, C. (2010), "Investor reaction to women directors", *Journal of Business Research*, vol. 63, n° 8, p. 888-894.
- Kanter, R. M. (1977), *Men and women of the corporation*, New York, Basic Books.
- Khanchel I. (2007a), "Corporate governance, measurement and determinant analysis", *Managerial Auditing Journal*, vol. 22, n° 5, p. 740-760.

- Khanchel I. (2007b), "Empirical Evidence on Corporate Governance and Corporate Performance in Tunisia", *Corporate Governance: An International Review*, vol 15, n° 6, p. 1427-1439.
- Kim J. C., Jiraporn P., Kim Y.S. et Kitsabunnarat P. (2013), "Capital structure and corporate governance quality: Evidence from the Institutional Shareholder Services (ISS)", *International Review of Economics and Finance*, vol. 22, n° 1, p. 208-221.
- Laffarga J., Reguera-Alvarado N. et de Fuentes P. (2015), "Does Board Gender Diversity Influence Financial Performance? Evidence from Spain", *Journal of Business Ethics*, vol. 141, n° 2, p. 337-350.
- Levi M., Li K. et Zhang F. (2014), "Director gender and mergers and acquisitions", *Journal of Corporate Finance*, vol. 28, p. 185-200.
- Loewenstein G. F., Weber E. U., Hsee C. K. et Welch, N. (2001), "Risk as feelings.", *Psychological Bulletin*, vol. 127, n° 2, p. 267-286.
- Lückerath-Rovers M. (2011), "Women on boards and firm performance", *Journal of Management & Governance*, vol. 17, n° 2, p. 491-509.
- Magnan M. et St-Onge. S. (2010), "Gender Diversity in Corporate Boards: A Synthesis of the Evidence and Practices", CIRANO - Scientific Publications, p. 39.
- Mínguez-Vera A. et Campbell K. (2008), "Gender diversity in the boardroom and firm financial performance", *Journal of business ethics*, vol. 83, n° 3, p. 435-451.
- Nakano M. et Nguyen P. (2012), "Foreign ownership and firm performance: Evidence from Japan's electronics industry", *Applied Financial Economics*, vol. 23, n° 1, p. 41-50.
- Nicholson N., Soane E., Fenton M. et Willman P. (2005), "Personality and domain-specific risk taking", *Journal of Risk Research*, vol. 8, n° 2, p. 157-176.
- Niederle M. et Vesterlund L. (2007), "Do women shy away from competition? Do men compete too much?", *Quarterly Journal of Economics*, vol. 122, n° 3, p. 1067-1101.
- Nielsen S. et Huse M. (2010), "The Contribution of Women on Boards of Directors: Going beyond the Surface", *Corporate governance*, vol. 18, n° 2, p. 136-148.
- Palsson A.-M. (1996), "Does the degree of relative risk aversion vary with household characteristics?", *Journal of Economic Psychology*, vol. 17, n° 6, p. 771-787.
- Paul A., Friday O. et Godwin O. (2011), "Board composition and corporate performance: An analysis of evidence from Nigeria", *Research Journal of Finance and Accounting*, p. 2222-2847.
- Pelled L.H, Eisenhardt K.M. et Xin K.R. (1999), "Exploring the Black Box: An Analysis of Work Group Diversity, Conflict, and Performance", *Administrative Science Quarterly*, vol. 44, n° 1, p. 1-28.
- Robinson G. et Dechant K. (1997), "Building a Business Case for Diversity", *The Academy of Management Executive*, vol. 11, n° 3, p. 21-31.

Rose C. (2007), "Does female board representation influence firm performance?", *Corporate governance*, vol. 15, n° 2, p. 404-413.

Smith N., Smith V. et Verner M. (2006), "Do women in top management affect firm performance? A panel study of 2.500 Danish firms", *International Journal of Productivity and Performance Management*, vol. 55, n° 7, p. 569-593.

Soll J. et Klayman J. (2004), "Overconfidence in interval estimates", *Journal of Experimental Psychology: Learning, Memory, and Cognition*, vol. 20, p. 299-314.

Sunden A. E. et Surette B.J. (1998), "Gender differences in the allocation of assets in retirement savings plans", *American Economic Review*, vol. 88, p. 207-211.

Terjesen S. et Singh V. (2008), "Female presence on corporate boards: A multi-country study of environmental context", *Journal of Business Ethics*, vol. 83, n° 1, p. 55-63.

Terjesen S., Sealy R. et Singh V. (2009), "Women directors of corporate boards: a review and research agenda.", *Corporate Governance: An international review*, vol. 17, n° 3, p. 320-37.

Torchia M., Calabrò A. et Huse M. (2011), "Women directors on corporate boards: from tokenism to critical mass", *Journal of Business Ethics*, vol. 102, n° 2, p. 299-318.

Van den Berghe L.A.A. et Baelden. T. (2005), "The Monitoring Role of the Board: one approach does not fit all", *Corporate Governance: An International Review*, vol. 13, n° 5, p. 680-690.

Van Der Walt N. et Ingley C. (2003), "Board dynamics and the influence of professional background, gender and ethnic diversity of directors", *Corporate Governance: An International Review*, vol. 11, p. 218-234.

## NOTES

---

1 Les tests de Student et de Wilcoxon permettent de tester s'il y a des différences de moyenne.

2 L'impact des variables de contrôle sur le risque est disponible sur demande. Dans le cadre de cette étude nous nous sommes focalisés sur la variable intérêt ; genre.

3 L'impact des variables de contrôle sur la performance est disponible sur demande. Dans le cadre de cette étude nous nous sommes focalisés sur la variable intérêt ; genre.

## RÉSUMÉS

---

### Français

L'objet de cet article est d'étudier l'impact de la participation des femmes élites au sein du conseil d'administration sur le risque de liquidité et la performance des entreprises. En nous basant sur un échantillon de 35 entreprises non financières cotées à la bourse de Tunis sur la période 2009 à 2017, nous concluons que la participation des femmes permet de réduire le risque de liquidité et d'améliorer la performance des entreprises.

### English

This paper studies the impact of the presence of elite women on boards of directors on risk and performance. Based on a sample of 35 Tunisian firms over the eight-year period from 2009 to 2017, our results show that the presence of elite women on boards of directors reduces risk and increases performance.

## INDEX

---

### Mots-clés

femmes, élites, risque de liquidité, performance, Tunisie

### Keywords

elite, women, risk, performance, Tunisia

## AUTEUR

---

### Imen Khanchel El Mehdi

Imen Khanchel El Mehdi est Professeur des universités à l'École Supérieure de Commerce de Tunis et auteur de plusieurs articles sur la gouvernance, la communication financière, la culture, la gestion des résultats, les institutions de micro finance .....dans des revues classées telles que *La Revue des Sciences de Gestion : Direction et Gestion*, *Recherches en sciences de gestion*, *Gestion 2000*, *Journal of International Financial Management and Accounting*, *Review of Accounting and Finance*, *Management International*, *Corporate Governance*, *Managerial Auditing Journal*.....

# Mondialisation scientifique et dynamiques réticulaires de la science politique : une analyse des réseaux francophones de science politique

Philippe Eyebe Awono et Hong Khanh Dang

DOI : 10.35562/rif.850

Droits d'auteur

CC BY

## PLAN

---

I. Le réseau des associations francophones de science politique : regard théorique et composantes

I.1. Comprendre le réseau des associations francophones de science politique : un détour théorique

I.2. Les composantes formelles du réseau francophone de science politique

I.2.1. L'Europe marquée par une diversité de composantes francophones

I.2.2. Le Québec : une autre couleur francophone au sein du réseau

I.2.3. L'Afrique francophone : une présence non officielle

II. Compétition scientifique mondiale et caractérisation des réseaux francophones de science politique

II.1. Le rapport entre langue et dynamiques réticulaires

II.2. La formation et la caractérisation de réseaux multiples entre rencontres, assises et congrès

II.3. Le réseau structure -t-il la compétition scientifique ? : comprendre la place de la science politique francophone dans la mondialisation scientifique

## TEXTE

---

- 1 Dans un contexte global de compétition multi secteurs, le secteur de la recherche n'est pas épargné. Il est l'objet d'une profusion de prix et distinctions divers. Ces différentes reconnaissances du travail accompli par des chercheurs sont devenues des critères pour l'appréciation du niveau des universités, notamment en termes de production scientifique. C'est aussi sur cette base que s'organise la

compétition scientifique mondiale (Aghion, 2009, 7). Par exemple, les effets d'annonce du classement de Shanghai et la concurrence de plus en plus rude entre les universités (Kossi, 2013, 470) participent de cette construction internationale de la compétition scientifique. Pourtant, les dynamiques scientifiques globales imposent la collaboration entre chercheurs, sous forme de réseaux de recherche. La performance de ces réseaux est tributaire de leur capacité à favoriser la collaboration des chercheurs membres, plutôt que leur compétition. Cette collaboration peut se construire autour d'une langue. C'est par exemple le cas des réseaux de chercheurs produisant des connaissances en français. Le français est donc par conséquent considéré comme une langue scientifique autour de laquelle se forment des communautés épistémiques.

- 2 Ces communautés épistémiques linguistiques n'évoluent pas dans un environnement clos car la production scientifique tient désormais compte de la mondialisation de la recherche. La mondialisation de la recherche en tant qu'espace de compétition, coopération » (Fussman, 2011, 1) permet de questionner les propriétés du réseau francophone des associations de science politique dans ses propres interactions mais aussi en rapport avec des réseaux de science politique ayant en partage d'autres langues dont l'anglais.
- 3 Ainsi, notre questionnement principal est de savoir de quelle manière les dynamiques réticulaires de la science politique francophone se manifestent dans la mondialisation scientifique. Il nous amène à comprendre comment s'organise le réseau francophone de science politique. Quelles en sont les propriétés et les interactions avec les réseaux de science politique d'autres aires linguistiques ? À partir de la sociologie de la connaissance et d'une analyse comparative, l'analyse du réseau permet de comprendre le réseau francophone des associations de science politique, puis nous allons enchaîner avec l'analyse de ses composantes (I). Ensuite, nous essayerons d'étudier sa démarche réticulaire afin d'en dégager les propriétés en rapport avec la mondialisation et la compétition scientifique qu'elle induit (II). Le but est de voir si le réseau francophone de science politique est structuré par ses dynamiques internes et externes et si ce réseau contribue lui aussi à structurer la compétition scientifique mondiale.

# **I. Le réseau des associations francophones de science politique : regard théorique et composantes**

- 4 La naissance d'un réseau francophone de science politique peut sans doute trouver des explications à partir de la théorie des réseaux (I.1) et ces explications permettent de mieux saisir les composantes du réseau autour duquel se structure la science politique francophone (I.2).

## **I.1. Comprendre le réseau des associations francophones de science politique : un détour théorique**

- 5 Étant d'une polysémie et d'une plasticité forte (Musso, 2003), le terme « réseau » renvoie à des significations et des applications plurielles. Selon Laurent Beauguitte, le réseau est constitué d'un ensemble fini et non vide de points, symbolisant des acteurs (individus, groupes, institutions, textes, etc.) et d'un ensemble fini et éventuellement vide de lignes symbolisant les relations entre ces acteurs (Beauguitte, 2016). Quant à Vincent Lemieux, un réseau est un système d'acteurs sociaux qui, pour des fins de mise en commun de la variété dans leur environnement interne, propagent la transmission de ressources en des structures fortement connexes (Lemieux, 1999, 123). Qu'ils soient économistes, aménageurs, urbanistes, sociologues, historiens ou spécialistes des sciences de l'ingénieur, beaucoup de chercheurs tendent à accorder une place de plus en plus importante aux réseaux dans leurs discours et dans leurs modes de raisonnement (Curien, 1993). Cette tendance est de plus en plus visible avec l'accélération de la mondialisation qui, grâce au développement des transports et des communications, « transforme l'organisation spatiale des relations sociales et des transactions - leur extension, leur intensité, leur rapidité et leur impact - et qui génère des flux et des réseaux transcontinentaux et interrégionaux d'activités, d'interactions et d'exercice du pouvoir » (Held, 1999).

- 6 En sciences sociales, le succès planétaire des communautés virtuelles comme Facebook ou MySpace a mis ce concept à la mode au cours de ces dernières années (Mercklé, 2004). De nombreuses études sur les réseaux sociaux ont donc vu le jour, notamment dans le domaine de l'analyse des politiques publiques où il a connu un développement important sous l'influence de travaux britanniques et américains (Le Gales et Thatcher, 2004). Sur le plan scientifique, le réseau des associations francophones de science politique peut être étudié à l'aune de ces théories. « *S'il y a bien une activité où les réseaux sont omniprésents, c'est le monde scientifique. Les chercheurs forment, recrutent, évaluent, collaborent, s'organisent en communauté* » (Bernela, Bernard et Ferru, 2018). Créé en 2005, cette structure réticulaire de science politique regroupe les associations de science politique belge-wallonne, française, québécoise et suisse. Elle constitue l'une des plus vastes organisations de science politique au monde même si l'American Political Science Association semble plus vaste du point de vue sa composition. À travers les congrès biennuels qui sont organisés par chacune des associations membres, il est devenu un lieu de rencontre pour les politologues francophones afin d'échanger sur leurs travaux de recherche. L'Afrique francophone n'est pas une composante officielle dans ce réseau et cette question a été abordée au congrès biennuel de Neuchâtel en 2015. Néanmoins les chercheurs africains sont présents au sein de cette structure qui se caractérise par la redondance de ses connexions (Lemieux, 1982, 13). Selon Vincent Lemieux, la capacité de prolifération des connexions qui caractérise les réseaux sociaux tient à la tendance à la transitivité des relations dans ces derniers, notamment quand celles-ci sont bilatérales (Lemieux, 1982, 56-58). Pour distinguer des systèmes en forme de réseaux par rapport aux systèmes en forme d'appareil, il a proposé plusieurs variables à étudier comme les liens et les frontières des réseaux, les connexions et leur variété, le capital social des acteurs, la transmission des ressources, la structure et structuration des connexions (Lemieux, 1999, 123-133). Ces pistes de distinction nous guident dans la compréhension des dynamiques réticulaires de la science politique francophone.
- 7 Après avoir étudié le réseau des associations francophones de science politique au prisme de la théorie des réseaux, il convient maintenant d'en étudier les composantes.

## **I.2. Les composantes formelles du réseau francophone de science politique**

- 8 Comme nous l'avons rappelé précédemment, le réseau des associations francophones de science politique est un regroupement officiel des structures associatives francophones de science politiques qui existent déjà depuis des décennies. Il s'agit de l'Association française de science politique, l'Association suisse de science politique, l'Association belge francophone de science politique, la Société québécoise de science politique, l'Association luxembourgeoise de science politique. Ce réseau constitue donc un grand réseau contenant des réseaux nationaux. Il crée, par conséquent, des connexions transnationales voire intercontinentales. La langue française, des thématiques de recherches communes ainsi que les défis de compétition scientifique constituent des facteurs déterminants des interactions entre les acteurs participant à ce réseau.

### **I.2.1. L'Europe marquée par une diversité de composantes francophones**

- 9 La science politique francophone en Europe est principalement représentée par la science politique belge, française, luxembourgeoise. Il convient de voir si ces espaces produisent de la même manière le savoir sur le politique. La suite des développements permettra de mieux cerner cette réalité à travers la constitution de réseaux nationaux et des micros réseaux thématiques. Pour la science politique française, la ligne de démarcation principale qui permet de l'identifier est la place de l'État et des institutions pour l'Europe. Une autre ligne de démarcation est le recours plus fréquent à des macro-comparaisons entre États (Frognier, 2002, 642). L'identité de la science politique française repose donc sur l'importance de l'État et des institutions dans la mesure où l'État est prégnant dans la construction de la société (Ibid). Cela se justifie par le fait que la science politique française a été longtemps influencée par le droit public. Mais il faut préciser deux choses. D'abord, la science politique telle que nous l'évoquons n'est pas exclusive car il y en a une autre

plus sociologique (Braud, 2018). Ensuite, cette image de la science politique française est limitée car elle ne rend pas compte de toute sa complexité en termes d'approches, courants et paradigmes. (Favre, 2010, 997).

- 10 La frontière au sens de Lemieux est donc poreuse car lorsque nous observons le réseau suivant qui est le réseau belge, nous remarquons qu'il ne comporte pas trop de différence avec la science politique française. C'est principalement visible dans les thèmes qu'il aborde comme la citoyenneté, l'analyse de l'action publique, le genre et le féminisme, la circulation des idées et des discours politiques, etc. Les chercheurs orientent leurs travaux sur l'État, dont la préoccupation majeure est « de saisir les déterminants de la cohésion et de la stabilité politique (Dassargues, 2014, 2) au sein d'une société profondément divisée par des clivages d'ordre religieux, ethnique et de classes sociales » (Quévit, 1975, 669).
- 11 La science politique luxembourgeoise quant à elle est fortement marquée par une variété d'objet d'études. En effet, « avec une absence de conflit ouvert entre groupes linguistiques et une intercompréhension entre champs socio-linguistiques rendue possible par le multilinguisme de la population, le Luxembourg peut apparaître d'une certaine manière comme une société démocratique plurilingue « idéale », qui viendrait contredire les réserves formulées par John Stuart Mill en 1861 » (Nuria, 2014, 17). La science politique luxembourgeoise aborde des thématiques variées en fonction de l'endroit où l'on se situe dans le territoire mais aussi en dehors de la notion de plurilinguisme. Elle s'appesantit sur les thématiques telles que les migrations (Fleury, 2010, 95) ou l'analyse du système éducatif (Dierendonck, 2009, 103). En reprenant les propositions théoriques de Lemieux sur les connexions et les variétés, nous pouvons rapprocher la composante suisse de la composante belge. La science politique en Suisse aborde des aspects généraux, et fait une étude comparée des systèmes politiques. Les chercheurs suisses travaillent aussi sur la politique migratoire, ainsi que sur la politique extérieure (Dumoulin, 2012, 325). La notion de territorialité et de gouvernance locale n'est pas en reste puisqu'elle est abordée dans ses différentes facettes.

## **I.2.2. Le Québec : une autre couleur francophone au sein du réseau**

- 12 L'environnement canadien en matière de science politique est caractérisé par le fait que le système universitaire canadien comporte des universités francophones et anglophones comme c'est aussi le cas de la science politique en Afrique. Elle se fait en plusieurs langues dont le français et l'anglais principalement. En effet, la science politique canadienne francophone est structurée par la dépendance au sentier de « l'histoire coloniale et du rapport de force entre les puissances qui, depuis le XVIIIe siècle, a déterminé l'établissement successif des populations. Au-delà de la diversité dite "ethnique", c'est toute l'organisation sociale canadienne qui fut profondément structurée par la coexistence des groupes distincts, issus de la double colonisation française puis britannique, mais aussi des minorités amérindiennes autochtones puis des flux migratoires » (Bertheleu, 2001, 32). Ce sentier (Palier, 2010, 411) dont dépend la science politique canadienne en général et francophone en particulier va se décliner en objets d'études multiformes. On voit bien à ce niveau que du point de vue des études multiculturelles régionales et linguistiques, la science politique canadienne francophone ne présente pas une frontière très étanche avec la science politique luxembourgeoise et suisse.
- 13 Ces déclinaisons des sciences politiques québécoise et européenne renvoient à ce que nous pouvons qualifier de composantes officielles du réseau des associations francophones de science politique alors que l'Afrique francophone, tout en restant fortement présente, n'a pas un réseau clairement identifié.

## **I.2.3. L'Afrique francophone : une présence non officielle**

- 14 À la différence des composantes formelles du réseau des associations francophones de science politique, l'Afrique présente une particularité qui est due au biais analytique souvent induit dans sa définition. Selon Coquery-Vidrovitch, l'Afrique n'est pas une entité homogène et, évidemment, encore moins un seul pays ou un seul État. Des comparaisons banales ne tiennent pas, par exemple entre

l'Afrique (un continent) et la Chine (un État) (Coquery-Vidrovitch, 2011, 7). Par conséquent, elle ne désigne pas ici une unité unique mais un ensemble de pays africains qui sont très hétérogènes. Nous pouvons nous situer dans une perspective diachronique pour constater au moins deux choses : que l'Afrique en tant qu'objet d'étude n'a été investie que très récemment par la science politique » (Gazibo, 2001, 1). Ensuite que l'Afrique dans ces conditions avait plus de chance d'être objet plutôt qu'acteur de la recherche (ibid.). L'objet Afrique est en effet resté longtemps marginalisé dans la science politique ou plutôt inscrit dans un exceptionnalisme épistémologique. Lequel exceptionnalisme voulait que le chercheur sur le politique en Afrique, navigue entre les imprécisions, les illusions et les fausses certitudes (Borella, 1996, 229). Toute littérature sur l'Afrique, qu'elle soit d'origine africaine ou européenne et américaine, est dominée par le problème du cadre dans lequel on peut penser le politique en Afrique. Ce problème se pose concrètement au niveau des analyses car elles se limitent le plus souvent à incriminer l'inadaptation des mécanismes politiques importés par la colonisation et reproduits après la décolonisation. (ibid). C'est alors dans cet environnement d'une supposée incertitude théorique sur le politique en Afrique, que se développe la science politique africaine francophone. Elle reste néanmoins présente de part les démarches individuelles des chercheurs francophones dans les réseaux internationaux de science politique.

- 15 Il faut préciser que tous les débats que nous avons évoqués au sujet de cette science politique francophone, cristallisent la cruciale question de l'État en Afrique. D'abord parce que l'État a longtemps été considéré à tort ou à raison comme l'unique objet de la science politique. Ensuite parce qu'en raison de cette conception partielle voir partielle de la science politique, l'État en Afrique apparaît comme un OSNI, c'est-à-dire un objet scientifique non identifié (Gemdev, 1997, 312). Cette propriété de l'État en Afrique laisse aussi transparaître celle de la science politique africaine, notamment francophone. De fait, les politistes occidentaux se sont plus appesantis sur la question de savoir pourquoi le modèle occidental de l'État-nation n'a pas pris racine en Afrique (ibid), bottant ainsi en touche la question de savoir s'il était souhaitable ou possible que ce type d'État prenne durablement corps dans le contexte socioculturel

et politique africain postcolonial (ibid). Cela ne veut forcément pas dire qu'il n'y a pas une science politique africaine francophone en tenant compte de ce que l'Afrique n'est pas une réalité homogène. Nous pouvons néanmoins la classer dans plusieurs catégories comme celle du « nous aussi » pour dire qu'il est possible de penser le politique en Afrique, alors celle du « nous avec » pour dire qu'il est possible de penser le politique en Afrique sans le prendre comme un objet marginal qui mérite un regard particulier. Les catégories du « nous aussi » et du « nous avec » permettent de voir que les différentes logiques de la science politique africaine convergent vers une intention commune d'émancipation autour d'une région longtemps traitée comme objet scientifique marginal.

- 16 Si la science politique africaine francophone n'est pas identifiable à travers un réseau, il y a un réseau global africain de science politique qui se déploie au sein de l'association africaine de science politique (African Political Science Association).
- 17 Il apparaît que les différentes composantes de la science politique que nous venons d'évoquer, rendent compte d'une démarche réticulaire hétérogène dont il convient d'examiner la quintessence et le rapport à la compétition scientifique mondiale.

## **II. Compétition scientifique mondiale et caractérisation des réseaux francophones de science politique**

- 18 Selon Biersteker, trois défis majeurs caractérisent la recherche et l'enseignement à l'international : transcender l'unicité d'une discipline, surmonter les chauvinismes et intégrer les savoirs pratiques. Il précise que nous vivons dans un univers d'ordres mondiaux multiples, qui coexistent et s'interpénètrent (Biersteker, 2015). A partir de l'idée de Darras (Darras, 2004, 13) selon laquelle la science politique francophone est une et multiple, nous pouvons caractériser les réseaux francophones de science politique à travers deux déterminants. Il s'agit tout d'abord du rapport entre langue et dynamiques réticulaires (II.1). Il s'agit ensuite des interactions

réticulaires, notamment la formation de micro réseaux internes, la formation des liens entre les divers espaces francophones puis la formation de réseaux entre ces espaces francophones et les autres réseaux non francophones (II.2).

## II.1. Le rapport entre langue et dynamiques réticulaires

- 19 Au sens le plus courant, « une langue est un instrument de communication » (Dubois, 2004) De façon plus précise, elle est, selon Paul Germain, Secrétaire perpétuel de l'Académie des sciences, une composante constitutive de l'homme qui lui permet de modeler une certaine manière de vivre, de comprendre, de sentir et d'exprimer la richesse intellectuelle, esthétique, affective, mystique (Germain, 1989). Dans la recherche scientifique, la langue joue un rôle très important. (Laszlo, 2010). Cela est vérifiable dans un contexte de mondialisation sous fond de compétition linguistique. Dans ce contexte de compétition linguistique, le français constitue pour les chercheurs francophones, un moyen direct et efficace pour exprimer de leur pensée scientifique. Par contre, ce moyen nécessite d'être défendu face à l'anglais dominant.
- 20 Ainsi, la science politique francophone fait face à de nombreux défis. Même si l'enseignement est toujours assuré en français, les chercheurs francophones sont sous une pression de plus en plus forte de publier en anglais à cause du lien tissé entre la langue de publication et la performance bibliométrique. Ce lien est bien démontré dans une recherche réalisée par Imbeau et Ouimet sur 434 dossiers de professeurs d'université au Québec et en France. Selon ces auteurs, les chercheurs dont les publications se font principalement en français sont susceptibles d'obtenir un rayonnement limité par rapport à ceux qui publient principalement en anglais (Imbeau, Ouimet, 2013). En convoquant Hoffmann, Ramel justifie cette position de l'anglais dans la recherche en science politique à travers 3 variables : « La prédisposition intellectuelle grâce à l'afflux des acteurs continentaux européens fuyant le nazisme ; les circonstances politiques post-1945 qui font des États-Unis les grands vainqueurs sur le plan économique et politique ; l'opportunité institutionnelle qu'offrent les fondations et institutions telles Ford ou

Carnegie qui animent et soutiennent l'activité de recherche » (Ramel et Phan, 2008).

- 21 Ainsi, le français ne peut plus espérer concurrencer l'anglais, au moins dans son usage d'espéranto du monde scientifique (Hirschhorn, 2004). Cette réalité place les chercheurs francophones en science politique devant l'enjeu de concurrence scientifique face au monde anglo-saxon où les chercheurs possèdent des atouts linguistiques. C'est dans ce contexte où la création du réseau francophone des associations de science politique, avec son objectif de contribuer au développement de la science politique en français dans le monde, donne plus de sens. Constituant une enceinte qui rassemble tous les deux ans près de 1000 politistes francophones, le réseau a créé par ses congrès les temps forts pour la discipline (AFSP, 2018). En dehors de ces rencontres officielles, les liens tissés entre les chercheurs ayant en partage une même langue leur permettent d'avoir des interactions et des coopérations scientifiques qui dépassent les frontières de leurs pays. La langue constitue donc un facteur de connexion et de cohésion pour les acteurs de ce réseau.
- 22 Revenant sur les variables proposées par Vincent Lemieux, nous constatons que ce réseau francophone dispose bien des liens et des frontières qui sont à la fois fixes et souples et c'est la langue qui les délimite. Les frontières fixes sont formées autour des composantes francophones officielles de ce réseau tandis que celles qui sont souples, embrassent aussi des chercheurs francophones venant de partout dans le monde, notamment de l'Afrique francophone. La langue constitue donc un des indicateurs qui décrivent le degré d'ouverture des frontières de ce réseau. En plus, il faut noter qu'à part cette langue commune, les chercheurs appartenant à ce réseau pratiquent également d'autres langues soit locales soit internationales. Cette diversité fait de ce réseau un espace où le plurilinguisme doit nécessairement avoir une place. Le français doit donc cohabiter avec d'autres langues dont évidemment l'anglais tout en étant le fil de connexion entre les acteurs et structures dans ce réseau.
- 23 Après avoir revisité le lien que la langue entretient avec la démarche réticulaire du réseau des associations francophones de science

politique, il est aussi important de caractériser le fonctionnement de ce réseau.

## **II.2. La formation et la caractérisation de réseaux multiples entre rencontres, assises et congrès**

24 Le réseau des associations francophones de science politique présente trois principales caractéristiques que sont le regroupement des chercheurs par thématique, le regroupement des groupes thématiques au sein des congrès et la rencontre entre ces micro-regroupements et les autres réseaux francophones. Les différents groupes thématiques témoignent justement que c'est un réseau hétérogène marqué par des connexions et des variétés. En effet, en observant les différents pays dont sont issues les différentes associations membres du réseau, nous remarquons qu'il y a des thèmes qui traversent les frontières. C'est le cas de la politique comparée ou des politiques publiques. Ensuite, nous remarquons que cette désormais absence de frontière favorise des connexions. Le tableau suivant que nous avons monté à la suite des données récoltées au sein des différentes associations, est représentatif de la réalité.

**Tableau 1 : Pays, Réseaux nationaux, Réseaux thématiques**

**France**

**Association Française de Science Politique**

**Politique comparée**

Groupe de recherches en sociologie comparée du politique GRESCOP (anciennement groupe « Politique comparée ») / Groupe Science politique comparée des administrations – SPCA

**Sociologie politique et histoire et Méthode**

Groupe « Genre et politique » / Groupe de Recherche sur les Parlements et les Parlementaires- GRPP

Groupe « Local et Politique » / Groupe Histoire/Science politique – GRHISPO

Groupe politique de la communication. Médiatisation, controverses et jeu politique / Etudes politiques sur le pénal

Groupe « Méthodes, observations et données » MOD/ GP ComPol / GP EthnoPol /

Ethnographie politique / GP HiSoPo / Histoire sociale des idées politiques en perspectives

**Relations internationales et francophonie**

Groupe de recherche sur l'Union Européenne / GP GRAM / Le multilatéralisme comme forme d'action collective internationale / Section d'Etudes Internationale / Section d'Etudes Européennes / Les Afriques dans le Monde/ Institut International pour la Francophonie

**Etudes électorales et comportement politique**

Groupe d'Analyse Electorale – GAEL

GP GrePo / La représentation politique. Histoire, théories, mutations contemporaines.

Groupe sur l'étude des organisations et partis politiques – GEOPP

Les formes de la loyauté et de la fidélité politiques (GrUE)

**Politiques et Actions Publiques**

Groupe « Politiques Publiques »

Groupe d'Etudes et de recherches sur les Mutations du Militantisme (GERMM) / GP PopAct / Opinion publique et action publique

**Economie politique**

GP Speco / Science politique de l'économie / Groupe Argent et Politique – ArP

**Luxembourg**

**Association Luxembourgeoise de science Politique**

**Politique internationale, Gouvernance, Union Européenne**

Political parties and Religion in the European Union European Election Studies 2004-2005

**Sociologie Politique**

Political parties and Religion in the European Union / Populisms in Europe (2015-2018) / Smartvote 2013 (2013-2015) European Election (2004)

Projets de la Chaire de recherche en études parlementaires (2015-2019) / Political parties and Religion in the European Union (2015-2018)

**Belgique**

**Association Belge de Science Politique**

**Régionalisme**

**Action publique**

Groupe sur le Fédéralisme, le régionalisme et la décentralisation / Groupe sur l'Action publique

**Sociologie politique et Méthode**

Groupe sur la théorie politique / Groupe sur les méthodes de recherche

Groupe sur les élections, partis et opinion publique

**Relations Internationales**

Groupe sur les Migrations, la diversité culturelle et politique-conflits sociaux

Groupe sur l'Europe et les Relations internationales

**Suisse**

**Association Suisse de science politique**

Relations internationales et politiques comparées / Etudes européennes / Politique de paix et sécurité

Développement et environnement Politiques publiques

Sociologie politique et Méthode

Economie Politique et Politiques Sociales

Fédéralisme et politique territoriale

**Québec**

**Société Québécoise de science politique**

Source: Données compilées par les auteurs à base des informations recueillies auprès des associations nationales.

- 25 Ce qu'il est important à retenir à ce niveau ce n'est pas seulement la multiplicité des groupes, mais leur capacité à produire des réseaux, plus qu'ils mettent en réseaux plusieurs spécialistes. Ces éléments confirment l'idée que « Les analyses de réseaux permettent aussi, pour peu que l'on valorise cette dimension, une représentation dynamique des processus sociaux. Elles décrivent les modes de construction du maillage social, les histoires relationnelles, les circulations de ressources, les modalités, les échanges et des influences, mettant ainsi en lumière les dynamiques de la socialisation » (Bidart, 2008, 44).
- 26 En Belgique, le réseau de science politique est formé au tour de l'Association Belge de Science Politique qui résulte de plusieurs évolutions institutionnelles notamment en 1951, en 1979 puis en 1996. En appliquant les trois dimensions réticulaires utilisées pour la science politique française, on va constater que le réseau belge de science politique fonctionne sur la base de groupes de travail. « Le cœur de la dynamique de l'ABSP repose autour de groupes de travail (GT) dont les coordinateurs et membres proviennent de centres de recherche divers. Cette hétérogénéité permet de rassembler des chercheurs autour de sujets ou thématiques qui les unissent et permet l'organisation de colloques, de conférences, de séminaires, la publication d'articles et ouvrages, etc. » (ABSP, 2018). On voit là comment se construit le réseau qui pour l'instant repose sur 12 groupes de travail.
- 27 Le réseau belge de science politique a déjà organisé 7 congrès qui favorisent la rencontre entre les micros réseaux adossés sur les groupes de travail mais aussi la rencontre avec d'autres réseaux francophones et non francophones, notamment les réseaux français, suisses, québécois, luxembourgeois, l'American Political Science Association et les réseaux internationaux comme l'International Political Association. Ce réseau est adossé sur une principale revue à savoir la revue internationale de politique comparée, avec pour principal objectif de renforcer la scientificité de la science politique à travers la comparaison (ABSP, 2018).
- 28 Les réseaux francophones de science politique se créent de façon thématique, d'abord au sein des associations nationales, ensuite entre

les réseaux des associations nationales, notamment dans le cadre global qu'est le réseau des associations francophones de science politique. Ces dynamiques réticulaires qui se forment autour de sous-disciplines vont se caractériser principalement par les assises, les rencontres au sein des groupes de recherche thématiques et les congrès. En ce qui concerne les assises, nous avons pu remarquer qu'en France, si elles permettent de faire du réseau, elles restent tout de même limitées quant à leurs modes opératoires. C'est en effet plus un moment de pure réflexion sur le fonctionnement institutionnel de la discipline, qu'un moment de réflexion sur la production en réseau, d'un savoir sur le politique. Ainsi, « en septembre 2000, l'Association des enseignants et chercheurs en science politique (AECSP) organisait en partenariat avec la Direction de l'enseignement supérieur, les premières Assises de la science politique. Depuis, chacune des éditions des Assises de la science politique a été co-organisée par l'AFSP en partenariat avec les autres associations disciplinaires » (AFSP, 2018).

- 29 Les groupes de recherche en France forment des micros réseaux qui oscillent entre la politique comparée et les relations internationales en passant par les la sociologie politique, les politiques et actions publiques. Des échanges intenses se jouent à l'intérieur de ces réseaux, mettant en contact des chercheurs d'Universités différentes. On peut l'illustrer avec le groupe Folo (formes de la loyauté et de la fidélité politiques) qui lors de sa séance de travail du 4 juillet 2018, a mis en contact des chercheurs d'universités parisiennes, de Lille et Strasbourg (AFSP 2018). Les travaux proposés et développés par les groupes de recherche au sein des associations nationales ou au sein des congrès donnent naissance à d'étroites collaborations entre eux (Elizeu et Al, 2014, 34). Les intitulés des congrès et colloque dans le cadre des réseaux donnent une idée de la diversité et de la richesse des champs d'investigation qui s'ouvrent à la recherche en science politique (ibid.). Les assises et les rencontres entre groupes de recherche en France témoignent d'une dynamique réticulaire interne intense comme le montre les différents groupes de recherches compilés dans le tableau qui précède. Cette dynamique interne peut déborder les frontières. Ainsi, on a pu remarquer qu'à la rencontre du groupe Folo, il y avait des universitaires venant de l'Université de Bern en Allemagne. Cela témoigne de ce que la science politique

francophone ou plutôt française pour être précis dans ce cas, ne se cantonne pas à la langue. Nous le verrons d'ailleurs avec les congrès qui sont plus larges en termes de participants, avec pour principale caractéristique, la présence de participants internationaux.

- 30 Les congrès internationaux de science politique permettent de constater deux niveaux de croisement. Le premier niveau de croisement, c'est le croisement entre les différents chercheurs de diverses associations francophones de science politique. Le deuxième niveau met en exergue les réseaux qui se créent autour de congrès entre les chercheurs francophones et ceux d'autres aires linguistiques, notamment anglo-saxons. Dans le cadre du premier niveau de croisement, on peut prendre le cas des congrès nationaux. Nous pouvons prendre à titre d'exemple, l'Association Luxembourgeoise de Science Politique. Lorsque nous observons la liste des panels sélectionnés pour le congrès de 2013, nous nous rendons compte que plusieurs panels sont présidés par des chercheurs d'autres pays francophones. Le panel sur l'enjeu de la décentralisation dans les partis politiques nationaux était par exemple présidé par un chercheur belge. Ce même panel permet de montrer avec le deuxième niveau de croisement, que la science politique francophone n'est pas fermée et s'ouvre à l'international. En effet, le coprésident de ce panel était un chercheur britannique. De même, le panel sur la politique en dehors des élections était présidé par un chercheur français tout comme le panel sur la gouvernance multi-niveaux était présidé par un chercheur canadien et un chercheur belge. L'Afrique n'est pas épargnée dans cette démarche car on remarque par exemple que le panel sur les révolutions arabes était présidé par un Camerounais et un Burkinabé.
- 31 Ces réseaux se renforcent avec des publications dans les revues sur lesquelles s'adossent les associations nationales. En France, il y a la Revue Française de Science Politique créée depuis 1951. Cette revue publie depuis lors, des travaux entrant dans les multiples sous-secteurs de la science politique allant de la sociologie politique aux relations internationales en passant par les politiques publiques. Elle est la revue de référence pour la science politique française.
- 32 Après avoir caractérisé le réseau des associations francophones de science politique en termes de lien interne et externe, il convient de

voir la place de ce réseau dans structuration de la compétition scientifique mondiale.

### **II.3. Le réseau structure -t-il la compétition scientifique ? : comprendre la place de la science politique francophone dans la mondialisation scientifique**

- 33 « Depuis 2009, la tenue d'ateliers de réflexion sur la recherche et l'enseignement en science politique francophone dans les villes de Bruxelles (2011), de Grenoble (2009), de Montréal (2011), d'Ottawa (2010) et de Strasbourg (2011) a nourri la réflexion sur ces questions : Dans quelle mesure la science politique francophone est-elle concernée par la prédominance de l'anglais comme véhicule de connaissances ? La recherche et la publication en langue française sont-elles vouées à disparaître ? La science politique francophone est-elle fondamentalement différente de celle qui se pratique dans le monde anglo-saxon ? » (Simard, 2013, 3). Ces questions posées peuvent ne pas avoir une implication en termes de réseau. L'implication qu'elles pourraient avoir se situe sans doute au niveau des réponses car c'est certainement en réseaux que des réponses à tous les aspects évoqués peuvent être efficaces.
- 34 En ce qui concerne l'activité scientifique et l'impact de la langue sur la démarche réticulaire, il faut noter que la visibilité du monde universitaire se présente de plus en plus comme un critère de sélection et de classement (Aguillo, 2008, 234). On distingue trois classements internationaux qui captent le plus l'attention des médias à savoir le Times Higher Education World University Ranking, le Shanghai Academic Ranking of World Universities et le Webometrics Ranking of World Universities. Tous les trois classent des institutions universitaires selon un nombre restreint d'indicateurs quantitatifs pour établir une hiérarchie (Ndoye, 2010, 2). Finalement, cette visibilité paraît comme un moteur de défis reposant sur une gamme variée de critères (Boudin, 2008). On distingue deux sortes de classements ainsi : les rankings de réputation fondés par exemple sur les taux de satisfaction des employeurs de diplômés ou celle des

étudiants ; les rankings de performance où l'on compte les résultats scientifiques obtenus par les universités. (Ibid).

- 35 Quel que soit le critère de classement pris, il y a là une entrée féconde pour saisir la place des réseaux francophones de science politique dans la compétition scientifique mondiale. La question de la cotation internationale de la science politique francophone apparaît au premier abord comme étant structurée par des démarches de réseau. Le ranking serait alors un miroir à partir duquel on peut voir les limites de la science politique francophone en termes de valorisation et de reconnaissance internationale. Nous nous sommes appuyés sur un tableau de ranking pris sur le site du Figaro, lequel tableau donne une idée des positions des universités. Il faut préciser que le classement dont il est question reprend tout au moins en partie, la critériologie que nous avons soulignée plus haut en reprenant les travaux de Boudin.

**Tableau n° 2 : Les meilleures universités du monde**  
Les meilleures universités du monde (THE)

Rang	Institution	Pays	Note globale
1	California Institute of Technology	U.S.A.	94,8
2	Harvard University	U.S.A.	93,9
2	Stanford University	U.S.A.	93,9
4	University of Oxford	UK	93,6
5	Princeton University	U.S.A.	92,9
6	University of Cambridge	UK	92,4
7	Massachusetts Institute of Technology	U.S.A.	92,3
8	Imperial College London	UK	90,7
9	University of Chicago	U.S.A.	90,2
10	University of California, Berkeley	U.S.A.	89,8
11	Yale University	U.S.A.	89,1
12	Columbia University	U.S.A.	87,5
13	University of California, Los Angeles	U.S.A.	87,3
14	Johns Hopkins University	U.S.A.	85,8
15	ETH Zürich - Swiss Federal Institute of Technology Zürich	Suisse	85
16	University of Pennsylvania	U.S.A.	84,9
17	University College London	UK	83,2
18	University of Michigan	U.S.A.	82,8
19	University of Toronto	Canada	81,6
20	Cornell University	U.S.A.	80,5
21	Carnegie Mellon University	U.S.A.	78,4
22	University of British Columbia	Canada	77,4
22	Duke University	U.S.A.	77,4
24	Georgia Institute of Technology	U.S.A.	77
25	University of Washington	U.S.A.	76,5
26	Northwestern University	U.S.A.	76,2
27	University of Wisconsin-Madison	U.S.A.	75,8
28	McGill University	Canada	75,5
29	University of Texas at Austin	U.S.A.	74,9
30	University of Tokyo	Japan	74,3
31	University of Illinois at Urbana Champaign	U.S.A.	74,2
32	Karolinska Institute	Suède	73,1
33	University of California, San Diego	U.S.A.	73
34	University of Hong Kong	Hong Kong	72,3
35	University of California, Santa Barbara	U.S.A.	72,1
36	University of Edinburgh	UK	72
37	University of Melbourne	Australie	71,9
38	Australian National University	Australie	71,2
39	University of California, Davis	U.S.A.	71,2
40	National University of Singapore	Singapour	70,9
41	Washington University in St Louis	U.S.A.	70,5
42	University of Minnesota	U.S.A.	70
43	University of North Carolina at Chapel Hill	U.S.A.	69,3
44	New York University	U.S.A.	69
45	Ludwig-Maximilians-Universität München	Allemagne	67,6
46	École Polytechnique Fédérale de Lausanne	Suisse	66,3
47	London School of Economics and Political Science	UK	66
48	University of Manchester	UK	65,7
49	Brown University	U.S.A.	65,6
50	Peking University	Chine	65,6

- 36 À première vue, on note qu'aucune université francophone n'apparaît dans le top 50. Celles du Canada qui apparaissent, sont des universités de langue anglaise. La question à ce niveau est de savoir si la langue scientifique et les démarches de réseaux ont un impact sur la reconnaissance du réseau des associations francophones de science politique.
- 37 En reprenant le travail d'Imbeau et Ouimet cité plus haut, le tableau suivant permet de mieux comprendre cette faible internationalisation du réseau des associations francophones de science politique.

**Tableau n° 3 : moyennes des indicateurs bibliométriques et du pourcentage de publications en français selon l'unité de rattachement**

Moyennes des indicateurs bibliométriques et du pourcentage de publications en français selon l'unité de rattachement

	CNRS		UdM		Laval		UQAM		ENAP		Ottawa	
	Étoiles*	Étoiles <sup>b</sup>	Étoiles	Étoiles	Étoiles*	Étoiles						
Nombre de publications	34,4	31,6	71,8	53,9	55,6	55,6	39,5	36,1	29,5	22,9	26,4	22,6
Taux annuel de publications	1,6	1,6	2,7	2,7	2,3	2,3	1,5	1,4	1,5	1,5	1,8	1,8
Nombre de citations	244,1	191,7	606,7	279,6	252,1	252,1	151,8	129,0	233,0	95,4	124,2	101,4
Taux annuel de citations	9,7	7,8	17,7	10,3	9,3	9,3	4,4	3,8	11,6	6,7	7,4	6,2
Taux de citations par publication	5,0	4,8	4,7	4,0	3,9	3,9	2,8	2,7	5,3	4,4	3,3	3,1
Indice <i>h</i>	5,7	5,4	9,0	7,2	6,7	6,7	5,0	4,8	4,9	3,8	5,1	4,6
Taux annuel moyen de l'indice <i>h</i> (quotient <i>m</i> )	0,27	0,26	0,35	0,32	0,30	0,30	0,19	0,19	0,27	0,23	0,38	0,36
Somme des rangs des 7 indicateurs <sup>d</sup>	22	22	10	11	19	16	37	35	26	33	31	30
Rang agrégé <sup>e</sup>	3	3	1	1	2	2	6	6	4	5	5	4
Pourcentage de publications en français	64,0	64,3	44,2	46,0	54,5	54,5	64,6	63,8	62,9	65,2	28,7	28,9

Source : Imbeau, 2012, 51

- 38 Ce tableau présente les moyennes des indicateurs bibliométriques et du pourcentage de publications en français pour chaque unité de rattachement (Imbeau, 2012, 51). Nous constatons l'existence d'un lien de causalité langue – cotation. En effet, le département de science politique de l'université de Montréal ayant le taux de publications en français le plus faible (44,2), se situe au premier rang. Il en est de même pour le département de science politique de l'université Laval (54,5) qui est le deuxième dans ce classement ainsi que les autres départements. Autant le pourcentage de publications en français est faible, autant la place dans le classement monte (Imbeau, 2012, 64). Sans nous étendre sur les statistiques, ce qu'il était important de voir ici c'est que le niveau de cotation de la science politique francophone n'est pas forcément lié au réseau mais à la langue. Cela n'occulte pas

le fait que s'il existe un réseau francophone de science politique, c'est d'abord parce qu'il est adossé sur une langue.

39 Au niveau du réseau des associations francophones de science politique, les différents réseaux ont chacun leurs revues et celles-ci ne sont pas moins importantes. C'est par exemple le cas de la Revue Française de Science Politique qui reste suffisamment cotée. Cela permet d'engager le débat sur la perception des réseaux par les chercheurs de ces deux aires linguistiques différentes. En effet, il peut paraître péremptoire de penser que les chercheurs n'accordent pas d'importance au réseau notamment dans l'espace francophone. Lorsqu'on observe l'espace francophone en prenant par exemple la liste de diffusion électronique de l'Association Nationale des Candidats au Métiers de la Science Politique, on remarque qu'au moins toutes les trois minutes, circule un courriel avec une information au sujet d'un colloque. C'est-à-dire que les chercheurs francophones de science politique ne sont pas moins actifs qu'on pourrait l'imaginer. Ils seraient d'ailleurs très engagés dans des démarches réticulaires. Le seul problème est que ces démarches sont dispersées. Ils peuvent participer à un réseau mais aussi des réseaux. De plus, la notion de réseau est très relative car un réseau peut contenir des différents réseaux. La question de la communication peut aussi être soulevée. En prenant le site web de l'American Political Science Association, il est pratiquement offensif du point de vue de toutes les informations qu'on y retrouve, donnant ainsi une aisance pour les institutions ou les individus qui voudraient adhérer. On remarque à contrario que le réseau des associations francophones de science politique n'a pas de site web, il faut aller sur le site de l'Association Française de Science politique pour avoir quelques informations. Nous pourrions alors demander si ce réseau fonctionne en se basant sur des réseaux qui le composent et grâce auxquels l'information circule. Cela renseigne aussi sur la question de la perception dont nous parlions plus haut dans mesure où le réseau n'est pas nécessairement porteur de sens pour les chercheurs mais ceux-ci ne négligent non plus l'aspect collaboratif. Ils préfèrent parfois passer via des collaborations individuelles, multipliant ainsi les micros réseaux.

40 Au terme de cette réflexion, il apparaît que la science politique francophone opère à travers une dynamique réticulaire qui s'appuie

sur le rapport entre langue et réseaux scientifique. Ainsi des groupes thématiques qui font vivre les réseaux francophones de science politique d'abord au niveau national mais aussi au niveau de l'association des réseaux francophones de science politique. Le rapport entre ces réseaux francophones et l'espace anglo-saxon montre bien que le réseau francophone de science politique est vivant et prend en compte les dynamiques de la mondialisation scientifique. Seulement, la science politique francophone reste toujours marginalisée dans la compétition scientifique mondiale. Il s'agit à travers les analyses faites tout au long de cette réflexion, de voir que la place de science politique francophone dans la mondialisation scientifique ne peut s'expliquer exclusivement par une dynamique réticulaire qui serait fragile. L'inévitable primauté de l'anglais et une logique de construction de réseaux personnels par les politistes francophones peuvent se présenter comme des facteurs alternatifs d'explications.

## BIBLIOGRAPHIE

---

Aghion P. (2009), « The Governance and Performance of Research Universities: Evidence from Europe and the US », *Economic Policy* 25(61), p. 7-59.

Aguillo, I. F et al. (2008), « Webometric ranking of world universities: Introduction, methodology, and future developments », *Higher Education in Europe*, vol. 33 n° 2/3 p. 234-244.

Anderson J. (1974), « Foreign Language Barriers in Information Transfer », *Journal of Education for Librarianship*, vol. 14, n° 3, p. 171-184.

Association Française de Science Politique (2018), disponible sur : <http://www.afsp.info/association/partenariats/reseau-des-associations-francophones-de-science-politique/>, consulté le 17/02/2018.

Balandier G. (1981), *Sens et puissance, les dynamiques sociales*, Paris, Presses universitaires de France.

Baneyx A. (2008), « “Publish or Perish” as Citation Metrics Used To Analyze Scientific Output in the Humanities: International Case Studies in Economics, Geography, Social Sciences, Philosophy, and History », *Archivum Immunologiae et Therapiae Experimentalis*, vol. 56, p. 363-371.

Barus-Michel J. (2011), (dir) *Vocabulaire de psychosociologie, références et positions*, Paris, Eres.

Bertheleu H. (2001), « La politique canadienne du multiculturalisme : citoyenneté, accommodements institutionnels et équité », *Sociétés contemporaines*, vol 3, n° 43, p. 31-51.

Biersteker T. J. (2015), « Création d'un espace discursif mondial : les défis de l'interdisciplinarité, de l'esprit de clocher et de l'intégration des savoirs pratiques dans l'enseignement des Relations internationales », *Études internationales*, p. 381-404.

Billordo L. (2005), « Methods training in French political science », *French Politics*, n° 3 (3), p. 352-357.

Bland C. et al (2002), « One School's Strategy to Assess and Improve the Vitality of its Faculty », *Academic Medicine*, vol. 77, p. 368-376.

Bland C. et al (2005), « A Theoretical, Practical, Predictive Model of Faculty and Department Research Productivity », *Academic Medicine*, vol. 80, n° 3, p. 225-237.

Boudin J. (2008), « Enseignement supérieur : le défi des classements », *Rapport d'information*, n° 442, Paris.

Braud P. (2018), *Sociologie politique*, Paris, L.G.D.J.

Caplow T. (1998), « The principle of singularity », *International Journal of Comparative Sociology*, n° 39, p. 9-15.

Darras E. (2004), *la science politique une et multiple*, Paris, L'Harmattan, coll. « Logiques politiques ».

Dassargues A., Perrez, J. & Reuchamps M. (2014), « Les relations entre langue et politique en Belgique : linguistiques ou communautaires ? », *Revue internationale de politique comparée*, vol. 21, n° 1, p. 105-128.

Dubois J. et al. (1994), *Dictionnaire de linguistique et des sciences du langage*, Paris, Larousse.

Dupuis J. (2002), « La gestion québécoise à la lumière des études comparatives », *Recherches sociographiques*, n° 43 (1), p. 183-205.

Falardeau J.-C. (1961), « Le Canada français politique vue de l'intérieur », *Recherches sociographiques*, volume 2, n° 3-4, p. 295-340.

Fournis Y. (2017), « L'institutionnalisation des communautés minoritaires au Canada : des communautés politiques au politiques communautaires », *Politiques et Sociétés : la complétude institutionnelle en perspective*, 2017, volume 36, n° 3, p. 93-114.

Gazibo M. (2001), « l'Afrique en politique comparée », *Polis / vol. 8*, p. 1-18.

GEMDEV (1997), *Les avatars de l'État en Afrique*, Paris, Karthala.

Germain P. (1989), « Face aux interrogations et aux doutes des acteurs de la science et de la technologie des pays francophones » dans AUPELF-UREF, *Francophonie scientifique : le tournant*, Paris, John Libbey Eurotext, p. 11-17.

Gingras Y. (2010), « Les sciences sociales françaises entre ancrage local et visibilité internationale », *European Journal of Sociology / Archives européennes de sociologie*, vol. 51, n° 2, p. 305-321.

Goffman E. (1973), *La Mise en scène de la vie quotidienne, la présentation de soi*, Tome 1, Paris, Editions de Minuit.

Held D. et al. (1999), *Global Transformations: Politics, Economics and Culture*, Stanford, University Press, p. 303-310.

Hirschhorn M. (2004), « Un réseau scientifique francophone en sciences sociales », *Hermès*, n° 40, p. 176-177.

Imbeau L. et al. (2012), « Langue de publication et performance en recherche : Publier en français a-t-il un impact sur les performances bibliométriques des chercheurs francophones en science politique ? », *Politique et Sociétés*, n° 31, p. 39-65.

Inglert R. et al. (2000), « Modernization, cultural change and the persistence of traditional values », *American Sociological Review*, n° 65, p. 19-51.

Jean B. (2006), « Les études rurales québécoises entre les approches monographiques et typologiques », *Recherches sociographiques*, n° 47 (3), p. 503-529.

Kohn L. (1987), « Cross-national research as an analytic strategy », *American Sociological Review*, n° 52, p. 713-731.

Laszlo, P. (2010), « Être un scientifique, c'est apprendre à traduire la parole des choses ». *Hermès*, vol. 56, n° 1, p. 113-120.

Le Gales P., Thatcher N. (2004), *Les réseaux de politique publique : Débat autour des policy networks*, Paris, L'Harmattan.

Lemieux V. (1999), *Réseau d'acteur sociaux*, Paris, Presses universitaires de France.

Palier B. (2010), « Path dependence » (Dépendance au chemin emprunté), dans Boussaguet L. (dir.), *Dictionnaire des politiques publiques*, Paris, Presses de Sciences Po, p. 411-419.

Ramel F. et Phan T. H. T. (2008), « La Francophonie au prisme des théories : État des lieux et perspectives », dans *La Francophonie sous l'angle des théories des relations internationales*, Lyon, Edition de l'Université Jean Moulin Lyon 3.

Simard C., Cornut J. (2012), « La science politique francophone. Défis et trajectoires », *Politique et Sociétés*, vol. 31, n° 3, p. 3-8.

## RÉSUMÉS

---

### Français

Les réseaux scientifiques sont des nœuds de relations (Lemieux 2004, 29) entre professionnels de la recherche ayant une expertise et une

compétence reconnues (Hass, 1992, 3). Ils sont le fait de communautés épistémiques (Meyer, 2011, 141) et de communautés épistémiques linguistiques. Ces communautés évoluent dans un environnement mondial compétitif dont fait partie la science politique francophone. Celle-ci mérite d'être étudiée pour voir si sa démarche réticulaire peut constituer un facteur explicatif de son rapport à la mondialisation scientifique. La sociologie de la connaissance et de l'action collective met en lumière un réseau structuré autour d'un complexe de propriétés. Néanmoins, ces propriétés ne peuvent à elles seules, expliquer la place marginale de la science politique francophone dans la compétition scientifique mondiale.

### **English**

Scientific networks as a node of relationships (Lemieux 2004, 29) between research professionals with recognized expertise and competence in a particular field (Hass, 1992, 3) are the result of epistemic communities (Meyer, 2011, 141) and linguistic epistemic communities. These communities operate in a competitive global environment. Francophone political science as a producer of networks deserves to be studied to see if the reticular approach of French-speaking political science associations can be an explanatory factor for the relationship between Francophone political science and scientific globalization. A sociology of knowledge and collective action allows us to see that a complex of properties structures this network but that this complex of properties can not alone explain the marginal place of the French-speaking world political science in the concert of world scientific competition.

## **INDEX**

---

### **Mots-clés**

réseaux, scientifique, mondialisation, compétition, épistémologie

### **Keywords**

networks, scientist, globalization, inside / out, epistemology

## **AUTEURS**

---

### **Philippe Eyebe Awono**

Philippe Awono Eyebe est doctorant en Science politique à l'Université Jean Moulin Lyon 3. Il est titulaire de trois masters dont un en Science politique obtenu à l'Université de Yaoundé 2, un en Relations internationales obtenu à l'Université Jean Moulin Lyon 3 et un dernier en Gouvernance et intégration régionale obtenu à l'Université panafricaine-Union africaine. Ses travaux portent sur la diplomatie, les politiques publiques internationales, la sécurité humaine et la sociologie de la connaissance.

IDREF : <https://www.idref.fr/230879705>

**Hong Khanh Dang**

Hong Khanh DANG est docteur en Science politique. Elle a soutenu, en 2016, sa thèse sur La Francophonie et la coopération Vietnam-Afrique. Après avoir été attachée temporaire d'enseignement et de recherche en Science politique à l'Université Jean Moulin Lyon 3, elle est depuis 2017 ingénieur de recherche et enseignante vacataire à l'Institut international pour la Francophonie (2IF).

IDREF : <https://www.idref.fr/197287352>

# Analyse des réseaux dans un contexte de rapports linguistiques complexes : typologie, mode de gouvernance et effets

Christine C. Paulin

DOI : 10.35562/rif.894

Droits d'auteur

CC BY

## PLAN

---

- I. Jonction entre l'approche des réseaux de politique publique et celle des instruments de politique publique
  - I.1. L'approche des réseaux de politique publique : une définition générale
  - I.2. L'approche des instruments de politique publique : une définition générale
  - I.3. Les instruments délibératifs dans un contexte de rapports linguistiques complexes : le cas du Nouveau-Brunswick
- II. De la théorie à l'empirique : Portrait des études de cas
  - II.1. Dialogue public sur la réduction de la pauvreté
  - II.2. Dialogue citoyen sur l'élaboration d'une politique familiale
- III. Typologies des réseaux en contexte de rapports linguistiques complexes : une comparaison empirique
  - III.1. Réseaux en situation linguistique complexe : les caractéristiques et modes de fonctionnement d'un réseau à désignation bilingue
  - III.2. Réseaux en situation linguistique minoritaire : les caractéristiques et modes de fonctionnement des réseaux à désignation francophone
- IV. Effets des réseaux sur l'ingénierie des instruments et le processus décisionnel

## TEXTE

---

- 1 Au cours des dernières années, les gouvernements se sont intéressés au concept de démocratie délibérative en supposant que celle-ci puisse combler certaines limites démocratiques retrouvées dans nos sociétés contemporaines (Fung, 2011). Selon Blondiaux (2008, 44), la démocratie délibérative vise « à mieux fonder la décision politique en liant cette dernière à un processus d'argumentation rationnelle impliquant des points de vue contradictoires ». Les auteurs qui

partagent cette position mettent en évidence les vertus de la délibération collective afin d'éclairer les élus politiques et la démarche décisionnelle. En ce sens, les instruments délibératifs sont perçus comme des outils de gouvernance démocratique encourageant la participation de la société civile dans le processus décisionnel, en favorisant la conciliation et la concertation entre les divers acteurs (gouvernementaux ou non) affectés par une problématique donnée. Ce « tournant délibératif » (*deliberative turn*), pour reprendre les mots de Dryzek (2000), suppose implicitement que des arènes délibératives soient planifiées et aménagées de manière à alimenter adéquatement le débat populaire au profit d'enjeux publics importants.

- 2 L'article proposé repose sur les constats d'une recherche empirique menée au Nouveau-Brunswick (Canada). Cette analyse expose les facteurs qui influencent l'ingénierie et la mise en œuvre des instruments de politique publique utilisés dans un contexte de démocratie délibérative. Mentionnons que deux cas font l'objet de cette étude, le *dialogue public sur la réduction de la pauvreté* et le *dialogue citoyen sur l'élaboration d'une politique familiale*. Les données analysées proviennent de sources secondaires (rapports gouvernementaux, revues de presse, procès-verbaux, documents de travail, etc.), de notes de terrain (journal de recherche lors des entretiens) et d'une série de 33 entretiens semi-structurés menés en 2010 auprès d'acteurs gouvernementaux (y compris des élus et fonctionnaires provinciaux) et non gouvernementaux (y compris des membres de réseaux, des experts et des citoyens) impliqués dans chacun des cas empiriques. Le traitement de ces données s'est effectué à partir d'une analyse thématique continue selon laquelle nous avons adopté un mode de codage mixte (Van der Maren, 1996), qui s'inspire à la fois d'une liste de codage préalablement définie à partir de la construction du cadre théorique et méthodologique, et de l'émergence de nouvelles unités de sens lorsque celles-ci apparaissent au moment de l'exercice de codage. Le logiciel numérique *Dedoose* a été utilisé afin d'accompagner le travail de classification, de codification et de catégorisation des données.
- 3 L'intérêt que nous portons à la jonction entre l'approche des réseaux de politique publique (RPP) et celle des instruments de politique publique (IPP) s'explique par une volonté de combler un certain

manque de compréhension entourant l'étude des instruments délibératifs de l'approche des réseaux de politique publique. Même si plusieurs auteurs s'intéressent aux réseaux (Coward, 2018 ; Lee, 2011 ; Hajer et Wagenaar, 2003 ; Marsh et Smith, 2000 ; Gravelle, 2008 ; Börzel, 1998 ; Howlett, 2002 ; Klijn et Skelcher, 2007 ; Rhodes, 2006 ; Klijn et coll., 2010), la majorité d'entre eux se limite à l'identification des caractéristiques des réseaux impliqués dans le processus de prise de décision (Klijn et Skelcher, 2007) et n'explore pas leur impact au niveau du design des instruments. Dès lors, dans un contexte de rapports linguistiques complexes, *comment les réseaux de politique publique s'articulent-ils et de quelle(s) façon(s) se traduisent les effets produits par leurs actions lors de l'ingénierie et la mise en œuvre des instruments délibératifs ?*

- 4 Parmi les principaux constats de recherche, deux éléments retiennent notre attention et font l'objet de cet article : 1) l'influence particulière des RPP et 2) le design et la mise en œuvre des IPP. Rappelons que ces constats de recherche s'inscrivent dans un contexte décisionnel où la dimension linguistique est centrale à l'analyse. La première partie de l'article (I) aborde la jonction entre deux approches fondamentales de l'analyse des politiques publiques : l'approche par les réseaux et l'approche par les instruments. La partie suivante (II) s'attache à la présentation des cas empiriques. Les dernières parties présentent respectivement les principales caractéristiques et modes de fonctionnement des réseaux à l'étude (III), de même que leurs effets sur l'ingénierie des instruments délibératifs et le processus décisionnel (IV).

## **I. Jonction entre l'approche des réseaux de politique publique et celle des instruments de politique publique**

- 5 De nombreux auteurs utilisent l'approche par les RPP pour mieux comprendre l'action publique, pour la décrire et pour mieux l'expliquer (Hecló, 1978 ; Rhodes et Marsh, 1992 ; Le Galès et Thatcher, 1995 ; Bressers et O'Toole, 1998 ; Marsh et Smith, 2000 ; Klijn et

Skelcher, 2007). Tel que le précise Coward (2018), la création de réseaux implique forcément l'émergence de nouvelles structures, de dynamiques singulières et la présence d'acteurs variés. Tout comme dans les disciplines de la science politique et des relations internationales, on remarque en effet un intérêt marqué pour cette approche d'analyse dans le domaine de l'administration publique, et ce, pour au moins deux raisons. D'une part, on reconnaît la complexité entourant les nombreux acteurs impliqués dans le processus de production des politiques publiques de nos jours. D'autre part, il est admis que les gouvernements contemporains ne peuvent à eux seuls tenir compte des contraintes et incorporer les diverses préférences citoyennes lors du processus décisionnel, et ce, tout en composant avec des ressources limitées. Le prisme de l'analyse des RPP représente bien plus qu'une simple métaphore où l'on définit les caractéristiques des réseaux afin de mieux comprendre leurs interactions, il suggère une dynamique structurelle à partir de laquelle il est possible de mieux comprendre le contexte dans lequel s'inscrivent les réseaux, la notion de territorialisation et la culture qui guide les idées et l'action publique (Coward, 2018).

- 6 En ce qui concerne l'approche par les IPP, elle permet quant à elle de mieux comprendre le choix des instruments pour l'action publique ainsi que la dimension dans laquelle s'inscrit leur mode opératoire. Certains des travaux invitent à considérer les IPP comme une variable dépendante, en mettant l'accent sur les contraintes qui conditionnent le choix des instruments, la diversité des motifs de recours à un même dispositif, ou encore l'attraction soudaine de certains instruments (Lascoumes et Simard, 2011). L'ensemble de ces études visent essentiellement à rendre compte des raisons qui expliquent le choix des instruments. Elles suggèrent une conception fortement fonctionnaliste ; une perspective analytique au centre de notre argumentaire, où l'action politique est conçue comme une démarche politico-technique de résolution de problèmes (élaboration des politiques publiques) *via* des instruments (Eliadis et coll., 2005 ; Hood, 2007 ; Howlett, 2011 ; Varone, 2001).

## I.1. L'approche des réseaux de politique publique : une définition générale

- 7 Selon Le Galès (1995, 14), les RPP se définissent comme « [...] le résultat de la coopération plus ou moins stable, non hiérarchique, entre des organisations qui se connaissent et se reconnaissent, négocient, échangent des ressources et peuvent partager des normes et des intérêts ». Il est admis que ces réseaux sont plus enclins à réussir à influencer la mise à l'agenda d'un enjeu public ou encore à contribuer favorablement à l'étape de la formulation et de la mise en œuvre de l'action publique. De nombreuses recherches supportent d'ailleurs le rôle des réseaux lors de la démarche décisionnelle (Lee, 2011 ; Hajer et Wagenaar, 2003 ; Marsh et Smith, 2000 ; Gravelle, 2008 ; Börzel, 1998 ; Howlett, 2002 ; Klijn et Skelcher, 2007 ; Rhodes, 2006 ; Klijn et coll., 2010).
- 8 Les travaux portant sur les RPP sont particulièrement attentifs à trois dimensions : 1) l'agent, 2) la structure et 3) le contexte. Dans le cadre de la composante « agent », les chercheurs insistent sur la question des *relations interpersonnelles* en tant qu'unité centrale d'analyse des RPP. Selon cette dimension d'analyse, les réseaux sont considérés comme une forme de coopération entre acteurs interdépendants, ayant un intérêt dans la démarche décisionnelle et disposant de ressources qui favorisent la formulation des politiques publiques. Il est question non seulement d'observer la façon dont les membres du réseau interprètent et poursuivent leurs intérêts, mais également l'effet des efforts organisés en fonction de l'élaboration et de la mise en œuvre des politiques publiques (Dowding, 1995).
- 9 La dimension « structure », quant à elle, est axée sur les relations interorganisationnelles. Elle part du principe que la structure sociale a un pouvoir explicatif supérieur aux attitudes personnelles et s'intéresse aux structures et processus dans lesquels la démarche décisionnelle est organisée. Les chercheurs qui adhèrent à cette approche considèrent le réseau comme un regroupement d'organisations, liées les unes aux autres par des dépendances en matière de ressources (Rhodes, 2006).
- 10 Enfin, le « contexte » suggère une rupture avec l'analyse « micro » que proposent les dimensions de l'« agent » et de la « structure »

(contexte endogène), pour plutôt mettre l'emphase sur le contexte exogène en tant que déterminant de l'analyse des politiques publiques. Cette approche amplifie l'importance des facteurs contextuels pour introduire de nouveaux éléments dynamiques au sein même des sous-systèmes, où une relation dialectique est proposée entre deux variables et dans laquelle chacune affecte l'autre de manière itérative (Marsh et Smith, 2000 ; Howlett, 2002).

- 11 C'est à partir de cette dernière perspective que se distingue notre analyse. Nous affirmons que le RPP représente une variable explicative pour mieux comprendre le design et la mise en œuvre des instruments délibératifs, de même que le processus de formulation des politiques sociales au Nouveau-Brunswick.

## **I.2. L'approche des instruments de politique publique : une définition générale**

- 12 Notre recherche s'inscrit dans la foulée des travaux anglo-saxons consacrés aux effets de contexte et au poids de ces variables conjoncturelles sur la conception (le *policy design*) et la mise en œuvre des instruments délibératifs, et le processus décisionnel (Eliadis et coll. 2005 ; Hood 2007 ; Howlett 2011). Cette position analytique repose sur quatre principaux piliers. D'abord, certaines recherches présentent la perspective pragmatique de l'action publique, c'est-à-dire qu'elle est conçue comme une démarche de résolution de problèmes politico-technique par l'entremise d'instruments. Deuxièmement, bon nombre d'auteurs considèrent la nature des instruments comme étant « à la disposition de », c'est-à-dire que ceux-ci alimentent des analyses qui mettent en évidence la meilleure adéquation possible en fonction des objectifs initialement ciblés. Troisièmement, une grande partie des travaux sur la mise en œuvre des politiques publiques cherche à rendre compte de la pertinence des instruments, tout en proposant des cadres d'évaluation des résultats (Rowe et coll. 2004) où la question de l'efficacité des instruments est centrale aux problématiques explorées. Enfin, l'étude des IPP contemporains est abordée de deux façons particulières : soit pour offrir une voie alternative aux outils « classiques », soit pour concevoir des dispositifs qui permettent une coordination entre les instruments traditionnels et les spécificités

d'une gouvernance contemporaine (Salamon 2002 ; Howlett et coll., 2009).

- 13 Au fond, les militants de cette perspective misent sur la nature pragmatique des instruments. D'abord, ils s'interrogent sur leurs capacités normatives afin de comprendre leurs conditions optimales de formulation et de mise en œuvre (Eliadis et coll., 2005 ; Howlett et coll., 2009). D'autre part, ils suggèrent diverses typologies pour catégoriser les instruments selon leurs particularités fonctionnelles (Salamon et Lund 1989 ; Hood 2007). Pour reprendre les mots de Howlett, Ramesh et Perl (2009), ces recherches se concentrent sur l'optimisation des instruments, où il importe ainsi de sélectionner « *the appropriate tools for the job to be done* ». Selon eux, l'élaboration des diverses classifications facilite le choix du « meilleur » dispositif en fonction de la conjoncture en cause. De manière à trouver le meilleur « *fit* » au problème à résoudre, les typologies suggérées tentent de mieux définir les IPP, de les comprendre et de les classer en fonction des ressources à la disposition de l'État. Par exemple, certains auteurs ont tenté de regrouper les instruments en fonction de leur niveau de coercition selon l'objectif de vouloir régler ou non un enjeu public (Elmore, 1987). Dans la foulée de ces travaux, ceux de Hood (2007) ont par ailleurs généré une importante contribution sur le sujet. En s'appuyant sur les limites des recherches antérieures, Hood propose une nouvelle classification qui est désormais fréquemment reprise par d'autres auteurs (Howlett 2011). Cette typologie, mieux connue sous l'acronyme « NATO », regroupe quatre grandes familles d'instruments qui se fondent sur les ressources mobilisées par les autorités publiques : 1) le recueil d'information (*nodality*), 2) l'autorité (*authority*), 3) les moyens financiers (*treasure*) et 4) l'organisation (*organization*). De plus, ces typologies ont en commun d'être inspirées par la recherche d'une plus grande efficacité et d'une optimisation du niveau d'efficacité des instruments au moment de leur sélection et de leur mise en œuvre.
- 14 Les travaux de Howlett (2011) suggèrent quant à eux une réflexion sur la place de l'État et sur son rôle au sein de la société en distinguant les instruments substantifs des instruments procéduraux. Selon cette perspective, les « instruments substantifs » regroupent les dispositifs qui visent à restreindre directement ou indirectement l'action des

acteurs concernés par la production, la consommation ou encore la distribution des divers biens et services dispensés par l'État. Par exemple, la création d'une taxe ou encore l'allocation d'une subvention en vue de modifier un comportement social. Les « instruments procéduraux » sont par ailleurs utilisés à des fins de modification du comportement des acteurs impliqués dans le processus décisionnel : « That is, these behavioural modifications affect the manner in which implementation unfolds but without predetermining the results of substantive implementation activities. » (Howlett, 2011, 26). En d'autres mots, ces dispositifs fixent le cadre dans lequel doivent travailler les sous-systèmes, ou RPP concernés, sans toutefois déterminer à l'avance la définition du problème et les modalités opérationnelles de son traitement.

### **I.3. Les instruments délibératifs dans un contexte de rapports linguistiques complexes : le cas du Nouveau-Brunswick**

- 15 Les études portant sur les instruments délibératifs suggèrent elles aussi des typologies en fonction de leurs diverses étapes de mise en œuvre (Rowe et coll. 2004), ou encore selon les résultats (*outputs*) qui peuvent en découler (Briggs, 2008). Tout comme le précise ce courant, les mécanismes délibératifs sont catégorisés selon l'analogie d'une « boîte à outils », où chacun des dispositifs qui s'y retrouvent répond à une fonction bien précise et devrait être utilisé dans un contexte défini.
- 16 Ces recherches ont inspiré la création de nombreux continuums de la participation publique (Bryson et coll., 2013 ; Nabatchi et Amsler, 2014), mettant en relief une classification en fonction de deux variables : 1) le niveau d'engagement des citoyens et 2) le niveau de pouvoir décisionnel qui leur est accordé dans le cadre du processus d'élaboration des politiques publiques. Dans cette optique de « démocratisation de la démocratie » (Blondiaux, 2008), le Gouvernement du Nouveau-Brunswick a emboîté le pas en 2011 vers l'adoption du modèle proposé par la démocratie délibérative en élaborant, entre autres, une politique sur l'engagement des

citoyens (*Citizen Engagement Policy*) et un continuum de la participation publique à quatre niveaux.

- 17 L'annexe B présente le Continuum de l'engagement des citoyens adopté par les autorités de l'époque afin d'orienter les démarches de participation du public dans la prise de décision. Le dispositif à l'étude (dialogue citoyen/public) se situe au quatrième niveau de ce continuum. Selon cette typologie, les instruments encouragent un plus grand niveau d'engagement des citoyens et accordent aux participants concernés un pouvoir décisionnel conjoint, de même qu'un partage des responsabilités dans la mise en œuvre des solutions retenues. Puisque ces niveaux de participation publique ne sont pas mutuellement exclusifs, les IPP présents dans cette dernière catégorie suggèrent tous une forme d'arène délibérative qui appuie la réalisation des objectifs de tous les autres niveaux d'engagement précédents. Ces dispositifs ont pour fonction de rassembler tous les acteurs concernés par l'enjeu public et de favoriser le partage des ressources informationnelles qui s'appliquent à chacune des étapes de la démarche décisionnelle. En outre, ceux-ci ont également pour effet d'encourager les échanges et les délibérations publiques entre les participants, de manière à ce qu'ils puissent trouver un terrain d'entente au sujet des solutions à mettre en œuvre. Parmi ces dispositifs, on retrouve les instruments délibératifs (par exemple, le dialogue public). Ceux-ci s'appuient sur une plus grande collaboration et concertation entre les acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux afin d'atteindre les résultats ciblés en matière d'élaboration des politiques publiques.
- 18 À ce sujet, peu d'attention est accordée à la mise en contexte des instruments. En d'autres mots, les questions entourant la compréhension et l'articulation des variables contextuelles inhérentes aux mécanismes délibératifs, de même qu'aux conditions d'échec ou de réussite des actions publiques demeurent peu développées (Paulin, 2017). L'exploration de la littérature dans ce domaine permet de constater que les travaux qui abordent les facteurs qui influent sur le design des instruments lors du processus de formulation des politiques publiques sont en général laissés au second plan. Pour contribuer à combler ce vide, cet article propose un modèle d'analyse qui joint l'approche des RPP à celle des IPP. À partir de la position analytique qui conçoit les RPP comme un facteur

exogène (facteur contextuel) et celle des IPP qui suggère diverses classifications et présente la dimension processuelle des instruments, il est possible d'expliquer l'articulation entre les réseaux observés, en contexte de rapports linguistiques complexes au Nouveau-Brunswick, et l'ingénierie des instruments délibératifs utilisés lors du processus de formulation des politiques publiques.

## II. De la théorie à l'empirique : Portrait des études de cas

- 19 Le premier cas à l'étude porte sur le dispositif utilisé dans le cadre de l'élaboration d'un plan de réduction de la pauvreté intitulé *Dialogue public sur la réduction de la pauvreté du Nouveau-Brunswick*. Le second cas porte, lui, sur le dispositif utilisé dans l'élaboration d'une politique familiale qui se nomme *Dialogue citoyen – L'heure des choix : Vers une politique en faveur du mieux-être des familles du Nouveau-Brunswick*. Le tableau présenté à l'annexe A est plus détaillé et permet de concevoir schématiquement la jonction entre la théorie et la pratique – présentation des deux cas empiriques à l'étude en fonction de l'approche par les réseaux de politique publique et celle des instruments de politique publique. Ces cas empiriques partagent plusieurs points communs : ils ont eu lieu à la même période temporelle (entre 2009 et 2010) ; la problématique centrale concerne l'élaboration de politiques sociales ; le même instrument délibératif a été utilisé pour encadrer la démarche décisionnelle ; et ils ont la particularité d'avoir été conçus et mis en œuvre dans la seule province canadienne officiellement bilingue<sup>1</sup>.
- 20 Bien que le même type d'instrument délibératif ait été sélectionné dans les deux cas (le dialogue public/citoyen), d'importantes différences les distinguent. D'abord, la maîtrise de l'enjeu public par les participants à l'exercice délibératif et l'étape de la mise à l'agenda politique de ces deux problématiques sociales ne se définissent pas de la même façon. De plus, le premier cas a mené à l'élaboration concrète d'une stratégie provinciale en matière de réduction de la pauvreté, alors que le second n'a jamais donné de résultats tangibles en matière d'élaboration de politiques publiques. Une politique familiale se fait toujours attendre à ce jour. Enfin, parmi les quatre RPP provinciaux à l'étude, deux d'entre eux se sont principalement

distingués dans le premier cas *sur la réduction de la pauvreté* (le Front commun pour la justice sociale du Nouveau-Brunswick inc. et la Fédération des jeunes francophones du Nouveau-Brunswick), alors que les deux autres se sont davantage manifestés lors du cas *sur l'élaboration d'une politique familiale* (le Réseau de la petite enfance francophone du Nouveau-Brunswick et l'Association francophone des parents du Nouveau-Brunswick)<sup>2</sup>.

## II.1. Dialogue public sur la réduction de la pauvreté

- 21 Le *dialogue public sur la réduction de la pauvreté* a été conçu et mis en œuvre par des acteurs gouvernementaux (une initiative *top-down*). Le principal ministère impliqué était celui du Développement social<sup>3</sup>. Se voulant une occasion unique de repenser les politiques publiques dans le domaine social, cet exercice démocratique s'est avéré un processus unique pour accompagner une priorité gouvernementale axée sur un développement social plus intégré. Cette approche décisionnelle était sans conteste valorisée et priorisée par les acteurs gouvernementaux de l'époque :

L'engagement public est un moyen de rapprochement entre les citoyens, les organismes communautaires sans but lucratif, les entreprises, et le gouvernement afin de résoudre les problèmes qui affectent la vie des gens. Il s'agit d'une approche de résolution des problèmes très inclusive pour faire face aux situations complexes. Lorsqu'une collectivité est affectée par un problème, tout le monde devrait prendre part à la recherche de solutions. On peut ainsi former un partenariat par lequel les gens travaillent ensemble pour atteindre un but commun (Gouvernement du Nouveau-Brunswick, 2008, 5).

- 22 Lancée en octobre 2008, cette initiative d'engagement public s'est déroulée sur une période de 13 mois (octobre 2008 à novembre 2009) et visait principalement l'élaboration du tout premier plan provincial en matière de réduction de la pauvreté. Au total, plus de 2 500 participants ont soit assisté à l'une des 25 séances délibératives, soit répondu aux questionnaires et sondages en ligne, ou encore rédigé un mémoire ou un courriel à l'attention de l'équipe de direction. Cet

instrument délibératif distinct comprend trois phases : 1) les séances de dialogues, 2) la table-ronde et 3) le forum final (voir Annexe A).

- 23 À chacune de ces phases, nous avons observé que deux réseaux provinciaux se sont particulièrement distingués par leur maîtrise de l'enjeu public en cause et leur niveau d'engagement lors des délibérations publiques. Le Front commun pour la justice sociale du Nouveau-Brunswick inc. (FCJSNB) et la Fédération des jeunes francophones du Nouveau-Brunswick (FJFNB) font ainsi l'objet de notre analyse.

## II.2. Dialogue citoyen sur l'élaboration d'une politique familiale

- 24 Les étapes de conception et de mise en œuvre du *dialogue citoyen sur l'élaboration d'une politique familiale* sont le résultat d'une initiative communautaire (une initiative *bottom-up*), où une concertation entre acteurs non gouvernementaux a donné naissance à l'exercice. Plus précisément, la sélection de cet instrument s'est réalisée à la suite d'une recommandation unanime des participants du Colloque sur la petite enfance, tenu en 2006 à Moncton (Nouveau-Brunswick). Ce colloque était organisé par le Réseau de la petite enfance francophone du Nouveau-Brunswick (RPEFNB), mais tous les membres du réseau ont accepté que ce soit l'un de leurs membres, l'Association francophone des parents du Nouveau-Brunswick (AFPNB), qui agisse en tant que principal porteur du dossier entourant l'ingénierie et la mise en œuvre du *dialogue citoyen sur l'élaboration d'une politique familiale*.
- 25 Ne pouvant à elle seule mener à bien une telle mission, l'AFPNB a présenté en parallèle une demande de partenariat officielle auprès du gouvernement provincial afin d'établir un cadre qui rendrait possible la coproduction d'une politique sociale ; une première provinciale dans le secteur touchant les services familiaux. Cette demande visait trois partenaires gouvernementaux : le ministère du Développement social (le même ministère alors impliqué dans le *dialogue public sur la réduction de la pauvreté*), le Secrétariat de la croissance démographique et le ministère des Affaires intergouvernementales. La demande ayant été acceptée par les autorités publiques, l'exercice s'est traduit par trois phases distinctes et a été lancé en mars 2009 : 1)

l'identification des besoins, défis et pistes d'action, 2) l'élaboration des stratégies et 3) l'étape de la validation (voir Annexe A).

- 26 Le Réseau de la petite enfance francophone du Nouveau-Brunswick (RPEFNB) et l'Association francophone des parents du Nouveau-Brunswick (AFPNB) sont les deux principaux réseaux identifiés lors de cet exercice délibératif. Ces derniers ont non seulement été des joueurs clés à chacune des phases de l'exercice (par leur maîtrise de l'enjeu et leur niveau d'engagement lors des délibérations publiques), mais ils ont aussi été les porteurs de l'initiative, du début jusqu'à la toute fin. Ces deux réseaux s'ajoutent donc à notre analyse, qui vise une meilleure compréhension de leurs caractéristiques, de leur logique de fonctionnement et de leur niveau d'influence sur l'instrument à l'étude ainsi que du processus de formulation des politiques publiques qui en découle. L'un des principaux constats de l'analyse est qu'il existe d'importantes spécificités entre les réseaux francophones et bilingues, qui, à leur tour, influent grandement sur l'ingénierie et la mise en œuvre des IPP sélectionnés dans un contexte de démocratie délibérative.

### **III. Typologies des réseaux en contexte de rapports linguistiques complexes : une comparaison empirique**

- 27 En ce qui concerne l'étude des RPP, nous nous sommes limités aux quatre principaux groupes observés dans les cas empiriques, soit : 1) le FCJSNB, 2) la FJFNB, 3) le RPEFNB et 4) l'AFPNB. Dès les premières analyses, un important constat émerge : seul le FCJSNB se définit comme un réseau à désignation bilingue. À l'opposé, les trois autres réseaux à l'étude possèdent une caractéristique commune : même s'il s'agit également d'organismes provinciaux, ils s'intéressent toutefois exclusivement à la défense et à l'avancement des besoins/intérêts de la population francophone et acadienne.

### III.1. Réseaux en situation linguistique complexe : les caractéristiques et modes de fonctionnement d'un réseau à désignation bilingue

- 28 Le Front commun pour la justice sociale du Nouveau-Brunswick inc. (FCJSNB) est un organisme à portée provinciale créé en 1997, qui regroupe plus d'une vingtaine d'organismes sociaux, syndicaux et religieux, et plus de 300 membres individuels. Ces acteurs travaillent ensemble pour une justice égalitaire, des politiques sociales plus équitables et une société plus solidaire. Leurs interventions ciblent particulièrement l'amélioration du sort des personnes qui vivent en situation de pauvreté. En somme, ce groupe a joué un rôle primordial dans l'avancement du dossier abordant la réduction de la pauvreté au Nouveau-Brunswick, à l'instar du *dialogue public sur la réduction de la pauvreté*. En effet, les membres de cet organisme maîtrisaient toutes les dimensions de l'enjeu et comprenaient les rouages du processus décisionnel. Ils avaient également l'habitude de s'impliquer activement sur la scène publique provinciale afin de revendiquer l'avancement des questions qui concernent la justice sociale.
- 29 Le financement du FCJSNB est indépendant des subventions gouvernementales et ses opérations sont défrayées à partir de collectes de dons et par l'entremise de l'action bénévole. Ceci est une importante caractéristique compte tenu de la nature militante (et parfois activiste) des interventions publiques menées par cet organisme ; qui n'a dès lors pas à se soucier d'éventuelles représailles financières lorsqu'il critique les décisions gouvernementales et l'inaction des représentants dans le dossier de la réduction de la pauvreté. Tel que nous le verrons dans la sous-section IV sur la capacité d'influence des RPP, d'autres groupes dépendent quant à eux de subventions gouvernementales pour garantir leur survie et sont généralement plus hésitants à dénoncer leur insatisfaction à l'égard des décisions publiques.
- 30 À ce sujet, Hassenteufel (1998) argumente qu'un des dangers associés à la décentralisation de la protection sociale, une tendance souvent liée à l'évolution des systèmes de protection sociale, est la

« production effective de politiques sociales territoriales ». L'auteur soutient que l'intervention d'acteurs multiples dans l'élaboration des politiques sociales, et plus particulièrement les organismes communautaires [comme le FCJSNB, la FJFNB, le RPEFNB ou l'AFPNB], mène inévitablement à « l'émergence de nouveaux modes d'action publiques impliquant une coordination horizontale [...] et le recours à des outils tels que le contrat ou le partenariat » (Hassenteufel, 1998, 3). Si la question de la territorialisation de la protection sociale reconnaît l'ambiguïté entourant la mise en place des politiques sociales, l'autonomie (surtout financière) des groupes communautaires contribue très certainement à cet état de fait. Dans la même veine, notre analyse suggère que cette « liberté d'expression » dont jouit le FCJSNB et qui se traduit par une autonomie financière et politique, lui a été bénéfique au moment d'influencer les délibérations publiques :

Le Front commun sur la justice sociale est le seul organisme non gouvernemental qui est tout à fait détaché des décisions politiques. [Il] reçoit zéro dollar du gouvernement. [...] Si tu penses à d'autres qui, comme toutes les banques alimentaires reçoivent du financement du gouvernement, euh, si tu penses à plusieurs autres organismes, y [ils] reçoivent des subventions gouvernementales. Et puis, y [ils] sont pas capables de critiquer aussi sévèrement le gouvernement, de peur de perdre leur subvention. Alors le Front commun, [il] a été plus osé, j'pense, en demandant par exemple que les choses soient plus démocratiques [lors de l'exercice délibératif]. (Intervenant communautaire)

- 31 Une autre spécificité importante réside dans la portée de l'intervention menée par le FCJSNB. Dans un premier temps, cet organisme représente les intérêts des deux communautés linguistiques de la province dans la lutte en faveur d'un Nouveau-Brunswick sans pauvreté. De plus, sa structure organisationnelle est composée d'un comité exécutif et d'un comité provincial, ce qui favorise une consolidation des intérêts et des besoins de tous les Néo-Brunswickois, tout en compte des disparités linguistiques, démographiques et géographiques à l'échelle provinciale. Sans conteste, la maîtrise du sujet et le niveau de représentation dans ce dossier à l'échelle provinciale, ont contribué directement à la

légitimité et à la crédibilité des représentants du FCJSNB aux yeux de l'État et des autres acteurs non gouvernementaux.

### **III.2. Réseaux en situation linguistique minoritaire : les caractéristiques et modes de fonctionnement des réseaux à désignation francophone**

- 32 L'une des particularités qui contribuent à la légitimité accordée à la Fédération des jeunes francophones du Nouveau-Brunswick (FJFNB), est la stabilité de sa structure sur le plan organisationnel, mais également au niveau politique, économique et culturel. L'organisme s'est forgé, au fil du temps, une solide réputation tant auprès des autorités gouvernementales que des autres organismes, et ce, à l'échelle provinciale comme internationale. Étant pionnière dans l'avancement de plusieurs dossiers relatifs aux besoins et intérêts de la jeunesse francophone, la FJFNB continue aujourd'hui d'être impliquée dans plusieurs sphères touchant l'épanouissement des jeunes francophones, notamment, au niveau de l'identité linguistique et culturelle.
- 33 À ce jour, la FJFNB regroupe dans son réseau toutes les écoles secondaires francophones du Nouveau-Brunswick. Cette présence tentaculaire auprès de la jeunesse francophone de la province lui permet de rejoindre tout près de 10 000 jeunes annuellement. La pierre angulaire qui sous-tend chacun de ses projets se traduit par une approche « par et pour les jeunes ». Non seulement les initiatives organisées par la FJFNB répondent très spécifiquement aux besoins et intérêts des jeunes francophones et des jeunes Acadiens de la province (« pour » les jeunes), mais en plus ces derniers sont activement impliqués dans la conception et la mise en œuvre de chacun des projets menés par la FJFNB (« par » les jeunes). Ce concept populaire permet aujourd'hui à la jeunesse francophone et acadienne du Nouveau-Brunswick d'identifier ses besoins, d'établir ses priorités, de se prononcer ouvertement sur les dossiers prioritaires de la FJFNB, en plus de proposer de nouveaux projets annuellement.

- 34 Le rôle de la FJFNB lors de l'exercice délibératif : représenter le « côté francophone » et « représenter les éléments jeunesse et les considérations importantes pour la jeunesse par rapport à ce processus-là de développement d'une stratégie pour la réduction de la pauvreté » (Intervenant communautaire).
- 35 Or, dans les deux cas à l'étude, les dispositifs n'étaient pas adaptés aux spécificités entourant l'engagement jeunesse. Par exemple, les exercices n'étaient que très peu publicisés, ce qui, selon nos répondants, a pu contribuer au manque d'intérêt envers les initiatives délibératives chez les jeunes. Ensuite, dans le cas de la réduction de la pauvreté, la phase des tables rondes a eu lieu pendant l'été ; une période où il est généralement « impossible de rejoindre les jeunes » (Intervenant communautaire), car ces derniers ne sont plus dans le système scolaire, occupent un emploi d'été ou encore sont en vacances pour la période estivale. Les nombreuses expériences cumulées par la FJFNB au fil des décennies pour tenter de rejoindre et de mobiliser les jeunes francophones de la province démontrent qu'il est plus difficile d'interpeler les jeunes qui vivent dans des milieux plus défavorisés. Tel que l'un de nos répondants l'a précisé : « rejoindre les jeunes qui viennent de milieux plus difficiles est difficile » (Intervenant communautaire). De plus, la FJFNB précise que pour réussir cette manœuvre, un encadrement particulier est nécessaire, en plus de techniques d'animation adaptées à un jeune public.
- 36 Par ailleurs, l'étude de ce réseau éclaire aussi notre compréhension en ce qui a trait à la représentation de la jeunesse dans le secteur anglophone et à la structure des réseaux qui y prédominent. Dans un premier temps, nous avons appris que les organismes communautaires du secteur anglophone ne sont que très peu organisés, surtout lorsqu'on les compare à ceux du secteur francophone. Les répondants (acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux) ont aussi affirmé qu'il n'existe pas le « même esprit de travail collaboratif » (Intervenant communautaire) entre les intervenants du secteur anglophone. Selon eux, la structure de gouvernance dans ces communautés est différente en fonction des profils linguistiques :

C'est plus fermé et chez les anglophones de façon générale, je crois, en termes de société, le pouvoir est concentré chez quelques individus. Et ces individus-là prennent des décisions. Le reste sont juste là pour le spectacle. On a tendance à plus distribuer le pouvoir chez [les francophones]. (Intervenant communautaire)

[...] quand je compare la population francophone et la population anglophone, en termes de leur concertation [...]. Hum, le côté francophone est des années-lumière en avance du côté des anglophones. [...] Les gens sont concertés, sont organisés sur le côté Francophone, y [ils] savent qu'est-ce qu'y [ils] veulent, mais, hum, sur l'autre côté anglophone c'est vraiment, c'est quasiment chacun pour soi. (Fonctionnaire)

Y'a d'autres particularités vis-à-vis le Nouveau-Brunswick, n'est-ce pas ? Et un est vraiment le désir d'avoir un certain contrôle au niveau communautaire et c'est très fort dans les communautés francophones. (Sous-ministre)

Sur le plan du secteur de la jeunesse, il existe dans cette province des RPP anglophones qui agissent en tant que représentants des intérêts des jeunes, alors que dans d'autres secteurs, comme celui qui concerne les intérêts et besoins des familles, aucun organisme équivalent au RPEFNB ou à l'AFPNB n'existe au sein des communautés anglophones. Il s'agit d'un autre défi rencontré par les RPP francophones dans un contexte de rapports linguistiques complexes ; le « dialogue » encouragé par la formule démocratique des exercices délibératifs n'est pas toujours possible entre les deux communautés linguistiques reconnues officiellement par l'État.

Dans le cas du *dialogue citoyen sur la politique familiale*, les principaux porteurs du dossier sont le Réseau de la petite enfance francophone du Nouveau-Brunswick (RPEFNB) et l'Association francophone des parents du Nouveau-Brunswick (AFPNB). Ces groupes démontrent tous deux un intérêt marqué envers l'avancement des questions touchant le secteur du développement de la petite enfance francophone. Cette affinité est renforcée par le rôle de coordination que joue l'AFPNB dans les activités menées par le RPEFNB, y compris celles qui entourent l'avancement du dossier sur l'élaboration d'une éventuelle politique familiale au Nouveau-

Brunswick. Bien que l'AFPNB demeure l'instigatrice de l'initiative du *dialogue citoyen sur la politique familiale*, d'autres acteurs, dont le RPEFNB, se sont mobilisés autour de l'enjeu en cause, de manière à prioriser la démarche entourant le processus de formulation d'un énoncé de politique familiale.

Deux facteurs prédominaient lors de la création du RPEFNB. D'abord, une forte mobilisation des parents entourant la question du « Droit à l'instruction dans la langue de la minorité » (article 23 de la Charte canadienne des droits et libertés<sup>4</sup>). Ensuite, le mouvement national pour le développement de la petite enfance comme moyen de rapatrier les enfants qui, bien malgré eux, tombent entre les mailles du système éducatif francophone, mené par la Commission nationale des parents francophones (CNPF).

Lors d'une rencontre historique (le 14 juin 2004) ayant pour objectif de discuter et d'échanger – sous le thème de la petite enfance francophone en contexte minoritaire –, de nombreux intervenants provinciaux œuvrant dans ce secteur se sont regroupés pour la toute première fois. À l'issue de cette rencontre, les acteurs gouvernementaux ont reconnu la valeur ajoutée que représentent les partenariats étroits avec les principaux RPP impliqués dans l'avancement des enjeux publics. Ils indiquèrent d'ailleurs que cette proximité entre l'État et les RPP se traduit non seulement par une plus grande fluidité dans les communications du « haut vers le bas » (composante éducative : partage de documents gouvernementaux à titre informatif, ressources, etc.), mais également par un partage du « bas vers le haut » (composante collaborative : recueil d'information, de ressources, d'expertise citoyenne, etc.) en vue d'éclairer le processus d'élaboration des politiques publiques :

Pis on connaît très bien le profil de la communauté en termes des organismes. [...] On utilise souvent nos partenaires communautaires pour communiquer aux citoyens (Sous-ministre)

- 37 En plus d'avoir alimenté des échanges constructifs au sujet de l'avenir de la petite enfance francophone en contexte minoritaire au Nouveau-Brunswick, les participants à cette première rencontre ont développé une vision stratégique à deux volets. Il s'agit d'une part, de l'urgence d'agir dans le domaine de la petite enfance francophone, de collaborer ensemble afin de développer des orientations stratégiques

communes, en plus de revendiquer auprès des gouvernements un meilleur financement voué au développement d'initiatives favorisant une meilleure adéquation entre les besoins et les programmes de soutien offerts directement aux parents. D'autre part, de l'importance de militer en faveur du développement de la petite enfance francophone en contexte minoritaire (accès universel à des services de qualité et abordables). Afin de poursuivre efficacement ces démarches, les intervenants ont tous souligné l'importance de créer un réseau provincial pour la petite enfance francophone. Lors de cette même rencontre, les participants ont défini les grandes lignes du mandat et des objectifs de cette nouvelle structure organisationnelle qui a officiellement vu le jour le 20 septembre 2004 sous le nom de Réseau de la petite enfance francophone du Nouveau-Brunswick<sup>5</sup>. Il a également été convenu entre les membres que le RPEFNB sera coordonné par l'AFPNB.

- 38 Ces groupes servent les intérêts et besoins de la communauté francophone, comme leur nom le précise, contribuent à la définition d'une vision et d'un mandat destiné à favoriser l'épanouissement des enfants et familles vivant en contexte minoritaire. En fait, cette particularité linguistique véhiculée dans les pratiques quotidiennes de ces deux principaux acteurs n'est pas sans conséquence sur la conception et la mise en œuvre du dispositif délibératif. En effet, l'exercice délibératif sur la politique familiale n'était pas « bilingue », contrairement au cas *sur la réduction de la pauvreté* (Paulin, 2017).
- 39 Il s'agit là d'une contrainte particulière au niveau de la conception et de la mise en œuvre des instruments délibératifs. Par souci de vouloir honorer leur vision et mandat (et ultimement, leur raison d'être), l'AFPNB et le RPEFNB ont opté pour le design d'un instrument délibératif exclusivement francophone. Puisque la province du Nouveau-Brunswick est la seule province officiellement bilingue au Canada, elle est liée aux prérogatives de la Loi sur les langues officielles du Nouveau-Brunswick (LLO). Dans ce contexte, les politiques publiques ont l'obligation de rejoindre et d'offrir des services publics aux deux communautés linguistiques officielles. La LLO stipule clairement qu'elle s'applique à toutes les régions du Nouveau-Brunswick, quel que soit le profil linguistique à savoir majoritairement anglophone ou francophone<sup>6</sup>.

- 40 De plus, en ce qui concerne la composition du réseau, les nombreuses listes consultées révèlent une certaine instabilité, dans la mesure où les intervenants membres varient d'une année à l'autre. La dernière mise à jour obtenue nous indique que le RPEFNB regroupe :
- des organismes provinciaux œuvrant dans le domaine de la petite enfance au niveau provincial ;
  - des organismes régionaux et/ou locaux œuvrant dans le domaine de la petite enfance, mais qui ne sont par contre pas représentés par l'entremise d'un réseau provincial ;
  - des intervenants du terrain identifiés à titre de personnes-ressources pour le soutien du RPEFNB ;
  - et enfin, des ministères gouvernementaux (à titre d'observateurs).
- 41 Cependant, certains noms d'organismes ou de représentants figurent sur la liste de 2004 et non sur celle de 2010, alors que d'autres sont ajoutés sur la liste de 2010 alors qu'ils ne se retrouvent pas sur la liste de 2004. Ces multiples mises à jour de la liste des membres du RPEFNB laissent sous-entendre un manque d'intérêt chez certains intervenants, préférant probablement ne plus s'investir dans l'avancement des dossiers prioritaires du réseau. Cette situation peut s'expliquer, du moins en partie, par un taux de roulement élevé au sein des Conseils d'administration et des employés qui œuvrent dans ces organismes communautaires, de même que par une certaine difficulté pour les ministères concernés par l'enjeu d'assigner un représentant assidu au sein du RPEFNB. Alors que certains secteurs n'étaient parfois pas représentés dans le processus décisionnel par faute de représentant, d'autres groupes étaient « surreprésentés », dans la mesure où plus d'un délégué siégeait au RPEFNB.
- 42 Ce manque de stabilité parmi les membres du RPEFNB a contribué à nuire à la crédibilité du réseau auprès de l'État, mais aussi auprès de ses membres. L'ambiguïté entourant le mandat du RPEFNB a pu entraîner cette situation. Alors que certains membres souhaitaient jouer un plus grand rôle de revendication auprès de l'instance publique, d'autres y siégeaient pour profiter des opportunités de réseautage et de cueillette de l'information (composante éducative relativement à l'enjeu du développement de la petite enfance). Bien que le mandat du RPEFNB s'articule autour de trois grands axes<sup>7</sup>, aucune référence au rôle devant être joué par ses membres en

matière de revendication n'est mentionnée. Il est plutôt précisé sous l'un de ces axes que les membres doivent, tout au plus, « représenter et appuyer les intérêts collectifs » (Réseau de la petite enfance francophone du Nouveau-Brunswick, 2010, 4). Cependant, l'un des répondants a partagé qu'une règle « officieuse » s'est définie avec le temps, voulant que les membres puissent se mobiliser et faire des revendications en rapport avec certains enjeux relatifs au développement de la petite enfance au Nouveau-Brunswick, auprès des autorités publiques de la province.

- 43 D'autres observations empiriques suggèrent que l'instabilité du RPEFNB est attribuable à des défis d'ordre financier. Sa survie, quant à elle, a été grandement attribuable à l'AFPNB qui, lors du dépôt de ses demandes de subventions auprès des bailleurs de fonds gouvernementaux, demandait également un montant pour la coordination du réseau. À une période temporelle où la conjoncture économique était précaire et que les autorités gouvernementales privilégiaient plutôt les compressions budgétaires, l'avenir du RPEFNB s'est fragilisé à un point tel que certains intervenants communautaires ne pouvaient plus participer aux rencontres du réseau, faute de fonds suffisants, et parce que d'autres enjeux publics s'avéraient prioritaires à leurs yeux.
- 44 De plus, même si le dossier sur la politique familiale est devenu l'un des grands volets stratégiques ciblés par le RPEFNB, il n'en demeure pas moins que le rôle actif des membres du réseau était plutôt affaibli, se traduisant par une vision plutôt limitée de l'enjeu et un manque de leadership au niveau de la prise en charge du dossier en tant que tel. Les données empiriques témoignent que les membres du RPEFNB se sont quelque peu mobilisés autour de la question de la politique familiale, mais surtout à partir de l'angle qui concerne la petite enfance. En outre, puisque personne ne souhaitait prendre en main le dossier, l'AFPNB s'est retrouvée, par défaut, porteuse de l'initiative.

## IV. Effets des réseaux sur l'ingénierie des instruments et le processus décisionnel

- 45 Une particularité se dégage des données d'analyse lorsqu'il s'agit de l'étude des RPP en situation de rapports linguistiques complexes et celle de l'ingénierie des instruments délibératifs utilisés en contexte décisionnel : l'influence de la dimension linguistique. En effet, cette dernière a un impact majeur à au moins deux niveaux : 1) sur la configuration du système de gouvernance des réseaux et 2) sur leur capacité à influencer la décision lors du processus de coproduction des politiques publiques en contexte de démocratie délibérative.
- 46 Dans cette optique, notre étude rejoint les travaux fondateurs de Rhodes et Marsh (1992), lorsqu'ils précisent que la fluctuation de l'intégration des membres d'un « *policy network* » peut avoir un impact important sur le système de gouvernance d'un réseau. Dans le cas *relatif à l'élaboration d'une politique familiale*, la fragilité du RPEFNB a non seulement contribué à limiter les échanges entre les membres du réseau (échanges de ressources entre les organismes membres), mais ce manque d'intégration a également eu des répercussions significatives au niveau de l'équilibre du pouvoir entre les membres. À cet effet, certains organismes avaient plus d'un représentant autour de la table, alors que d'autres secteurs importants en petite enfance n'étaient même pas représentés. Par conséquent, la continuité des échanges entre les membres et la capacité de parvenir à des consensus permettant de faire avancer les grandes priorités du dossier sur le développement de la petite enfance au Nouveau-Brunswick (et ultimement, l'élaboration d'une politique familiale) ont été ébranlés par le manque de stabilité au sein du réseau. Ces caractéristiques ont notamment contribué à la dissolution du RPEFNB<sup>8</sup>, ce dernier n'étant plus fonctionnel lors du *dialogue citoyen sur l'élaboration de la politique familiale*.
- 47 En complémentarité à l'argumentaire théorique avancé par les militants de l'approche des RPP (Rhodes et Marsh, 1992 ; Marsh et Smith, 2000 ; Rhodes, 2006), les caractéristiques qui définissent les réseaux influencent le processus de formulation des politiques

publiques. Ce constat est d'autant plus révélateur dans un contexte où la prise de décisions découle de la conception et de la mise en œuvre d'un IPP, comme le dispositif délibératif à l'étude. Aux côtés des caractéristiques qui définissent la composition des réseaux – dont leur relation avec l'État et les relations avec leurs membres, tout comme les ressources dont ils disposent (Howlett, 2002 ; Marsh et Smith, 2000) – la présente étude suggère l'ajout de la dimension linguistique. Autrement dit, en plus des travaux de Rhodes (2006) qui proposent une typologie des réseaux en fonction de leur niveau d'intégration, de leur composition (membres), de leur degré d'interdépendance, de leur dynamique interne, du degré d'intensité des échanges politiques avec l'État et de la répartition des ressources disponibles, la conjoncture linguistique est, elle aussi, porteuse d'influence en termes de pouvoir décisionnel dans le contexte de l'élaboration des politiques publiques.

- 48 Ainsi, l'analyse révèle que les RPP qui se distinguent par une configuration linguistique rejoignant celle des communautés de langue officielle en situation minoritaire (CLOSM) sont défavorisés au Nouveau-Brunswick, lors de la formulation des politiques publiques en contexte de démocratie délibérative. Cet impact a été étudié dans les deux cas de politiques sociales identifiés pour notre recherche, mais un plus grand effet est observé dans le cas *sur la politique familiale*. Ce constat peut s'expliquer par le fait que tous les réseaux francophones impliqués se distinguaient par au moins trois caractéristiques contraignantes : a) leur système de gouvernance (incluant un mandat à vocation « francophone ») ; b) leur mode de financement (qui se définit majoritairement par une dépendance financière/politique envers l'État) ; et c) leur lecture singulière des enjeux publics (selon la lentille « minoritaire », alors qu'en contexte de rapports linguistiques complexes comme au Nouveau-Brunswick, la démarche décisionnelle comporte généralement une lecture des besoins et intérêts des deux communautés linguistiques officielles).
- 49 En ce qui concerne le système de gouvernance locale au sein de la francophonie canadienne en situation minoritaire, Forgues (2015, 19) présente un portrait intéressant lorsqu'il affirme que le fonctionnement des réseaux en contexte minoritaire subit les « exigences administratives et politiques de l'État ». L'auteur ajoute que l'interaction entre les organismes et l'État s'établit dans un cadre

de rapports asymétriques : étant le principal bailleur de fonds auprès des organismes communautaires, l'État détient une position confortable pour dicter aux membres du réseau les conditions qu'ils doivent respecter pour bénéficier d'un financement. Toujours selon ce dernier, il n'est pas rare que les projets soumis par les organismes doivent s'inscrire dans les priorités « fixées par le gouvernement qui peut dès lors influencer à sa guise l'orientation du développement communautaire en décidant de financer ou non tels projets, tels organismes ou tels secteurs d'activités » (*ibid.*, 9). Nous remarquons que ces mêmes défis se posent lors de chacun des exercices de coproduction des politiques publiques en contexte de démocratie délibérative.

- 50 De plus, s'il est vrai que les organismes communautaires en situation linguistique minoritaire sont souvent perçus comme des catalyseurs pour faire connaître les besoins et intérêts des membres qu'ils représentent auprès de l'État, nous observons que leur lecture « unilingue » des enjeux publics nuit grandement à leur capacité d'influencer la démarche décisionnelle lors d'un exercice démocratique en contexte délibératif.

### **Conclusion**

- 51 En somme, il semble que la dimension linguistique puisse se manifester dans d'autres administrations publiques et puisse nous renseigner davantage sur l'analyse des politiques publiques. Le cas du Nouveau-Brunswick produit non seulement des connaissances pour mieux comprendre la réalité provinciale (p. ex. en termes de bilinguisme, de culture organisationnelle, de processus décisionnel, de dimensions institutionnelles, etc.), mais il aborde aussi des aspects de recherche qui tracent le chemin d'un agenda intéressant à différents niveaux. À ce sujet, des pistes prometteuses se dégagent et mériteraient d'être explorées dans le futur : pour l'infranational bilingue (en Acadie ou encore dans d'autres juridictions internationales où cohabitent diverses communautés linguistiques) ; pour les administrations publiques qui partagent une culture organisationnelle où réside la peur d'affirmer son opinion auprès de l'autorité décisionnelle (notion de *Speaking Truth to Power*) et qui résistent aux changements ; ou encore pour les administrations publiques aux prises avec une « gestion en silos » dominante ; etc.

- 52 Selon les observations empiriques, les principales caractéristiques du FCJSNB, c'est-à-dire sa portée provinciale, son mandat à caractère « bilingue » (défense de la justice sociale au sein des deux communautés linguistiques officielles de la province), de même que son indépendance financière et politique, lui ont été favorables en termes d'influence sur l'ingénierie de l'instrument délibératif (design d'un instrument bilingue) et sur le processus de formulation des politiques sociales en contexte délibératif (élaboration d'une stratégie provinciale en matière de réduction de la pauvreté). Tel que précisé, le FCJSNB ne se limite pas à la défense de la « pauvreté francophone » ou de la « pauvreté anglophone » ; il ne s'agit pas de représenter uniquement les besoins et intérêts d'une seule de communauté linguistique, mais bien de représenter tous les citoyens néo-brunswickois concernés. Ce réseau ne distingue pas forcément de besoins particuliers pour l'une ou l'autre des deux communautés linguistiques officielles, et préfère plutôt concerter ses efforts à l'atteinte de son principal objectif : « un Nouveau-Brunswick sans pauvreté ». En raison de son mandat, la portée du FCJSNB rejoint toutes les régions de la province, y compris les intervenants et citoyens francophones, anglophones ou bilingues.
- 53 Pour sa part, la FJFNB se définit par sa portée provinciale, son mandat à vocation « francophone » (défense des enjeux qui concernent exclusivement la population francophone en contexte minoritaire), de même que par sa dépendance financière et politique envers l'État. En bout de ligne, cet ensemble de caractéristiques se solde par une série de facteurs contraignant le processus d'élaboration des politiques publiques. L'instrument délibératif, bien qu'il soit bilingue, ne permet pas de faire ressortir les spécificités des composantes « jeunesse » et « francophone » lors des délibérations publiques en plénière.
- 54 Enfin, le RPEFNB et l'AFPNB, tous deux figures de proue de la conception et de la mise en œuvre de l'instrument délibératif dans le cas portant *sur la politique familiale*, partagent de très près les caractéristiques de la FJFNB : des caractéristiques limitatives sur le plan de l'ingénierie du dispositif à l'étude (un instrument délibératif francophone), mais aussi au niveau de leur pouvoir décisionnel en contexte de démocratie délibérative (l'exercice n'a jamais donné lieu à une politique familiale).

- 55 Même si plusieurs acteurs gouvernementaux interviewés lors de cette étude considèrent que les intervenants francophones sont à « des années-lumière en avance » sur la communauté anglophone en termes d'organisation et en matière de « concertation », cette particularité linguistique n'est pas sans contraintes lorsque vient le temps d'influencer ou encore de participer au processus d'élaboration des politiques publiques dans une province qui porte le statut de « seule province officiellement bilingue » au Canada.
- 56 Les constats qui émergent rejoignent les travaux de Rhodes et Marsh (1992), lorsque ces derniers avancent que la fluctuation de l'intégration (ou non) des membres d'un « *policy network* » peut avoir une influence significative (ou non) sur la formulation des politiques publiques. Dans le cas sur *l'élaboration d'une politique familiale*, la fragilité du RPEFNB a non seulement contribué à limiter les échanges entre les membres du réseau (échanges de ressources parmi les participants membres et au sein du RPP), mais ce manque d'intégration a également eu des répercussions significatives au niveau de l'équilibre du pouvoir entre les membres (certains organismes ont plus d'un représentant autour de la table, alors que d'autres secteurs importants ne sont aucunement représentés). La continuité des échanges entre les membres (stabilité des membres du RPEFNB) et l'établissement de consensus permettant de faire avancer les grandes priorités de ce dossier sur le développement de la petite enfance au Nouveau-Brunswick (et ultimement, l'élaboration d'une politique familiale) ont particulièrement été affectés par ce manque d'équilibre au sein du réseau.

57

## BIBLIOGRAPHIE

---

Association francophone des parents du Nouveau-Brunswick (2004), « Création d'un réseau pour la petite enfance », *Communiqué de presse*.

Association francophone des parents du Nouveau-Brunswick (n.d.), *Nous, nos enfants, notre communauté*, disponible sur : [http://www.afpnb.ca/documents/depliant\\_AFPNB.pdf](http://www.afpnb.ca/documents/depliant_AFPNB.pdf), consulté le 12/06/2018.

Blondiaux L. (2008), *Le nouvel esprit de la démocratie : Actualité de la démocratie participative*, France, Éditions du Seuil et La République des Idées.

Börzel T. A. (1998), "Organizing Babylon – On the Different Conceptions of Policy Networks", *Public Administration*, vol. 76, p. 253-273.

Bresser H. TH. A. et L. J. O'toole Jr. (1998), "The Selection of Policy Instruments : A Network-Based Perspective", *Journal of Public Policy*, vol. 18, n 3, p. 213-239.

Briggs X. (2008), *Democracy as Problem Solving : Civic Capacity in Communities Across the Globe*, Cambridge (MA), MIT Press.

Bryson J. M., K. S. Quick, C. Schively Slotterback et B. C. Crosby (2013), "Designing Public Participation Processes", *Public Administration Review*, vol. 73, n° 1, p. 23-34.

Callon M., P. Lascoumes, et Y. Barthe (2001), *Agir dans un monde incertain. Essai sur la démocratie technique*, Paris, Le Seuil.

Commissariat aux langues officielles du Nouveau-Brunswick (2018), « Rapport annuel 2017-2018 », Fredericton (Nouveau-Brunswick).

Coward, M. (2018). "Against network thinking : a critique of pathological sovereignty", *European Journal of International Relations*, vol. 24, n° 2, p. 440-463.

Dowding K. (1995), "Model or metaphor ? A critical review of the policy network approach", *Political Studies*, vol. 49, n° 1, p. 136-158.

Dryzek J. S. (2000), *Deliberative Democracy and Beyond : Liberals, Critics and Contestations*, New York, Oxford University Press.

Eliadis P., M. M. Hill et M. Howlett (edited by) (2005), *Designing Government : From Instruments to Governance*, McGill-Queen's University Press.

Elmore, R. F. (1987). "Instruments and Strategy in Public Policy", *Policy Studies Review*, vol. 7, n° 1, p. 174-186.

Fédération des jeunes francophones du Nouveau-Brunswick (n.d.), À propos de la FJFNB, disponible sur : <http://www.fjfnb.nb.ca/propos>, consulté le 22/06/2018.

Forgues É. (2015), « Ni verticale, ni horizontale : la gouvernance communautaire au sein de la francophonie en situation minoritaire au Canada », *Revue Gouvernance*, vol. 12, n° 1, p. 1-25.

Fung A. (2011), « Démocratiser le processus d'élaboration des politiques », *Télescope*, vol. 17, n° 1, p. 1-19.

Gouvernement du Nouveau-Brunswick (2008), « Assemblons les pièces ensemble. Soyez actif. Soyez un participant. Faites partie de la solution », *Élaboration d'un plan de réduction de la pauvreté*, Fredericton (Nouveau-Brunswick).

Gouvernement du Nouveau-Brunswick (2011), « 2009-2010 : Rapport annuel », *ministère du Développement social*, Fredericton (Nouveau-Brunswick).

Gouvernement du Nouveau-Brunswick (2015), *Loi sur les langues officielles (L.N.-B. 2002, ch. O-0.5) (Loi à jour en date du 21 octobre 2015)*, disponible sur : <http://laws.gnb.ca/fr/showfulldoc/cs/O-0.5//20151027>, consulté le 22/06/2018.

Gravelle M. (sous la direction de Baird K. et Green I.) (2008), « La gouvernance collaborative et les nouveaux rôles du gouvernement fédéral : Table ronde conjointe du FPP et du PRP. Compte Rendu », *Forum des politiques publiques et Projet de recherche sur les politiques – Gouvernement du Canada*.

Hajer M. A. et H. Wagenaar (2003), *Deliberative Policy Analysis : Understanding Governance in the Network Society*, Cambridge, Cambridge University Press.

Hassenteufel P. (1998), « Introduction au numéro spécial : *Think Social, Act Local* – La territorialisation comme réponse à la « crise de l'État-Providence ? », *Politiques et management public*, vol. 16, ° 3, p. 1-11.

Hecl H. (1978), "Issue Networks and the Executive Establishment", dans King A. (ed.), *The New American Political System*, Washington (D.C.), American Enterprise Institute.

Hood C. (2007), "Intellectual Obsolescence and Intellectual Makeovers : Reflections on the tools of Government After Two Decades", *Governance*, vol. 20, n° 1, p. 127-144.

Howlett M. (2002), "Do Networks Matter ? Linking Policy Network Structure to Policy Outcomes : Evidence from Four Canadian Policy Sectors 1990-2000", *Canadian Journal of Political Science*, vol. 35, n° 2, p. 235-267.

Howlett M. (2011), *Designing Public Policies. Principles and instruments*, Routledge, Oxon.

Howlett M., M. Ramesh et A. Perl (2009), *Studying Public Policy : Policy Cycles and Policy Subsystems*, Third Edition, Toronto (Ontario), Oxford University Press.

Klijn E.-H. et C. Skelcher (2007), "Democracy and Governance Networks : Compatible or not ?", *Public Administration*, vol. 85, n° 3, p. 587-608.

Klijn E.-H., B. Steinjn et J. Edelenbos (2010), "The Impact of Network Management on Outcomes in Governance Networks", *Public Administration*, p. 1-20.

Lascoumes, P. et L. Simard (2011), « L'action publique au prisme de ses instruments », Introduction, *Revue française de science politique*, vol. 61, p. 5-22.

Le Galès P. et M. Thatcher (sous la direction de) (1995), *Les réseaux de politique publique : Débat autour des policy networks*, Paris, Éditions L'Harmattan.

Lee C. W. (2011), "Five Assumptions Academics Make About Public Deliberation, And Why They Deserve Rethinking", *Journal of Public Deliberation*, vol. 7, No. 1, article 7, p. 1-48.

Marsh D. et M. Smith (2000), "Understanding Policy Networks : towards a Dialectical Approach", *Political Studies*, vol. 48, p. 4-21.

Nabatchi T. et L. B. Amsler (2014), "Direct Public Engagement in Local Government", *American Review of Public Administration*, vol. 44, n° 4(S), p. 63S-88S.

Paulin C. C. (2017), « L'exercice délibératif dans le contexte de rapports linguistiques complexes : le cas du Nouveau-Brunswick », *Revue Gouvernance*, vol. 14, n° 1, p. 20-

42.

Réseau de la petite enfance francophone du Nouveau-Brunswick (2010), « Rapport de rencontre du Comité de travail – Planification stratégique », 13 p.

Rhodes R. A. W. (2006), “Policy Network Analysis”, dans Moran M., Rein M. et Goodin R. R., (ed.), *The Oxford Handbook of Public Policy*, p. 425-447.

Rhodes R. A. W. et D. Marsh (1992), “New Direction in the Study of Policy Networks”, *European Journal of Political Research*, vol. 21, p. 181-205.

Rowe G., R. Marsh, et L. J. Frewer (2004), “Evaluation of a Deliberative Conference”, *Science, Technology & Human Values*, vol. 29, n° 1, p. 88-121.

Salamon L. M. (2002), “Chapter 1 : The New Governance and the Tools of Public Action : An Introduction”, dans Salamon L. M. (dir.), *The Tools of Government : A Guide to the New Governance*, New York, Oxford University Press, p. 1-47.

Salamon L. M. et M. S. Lund (1989), “Chapter 2 : The Tools Approach : Basic Analytics”, dans Salamon L. M. (dir.), *Beyond Privatization : The Tools of Government Action*, Washington, Urban Institute, p. 23-50.

Varone F. (2001), « Les instruments de la politique énergétique : analyse comparée du Canada et des États-Unis », *Revue canadienne de science politique*, vol. 34, n° 1, p. 3-28.

## ANNEXE

---

### Annexe A

Instrument délibératif : le dialogue public/citoyen  
(les cas de la réduction de la pauvreté et de l'élaboration de la politique familiale au N.-B.)

<b>Dialogue public sur la réduction de la pauvreté</b>	<b>Dialogue citoyen sur l'élaboration de la politique familiale</b>
--	---

<p><b>Qui est présent ?</b></p>	<p>Réunit des participants du gouvernement, de l'opposition officielle, du secteur privé et du secteur communautaire sans but lucratif, ainsi que des gens qui vivent ou ont connu la pauvreté</p>	<p>Réunit des citoyens (représentants d'organismes communautaires et du secteur privé, parents, grands-parents, etc.), des experts dans le domaine (chercheurs académiques), des formateurs, des décideurs publics invités à partager leurs expériences, leurs avis et des recommandations sur des thèmes préalablement assignés</p>
<p><b>Quels sont les principaux réseaux observés ?</b></p>	<p>Front commun pour la justice sociale du Nouveau-Brunswick inc. (FCJSNB) Fédération des jeunes francophones du Nouveau-Brunswick (FJFNB)</p>	<p>Réseau de la petite enfance francophone du Nouveau-Brunswick (RPEFNB) Association francophone des parents du Nouveau-Brunswick (AFPNB)</p>
<p><b>Qui anime/facilite ?</b></p>	<p>Embauche d'animateurs et de facilitateurs indépendants (sauf lors du Forum final, où le PM agit en tant que Président) Les échanges/dialogues ont lieu en personne (sauf lors de la Phase 1, où certains participants ont partagé leurs commentaires via des IPP complémentaires)</p>	<p>Embauche d'animateurs et de facilitateurs indépendants Les échanges/dialogues ont lieu en personne (sauf lors de la Phase 3, où les participants ont partagé leurs commentaires/approbation via des IPP complémentaires)</p>

<p><b>Quelles sont les phases ?</b></p>	<p>Dans les deux cas, les réunions publiques « traditionnelles » sont remplacées par des séances actives de dialogues</p>	
	<p><b>Phase 1 – Dialogue public (1<sup>er</sup> janvier au 30 avril 2009)</b>          16 séances de dialogues partout dans la province + autres outils de P2 complémentaires (sondage, courriels, séances complémentaires, etc.), dont environ 2500 participants          Élaboration du rapport « Un chœur de voix », qui réunit tous les commentaires partagés lors des séances de dialogues</p>	<p><b>Phase 1 – Les besoins, défis et pistes d'action (20 et 21 mars 2009)</b>          1 seule séance réunissant les acteurs concernés (environ 110 citoyens)          Élaboration d'un rapport de session qui fait état d'une compilation/résumé des commentaires partagés lors de la Phase 1 (au sujet des besoins, défis et pistes d'action en matière du mieux-être des familles et du développement de la petite enfance)</p>
	<p><b>Phase 2 – Séance de table ronde (2 juin au 30 septembre 2009)</b>          Réunit environ 30 participants représentant tous les secteurs (gouvernement, OSBL, secteur privé et citoyens vivant/ayant vécu la pauvreté)          Élaboration du <i>Document d'options</i> (liste de choix construite à partir des résultats de la phase 1) en vue d'orienter les discussions de la phase 3</p>	<p><b>Phase 2 – Les stratégies (13-14 novembre 2009)</b>          Réunit environ 30 participants          Élaboration des stratégies permettant d'orienter la politique familiale (en réponse aux besoins, défis et pistes d'action identifiés à la phase 1)</p>
	<p><b>Phase 3 – Le forum final (12-13 novembre 2009)</b>          Réunit 47 chefs de file représentant tous les secteurs          Élaboration du plan d'inclusion économique et sociale du Nouveau-Brunswick</p>	<p><b>Phase 3 – La validation (1<sup>er</sup> février 2010)</b>          Validation du rapport final par les participants (réunit les participants via le Web)</p>

<p><b>Phase 1 – Dialogue public (1<sup>er</sup> janvier au 30 avril 2009)</b>          16 séances de dialogues partout dans la province + autres outils de P2 complémentaires (sondage, courriels, séances complémentaires, etc.), dont environ 2500 participants          Élaboration du rapport « Un chœur de voix », qui réunit tous les commentaires partagés lors des séances de dialogues</p>	<p><b>Phase 1 – Les besoins, défis et pistes d'action (20 et 21 mars 2009)</b>          1 seule séance réunissant les acteurs concernés (environ 110 citoyens)          Élaboration d'un rapport de session qui fait état d'une compilation/résumé des commentaires partagés lors de la Phase 1 (au sujet des besoins, défis et pistes d'action en matière du mieux-être des familles et du développement de la petite enfance)</p>
<p><b>Phase 2 – Séance de table ronde (2 juin au 30 septembre 2009)</b>          Réunit environ 30 participants représentant tous les secteurs (gouvernement, OSBL, secteur privé et citoyens vivant/ayant vécu la pauvreté)          Élaboration du <i>Document d'options</i> (liste de choix construite à partir des résultats de la phase 1) en vue d'orienter les discussions de la phase 3</p>	<p><b>Phase 2 – Les stratégies (13-14 novembre 2009)</b>          Réunit environ 30 participants          Élaboration des stratégies permettant d'orienter la politique familiale (en réponse aux besoins, défis et pistes d'action identifiés à la phase 1)</p>
<p><b>Phase 3 – Le forum final (12-13 novembre 2009)</b>          Réunit 47 chefs de file représentant tous les secteurs          Élaboration du plan d'inclusion économique et sociale du Nouveau-Brunswick</p>	<p><b>Phase 3 – La validation (1<sup>er</sup> février 2010)</b>          Validation du rapport final par les participants (réunit les participants via le Web)</p>

<p><b>Quels sont les thèmes abordés et à quelles étapes du processus décisionnel (selon Callon et coll. 2001) ?</b></p>	<p><b>Phase 1 (Participation à la formulation des problèmes) :</b>          Comment définissez-vous la pauvreté ?          Quelles sont les causes de la pauvreté ?          Que peut-on faire pour réduire la pauvreté ?</p> <p><b>Phase 2 (Participation au collectif de recherche pour l'élargir et l'organiser) :</b>          Identification des options envisagées à partir des idées énoncées à la Phase 1</p> <p><b>Phase 3 (Retour sur le monde) :</b>          Élaboration du plan de réduction de la pauvreté</p>	<p><b>Phase 1 (Participation à la formulation des problèmes) :</b>          Quels sont les besoins des familles qui devraient être priorités par les interventions publiques ?          Quels sont les défis à relever pour bâtir une société axée sur le mieux-être des familles ?          Quelles sont les pistes de solution qui permettraient de relever les défis en ce domaine ?</p> <p><b>Phase 2 (Participation au collectif de recherche pour l'élargir et l'organiser) :</b>          Comment devrait-on s'y prendre pour sensibiliser et engager les familles ?          Quelle pourrait être la contribution de chacun des acteurs pour progresser en matière de politique familiale ?          Comment favoriser la concertation, la coordination et la conciliation entre les acteurs concernés par le mieux-être des familles ?</p> <p><b>Phase 3 (Retour sur le monde) :</b>          Validation du rapport final et de la vision commune</p>
---	--	--

<b>Critères d'évaluation Rowe et Frewer (2000) (révisé, selon Rowe et coll., 2004)</b>	<b>Représentativité (Representativeness) :</b>	
	Très bon niveau de représentation des quatre groupes d'acteurs ciblés – représentants du gouvernement (élus et fonctionnaires), d'organismes à but non lucratif, du secteur privé et des citoyens ayant vécu ou vivant en situation de pauvreté Très bonne représentation entre francophones/anglophones, hommes/femmes, régions rurales/urbaines	Représentation des groupes d'acteurs ciblés (parfois faible) – représentants du gouvernement (faible), d'organismes à but non lucratif, du secteur privé et des citoyens concernés par la problématique (majoritairement parents et grands-parents)
	<b>Indépendance (Independence):</b>	
	Initiative gouvernementale (dont équipe de projet pilotée par des fonctionnaires)	Initiative communautaire (dont équipe de projet pilotée par des chercheurs académiques)
	<b>Implication des participants (Early involvement):</b>	
	Dans les deux cas, implication des participants dès Phase 1	
	<b>Influence (Influence):</b>	
	Exercice qui aboutit à l'élaboration du Plan d'inclusion économique et sociale du Nouveau-Brunswick (stratégie de réduction de la pauvreté)	Exercice qui aboutit à l'élaboration d'un rapport final de l'initiative, mais pas de politique familiale
	<b>Transparence (Transparency):</b>	
	Tous les documents relatifs à l'exercice sont disponibles au public sur le site Web du gouvernement (page Web consacrée à l'initiative)	Les documents relatifs à l'exercice sont partagés avec les participants uniquement, par l'entremise de leur courriel ou adresse postale
	<b>Accessibilité des ressources (Resource accessibility) :</b>	
	Documents écrits préparés par l'équipe de direction (menée par des employés gouvernementaux), présentations d'experts et d'intervenants dans ce secteur d'activité, dialogues entre les participants	Documents écrits préparés par l'équipe de projet (menée par des chercheurs académiques), présentations d'experts et d'intervenants dans ce secteur d'activité, dialogues entre les participants
	<b>Rôles des participants (Task definition) :</b>	
	Explications relatives à l'initiative et aux rôles de chacun partagées au début de chacune des phases de l'exercice	Explications relatives à l'initiative et aux rôles de chacun partagées au début de chacune des phases de l'exercice
	<b>Infrastructure pour appuyer le processus décisionnel (Structured decision making) :</b>	
Structure pour conception/mise en œuvre de l'instrument et des décisions qui en découlent (mécanisme de mise en œuvre et suivi)	Structure pour conception/mise en œuvre de l'instrument	

Très bon niveau de représentation des quatre groupes d'acteurs ciblés – représentants du gouvernement (élus et fonctionnaires), d'organismes à but non lucratif, du secteur privé et des citoyens ayant vécu ou vivant en situation de pauvreté Très bonne représentation entre francophones/anglophones, hommes/femmes, régions rurales/urbaines	Représentation des groupes d'acteurs ciblés (parfois faible) – représentants du gouvernement (faible), d'organismes à but non lucratif, du secteur privé et des citoyens concernés par la problématique (majoritairement parents et grands-parents)
<b>Indépendance (Independence):</b>	
Initiative gouvernementale (dont équipe de projet pilotée par des fonctionnaires)	Initiative communautaire (dont équipe de projet pilotée par des chercheurs académiques)
<b>Implication des participants (Early involvement):</b>	
Dans les deux cas, implication des participants dès Phase 1	
<b>Influence (Influence):</b>	
Exercice qui aboutit à l'élaboration du Plan d'inclusion économique et sociale du Nouveau-Brunswick (stratégie de réduction de la pauvreté)	Exercice qui aboutit à l'élaboration d'un rapport final de l'initiative, mais pas de politique familiale
<b>Transparence (Transparency):</b>	
Tous les documents relatifs à l'exercice sont disponibles au public sur le site Web du gouvernement (page Web consacrée à l'initiative)	Les documents relatifs à l'exercice sont partagés avec les participants uniquement, par l'entremise de leur courriel ou adresse postale
<b>Accessibilité des ressources (Resource accessibility) :</b>	
Documents écrits préparés par l'équipe de direction (menée par des employés gouvernementaux), présentations d'experts et d'intervenants dans ce secteur d'activité, dialogues entre les participants	Documents écrits préparés par l'équipe de projet (menée par des chercheurs académiques), présentations d'experts et d'intervenants dans ce secteur d'activité, dialogues entre les participants
<b>Rôles des participants (Task definition) :</b>	
Explications relatives à l'initiative et aux rôles de chacun partagées au début de chacune des phases de l'exercice	Explications relatives à l'initiative et aux rôles de chacun partagées au début de chacune des phases de l'exercice
<b>Infrastructure pour appuyer le processus décisionnel (Structured decision making) :</b>	
Structure pour conception/mise en œuvre de l'instrument et des décisions qui en découlent (mécanisme de mise en œuvre et suivi)	Structure pour conception/mise en œuvre de l'instrument
Sources : M. Callon, P. Lascoumes et Y. Barthe (2001), « Agir dans un monde incertain. Essai sur la démocratie technique », Paris, Le Seuil ; G. Rowe, R. Marsh, et L. J. Frewer (2004). "Evaluation of a Deliberative Conference", <i>Science, Technology &amp; Human Values</i> , vol. 29, no. 1, p. 88-121 ; Cahier du participant – Dialogue citoyen intitulé « L'heure des choix : Vers une politique familiale en faveur du mieux-être des familles du Nouveau-Brunswick, Moncton (Nouveau-Brunswick), 36 p. ; Ensemble pour vaincre la pauvreté – Le plan d'inclusion économique et sociale du Nouveau-Brunswick 2009-2014, Fredericton (Nouveau-Brunswick), 36 p.	

## Annexe B

### Continuum de l'engagement des citoyens du Nouveau-Brunswick\*

#### NOTES

---

- 1 Province canadienne où cohabitent deux langues officiellement reconnues par la *Constitution canadienne* et la *Loi sur les langues officielles du Nouveau-Brunswick* (LLO), soit le français et l'anglais. Dans le dernier « Rapport annuel 2017-18 du Commissariat aux langues officielles du Nouveau-Brunswick » (document publié en juin 2018 : [http://www.languesofficielles.nb.ca/sites/default/files/imce/pdfs/FR/web\\_rapport\\_annuel\\_2017\\_2018\\_.pdf](http://www.languesofficielles.nb.ca/sites/default/files/imce/pdfs/FR/web_rapport_annuel_2017_2018_.pdf)), on précise qu'en 2016, la population du Nouveau-Brunswick se chiffrait à 736 285. De ce chiffre, l'anglais était la langue maternelle de 64,8% de la population (langue majoritaire) et la langue maternelle française représentait 31,9% (langue minoritaire). De plus, sur total de 250 000 personnes qui se considèrent comme étant bilingues, 1/3 de ce nombre se dit Francophones et 2/3 se caractérisent comme étant Anglophones.
- 2 Trois catégories d'acteurs non gouvernementaux ressortent comme étant des leaders provinciaux dans leurs secteurs respectifs et au niveau de leurs influences dans chacun des cas empiriques à l'étude : 1) un réseau militant dans le domaine de la réduction de la pauvreté (Front commun pour la justice sociale du Nouveau-Brunswick inc. – FCJSNB); 2) un groupe représentant les enjeux et priorités de la jeunesse francophone (Fédération des jeunes francophones du Nouveau-Brunswick – FJFNB); et 3) deux groupes travaillant pour le mieux-être des familles francophones (Réseau de la petite enfance francophone du Nouveau-Brunswick – RPEFNB et Association francophone des parents du Nouveau-Brunswick – AFPNB).
- 3 À cette époque, le ministère du Développement social était responsable d'offrir des programmes et services dans plusieurs sphères sociales dont l'aide sociale, le logement, le soutien à la garde à l'enfance et à l'apprentissage des jeunes enfants, le bien-être à l'enfance, le soutien aux personnes handicapées et le soutien communautaire et résidentiel aux personnes âgées (Gouvernement du Nouveau-Brunswick, 2011).
- 4 Dans la Charte canadienne des droits et libertés du Canada (Loi constitutionnelle de 1982), l'article 23 se lit comme suit : « 23. (1) Les citoyens canadiens : a) dont la première langue apprise et encore comprise

est celle de la minorité francophone ou anglophone de la province où ils résident, b) qui ont reçu leur instruction, au niveau primaire, en français ou en anglais au Canada et qui résident dans une province où la langue dans laquelle ils ont reçu cette instruction est celle de la minorité francophone ou anglophone de la province, ont, dans l'un ou l'autre cas, le droit d'y faire instruire leurs enfants, aux niveaux primaire et secondaire, dans cette langue. (2) Les citoyens canadiens dont un enfant a reçu ou reçoit son instruction, au niveau primaire ou secondaire, en français ou en anglais au Canada ont le droit de faire instruire tous leurs enfants, aux niveaux primaire et secondaire, dans la langue de cette instruction. (3) Le droit reconnu aux citoyens canadiens par les paragraphes (1) et (2) de faire instruire leurs enfants, aux niveaux primaire et secondaire, dans la langue de la minorité francophone ou anglophone d'une province : a) s'exerce partout dans la province où le nombre des enfants des citoyens qui ont ce droit est suffisant pour justifier à leur endroit la prestation, sur les fonds publics, de l'instruction dans la langue de la minorité; b) comprend, lorsque le nombre de ces enfants le justifie, le droit de les faire instruire dans des établissements d'enseignement de la minorité linguistique financés sur les fonds publics ». [Nous soulignons]. Voir lien Web suivant pour le texte intégral de la Charte canadienne des droits et libertés du Canada : <http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/const/page-15.html> (page consultée le 21 décembre 2018).

5 Dans l'un des documents internes que nous avons consultés, les responsabilités du RPEFNB se définissent comme suit : « De concert avec ses partenaires, le réseau œuvrera à développer des objectifs communs entre les intervenants du domaine, à favoriser la collaboration tout en évitant les dédoublements ainsi qu'à sensibiliser la population aux services existants. [...] Le] réseaux travaillera à favoriser un virage social axé sur l'enfant. [...] Les membres du réseau concerteront leurs efforts afin de trouver des solutions aux problèmes pressants tel le manque d'accès à l'appui parental dans certaines régions, [et] d'assurer un accès universel aux services de garde [...]. » (Association francophone des parents du Nouveau-Brunswick, 2004).

6 À l'instar de la Charte canadienne des droits et libertés qui dispose que le français et l'anglais sont les langues officielles du Canada, l'article 1.1 de la LLO souligne trois principaux objectifs : a) d'assurer le respect du français et de l'anglais à titre de langues officielles du Nouveau-Brunswick; b) d'assurer l'égalité de statut et l'égalité de droits et de privilèges du français et de l'anglais quant à leur usage dans toutes les institutions de la province; et c)

de préciser les pouvoirs et les obligations des institutions de la province au regard des deux langues officielles (Gouvernement du Nouveau-Brunswick, 2015).

7 Selon le Rapport de rencontre du comité de travail, à la suite d'une session de Planification stratégique tenue par le RPEFNB en janvier 2010, le mandat de ce réseau se définit autour de trois grands axes : « Réseauter (rassembler et concerter les partenaires), Permettre la collaboration (planification stratégique et opérationnalisation des stratégies), Représenter et appuyer les intérêts collectifs » (Réseau de la petite enfance francophone du Nouveau-Brunswick, 2010).

8 Dans les documents consultés à cet effet, le RPEFNB aurait vu le jour le 20 septembre 2004 (Association francophone des parents du Nouveau-Brunswick, 2004). Par ailleurs, lors d'entretiens de recherche menés en 2010 avec plusieurs membres de ce réseau, nous avons appris que ce dernier n'était plus actif, voire fonctionnel, depuis plusieurs mois déjà. Un exercice de planification stratégique a eu lieu en janvier 2010 afin de proposer des axes stratégiques pour la période 2010-2013, mais il semble que la mise en œuvre de ce plan ne s'est jamais concrétisée (Réseau de la petite enfance francophone du Nouveau-Brunswick, 2010).

## RÉSUMÉS

---

### **Français**

À partir d'une étude empirique, l'article explique la relation entre les caractéristiques des réseaux de politique publique dans le contexte de rapports linguistiques complexes, de l'ingénierie et de la mise en œuvre des instruments délibératifs utilisés pour accompagner le processus de formulation des politiques publiques. Ainsi, nous démontrons d'une part que la variable linguistique influe sur les réseaux (leur mode de gouvernance et de financement). D'autre part, nous illustrons que la capacité d'influence décisionnelle des réseaux francophones et bilingues n'est pas la même dans un milieu où la conjoncture linguistique s'organise autour de la reconnaissance de plus d'une langue officielle (au niveau du design et de la mise en œuvre des instruments délibératifs et du processus décisionnel).

### **English**

Based on an empirical study, this article explains the relationship between the characteristics of public policy networks in the context of complex linguistic relations and the engineering and implementation of the deliberative instruments used to accompany the decision-making process. Thus, we demonstrate, on the one hand, that the linguistic variable

influences the networks (their governance and financing models). On the other hand, we illustrate that the decision-making capacity of Francophone and bilingual networks is not the same in an environment where the linguistic situation is organized around the recognition of more than one official language (in terms of design and implementation of deliberative instruments and the decision-making process).

## INDEX

---

### Mots-clés

réseaux de politique publique, instrument de politique publique, démocratie délibérative, francophonie, processus décisionnel

### Keywords

public policy networks, public policy tools, deliberative democracy, Francophonie, decision-making process

## AUTEUR

---

### Christine C. Paulin

Christine C. Paulin est professeure et directrice adjointe à l'École des hautes études publiques (HEP) – secteurs administration publique et gestion des services de santé – de l'Université de Moncton (Canada). Elle est titulaire d'un doctorat en administration publique (champ majeur en politiques publiques et mineur en gestion publique) de l'Université d'Ottawa (Canada). Ses travaux de recherche s'inscrivent dans le domaine de l'analyse des politiques publiques, plus particulièrement sur la conception et la mise en œuvre des instruments de politique publique, sur les réseaux de politique publique (systèmes de gouvernance) et sur la démocratie délibérative.

# La participation de la société civile à une réforme administrative : l'expérience du Programme de Modernisation de l'État PME-2023 en cours en Haïti

Josué Pierre-Louis

DOI : 10.35562/rif.903

Droits d'auteur

CC BY

## PLAN

---

- I. Société politique et société civile
- II. Les relations de l'administration d'Haïti avec la société civile s'inscrivent dans un contexte transnational
- III. Les États innovent en reconnaissant que la société civile soit au cœur de la modernisation publique
- Conclusion

## TEXTE

---

- 1 L'interaction entre la société civile et l'administration publique de l'État est un enjeu universel.
- 2 S'intéresser aux relations individualisées des administrations avec leurs usagers est une première approche. Ces interactions du public avec des décisions administratives qui lui sont opposées expliquent des dispositifs qui se veulent préventifs de contentieux de l'administration avec les usagers : codifier des textes épars pour améliorer leur accessibilité aux usagers ; simplifier, améliorer la qualité du droit ; diffuser l'information administrative ; instituer une médiation pour résoudre à l'amiable des réclamations.
- 3 Une seconde approche s'attache à comprendre la raison d'être et les modalités de participations de la société civile à l'élaboration ou/et l'application de politiques publiques, par exemple pour contribuer à la protection de l'environnement.

- 4 Dans ces deux approches, le public - usagers ou société civile - interviennent en aval de décisions ou de politiques publiques qui sont opposables ou proposées pour avis.
- 5 L'originalité du Programme de modernisation de l'État PME- 2023 en Haïti est d'associer des membres de la société civile en amont de son élaboration et de sa mise en œuvre. Qui aurait imaginé qu'un jour Haïti, longtemps pays de Duvalier, place l'utilisateur au cœur de son Programme de Modernisation de l'État PME-2023 ?
- 6 Même si comparaison n'est pas raison, la concomitance, en Haïti et en France, entre des mouvements sociaux et un processus de réforme administrative prête à réflexions.
- 7 Les événements peuvent partout précipiter ou infléchir le cours des choses. En juillet 2018 en France, la réforme administrative de l'État « Agenda 2022 » a été lancée avec une consultation pour avis du Conseil économique, social et environnemental sur l'évolution des métiers de la fonction publique et deux circulaires du Premier ministre, l'une aux ministres et l'autre aux préfets, leur demandant des propositions. En décembre 2018, le prix du diesel suscite le mouvement des « gilets jaunes » dont les mots d'ordre évoluent vite vers des revendications beaucoup plus larges. Or, l'une des réponses du gouvernement est d'inscrire la réforme administrative-au même titre que la fiscalité, l'environnement et la réforme des institutions démocratiques- dans l'agenda d'un Débat national sans précédent. L'État s'engage ainsi « à chaud » dans une recherche de participation à sa réforme administrative beaucoup plus large que celle prévue initialement.
- 8 En Haïti en juillet 2018, un mouvement populaire proteste d'abord contre une hausse du prix du carburant puis dénonce le scandale « Petro caribe » du détournement de l'argent issu des livraisons à crédit, accordées par Hugo Chavez, du pétrole vénézuélien à Haïti. Ce mouvement social exige au fond davantage de transparence, d'intégrité et d'efficacité de l'administration de l'État. Il conforte ainsi l'Office du management et des ressources humaines (OMRH) qui, avant le Forum international sur la réforme de l'État organisé en mars 2018, avait décidé de mobiliser la société civile volontaire pour influencer la transformation publique. Ce partenariat est en lui-

même une rupture avec l'héritage d'une histoire nationale qui n'a cessé de creuser un profond fossé entre l'État et les citoyens.

- 9 Au-delà de telle ou telle culture nationale, l'interaction entre usagers, société civile et administrations publiques est universelle.
- 10 Dans la plupart des pays, l'État reconnaît à l'utilisateur du service public le droit de contester la décision administrative après sa mise en œuvre.
- 11 Des États vont plus loin en associant la société civile à des politiques publiques.
- 12 Reconnaître le rôle de la société civile dans l'élaboration et la mise en œuvre de la réforme administrative de l'État lui-même, innove par rapport à la division traditionnelle des fonctions de la société politique et de la société civile.

## **I. Société politique et société civile**

- 13 « Les mots n'ont pas de sens, ils n'ont que des valeurs » (Ferdinand de Saussure).
- 14 Le concept et les notions respectives de société civile et de société politique se sont développées au fil d'une histoire complexe qui tantôt montre des différences fondamentales entre deux instances cloisonnées l'une par rapport à l'autre tantôt révèle des interconnexions et des « porosités » entre deux sphères d'influences qui ne peuvent, en tout état de cause, se concevoir l'une sans l'autre (Ghils, 1994).
- 15 Au XVII<sup>ème</sup> et XVIII<sup>ème</sup> siècles, « *societas civilis* » est en fait l'équivalent de « *res publica* », ces derniers termes étant adaptés du grec « *polis* » (qu'on peut traduire par « Cité » ou « État ») avec un sens qui désigne tantôt l'ensemble des citoyens, tantôt la communauté politique ; ces deux expressions ne s'opposaient donc pas entre elles mais se différençaient toutes deux de l'état de nature. Chez Hobbes, l'État, symbolisé par le Léviathan, ou l'état civil, doit rompre (Gervais, 1989) de façon absolue- ce qui ne signifie pas de façon arbitraire- avec l'état naturel dans lequel « l'homme est un loup

pour l'homme ». Pour sa part, Spinoza discerne une continuité entre le droit naturel et le droit public, par exemple la liberté d'opinion est naturelle et sa reconnaissance, parmi les libertés publiques, doit contribuer à préserver la Cité de la tentation absolutiste.

- 16 La différenciation contemporaine entre la société civile et la société politique commence véritablement (Louis-Juste, 2005) avec Hegel qui retrace le mouvement de la raison réalisant la liberté à travers une succession de moments historiques, d'abord celui des familles atomisées, puis celui de la société civile qui élargit le système des échanges familiaux, sans dépasser cependant les limites des intérêts particuliers, enfin le moment de l'apparition de l'État qui rend le réel rationnel en lui donnant un contenu éthique au nom de l'intérêt général. Tout en conservant le schéma hégélien, Marx le renverse en faisant de l'État le représentant et le porte-parole de la classe dominante dans la société civile. Fidèle davantage à Marx qu'à Hegel, Gramsci éclaire la nature de l'interaction entre la société civile et l'État par « l'hégémonie » grâce à laquelle l'État impose, non seulement par autorité institutionnelle mais aussi en exerçant son ascendant sur les esprits, un système de coercition et d'influence dont la lutte des classes est le moteur.
- 17 Les représentations de cette « porosité » réciproque entre la société civile et l'État sont donc sous-tendues, au XIX<sup>ème</sup> siècle et aux débuts du XX<sup>ème</sup>, par des conceptions idéologiques très cohérentes. Au cours de la seconde moitié du XX<sup>ème</sup> siècle, des définitions moins idéologiques, plus techniques et descriptives, de la société civile et de l'État les rendent plus « étanches » l'une par rapport à l'autre, à partir d'approches internationales comparatives.
- 18 Une définition spécifique de la société civile est en effet explicitée dans la lettre du 7 juin 2004 adressée au Secrétaire général de l'ONU par Mr. Cardoso Président du groupe de personnalités chargées de présenter un rapport sur les relations entre l'ONU et la société civile :

« On entend par là les associations de citoyens (autres que celles qui concernent leurs familles, leurs amis et leurs activités professionnelles) auxquelles ceux-ci ont décidé d'adhérer pour promouvoir leurs intérêts, leurs idées et leurs idéologies. Ce terme ne renvoie pas aux activités à but lucratif (secteur privé) non plus qu'à l'action des pouvoirs publics (secteur public). Présentent un

intérêt particulier pour l'ONU les organisations de masse (telles que les organisations de paysans, de femmes ou de retraités), les syndicats, les associations professionnelles, les mouvements sociaux, les organisations de peuples autochtones, les organisations religieuses et spirituelles, les associations d'universitaires et les organisations non gouvernementales d'intérêt public » (Cardoso et al., 2004)

- 19 Au-delà de la recherche d'une hypothétique société civile internationale qui intéresse l'ONU, Berger propose une définition proche et plus générale :

« la société civile, c'est la vie économique, sociale et culturelle des individus, des familles, des entreprises et des associations dans la mesure où elle se déroule en dehors de l'État et sans visée politique, en ignorant la double logique, idéologique et de souveraineté, de la vie politique, en recherchant, par contre, soit la satisfaction des besoins ou des intérêts matériels, soit le soin des autres, la convivialité, le bonheur privé, l'épanouissement intellectuel ou spirituel » (Berger, 1989-1990).

- 20 L'État ? Fonctionnellement, la production normative demeure le monopole de la société politique dont les États, y compris celui d'Haïti, constituent le socle. Il s'agit donc pour ce pays d'une part de dépasser l'héritage du passé colonial puis dictatorial et d'autre part d'assumer une conséquence classique de la démocratie politique représentative qu'Haïti est devenue après l'ère Duvalier. Le politique produit la norme ; l'administration, comme l'a montré Max Weber, est un outil au service du pouvoir politique, qui aide le politique dans sa production normative et applique les décisions du politique. Dans cette conception régaliennne, la pente d'une vision de la prééminence de l'État peut inspirer, à l'extrême, un absolutisme aux yeux duquel « la société civile est posée comme insuffisante, insignifiante, indigne au regard d'une société idéale, suprasensible, fin de l'histoire » (Colas, 1992).

- 21 Au fil de la longue histoire de l'interaction entre la société civile et l'État, celui-ci reconnaît progressivement :

- l'individu/citoyen/ usager vers lequel l'Administration se dirige directement;

la valeur de principes universels (droits de l'utilisateur, droit à un bon service public...);

- et l'autonomie de la société civile, tout en souhaitant parfois la faire participer à des politiques publiques.

22 D'où de nombreuses questions problématiques :

- Dans quelle mesure faut-il accorder une valeur à la représentativité des organisations de la société civile ? pourquoi et comment la mesurer ?
- Convient-il d'associer la société civile à des enjeux ponctuels, par exemple l'organisation d'élections politiques ? Dans ce sens, l'organisation internationale non gouvernementale Democracy Reporting International (DRI) a organisé en 2012 :

« un cycle de formation portant sur la réforme électorale à l'intention des principales associations et plateformes d'organisations de la société civile tunisienne dans le cadre du débat constitutionnel ... Cette formation s'est donnée pour objectif de renforcer les compétences des organisations de la société civile sur les caractéristiques et prérogatives des instances de gestion des élections » (DRI bureau de Tunis communiqué du 29 mai 2012).

- Au-delà d'enjeux politiques cruciaux, faut-il associer la société civile à des politiques publiques bien délimitées, par exemple celle qui vise à la protection de l'environnement, ou bien lui ouvrir largement tous les chantiers des politiques publiques ?
- Faut-il formaliser juridiquement le dialogue de la société civile avec les administrations publiques, dans le cadre par exemple d'un Conseil économique, social et environnemental à la française, ou bien le laisser se développer informellement comme l'a fait le Président Obama au cours de ses campagnes électorales et même dans l'exercice du mandat de Président des États-Unis (Obama, 2014) ?

23 À toutes ces questions, aucun modèle, aucune réponse uniforme déconnectée des traditions territoriales ne s'impose. Selon les contrées et les époques, les régimes et les systèmes politiques, les choix varient.

24 Le Commonwealth, par exemple, se veut interétatique et se présente volontiers comme appartenant non seulement à ses gouvernements membres, mais aussi aux peuples qui l'intègrent. Le Commonwealth se positionne ainsi comme une organisation dont l'infrastructure

véritable est composée des réseaux de ses associations internationales ; sa fonction est donc, au-delà du Secrétariat international, de préserver la cohérence, et surtout la substance de l'Organisation (Scarlett, 1991). Le Commonwealth repose sur la reconnaissance de l'engagement mutuel de ses membres de défendre la constitutionnalité des gouvernements. Cependant, aucun arrangement institutionnel propre à capter les aspirations des sociétés civiles n'est prévu, comme le serait par exemple un organe chargé de surveiller l'application des droits de l'Homme (May All., 1991).

- 25 Dans le droit européen domine une tradition de droit écrit très différente de la tradition coutumière anglo-saxonne qui imprègne les pays membres du Commonwealth. La Cour de Justice de l'Union européenne qui siège à Luxembourg peut être saisie par des particuliers s'estimant lésés par des décisions communautaires. Quant à la Cour européenne des droits de l'Homme instituée sous l'égide de la Convention européenne des droits de l'Homme (CEDH), elle peut être saisie d'un recours individuel formé par toute personne s'estimant victime de la violation d'un des droits garantis par la CEDH, par l'un des 47 États membres.
- 26 Les relations entre les représentants de la société civile et ceux de l'État sont elles-mêmes tributaires de traditions et de rapports de force locaux.
- 27 Au Canada ou aux États-Unis, l'État central n'occupe pas une position hégémonique dans les institutions publiques d'États constitutionnellement fédéraux. Des organisations privées qui rassemblent des dizaines de milliers d'adhérents s'y expriment donc au nom de la société civile dans son ensemble en veillant jalousement à leur autonomie par rapport au pouvoir fédéral qu'il s'agit d'influencer sans le laisser diviser ou influencer les associations et les organismes issus de la société civile.
- 28 En Europe continentale, c'est au contraire l'État qui, souvent à l'épreuve des guerres, a inspiré le sentiment national et forgé les institutions publiques. Ce contexte historique explique souvent pourquoi des « personnalités qualifiées », d'influences et de représentativités très inégales au sein de la société civile, sont

souvent choisies par l'État lui-même pour devenir des interlocuteurs quasi-institutionnels d'administrations publiques.

- 29 Entre le « modèle anglo-saxon » et le « modèle de l'Europe continentale », des convergences sont cependant notables. De part et d'autre, l'État ne prétend pas incarner tout seul l'intérêt général ni les valeurs fondamentales de la nation. La valeur universelle du service public et des droits des usagers est aussi largement reconnue dans le monde d'aujourd'hui quel que soit la nature des systèmes administratifs.
- 30 Que ce soit en effet dans le droit coutumier anglais hérité de la grande Charte et de l'Habeas Corpus, la jurisprudence de la Constitution américaine ou encore la Déclaration française des droits de l'Homme et du citoyen de 1789 dont l'ambition internationale inspira la Déclaration universelle des droits de l'Homme de l'ONU en 1948, la société civile est au cœur des deux premières « générations » des droits de l'Homme contemporains, d'abord les droits à la liberté individuelle opposables à l'État, puis les droits économiques, sociaux et culturels qui constituent une créance sur la collectivité nationale et internationale organisée (Vasak, 1990). La société civile contemporaine dans son ensemble est ainsi l'héritière d'aspirations des sentiments nationaux qui se sont fait jour entre le XVIe et le XVIIIe siècles, celles qui défendent la souveraineté de droit, en amalgament des savoirs et des affects sublimés par des mythes nationaux fondateurs et empreints de sacralité (Wunenburger, 1990). Le caractère informel et protéiforme de la société civile est, au-delà de ses faiblesses apparentes, en soi une force qui s'apparente à celle de la nation par son caractère évolutif sans contenu clairement défini ; constituée de corps intermédiaires liant l'individu, les groupes sociaux et l'État, la société civile se veut médiatrice entre les idéaux et les intérêts des uns, la rationalité identitaire de l'autre.
- 31 C'est en effet dans le terreau national que la société civile s'enracine, beaucoup plus facilement qu'au niveau international, en ancrant dans la notion de « patrie » son positionnement de collectivité humaine critique qui s'exprime, dans son unité et sa diversité, face à l'État. Que ce soit dans sa configuration anglo-saxonne ou continentale, la société civile peut donc exprimer, au nom de la patrie, l'exigence de

justice, la liberté de pensée associée au mouvement des Lumières du XVIIIe siècle, la reconnaissance du citoyen.

- 32 Son interface, l'État, aussi bien sous ses formes anglo-saxonnes qu'européennes, reconnaît désormais la valeur universelle du service public et des droits des usagers. Au-delà des différences juridiques et politiques entre pays, les droits des usagers à contester une décision administrative opposable est très largement reconnu dans l'esprit de l'article XVII de la Déclaration des droits de l'Homme et du citoyen du 26 août 1789 qui dispose que « la société a le droit de demander compte à tout agent public de son administration ».
- 33 Afin de limiter la multiplication des litiges devant les tribunaux qui découlent de ce principe, les administrations publiques ont même cherché à prévenir les contentieux individuels ou collectifs avec l'usager/client/citoyen, en mobilisant plusieurs moyens :
- codifier et rendre plus accessibles les textes opposables aux usagers : la codification qui correspond au grand mouvement des réformes administratives des années 70 dans les pays de l'OCDE améliore en effet l'accès à des textes épars ; par exemple en France, pays de droit écrit, un code des relations des usagers avec les administrations y édicte depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016 des règles transversales régissant les rapports du public avec l'administration ;
  - simplifier les procédures et améliorer la qualité du droit est un autre axe de progrès ; l'OCDE développe depuis 1997 un programme pour la qualité réglementaire. Dans l'Union européenne, un accord interinstitutionnel « Mieux légiférer » a été convenu le 13 avril 2016 entre le Parlement européen, le Conseil et la Commission européenne ;
  - mieux informer et accompagner individuellement les démarches des usagers ; par exemple les Bureaux britanniques de conseils aux citoyens (« Citizen Advice ») dispensent aujourd'hui des conseils à deux millions de personnes, et 12 millions de personnes via internet, par an ;
  - instituer un Médiateur ou Ombudsman afin de résoudre à l'amiable des litiges entre les administrés et l'administration. Aujourd'hui, 63 États disposent d'un Ombudsman qui place l'administration en situation de dialogue obligé avec ses usagers ; Haïti, après la dictature des Duvalier, a créé dans le texte même de sa Constitution, l'Office de Protection du Citoyen (OPC).

- 34 Cependant, la question clé pour mettre en place et faire fonctionner ces mécanismes de médiation entre administrés et administrations est évidemment celle des moyens. Haïti, l'un des pays les plus pauvres du monde où les ONG internationales agissent en « État par défaut » (Émile, 2017), le manque de ressources humaines et de moyens financiers nécessaires est criant pour organiser convenablement des bureaux d'informations à la fois polyvalents et efficaces ou bien fortifier l'arsenal juridique et le simplifier en même temps.
- 35 Haïti a donc l'obligation d'innover en co-produisant avec la société civile de nouvelles relations d'autant plus que les politiques d'aide au développement donnent désormais à la société civile une place sans précédent.

## **II. Les relations de l'administration d'Haïti avec la société civile s'inscrivent dans un contexte transnational**

- 36 À partir de la fin du XXème siècle, un mouvement nouveau fait en effet interagir fortement plusieurs facteurs :
- des crises économiques, sociales et environnementales sans précédent ;
  - une prise de consciences par les administrations elles-mêmes des limites de la seule action publique ;
  - une attente forte de réformes de la part de l'opinion publique ;
  - la pression de la communauté internationale qui s'intéresse de plus en plus à la gouvernance des aides financières par les pays bénéficiaires ainsi qu' aux voies et moyens de limiter la corruption et le détournement des aides de leurs destinations économiques et sociales.
- 37 Cet ensemble de facteurs interdépendants a logiquement entraîné une montée en puissance de l'influence des acteurs de la société civile par rapport à l'État.
- 38 Les acteurs locaux, associations et collectivités locales, inspirent davantage de confiance que l'État central. Associée à des réformes, la société civile joue alors un rôle d'aiguillon ou d'accélérateur et pousse de nouveau à d'autres réformes.

- 39 De nouvelles lignes de force internationales ont ainsi convergé pour valoriser le rôle de la société civile dans un processus associant l'apparition du multipartisme, la libéralisation et l'officialisation de la lutte contre la corruption (Cartier-Bresson, 2008). Les politiques d'aide au développement qui étaient strictement financières à leurs origines ont ensuite mis en lumière l'exigence d'une meilleure *gouvernance* des financements (Bellina et alii, 2008). Les acteurs de la société civile sont ainsi devenus, au même titre que les autorités locales, des acteurs de terrain dont l'action est, dans son ensemble, jugée positivement par les bailleurs internationaux afin de lutter contre la corruption et le gaspillage de l'argent public.
- 40 Longtemps prudente et réservée dans les limites des métiers de sa fonction bancaire, la Banque Mondiale infléchit son approche à partir de son vingtième rapport annuel qui appelle en termes incisifs à repenser le rôle de l'État dans le développement : » Dans certains pays, les choses se sont à peu près passées comme les technocrates l'avaient prévu. Mais, dans beaucoup d'autres, l'issue a été beaucoup moins heureuse. Les gouvernements ont entrepris des projets fantaisistes. Ne pouvant se fier aux politiques menées, ni compter sur la constance des dirigeants, les investisseurs se sont tenus à l'écart. Des gouvernants puissants ont exercé une autorité arbitraire. La corruption est devenue endémique, le développement s'est trouvé compromis et la pauvreté a perduré » (Banque mondiale, 1997).
- 41 Depuis lors, la relation entre le développement, la démocratie et le rôle de la société civile a été entièrement repensée alors qu'auparavant la gouvernance d'un régime politique était considéré, au nom du principe de non-ingérence, comme un enjeu secondaire par rapport aux objectifs de la croissance économique sous l'égide de l'État (Banque mondiale et IEG Groupe Indépendant d'Evaluation, 2008).
- 42 En 2012 le Programme d'aide au développement de l'ONU (PNUD) s'engage dans le même sens que la Banque mondiale et va même plus loin en développant une stratégie volontariste à l'égard de la société civile : » Pourquoi le PNUD et la société civile doivent travailler ensemble . ... La société civile compte autant dans la gouvernance mondiale actuelle que les gouvernements ... La collaboration avec la société civile ne doit plus être considérée comme distincte, ainsi

qu'on a tendance à le faire aujourd'hui, mais comme partie intégrante d'une approche globale, intrinsèque au développement humain, destinée à réunir l'État et la société. Il convient d'éviter de dissocier les efforts visant à soutenir les organisations de la société civile partenaires et les institutions étatiques, et d'investir plutôt dans l'amélioration des interactions entre ces deux composantes ». (PNUD, 2012).

- 43 Dans la même ligne que la Banque mondiale et le PNUD, l'objectif d'un « gouvernement ouvert » à l'échelle mondiale est formalisé par l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE, 2010). Sa Recommandation du Conseil sur le Gouvernement ouvert adoptée le 14 décembre 2017 fait date en définissant officiellement le gouvernement ouvert : « une culture de gouvernance qui promeut les principes de transparence, d'intégrité, de redevabilité et de participation des parties prenantes, au service de la démocratie et de la croissance inclusive » (OCDE, 2017).
- 44 En déclinant cette définition politique et sociale sur le terrain au-delà de ses États-membres, l'OCDE développe sa mise en œuvre en Afrique, en Amérique latine et aux Caraïbes au niveau national et infra national. À l'échelle mondiale, l'OCDE réussit ainsi à construire de façon innovante un Partenariat pour un Gouvernement Ouvert (PGO) qui regroupe 80 pays membres, ainsi que des ONG et des représentants de la société civile. Ce Partenariat international s'attache à promouvoir la transparence de l'action publique et son ouverture à de nouvelles formes de concertation, de participation et de collaboration avec la société civile. La gouvernance du Partenariat est collégiale, associant États et organisations de la société civile : un Comité Directeur rassemble 11 représentants des gouvernements nationaux et 11 représentants de la société civile et fixe les grandes orientations du Partenariat. Haïti s'intéresse à cette stratégie de long terme pour construire un partenariat durable entre la société civile et l'État.
- 45 C'est en effet au niveau du terrain et dans le respect des spécificités nationales que se nouent de véritables relations opérationnelles entre sociétés civiles et États. À l'épreuve de graves difficultés économiques, sociales et environnementales, les points de vue évoluent au sein même des administrations publiques nationales si

bien que l'État ne prétend plus aujourd'hui incarner seul l'intérêt général. La méfiance initiale des États vis-à-vis des organisations de la société civile (OSC) s'estompe peu à peu, laissant place à des ouvertures multiples à l'échelon national et local où les OSC sont souvent bien implantées. Dans de nombreux pays dépourvus de tradition étatique forte, la société civile est allée jusqu'à exercer une influence décisive dans des processus de transition politique, par exemple au Mali (Thiriot, 2002).

- 46 Le Centre Africain de Formation et de Recherche Administratives pour le Développement (CAFRAD) est l'un des acteurs-témoins de ces ouvertures administrative nationales nouvelles. Les 36 États de cette organisation intergouvernementale panafricaine partagent en effet une vision commune : « soutenir des politiques de développement participatives et équitables ...et faire prendre conscience de la gouvernance humaine aux gouvernements pour les sensibiliser davantage aux besoins des populations » (CAFRAD site internet). Les États du CAFRAD adoptent, sous l'égide des Nations Unies, une Charte de la Fonction Publique dont l'un des volets est entièrement consacré aux relations avec les usagers (CAFRAD, 2001).
- 47 Dans ce contexte international favorable sans précédent, les acteurs de la société civile se sont de mieux en mieux organisés afin d'accroître leur influence dans la vie publique. Condition nécessaire mais non suffisante, la fin des régimes dictatoriaux est évidemment une exigence préalable à l'émergence d'une société civile autonome et reconnue. Après la chute de la dictature des Duvalier, l'expérience haïtienne de la modernisation administrative s'inscrit dans ces problématiques universelles, tout en étant spécifique.
- 48 En Haïti une longue tradition politique héritée de l'esclavage, de la colonisation et d'une instabilité politique chronique valorise, d'une façon particulièrement marquée par rapport à d'autres pays, l'Autorité absolue et dévalorise la division du travail et des fonctions techniques de l'administration hors du seul Pouvoir politique (Vincent 2017).
- 49 Au temps de la dictature de la famille Duvalier, l'État s'était doté d'instruments apparemment modernisateurs : des codes de procédures, l'institution de préfets, un statut de la fonction publique. Cependant ces dispositions sont restées lettres mortes faute d'une

appropriation collective de ces outils par les administrations publiques et surtout l'absence de considération à l'égard des usagers et de leurs droits.

- 50 En rupture avec une tradition bien ancrée faisant de l'utilisateur un assujéti soumis à un système administratif souvent prédateur, le Programme de Modernisation de l'État (PME-2023) a été enclenché à partir du début de l'année 2018 en mettant au contraire l'utilisateur au cœur du service public.
- 51 Plusieurs étapes-clés ont ponctué dans cet esprit la genèse du PME-2023.
- En mars 2018, l'organisation d'un Forum international sur la réforme de l'État a permis de comparer de nombreuses bonnes pratiques de pays proches par le niveau de développement ou en raison de l'histoire et de la géographie (par exemple, le Niger et Saint-Domingue) mais aussi de pays plus avancés qu'Haïti (le Canada, la France, le Chili) sans oublier les apports d'organisations internationales telles que l'OCDE.
  - En juin 2018, l'élaboration essentiellement haïtienne du programme de réforme administrative a été ensuite enclenchée. Il s'agissait en effet de prévenir la répétition de processus de réformes précédents qui donnaient lieu à des plans stratégiques conçus, parfois rapidement, par des bailleurs étrangers et leurs experts qui, ensuite, ne s'impliquaient nullement dans la mise en œuvre des réformes. Avec le PME-2023, le schéma est inversé : l'élaboration du programme est le fruit d'un travail collectif essentiellement haïtien et les bailleurs internationaux sont invités à participer à la mise en œuvre du PME-2023. Cela oblige certes les responsables haïtiens à faire preuve d'une patiente pédagogie à l'égard de partenaires techniques et financiers internationaux dont les habitudes, les procédures et les approches conceptuelles évoluent lentement.
  - Le 11 octobre 2018, le Chef de l'État a officiellement validé le PME-2023. Ce moment solennel fut essentiel d'abord parce que le Président de la République d'Haïti, Moïse Jovenel, a fait de la modernisation de l'État la première priorité de son mandat présidentiel. Ensuite les fonctionnaires, surtout les fonctionnaires de carrière, ont besoin de savoir que l'autorité politique demande effectivement une réforme administrative alors que les plans précédents étaient restés au stade de documents informels sans édicition de textes normatifs.

Le Premier ministre, qui assure donc le pilotage politique de la réforme, a diffusé aux ministres une circulaire de cadrage. Le pilotage opérationnel est assuré par un Comité de suivi, présidé par le Coordonnateur général de l'Office du management et des ressources humaines (OMRH), qui associe officiellement des fonctionnaires et des représentants de la société civile.

- Chaque ministère est chargé de mettre en œuvre le PME-2023 sous l'impulsion d'un comité de suivi piloté par son Directeur général.
- L'évaluation d'une réforme administrative demande dans tous les pays en même temps une méthodologie et un recul dans le temps. Afin que soient suivies, de façon extérieure, les avancées, les difficultés et les progrès de la réforme un Centre d'Analyse, extérieur à l'administration, a été institué. Le Centre d'Analyses est un Observatoire qui a précisément pour mission d'évaluer périodiquement de façon autonome le degré de réalisation des piliers du PME-2023 : l'amélioration des prestations de services au public, la gestion axée sur les résultats de la fonction publique, la gouvernance électronique, la gouvernance territoriale et la modernisation des finances publiques.
- Un représentant de la société civile pilote un groupe chargé de préparer un consensus politique autour des enjeux clés de la décentralisation.

52 De façon pluraliste, les représentants de la société civile participent de façon active en effet à ce processus modernisateur dans le respect de leurs diversités.

53 Parmi ces associations, l'« Initiative de la Société Civile » (ISC) tient ainsi parmi d'autres organisations de la société civile( OSC), sa place :

« l'Initiative de la Société Civile, constituée par des organisations, des regroupements d'associations, des institutions à caractère national et appartenant à différents<sup>1</sup> secteurs de la société civile, s'est fixée comme mission de contribuer à la structuration et au renforcement de la société civile haïtienne, de faciliter le dialogue entre les acteurs économiques et sociaux, exercer une influence positive et une certaine vigilance sur les questions relatives à la vie politique, économique et sociale du pays » (*Le Nouvelliste*, 2010).

Cette démarche volontariste est en elle-même innovante dans un pays où la tendance à la résignation est coutumière face aux multiples obstacles économiques, sociaux et culturels qui entravent le développement d'Haïti (Émile, 2017).

L'Initiative de la Société Civile entretient un réseau de plus de 500 associations présentes dans les 140 communes du pays. Ses objectifs sont très larges : construire un consensus politique autour de la décentralisation, participer à l'amélioration de la Gouvernance économique et budgétaire du pays, veiller à l'intégrité des opérations électorales, dialoguer avec les partis politiques. Ainsi la société civile prend son envol en-dehors des terrains balisés de la contestation de décisions administratives déjà prises et du champ de politiques publiques particulières où elle était parfois confinée (la protection de l'environnement, l'aide au développement, le partenariat public-privé...) vers une approche beaucoup plus générale.

Lorsque le droit de regard de la société civile s'exerce-au-delà de telle ou telle politique publique au nom par exemple de la défense de l'environnement (Schneider et Dufour, 2015) - sur le fonctionnement même de l'administration de l'État, celui-ci a le choix politique de refuser ou bien d'accepter - voire de souhaiter - que la société civile participe à sa modernisation. En 2018, l'Office du management et des ressources humaines (OMRH) d'Haïti a donc fait le choix volontariste de l'ouverture de la réforme administrative à la société civile.

### **III. Les États innovent en reconnaissant que la société civile soit au cœur de la modernisation publique**

- 54 Les États agissent d'une part selon l'agenda politique qu'ils ont prévu, et d'autre part pragmatiquement, en fonction des évolutions économiques, sociales et politiques qu'ils vivent, éprouvent, subissent et s'efforcent d'accompagner en temps réel, faute de pouvoir toujours les anticiper.
- 55 Par exemple en France, le programme de réforme de l'État « Agenda 2022 » avait été lancé en juillet 2018 à partir d'outils bien rodés, notamment deux circulaires du Premier ministre. La faculté de proposer fut initialement ouverte au Conseil économique, social et environnemental, aux ministres et aux préfets. Le « mouvement des gilets jaunes » a suscité un élargissement sensible de ce périmètre de

concertations autour de la réforme administrative puisque celle-ci est ensuite inscrite dans l'agenda des thèmes officiels du Débat national sans précédent organisé du 15 janvier au 15 mars 2019.

- 56 En Haïti, face au fossé historique séparant le système politico-administratif du public, l'Office du management et des ressources humaines (OMRH) de l'État a décidé en 2018 d'associer des organisations de la société civile dans les travaux d'élaboration et la mise en œuvre de la future réforme administrative de l'État.
- 57 Pourquoi et surtout comment s'y prendre dans une démarche aussi nouvelle ? Telles sont, au-delà des positions de principes, les questions clés.
- 58 Pourquoi ? C'est la question cruciale pour donner à toute action un sens susceptible de mobiliser. Le PME-2023 mobilise la société civile pour plusieurs raisons que les OSC se sont bien appropriées et que les administrations publiques comprennent de mieux en mieux.
- faire valoir l'intérêt général en ne laissant pas les enjeux de la réforme administrative exclusivement aux mains des « techniciens » ;
  - mettre l'usager au cœur de la réforme de l'État pour donner leur sens aux procédures administratives ;
  - tenir compte du retour d'expérience des précédents programmes-cadres de réforme de l'État (PCRE) en bâtissant un Programme d'inspiration haïtienne mobilisant, pour sa mise en œuvre, un soutien de bailleur internationaux ;
  - décliner la réforme administrative en première priorité nationale pour faire d'Haïti un pays émergent à l'horizon 2030 ;
  - inclure la société civile aussi bien dans l'élaboration du PME-2023 que dans sa mise en œuvre ;
  - inscrire la participation de la société civile au PME-2023 dans une formalisation juridique officielle précise afin qu'elle ne soit pas facilement remise en cause ;
- 59 tels sont les fondements de la participation de la société civile haïtienne au PME-2023.
- 60 Comment s'y prendre ? Sans méthode, la participation de la société civile risque en effet de se réduire à n'être qu'un effet d'annonce dénué d'effets. Réconcilier l'État haïtien et la société civile est une œuvre de très longue haleine faite de « petits pas ». Parmi ceux-ci :

- la relance en avril 2017 du Conseil supérieur de l'administration et de la fonction publique (CSAFP) implique la société civile dans des mesures stratégiques de modernisation de l'État, par exemple l'organisation récente de concours de recrutements dans la fonction publique—un gage de crédibilité sur le long terme au lieu des traditionnelles nominations par cooptations ou faveurs clientélistes ;
- la société civile, avec ses multiples antennes départementales, aiguillonne les ministères pour améliorer la gouvernance territoriale, décentralisée et déconcentrée ;
- les personnalités qualifiées qui ont été choisies proviennent d'un échantillon pluraliste de composantes de la société civile : la presse, les entreprises, les associations féministes, les organisations de défense des droits de l'Homme et les associations de consommateurs ;
- Un arrêté du Premier ministre institutionnalise officiellement la place de la société civile au cœur du dispositif institutionnel du PME-2023.

61 La société civile a librement exprimé des idées-forces lors du Forum international sur la réforme de l'État organisé en Haïti en mars 2018 :

- l'interaction entre la vie économique et l'activité administrative est cruciale ; le chômage massif incite au clientélisme pour des emplois publics ; si l'État n'est pas intéressé par les enjeux économiques, il ne pourra jamais fonctionner convenablement ;
- la réforme administrative doit être un processus haïtien endogène sans greffer des pratiques étrangères non transférables ;
- le troisième message de la société civile n'est pas le moindre : face à un pouvoir centralisé, l'administration proche de l'utilisateur est une priorité ; les représentants de la société civile pointent ainsi le « calvaire du contribuable » pour obtenir le moindre récépissé dans les guichets de la Direction Générale des Impôts, les pérégrinations pour l'émission d'un passeport, dédouaner des marchandises, payer une contravention de la circulation, faire légaliser un document, obtenir sa carte d'identification nationale ; déconcentrer afin que le contribuable ne soit pas obligé pour la moindre formalité administrative de faire le voyage de son lieu de résidence en province jusqu'à Port-au-Prince, tel est l'objectif.

62 Ces prises de positions ont été suivies d'engagements de la société civile dans le processus de transformations publiques.

-

Après sa participation au Forum international sur la réforme de l'État en mars 2018, la société civile s'est activement engagée en juin 2018 aux côtés des fonctionnaires haïtiens et de représentants des bailleurs internationaux, dans l'élaboration du Programme de Modernisation de l'État (PME-2023).

- Une fois le PME-2023 validé par le Chef de l'État le 11 octobre 2018, la société civile participe désormais à sa mise en œuvre.
- Le groupe, présidé par un membre de la société civile, qui prépare le Forum sur la décentralisation, et le nécessaire consensus politique autour de cet enjeu, a déjà élaboré des éléments fédérateurs.
- Des représentants de la société civile sont également très impliqués dans le comité qui travaille à l'amélioration de prestations au public, particuliers et entreprises, et coopèrent très pratiquement avec des administrations-pilotes.
- Les organisations de la société civile ont vocation à participer à une session de conscientisation à la fonction d'accueil aux côtés de fonctionnaires de tous niveaux responsables, directement et indirectement, de l'accueil du public. Sont également invités les partenaires techniques et financiers internationaux qui interviennent afin d'améliorer des processus internes de ministères, sans prendre toujours la mesure des besoins transversaux des usagers haïtiens du service public quel que soit le ministère.

## Conclusion

63 L'expérience haïtienne de participation de la société civile à la réforme et la modernisation administratives de l'État ne prétend pas être conceptuellement originale. Elle s'inscrit en effet dans un mouvement historique international qui reconnaît de façon complémentaire- à l'usager-citoyen et à la société civile- un droit de regard et de contestation des décisions administratives individuelles en même temps que des politiques publiques d'intérêt général.

64 La valeur ajoutée de l'expérience haïtienne en cours est de positionner *en amont* d'un processus pluriannuel de modernisations administratives, la société civile qui devient ainsi co-auteur de la modernisation de l'administration publique de l'État. La société civile exerce ensuite au plus près des services un droit de regard, juridiquement fondé par des arrêtés du Premier ministre, sur les activités des administrations, en particulier dans leurs fonctions

d'accueil du public. Dans cette démarche partenariale pragmatique, la société civile prend elle-même mieux conscience des améliorations réalisées, des difficultés rencontrées et des marges de progrès des administrations. La société civile incite donc à une forme d'émulation entre services publics pour améliorer leurs prestations.

- 65 Le chemin suivi est souvent plus important que le résultat à atteindre. La participation de la société civile à la réforme de l'administration de l'État est un enjeu majeur d'intérêt général au moment où le consentement à l'impôt, le respect de la légalité et la cohésion sociale sont en grave souffrance dans de nombreux pays qu'ils soient développés, émergents ou en voie de l'être.

## BIBLIOGRAPHIE

---

- Auroux S. (dir.) (1997), *Encyclopédie philosophique universelle*, Tome 2 : Les notions philosophiques, Paris, Presses universitaires de France.
- Banque mondiale (1997), *L'État dans un monde en mutation. Rapport sur le développement dans le monde*, p. 14.
- Berger G. (1989-1990), « La société civile et son discours », *Commentaires*, p. 136 (46-47-48-49-50-51).
- Cartier-Bresson J. (2000), « Corruption, libéralisation et démocratisation », *Tiers-Monde*, tome 41, n° 161, p. 9-22.
- Colas D. (1992), *Le Glaive et le Fléau. Généalogie du fanatisme et de la société civile*, Paris, Grasset, p. 16-17.
- Conrad (F.) et al. (1990), *L'idée de nation, actes du colloque organisé à Dijon les 13 et 14 novembre 1986*, Dijon, Éditions universitaires de Dijon.
- Emile E. (217), *Haïti a choisi de devenir un pays pauvre : les vingt raisons qui le prouvent*, Haïti, Presses de l'Université Quisqueya, p. 40.
- Bellina S., Magro, H., De Villemeur, V. (2008). « La gouvernance démocratique : Un nouveau paradigme pour le développement ? ». Paris, Karthala.
- Gervais R. (1989), « Société civile », dans Auroux S. (dir.) (1997), *Encyclopédie philosophique universelle*, Tome 2 : Les notions philosophiques, Paris, Presses universitaires de France, p. 325-326.
- Ghils P (1994), « Le concept et les notions de société civile », *Equivalences*, 24<sup>e</sup> année-n° 2; 25<sup>e</sup> année-n° 1-2, p. 119-152.

May All J. (1991), « The Commonwealth in Harare », *The World Today*, décembre, p. 201-203

OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques) (2010), *Société civile et efficacité de l'aide : enseignements, recommandations et bonnes pratiques, Pour une meilleure aide au développement*, Paris, OCDE, disponible sur : <https://doi.org/10.1787/9789264062672-fr> 2010, consulté le 11/02/2019.

Scarlett (P.) (1991), « The Unofficial Commonwealth », dans *The Commonwealth Ministers Reference Book 1991/92*, Londres, Kensington Publications Ltd, p. 54-56.

Schneider F. et Dufour A. (2015), « La société civile se mobilise autour de la COP21 », *La Croix*, 03/12/2015, disponible sur : <https://www.la-croix.com/Actualite/France/La-societe-civile-se-mobilise-en-marge-de-la-COP21-2015-12-03-1388388>, consulté le 07/06/2019.

Thiriot C. (2002), « Rôle de la société civile dans la transition et la consolidation démocratique en Afrique : éléments de réflexion à partir du cas du Mali », *Revue internationale de politique comparée*, vol.9, n° 2, p. 295.

Vasak K. (1990), « Les différentes catégories des droits de l'Homme », dans Lapeyre A. et al. (éds.), *Les dimensions universelles des droits de l'Homme*, Bruxelles, Bruylant.

Vincent S. (2017), « Le glissement de la nation (1939) », s;l;, C3Haïti, p. 59.

Wunenburger J.-J. (1990), « Raison et déraison de l'idée de nation : le clair-obscur du politique », dans Conrad (F.) et al., *L'idée de nation, actes du colloque organisé à Dijon les 13 et 14 novembre 1986*, Dijon, Éditions universitaires de Dijon, p. 9.

### Webographie

Banque Mondiale (2008), *Réforme du secteur public : qu'est-ce qui fonctionne et pour quelles raisons ? Une évaluation de l'aide de la Banque Mondiale par l'IEG*, Le Groupe Indépendant d'Évaluation, disponible sur : [http://siteresources.worldbank.org/EXTPUBSECREFF/Resources/exec\\_summary\\_fr](http://siteresources.worldbank.org/EXTPUBSECREFF/Resources/exec_summary_fr), consulté le 12/02/2019.

CAFRAD (2001), *Charte de la Fonction Publique en Afrique adoptée par la 3ème Conférence Biennale Panafricaine des Ministres de la Fonction Publique*. Windhoek (Namibie), 5 février, p. 6-8, disponible sur : [www.droit-afrique.com/upload/doc/autres-organisations-africaines/Afrique-Charte-fonction-publique-Africaine.pdf](http://www.droit-afrique.com/upload/doc/autres-organisations-africaines/Afrique-Charte-fonction-publique-Africaine.pdf), consulté le 17/02/2019.

Democracy Reporting International(DRI), *Le cadre juridique des élections en Tunisie en 2017*, disponible sur [http://democracy-reporting.org/wp-content/uploads/2018/01/DRI-TN-Le-cadre-juridique-des-élections-en-Tunisie-en-2017\\_V1\\_2018-01-03\\_fr\\_vr.pdf](http://democracy-reporting.org/wp-content/uploads/2018/01/DRI-TN-Le-cadre-juridique-des-élections-en-Tunisie-en-2017_V1_2018-01-03_fr_vr.pdf), consulté le 12/02/2019.

Direct Info (2016), « La société civile tunisienne, meilleur défenseur de la révolution », mars, disponible sur ; <https://directinfo.webmanagercenter.com/2016/>

03/18/jean-marc-ayrault-la-societe-civile-tunisienne-meilleur-defenseur-de-la-revolution, consulté le 14/02/2019.

Le Nouvelliste (2010), « L'initiative de la Société Civile », *Le Nouvelliste*, 08/07/2010, disponible sur : <https://lenouvelliste.com/article/81171/linitiative-de-la-societe-civile>, consulté le 07/06/2019.

Louis-Juste A. (2006), « Hegel, Marx et la "société civile" », *Alter Presse*, 16 janvier, disponible sur ; <http://www.alterpresse.org/spip.php?article3939#.XPqrb9LLiUk>, consulté le 10/05/2019.

Obama B. (2014), « President Obama speaks after a Civil Society Roundtable in Burma November 14, 2014 », disponible sur <https://www.bing.com/search?q=President+Obama+speaks+after+a+Civil+Society+Roundtable+in+Burma+November+14,+2014&FORM=EDGNCT&PC=ASTS&refig=20ff4c2b91c6459cf21b340ca03277c5z>, consulté le 15/02/2019.

OCDE, *Recommandation du Conseil sur le Gouvernement Ouvert du 14 décembre 2017*, OECD/LEGAL/0438, p. 1, disponible sur <https://legalinstruments.oecd.org/public/doc/359/359.fr.pdf>, consulté le 20/02/2019.

ONU, Cardoso et al. (2014); *Lettre au Secrétaire général de l'ONU sur les relations entre la société civile et l'ONU*, p. 16, disponible sur [https://www.unog.ch/80256EDD006B8954/\(httpAssets\)/935CCEC1C96A37D8C1256F5D003C9381/\\$file/A-58-817F.pdf](https://www.unog.ch/80256EDD006B8954/(httpAssets)/935CCEC1C96A37D8C1256F5D003C9381/$file/A-58-817F.pdf), consulté le 12/02/2019.

PNUD (2012), *Stratégie du PNUD pour la société civile et l'engagement civique*, p. 14, disponible sur : [www.undp.org/content/dam/undp/documents/partners/civil\\_society/publications/2012](http://www.undp.org/content/dam/undp/documents/partners/civil_society/publications/2012), consulté le 16/02/2019.

## NOTES

---

1 1. Association des Assureurs d'Haïti 2. Association des Industries d'Haïti 3. Association des Entrepreneurs de l'Artibonite 4. Association Haïtienne des Agences de voyage 5. Association Touristique d'Haïti 6. Association Nationale des Distributeurs de Produits Pétroliers 7. Chambre de Commerce et d'Industrie d'Haïti 8. Chambre de Commerce et d'Industrie du Bas-Artibonite 9. Chambre de Commerce, d'Industrie et des Professions du Sud-Est 10. Chambre Franco-Haïtienne de Commerce et d'Industrie 11. Centre pour la Libre Entreprise et la Démocratie 12. Confédération Nationale des Educateurs Haïtiens 13. Comité d'Initiative Patriotique 14. Fédération des Amis de la Nature 15. Fédération Protestante d'Haïti 16. Fondation Haïtienne de l'enseignement Privé 17. Fondation Nouvelle Haïti 18. Initiatives Démocratiques 19. Ordre des Avocats de Port-au-Prince 20. Organisation des travailleurs Haïtiens Membres Observateurs 1. Conférence Episcopale

d'Haïti 2. Femmes en Démocratie 3. Coordination Syndicale Haïtienne 4. Association Médicale Haïtienne 5. Association des Œuvres Privées de Santé 6. Organisme Communautaire pour le Développement Rural

## RÉSUMÉS

---

### Français

Les relations entre la société civile et l'Etat dans le monde oscillent entre le pôle anglo-saxon où la société civile prédomine par rapport à un Etat qui doit justifier son rôle en permanence, et celui des Etats-Nations qui ont façonné le sentiment national dans des pays du continent européen. Cependant, au fil de l'histoire contemporaine des convergences se dessinent entre ces deux modèles, d'abord dans les relations entre les administrations et les administrés, ensuite lorsque la société civile participe à des politiques publiques sensibles, par exemple la protection de l'environnement.

En premier lieu, la reconnaissance des droits de l'utilisateur-client-citoyen a inspiré en réponse des dispositifs préventifs de contentieux mis en place par la plupart des administrations publiques : une codification des règles opposables, des simplifications, des informations ciblées et individualisées, l'institution de médiateurs.

S'inscrivant dans cette orientation, Haïti a institué dans sa Constitution l'Office de Protection du Citoyen(OPC) après la chute de la dictature Duvalier.

En second lieu, à la fin du XXème siècle et au début du XXIème siècle, la société civile a apporté sa valeur ajoutée à la mise en œuvre, ou à la critique, de politiques publiques dans des domaines spécifiques, par exemple l'aide au développement, la protection de l'environnement, le partenariat public-privé, des transitions politiques post-conflits.

Haïti est également partie prenante de ce mouvement historique transnational.

Cependant, l'insuffisance des ressources humaines et des moyens financiers dans l'un des pays les plus pauvres du monde périodiquement victime de catastrophes naturelles, a incité les responsables administratifs à aller au-delà, en associant la société civile haïtienne de l'élaboration du Programme de Modernisation de l'Etat PME-2023 à sa mise en œuvre alors que jusqu'à présent, la société civile était écartée des plans de réforme administrative qui se sont succédés en Haïti.

Au-delà des procédures, au-delà des contributions ponctuelles à telle ou telle action ou politique publique, cette participation active de la société civile à la modernisation de l'Etat est une innovation en termes de méthode. La société civile exerce ainsi un droit de regard, juridiquement fondé par des arrêtés du Premier ministre, sur les activités des administrations, en particulier leurs fonctions d'accueil du public. Ce positionnement nouveau

de la société civile incite à l'émulation entre services pour améliorer leurs prestations respectives.

Les responsables haïtiens de la société civile et de la fonction publique sont disponibles pour échanger avec leurs homologues d'autres pays des retours d'expériences comparables.

### **English**

The relationship between the public administrations and the civil society is a tricky issue all over the world.

A huge difference separate on one hand the countries anchored in the anglo saxon area which value the role of the civil society and, on the other hand, most of the European States being reluctant, in behalf the general interest, to consider the civil society as an official stakeholder.

However some common features are shared by both sides.

Firstly, the situation of the customer or the citizen vis à vis the public services has been smoothly changing. The customer or the citizen is currently more and more considered by the public administrations. Better regulation and tailored information, such as those delivered by the Citizen Bureau in UK, are high in the political agenda. The Ombusman institution has been set up as an institutional Mediator between customers and administrations in 63 countries.

Among them Haiti has established in its Constitution itself the Office of the Protection of the citizens. However the weak national resources are unable to provide robust means to launch a high level of services to customers in the public services, whatever are the works in progress.

Secondly the relationship between the civil society and the public administrations has been changing since the end of XXème century, by taking into account the contributions of the civil society to the design of public policies. This « new deal » has been induced partly by the unabilities of the national civil servants to adress only by themselves new economic, social and environmental difficult issues. The civil society became therefore a relevant stakeholder to influence sensitive public policies such as the protection of environment, Public/private partnerships or post-conflicts transitions. Aid development public policies changed altogether in the same way. The World Bank, UN, UNDP has been wishing a better integrity in dispatching the grants, loans and others financial supports to countries in development. International institutions and NGO therefore aimed a higher commitment of the civil society vis a vis the national budget channels in charge of receiving the international aids. Simultaneously OECD set up a definition of the « open government » and subsequently has been implementing multi level open governances in cooperating with national public administrations.

Beyond a better legal protection of the citizens, beyond the participation of the civil society in some sensitive public policies, Haiti decided to pave the way towards a third step, by involving the social society within the process of the reform of public administrations itself.

Works are currently in progress. Haitian counterparts are available to share returns from experiences with colleagues managing such deep innovation in others countries.

## INDEX

---

### **Mots-clés**

Usagers, société civile, réforme administrative

### **Keywords**

customers, civil society, administrative changes

## AUTEUR

---

### **Josué Pierre-Louis**

Josué Pierre-Louis est Docteur en droit, Professeur de droit public et de criminologie à l'Université d'État d'Haïti, Directeur général de l'Ecole Nationale de la Magistrature, Procureur de la République près le Tribunal de Première Instance de Port-au-Prince, ministre de la Justice, Secrétaire général de la Présidence, Secrétaire général du gouvernement, actuellement Coordonnateur Général de l'Office du Management et des Ressources Humaines d'Haïti (OMRH).  
IDREF : <https://www.idref.fr/179251414>