

TRIBUNE

des droits des femmes

Série sur Genre et Conflits

N°11 / Octobre 2013

GENRE ET GESTION DES CONFLITS



Pour vous abonner ou soumettre une contribution, écrivez-nous à tribune@rofaf.org



ROFAF, Quartier Attiégo, Boulevard du Zio, Angle Rues 238 et 393, N°12, 03 B.P. 30888, Lomé - Togo
Tél: (228) 22 61 58 58 Tél/Fax: (228) 22 61 58 56 E-mail: rofaf@rofaf.org Web: www.rofaf.org

SOMMAIRE

EDITORIAL.....3

ARTICLES

Genre et développement: pilier de la participation des femmes, de la paix et de la sécurité durable de nos pays

Par Dodji EDOH-KOUDOSSOU.....5

La participation des femmes congolaises : une condition essentielle pour la pacification et la réconciliation. Entretien avec Mme Joséphine NGALULA

Par Liliana Liz PARDO GUERRERO17

La négociation : une question de genre ?

Par Deborah M. Kolb, Simmons School of Management et Linda L. Putnam.....20

La place d'une femme se trouve dans la salle des négociations

Par Janet Adama Mohammed.....34

La participation des femmes, une clé pour l'instauration de la paix et la réduction de la pauvreté dans les situations post-conflits

Par Anders Nordstrom38

Actualités relatives à genre et gestion des conflits.....43

ANNEXE

Déclaration de Dakar sur la mise en œuvre de la Résolution 1325 en Afrique de l'Ouest.....ii

 ROFAF 2013

Une publication du Réseau des Organisations Féminines d'Afrique Francophone (ROFAF)

TRIBUNE, Série sur GENRE ET CONFLITS, N°11: GENRE ET GESTION DES CONFLITS ET POST-CONFLITS

Rédaction & compilation : Liliana Liz Carolina PARDO GUERRERO et Joachim BONGEYE w'ESONGOLA MATONDO

Mise en page & design: Yame Oukate DADJOSSIME, Chargé de Communication / Médias

Illustrations

Relecture : Dodji EDOH-KOUDOSSOU; Joachim BONGEYE w'ESONGOLA MATONDO; et Imane Yèmissi ADEDJOURMA

TRIBUNE est produite en versions électronique et imprimée.

La version électronique de TRIBUNE peut être téléchargée sur www.rofaf.org

La version imprimée de TRIBUNE est disponible au siège du ROFAF

Les points de vue exprimés dans ces textes n'engagent que leurs auteurs et ne reflètent pas nécessairement l'opinion du ROFAF

EDITORIAL



La résolution 1325 sur les femmes, la paix et la sécurité adoptée en octobre 2000 par le Conseil de sécurité des Nations Unies est un cadre juridique et politique historique qui reconnaît l'importance de la participation des femmes et l'intégration de la dimension genre dans les négociations de paix, la planification humanitaire, les opérations de maintien de paix, la consolidation de la paix et la gouvernance post-conflit.

Elle comprend 4 principaux domaines d'intervention:

1. La participation des femmes à tous les niveaux de prise de décision:

- dans les institutions nationales, régionales et internationales;
- dans les mécanismes de prévention, de gestion et de résolution des conflits;
- aux négociations de paix;
- aux opérations de paix, en tant que soldates, policières et civiles;
- y compris en tant que représentantes spéciales du Secrétaire Général des Nations Unies.

2. La protection des femmes et des filles contre les violences sexuelles et les violences basées sur le genre, notamment:

- dans des situations d'urgence et humanitaires, comme dans les camps de réfugiés;
- par la formation du personnel des opérations de paix sur les droits des femmes et des filles et les mesures de protection efficaces avant leur déploiement;

3. La prévention de la violence contre les femmes par la promotion des droits de la femme, la redevabilité et l'application des lois, y compris par:

- la poursuite des auteurs de crimes de guerre, de génocide, de crimes contre l'humanité et autres violations du droit international;
- le respect du caractère civil et humanitaire des camps de réfugiés;
- l'exclusion des crimes de violences sexuelles des accords d'amnistie;
- le renforcement des droits de la femme dans la législation nationale;
- le soutien aux initiatives prises par les femmes au niveau local en faveur de la paix et des processus de résolution des conflits ;

4. L'intégration de la dimension genre dans les opérations de paix, notamment en :

- nommant des conseillers genre dans toutes les opérations de paix des Nations Unies;
- tenant compte des besoins spécifiques des femmes et des filles lors de la conception et du développement des politiques dans tous les domaines;
- intégrant les perspectives, les contributions et les expériences des organisations féminines dans l'élaboration des politiques et des programmes.

Malgré l'adoption de la 1325 et les résolutions ultérieures y afférentes, l'effective participation égalitaire dans les

processus de résolution et de gestion des conflits n'est point encore une réalité. Lors des processus de règlement des conflits armés, sociaux ou politiques au Nord Mali, en Côte d'Ivoire, à l'est de la République Démocratique du Congo, en Tunisie, en Lybie, au Soudan, en Casamance au Sénégal ou au Togo, la présence de femmes autour des tables de discussions officielles a toujours été le résultat d'une lutte acharnée.

Pourquoi cela ? Il est pourtant indéniable que les femmes jouent un rôle particulièrement important dans la prévention et le règlement pacifique des conflits, un exercice auquel elles s'adonnent régulièrement dans les familles et une expérience qu'elles approfondissent tout au long de la vie. Les femmes connaissent mieux que quiconque les réalités locales et les besoins à prioriser pour favoriser une reconstruction effective après un conflit parce qu'elles vivent les problèmes de l'intérieur. Ignorer leurs contributions lors des processus de reconstruction et de consolidation de la paix entraînerait sans nul doute leur échec ou des résultats mitigés et insatisfaisants des efforts fournis et des investissements consentis.

Garantissez aux femmes une totale participation, à parité avec les hommes dans les instances locales, nationales et internationales consacrées au règlement des conflits permettront de comprendre pleinement leurs impacts sur les femmes et les populations locales et d'adopter des mesures de proximité appropriées pour le rétablissement et la consolidation durable de la paix et la sécurité aux niveaux local, national, régional et international.

Donnez aux femmes des moyens d'agir dans les situations de conflit et de règlement des différends nés des conflits et le monde se porterait mieux !

Osez confier aux femmes la direction des processus de négociations et elles veilleraient à ce que :

- les mesures nécessaires soient prises pour préparer des femmes à exercer la fonction de médiatrice et nommées dans le cadre des missions de paix, du règlement de conflits et des opérations de maintien de la paix;
- la sécurité personnelle des femmes et des filles soit assurée et qu'elles soient protégées contre toutes les formes de violences sexuelle et domestique;
- des mesures de lutte contre la traite des femmes et des enfants dans les zones de conflit fassent partie intégrante d'initiatives en faveur de la paix et de la sécurité ;
- les femmes réfugiées et déplacées aient la possibilité de jouer un rôle clé dans les camps en matière d'organisation, de gestion et de prise de décisions, de manière à ce que leurs intérêts soient pris en compte dans tous les domaines, notamment la distribution des ressources, la sécurité et la protection;

Et surtout, elles veilleraient à ce que les auteurs de crimes de guerre et de violences contre les femmes ne restent pas impunis ! Tout comme le souligne les conclusions concertées de la 42^{ème} session de la Commission de la Condition de la Femme des Nations Unies lorsqu'elle a examiné la question des femmes dans les conflits armés en 1998. Elle a incité les Etats Membres et la communauté internationale à prendre des mesures visant à assurer que le secteur de la justice tienne compte des spécificités du genre et réponde aux besoins spécifiques des femmes réfugiées et des personnes déplacées et à accroître la participation des femmes au maintien de la paix, à consolidation de la paix, à la prise de décisions avant et après les conflits et à la prévention des conflits.

Massan d'ALMEIDA
Directrice Exécutive

GENRE ET DEVELOPPEMENT: PILIER DE LA PARTICIPATION
DES FEMMES, DE LA PAIX ET DE LA SECURITE DURABLE DE NOS PAYS



Par Mme Dodji EDOH-KOUDOSSOU, Consultante et
Présidente du Réseau International des Femmes de
l'Association Mondiale des Radiodiffuseurs Communautaires
section Togo (RIF-AMARC-TOGO)

INTRODUCTION

Le discours politique sur l'implication des femmes dans la vie publique et politique polarise de plus en plus l'opinion publique nationale et la communauté internationale, mettant ainsi les femmes au cœur des préoccupations de toutes sortes. Le fait est que pendant longtemps, les femmes ont été des laissées

pour compte en dépit de leur majorité démographique et de leur poids économique. De nombreuses injustices et discriminations leurs sont infligées dans la famille, à l'école, sur le marché du travail et de l'emploi, dans la sphère du pouvoir et des décisions, en l'occurrence le gouvernement et le parlement où elles demeurent des minorités visibles malgré les

progrès accomplis. Les inégalités et les disparités s'observent dans les domaines telles la santé, l'éducation, l'économie. La pauvreté, la précarité

De nombreuses injustices et discriminations leurs sont infligées dans la famille, à l'école, sur le marché du travail et de l'emploi, dans la sphère du pouvoir et des décisions, en l'occurrence le gouvernement et le parlement où elles demeurent des minorités visibles malgré les progrès accomplis.

et la vulnérabilité accentuent la dépendance économique des femmes vis-à-vis des hommes en même temps qu'elles sont à l'origine des violences basées sur le genre en temps de paix comme lors des conflits armés.

Au-delà de ce sombre tableau,

l'espoir est permis car le 21ème siècle est une ère de changements et de perspectives, porteur d'avenirs avec l'émergence de nouveaux paradigmes notamment : parité, autonomisation des femmes, la mondialisation, le développement humain durable, ajouté au concept genre, égalité des sexes, apparus dans les années 1980.

Les pouvoirs publics et les partenaires au développement conscients du potentiel indéniable des femmes affirment leur volonté par la recherche et la mise en œuvre d'actions positives visant la promotion de leurs droits humains et le renforcement de leurs capacités pour leur participation à la prévention, gestion et résolution des conflits et la consolidation de paix. La paix et la sécurité sont indispensables pour un développement harmonieux de nos pays. C'est pourquoi en 2000, le Conseil de sécurité des Nations Unies a reconnu non seulement l'impact particulier des conflits sur les femmes, mais aussi le besoin de considérer celles-ci comme parties prenantes à la prévention, à la gestion et à la résolution des conflits et à la consolidation de la paix. Le Conseil de sécurité a, en effet, adopté la Résolution 1325 sur les femmes, la paix et la sécurité qui souligne la nécessité d'intégrer la notion de genre et d'inclure les femmes dans les approches relatives à la sécurité et à la construction de la paix, en particulier les femmes affectées par les conflits. Les Nations Unies reconnaissent par là que les situations de conflits armés et les périodes de reconstruction post-conflit posent des défis particuliers à

... le Conseil de sécurité des Nations Unies a reconnu non seulement l'impact particulier des conflits sur les femmes, mais aussi le besoin de considérer celles-ci comme parties prenantes à la prévention, à la gestion et à la résolution des conflits et à la consolidation de la paix.

l'avancement de l'égalité de genre et à la protection des droits des femmes.

Cet article est consacré à la définition de différents concepts liés au genre, à l'interaction entre l'approche genre et développement ; aux mécanismes, aux cadres et aux modes de reproduction des stéréotypes ; aux stratégies et modes de prévention et de résolution des conflits.

I/ GENRE ET DEVELOPPEMENT

1.1 Evolution du concept genre

Dans la perspective d'induire le développement socio-économique, notamment d'intégrer les femmes au développement censé améliorer leurs conditions de vie, plusieurs approches ont été mises en œuvre. Il s'agit de l'Intégration des Femmes au Développement (IFD) et de Femmes Et Développement (FED), antérieures à l'approche Genre Et Développement (GED), tel que le montre le tableau ci-après.

Tableau 1: EVOLUTION DU GENRE

EVOLUTION DU GENRE			
Eléments	Intégration des Femmes au Développement (IFD)	Femmes et Développement (FED)	Genre et Développement (GED)
L'approche	Une approche qui cherche à intégrer les femmes au développement	Les femmes ont toujours fait partie du processus de développement	Une approche qui cherche à donner des pouvoirs aux femmes et à modifier des rapports inégaux entre femmes et hommes.
Cible	Les femmes	Les femmes	Les rapports entre hommes et femmes
Problème	Exclusion des femmes du processus de développement	Sous-représentation des femmes au sein des structures économiques, politiques et sociales.	Rapports inégaux de pouvoir (riches et pauvres/femmes et hommes) qui empêchent un développement équitable et la pleine participation des femmes.
But	Développement efficace et performant	Relation entre les femmes et le processus de développement	Développement équitable et durable: femmes et hommes se partagent la prise de décision et les pouvoirs.
Stratégies	<ul style="list-style-type: none"> - Projets féminins - Composantes femmes - Projets intégrés - Augmentation de la productivité et des revenus des femmes - Augmentation des moyens dont disposent les femmes. 	Développement d'activités génératrices de revenus	<p>Identification des besoins à court terme définis par les femmes et les hommes pour améliorer leur sort et prendre des mesures les concernant.</p> <p>Et s'occuper des intérêts à plus long terme des femmes et des hommes.</p>
Source : Adapté de CEDPA, 1997			

1.2 Définition des concepts : Sexe et Genre

Le sexe, c'est l'ensemble des caractères masculins ou féminins. Il est inné, irréversible, immuable¹ et universel. Le genre qui vient du mot Gender (en anglais) est traduit sous plusieurs vocables en français : rapports sociaux de sexe, sexospécificité, sexe social, rapport de genres, etc. C'est un construit social qui se réfère aux rapports entre les hommes et les femmes avec une hiérarchisation de leurs rôles et fonctions.

Des chercheurs togolais ont décrypté le concept genre et proposent la définition suivante :

« Le genre se réfère aux rôles et responsabilités des femmes et des hommes que construit la société au sein d'une culture ou d'un espace donné. Ces rôles subissent l'influence des perceptions et

Le genre se réfère aux rôles et responsabilités des femmes et des hommes que construit la société au sein d'une culture ou d'un espace donné.

attentes qui découlent des facteurs culturels, politiques, écologiques, économiques, sociaux et religieux, ainsi que des coutumes, des lois, de la classe sociale, de l'ethnie et des préjugés individuels ou institutionnels. Les informations d'ordre social, culturel et religieux se transmettent essentiellement par l'éducation des enfants dans le milieu familial d'abord, puis à l'école, en cas de scolarisation, et par les diverses structures sociales informelles ou non, auxquelles les enfants et les jeunes vont participer. Les attitudes et les comportements des genres sont donc appris et peuvent être modifiés » (URD) .

Autrement dit, il s'agit d'équilibrer le pouvoir entre les hommes et les femmes, en le partageant équitablement. C'est le pouvoir de décision et le pouvoir d'action, l'autonomie financière et même l'autonomie politique tendant vers le principe de l'égalité des sexes ou de genres, laquelle sous-entend l'égalité de droits, de chances et de traitement pour les hommes et les femmes.

Cette démarche s'impose face au constat suivant qui nécessite un changement : « aujourd'hui, les disparités entre les genres sont manifestes presque partout en Afrique. Si

l'on veut qu'il y ait un changement durable de la situation des femmes africaines, les actions et les attitudes des hommes doivent changer et il est important que les hommes soient amenés à prendre part au processus du

changement. Nous parlons aussi de la responsabilité des hommes dans un processus pour assurer l'égalité et non seulement des opportunités pour les femmes et leur accès aux ressources » (Koffi Amoako)²

En conclusion, nous disons que le « genre est le résultat d'une socialisation qui commence dès la naissance. Etre femme, être homme est une expérience vécue différemment et toujours réinventée dans chaque société, chaque entité culturelle, à tous les niveaux de la vie en société :

politique, social, économique, culturel et domestique » (Ruzibiza et Kane, 2000)³.

A ce titre, le genre part à la quête d'un partenariat entre l'homme et la femme en vue d'un développement humain, participatif, équitable et efficient, en mettant en valeur les concepts-clés qu'il recouvre.

1.3 Interaction entre le genre et le développement

Le développement se présente comme un être humain dont les deux jambes sont l'homme et la femme. Comment alors peut-il avancer en n'utilisant qu'une jambe ? Il faut nécessairement que les deux jambes se déplacent harmonieusement, avec détermination et assurance. Autrement dit, il n'y a de développement que si la dimension genre est prise en compte.

L'approche genre et développement plaide pour un autre développement : le développement participatif et équitable prenant en compte tous les paramètres : social, culturel, économique, écologique, démographique et politique. Cette nouvelle approche repense la femme en tant que citoyenne et actrice à part entière. La femme a une dimension plurielle et par conséquent toutes ses potentialités doivent être mises en valeur.

C'est pourquoi l'approche genre et développement

redéfinit les relations entre les hommes et les femmes car ces deux partenaires naturels sont capables de se transformer, c'est-à-dire changer de mentalités et de comportements pour parvenir à une société plus harmonieuse et égalitaire où chacun et chacune trouvent leurs

profits. Pour ce faire, l'approche genre et développement s'appuie sur deux dynamiques : l'acquisition et le renforcement du pouvoir (empowerment) des femmes et l'intégration transversale du genre (mainstreaming) dans les principaux secteurs du

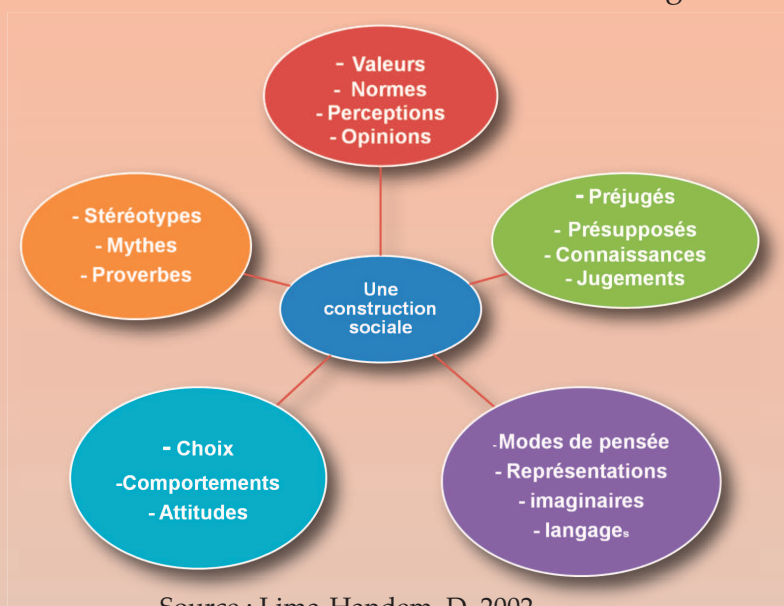
développement et dans toutes les sphères de décisions. Enfin l'approche genre et développement veut combler les besoins pratiques et les besoins ou intérêts stratégiques des femmes et des hommes.

1.4 Les mécanismes culturels de différenciation du genre

Ces mécanismes correspondent à une construction culturelle et reflètent un choix de société. En même temps qu'ils influencent les attitudes et les comportements, ils impliquent une logique de répétition, tels que le montre le diagramme ci-après.

... le développement participatif et équitable prenant en compte tous les paramètres [...] La femme a une dimension plurielle et par conséquent toutes ses potentialités doivent être mises en valeur.

Figure 1: Les mécanismes culturels de différenciation du genre



Source : Lima-Handem, D. 2002

1.5 Cadres de production et de reproduction des stéréotypes

L'ordre patriarcal

C'est dans la famille et le foyer que s'exerce le pouvoir patriarcal à travers les us et coutumes, la culture et la religion. Le droit coutumier et le droit religieux imposent à la femme, la soumission, l'obéissance, des restrictions notamment des tabous et interdits alimentaires, des pratiques discriminatoires tels les rites de veuvage, les mariages précoces et forcés, la polygamie, le lévirat, le sororat, les mutilations génitales féminines, le non-respect et parfois le déni des droits humains et des libertés fondamentales de la femme : droit à la parole, droits successoraux, droit à l'éducation, à la santé de la reproduction, etc).

Le système scolaire tend à reproduire et à perpétuer les rôles traditionnels de la femme : épouse, mère et ménagère par le canal des manuels scolaires et l'attitude négative de certains acteurs de l'éducation, en l'occurrence les enseignants masculins. Or, l'école se veut la clé de la réussite des femmes et de leur promotion sociale.

Toutes ces valeurs et normes sociétales sont codifiées par le patriarcat et constituent des pesanteurs sociologiques et des obstacles à l'épanouissement physique et mental de la femme.

Le modèle scolaire

Le système scolaire tend à reproduire et à perpétuer les rôles traditionnels de la femme : épouse, mère et ménagère par le canal des manuels scolaires et l'attitude négative de certains acteurs de l'éducation, en l'occurrence les enseignants masculins. Or,

l'école se veut la clé de la réussite des femmes et de leur promotion sociale.

L'image dévalorisante véhiculée par les médias

Les médias véhiculent des images qui ne valorisent

pas la femme : objet sexuel, utilisée à des fins publicitaires pour vendre des produits de beauté, des articles vestimentaires, du linge intime; pornographie, prostitution...

Le marché du travail

Le travail des femmes est souvent méconnu, non comptabilisé ; il n'est donc ni valorisé, ni rémunéré. Or, ce sont des activités domestiques de bien-être et de survie de la famille et de la communauté. Les femmes sont majoritaires dans le secteur informel non structuré et marginal, où elles se heurtent à de multiples problèmes et n'ont guère de répondants de la part des pouvoirs publics. Dans l'administration publique et dans le secteur privé, les femmes sont discriminées sur la base de leur identité sexuelle et à cause des lourdes charges de leur fonction sociale.

Dans l'administration publique et dans le secteur privé, les femmes sont discriminées sur la base de leur identité sexuelle et à cause des lourdes charges de leur fonction sociale.

Elles ne jouissent pas toujours sur un pied d'égalité que les hommes des avantages liés à l'emploi et au travail : recrutement, salaire, imposition. Certaines en particulier les jeunes filles en quête d'emploi sont victimes de violences telles le harcèlement sexuel le licenciement abusif.

La pauvreté et la dépendance financière

Les femmes portent le lourd fardeau de la famille (maternité et maternage, corvées domestiques, travaux champêtres et activités socioculturelles

et d'assainissement de l'habitat et des alentours). Mais elles disposent de peu de ressources financières. Ceci les rend très vulnérables et renforce leur dépendance vis-à-vis de leurs époux. Sans activité génératrice de revenus, la femme au foyer a un statut précaire. Le plus souvent le bas niveau d'instruction, l'analphabétisme de la femme et son manque de formation professionnelle aggravent sa situation.

Le cadre juridique formel

Il existe tout un arsenal juridique censé protéger la femme en tant qu'être humain et citoyenne.

Cependant, on constate que la grande majorité des femmes parce qu'elles sont analphabètes méconnaissent leurs droits. C'est pourquoi, elles en sont souvent spoliées par le législateur qui discrimine la femme en imposant des limites voire des conditions à

la jouissance de ses droits.

La sphère publique politique

De tout temps, les femmes sont restées des minorités visibles dans la sphère publique non pas parce qu'elles sont incompetentes mais parce qu'elles sont exclues ou marginalisées dans les instances décisionnelles à cause de leur identité féminine. Elles sont victimes de la discrimination systémique. Dans l'imaginaire collectif entretenu par les hommes et parfois

intériorisé par les femmes elles-mêmes, le pouvoir politique appartient aux hommes car selon eux les femmes n'ont ni la formation citoyenne, ni la culture du pouvoir.

Certes, les bastions commencent à tomber mais l'évidence est que la place des femmes dans la sphère politique reste encore marginale. Quand les hommes décident de leur céder quelques pans ou espaces du pouvoir pour faire valoir, les femmes restent cantonnées dans des domaines sociaux allant dans le prolongement de leur nature : affaires sociales, santé, culture. Les femmes sont généralement absentes des postes clés de souveraineté : Intérieur, Affaires étrangères, Communication, Economie et

Quand les hommes décident de leur céder quelques pans ou espaces du pouvoir pour faire valoir, les femmes restent cantonnées dans des domaines sociaux allant dans le prolongement de leur nature... Les femmes généralement sont absentes des postes clés de souveraineté : Intérieur, Affaires étrangères, Communication, Economie et Finances.

Finances.

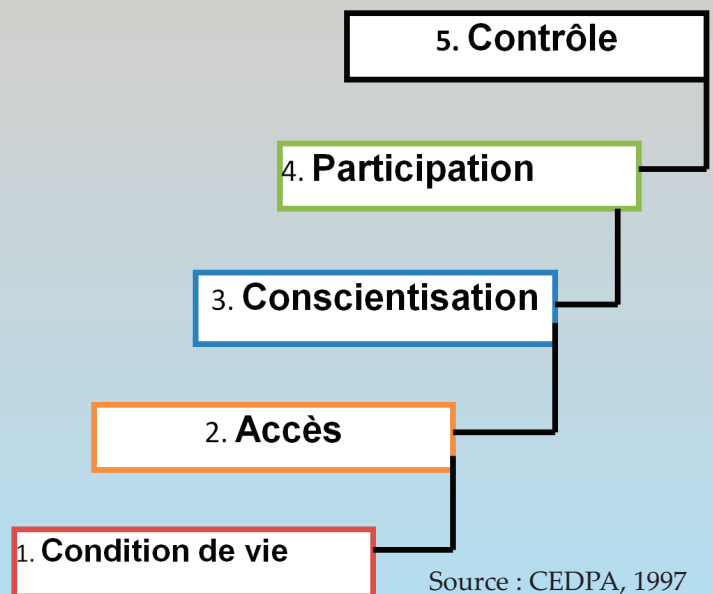
Les principaux modes de reproduction des différences et de rapports de genre sont : la dissuasion, la persuasion, l'entrave, la censure, la dépréciation, le contrôle, l'appropriation, la domination, le chantage, l'exploitation, le machisme, la soumission.

La grille d'analyse pour l'égalité et l'acquisition du pouvoir par les femmes ci-dessous trace le chemin parcouru par la femme à partir de sa condition de départ et le niveau qu'elle a atteint aujourd'hui.

Figure 2: GRILLE D'ANALYSE POUR L'EGALITE ET L'ACQUISITION DU POUVOIR PAR LES FEMMES

EXPLICATION DE LA GRILLE

Première marche : Condition de la femme avant la prise de conscience mondiale sur la situation des femmes.
 Deuxième marche : Intégration des femmes au processus du développement mais elles n'ont pas accès aux instances de prise de décisions.
 Troisième marche : Les femmes ont pris conscience de leurs pouvoirs.
 Quatrième marche : Les femmes prennent part aux prises de décision même si cette participation est minime.
 Cinquième marche : Rares sont les femmes qui contrôlent le pouvoir. C'est le cas de certains pays notamment l'Allemagne, le Brésil, la Sierra Leone, où les femmes sont les premières dirigeantes.



Source : CEDPA, 1997

II/ PREVENTION, GESTION ET RESOLUTION DES CONFLITS ET CONSOLIDATION DE LA PAIX

2.1 Définition des concepts

Le conflit : Le mot conflit peut faire référence à un rapport de forces qui se manifeste par un climat de tension extrême, de confrontation ou de luttes intenses entre personnes, groupes, organisations, communautés ou confessions religieuses, Etats... Le conflit est une situation sociale durant laquelle des acteurs en interdépendance, soit poursuivent des buts différents, défendent des valeurs contradictoires, ont des intérêts divergents ou opposés, soit poursuivent simultanément et compétitivement un même but.

La prévention : La prévention est une attitude ou l'ensemble de mesures à prendre pour éviter qu'une situation (sociale, environnementale, économique, politique...) ne se dégrade, ou qu'un accident, une épidémie ou une maladie ne survienne. Elle consiste à limiter les risques, à prévoir des mesures pour combattre le « sinistre » si celui-ci survient, c'est la prévision ; on parle également de protection : mesures visant à limiter l'étendue ou la gravité des conséquences d'un phénomène dangereux. La prévention peut aussi apparaître comme une composante majeure de politiques publiques.

La prévention est une attitude ou l'ensemble de mesures à prendre (sociale, environnementale, économique, politique...) ne se dégrade, ou qu'un accident, une épidémie ou une maladie ne survienne.

La gestion et la résolution : La gestion, c'est l'action de gérer, d'administrer ; acte d'une institution qui intervient sans pouvoir légal dans les affaires d'une autre personne ou institution dans son intérêt et sans opposition de celle-ci. Quant à la résolution de conflit, c'est un concept associé aux relations humaines, principalement lié à la gestion et aux méthodes, ainsi qu'aux outils d'aide à la prise de décision.

La consolidation de la paix : Action de consolider, de rendre plus solide, de prendre des mesures pour relever les multiples défis en vue d'établir une paix juste et durable.

2.2 Résolution des conflits

La résolution d'un conflit ne peut être envisagée en dehors du conflit lui-même : Sa nature, ses causes, les personnes qui le vivent, le contexte dans lequel il se passe. Tout mode de résolution qui serait proposé de manière transversale, sans tenir compte des spécificités internes à la situation conflictuelle ne saurait être efficace. Il faut passer par la négociation.

La négociation est une manière de considérer

2.3 Les stratégies

Il existe plusieurs stratégies de résolutions des conflits dont des stratégies dites neutres et des stratégies dites gagnant gagnant. Le tableau ci-après explique ces différentes stratégies

Tableau 2: Stratégie de résolution des conflits

STRATEGIES DE RESOLUTION DES CONFLITS	
Stratégies neutres	<ul style="list-style-type: none"> • Retrait : Prendre nos distances avec la situation de conflit, ou refuser de la gérer. Cette approche permet de gagner du temps ou peut être utile lorsque les dégâts causés par la confrontation l'emportent sur les bénéfices. • Apaisement : Préserver les relations en insistant sur les intérêts communs ou les points d'accord, et en minimisant les points de désaccord. Cette approche est utile lorsqu'il est important de maintenir l'harmonie. Toutefois, si cette approche est adoptée systématiquement, il devient impossible de parvenir à une solution plus satisfaisante pour les deux parties. • Conciliation : Accepter la solution proposée par l'autre partie. Cette approche est utile lorsque le problème a une plus grande importance pour l'autre partie, lorsque la préservation de l'harmonie est importante, ou lorsque nous restons ouvertes à une solution autre que la nôtre. • Domination : Obliger l'autre partie à se conformer à notre point de vue. L'une des parties oblige l'autre à acquiescer et obtient ce qu'elle veut aux dépens de l'autre. Les mécanismes les plus courants sont notamment les cris, la force physique, la punition et le sarcasme.
Stratégies de type « gagnant gagnant »	<ul style="list-style-type: none"> • Non-résistance : Ne pas rejeter les opinions de l'autre partie et trouver plutôt le moyen de concilier nos idées et les siennes. • Coexistence : Faire en sorte que les deux parties puissent gérer leurs divergences tout en continuant à travailler ensemble ou à cohabiter. • Règle relative aux décisions : Définir des règles pour gérer les divergences. Cette approche peut être de type gagnant/gagnant si tout le monde participe à la définition des règles. • Compromis : Chaque partie obtient une partie de ce qu'elle veut et abandonne une partie. Par exemple, nous pouvons trouver un compromis, faire des concessions ou prendre des décisions à tour de rôle. Cette approche permet un règlement temporaire lorsque le temps est limité et que nos objectifs sont mutuellement exclusifs. • Résolution des problèmes : Accepter de coopérer et trouver une solution satisfaisante pour les deux parties. Cette approche est utile lorsque les problèmes sont trop importants pour se prêter à un compromis, lorsque les solutions ont des effets à long terme ou lorsque la décision aura un impact majeur sur toutes les personnes impliquées.

L'approche d'un conflit au travers de l'idée que le différend repose sur des problématiques négociables. Elle consiste en une prise en charge de la relation fondée sur les intérêts ou les enjeux ; c'est une pratique pour concilier des points de vue opposés. Elle comporte trois dimensions : distributive, intégrative et contributive.

Tableau 3: Les 3 dimensions de la négociation

#	DIMENSIONS	IMPLICATIONS
	Distributive	Ce que l'un gagne, l'autre le perd : permet que la négociation soit profitable pour tous et fait qu'elle soit un jeu équitable,
	Intégrative	Elle doit intégrer la problématique et la vision du litige des autres acteurs en opposition (résoudre ensemble le conflit sans gagner le maximum),
	Contributive	Elle vise, après une médiation, à permettre aux parties de s'engager dans le soutien de l'autre partie.

2.4 Méthodes de prévention

Prévenir les conflits consiste à former les personnes à des approches de sensibilisation aux différents modes de fonctionnement humain. Les méthodes peuvent varier entre celles considérées comme philosophiques, psychologiques, religieuses, relationnelles et juridiques.

Les approches les plus répandues en matière de résolution des conflits ont pour objectifs de doter chacun(e) des savoir-faire comportementaux de contrôle de soi et de compréhension des autres.

La finalité étant de garantir aux femmes l'égalité citoyenneté et leur pleine participation dans la gestion des affaires de la cité y compris la prévention, la gestion et la résolution des conflits pour qu'il y ait le développement, la paix et la sécurité durables.

Mais il ne faut pas confondre la résolution des conflits et la résolution des problèmes. La résolution de conflits se distingue de la résolution de problèmes par son côté relationnel : Dans le premier cas, il s'agit de faire disparaître un différend entre personnes, communautés ou Etats ; dans l'autre cas, il s'agit de faire disparaître une situation non désirée par une personne...

Cette définition n'exclut pas les problèmes relationnels : un conflit est souvent vécu comme un problème, sans réciprocité. Dans tous les cas, il faudra analyser la cause du conflit en utilisant la méthodologie de résolution des problèmes. Il existe trois types d'analyse des

causes du conflit. Il s'agit de :

- La communication pour la préparation de la négociation suivant la cause retenue et le contexte, c'est-à-dire l'intégration des problématiques de l'autre ;
- La discussion : le tour de table pour permettre à toutes les parties de s'exprimer ;
- La conclusion.

CONCLUSION

De toute évidence, nul ne peut nier à l'ère de la démocratie, du développement humain durable, de l'équité genre, de la parité et durant ce 3ème millénaire que la participation de la femme à la prévention, à la gestion et la résolution des conflits et à la consolidation de la paix demeure une politique nationale égalitaire devant

nécessairement rentrée dans la tradition d'une société moderne.

De plus, les cultures ne sont plus fermées sur elles-mêmes, elles ne sont pas non plus statiques ou figées. Le temps faisant son œuvre, les générations se renouvellent et avec l'apport des nouvelles technologies de l'information, notamment l'Internet, de même que les campagnes de communication pour le changement pour persuader et conscientiser les communautés de base, les us et coutumes néfastes à l'intégrité physique et morale de la femme, finiront par disparaître.

Du reste, l'appropriation du genre et son application sur le terrain requiert une négociation permanente à tous les niveaux de décision et une formation continue de tous les acteurs. C'est toute une pédagogie articulée autour des modules thématiques spécifiques, pour amener un changement de mentalités et d'attitudes à l'égard des filles et des femmes. La finalité étant de garantir aux femmes l'égalité citoyenneté et leur pleine participation dans la gestion des affaires de la cité y compris la prévention, la gestion et la résolution des conflits pour qu'il y ait le développement, la paix et la sécurité durables.

Références bibliographiques

MPF/UE/PNUD : Ateliers décentralisés de formation

en leadership féminin Lomé, Kpalimé, Atakpamé, Sokodé, Kara, Dapaong, du 19 nov. Au 07 déc. 2012.

RIF-AMARC-TOGO : Guide de formation en Genre et management des femmes dans les médias, Lomé, avril 2004

CCI, AQOCI, MATCH : Un autre genre de développement : un guide pratique sur le rapports femmes - hommes dans le développement, Ottawa, 1991.

Secrétariat de l'OSCE : Objectif Sécurité : Combattre les violences faites aux femmes dans la région de l'OSCE, recueil de bonnes pratiques, 2009.

1 Quoi qu'aujourd'hui, les gens changent de sexes à volonté

2 Ancien président de la commission économique et sociale de l'OUA

3 Manuel de formation des formateurs en politiques et programmes de population

Equipe Régionale d'appui Technique de l'UNFPA, 2000

LA PARTICIPATION DES FEMMES CONGOLAISES : UNE CONDITION ESSENTIELLE POUR LA PACIFICATION ET LA RECONCILIATION



Entretien avec Mme Joséphine NGALULA, Secrétaire Générale du Réseau Genre et Droits de la Femme (GEDROFE), Présidente Nationale du Forum de la Femme Ménagère (FORFEM) et Coordinatrice Nationale du Réseau Action Femme « RAF » en République Démocratique du Congo.

Par Liliana Liz PARDO GUERRERO¹

« Les moyens d'action des femmes des organisations, c'est d'abord la volonté de travailler pour les droits des femmes » - Joséphine NGALULA

ROFAF : *Quel est l'état actuel du conflit en RDC ? Quels sont les enjeux auxquels le pays doit faire face dans cette étape du conflit ?*

Joséphine NGALULA (J.N.) :

Les conflits se déroulent dans les zones de l'Est de la RDC et le Nord Katanga, malgré les négociations de Kampala et l'arrivée de la Brigade d'Intervention. Les enjeux se focalisent sur les stratégies pour la mise en œuvre effective de l'Accord Cadre de Addis-Abbeba, pour éviter de faire souffrir encore la population...

ROFAF : *Quelle est la situation des femmes congolaises en temps de conflit ? Quels sont les crimes les plus récurrents commis sur les femmes ?*

Les femmes congolaises vivent dans l'insécurité psychologique et physique, elles subissent des violences sexuelles, économiques et juridiques.

J. N. : Les femmes congolaises vivent dans l'insécurité psychologique et physique, elles subissent des violences sexuelles, économiques et juridiques. Les viols, les mariages forcés, les grossesses forcées, les déplacements forcés, la vie difficile dans les camps de déplacés internes où les conditions sont très difficiles.

ROFAF : *Quelles sont les types de réponses à cette situation de la part des différents acteurs ?*

J. N. : Les réponses visent une gouvernance responsable, qui garantisse la sécurité des personnes et de leurs biens, une réforme des secteurs de sécurité (police, armée et sécurité) capable de sécuriser les frontières et une armée dissuasive qui mettent en œuvre l'Accord Cadre d'Addis-Abbeba pour la paix, et qui favorise la cohésion nationale.

ROFAF : *Qu'est-ce que ces acteurs font concrètement ?*

J.N. : Tous les acteurs en jeu sont dans un travail complémentaire, allant de la sensibilisation pour le changement de comportement, accompagnement des victimes à travers les cliniques juridiques et les centres de santé (hôpital de Panzi à Bukavu, etc.) ; l'accompagnement psychosocial des victimes et au niveau national, régional et international ; le plaidoyer pour le changement des politiques en ce qui concerne la persistance des conflits armés.

ROFAF : *Quels sont les impacts de l'intervention de la MONUSCO sur la vie des femmes et jeunes filles ? A-t-elle contribué à l'amélioration de la qualité de vie des femmes congolaises ?*

J. N. : L'intervention de la MONUSCO est mitigée, car le nombre de cas de viols continuent d'augmenter, par exemple pour 2013, les statistiques renseignent plus de 18000 cas. La vie des femmes ne peut pas changer avec des appuis ponctuels donnés par la MONUSCO, et qui ne répondent pas aux besoins réels des victimes. Exemple : les activités de sensibilisation menées par la MONUSCO ont une durée très courte et par conséquent l'impact dans le long terme ne peut se mesurer facilement.

ROFAF : *Les femmes participent-elles au conflit ? Quelles sont les rôles qu'elles jouent ?*

J. N. : Les femmes participent au conflit armé

moins que les hommes : elles jouent divers rôles, notamment comme féticheuses, combattantes, vendeuses des nourritures, concubines de combattants, cuisinières, etc.

ROFAF : *Quelle est la situation des femmes et jeunes filles soldats ?*

J. N. : Concernant la situation des femmes et filles soldats, elles sont bénéficiaires du même barème salarial que les hommes soldats ; car il n'existe pas une loi spécifique tenant compte des aspects spécifiques selon le genre. La dimension genre vient d'être intégrée dans les différentes réformes sur le secteur de la sécurité et de l'armée.

ROFAF : *Quel est le rôle des organisations de femmes dans l'état actuel des choses ? Quelle est leur position face au conflit ?*

J. N. : Les organisations des femmes sont actives dans le cadre de la résolution 1325 du Conseil de Sécurité de l'ONU, et même avant cette résolution à travers le mémo de paix déjà proclamé en 1998 par le Réseau Action Femme. Les femmes sont impliquées dans les processus de plaidoyer à tous les niveaux. Concernant la question de la paix, il y a la campagne de Nobel, avec Solidarité de la Femme pour la Paix et le Développement Intégral (SOFEPADI). En 2012, le Forum de la Femme Ménagère (FORFEM) a participé à New York aux activités sur la paix

en marge de la Journée Internationale de la Femme et au cadre de consultation sur le renouvellement de mandat de la MONUSCO. Ces participations ont été possibles grâce à l'appui de Femmes Africa Solidarités (FAS) et le Groupe de Travail des Femmes sur la Paix et la Sécurité. De même, FORFEM a participé en 2011 aux travaux des Experts de la Conférence Internationale sur la Paix et la Sécurité dans les Grands Lacs à Arusha –Tanzanie et la réunion des experts sur les violences sexuelles, dans le cadre de la rencontre des ministres du genre et de la justice des pays des Champs.

ROFAF : Quels sont les moyens d'action de ces organisations ?

J. N. : Les moyens d'action des femmes des organisations c'est d'abord la volonté de travailler dans cette thématique, les femmes travaillent en Réseau :

WOPPA, CAFCO, SYNERGIE DE GOMA, CAFE ; et en tant qu'ONG individuelles : FORFEM, SOFEPADI, EFIM, OCEF, ADIFE, FMJC, également, il y a des alliances, accords ou coalitions en construction. Je n'en connais pas trop hormis WILFP/RDC, cependant, il existe le Plan d'Action National de mise en œuvre de la R-1325 du Conseil de Sécurité de l'ONU. De plus, le décret ministériel vient d'être publié pour les différents comités de pilotage de la R-1325.

ROFAF : Avez-vous des suggestions sur d'autres

aspects de la question que nous pourrions aborder et inclure dans cette édition de notre Bulletin TRIBUNE sur Genre et Conflits ?

J. L. : Oui, je pense qu'on pourra peut-être prochainement collecter les différents témoignages des femmes qui ont vécu ces situations, celles qui sont dans les milieux des conflits. Elles ont été victimes, mais elles se sont relevées pour soutenir les autres femmes, pour dire non « on doit avancer malgré tout ce qui est arrivé ».

Quand les gens parlent de la RDC, des violences, on pense que toutes les femmes du Congo qui ont été victimes des violences sont restées victimes éternellement, il y en a qui se sont levées, aident les autres et continuent à se battre pour qu'il y ait un changement positif. Il y a des ex-combattantes qui ont été dans la brousse et sont sorties et qui essaient de

s'intégrer dans la société. Il y en a une qui vient de faire une école à Bunia. Elle a initié une école primaire où les enfants étudient. Elle est forte. Elle a un restaurant et accueille tout le monde; elle a surmonté l'état d'ex-combattante.

Les organisations des femmes sont actives dans le cadre de la résolution 1325 du Conseil de Sécurité de l'ONU, et même avant cette résolution à travers le mémo de paix déjà proclamé en 1998 par le Réseau Action Femme. Les femmes sont impliquées dans les processus de plaidoyer à tous les niveaux.

1 Liliana Liz PARDO GUERRERO est une collaboratrice du ROFAF.

LA NÉGOCIATION : UNE QUESTION DE GENRE ?



Par Deborah M. Kolb, Simmons School of Management et Linda L. Putnam, Texas University

Résumé

L'approche dominante de la recherche sur « femmes et négociation » est constituée par l'étude des différences caractérisant les négociateurs des deux sexes. Les résultats de ces recherches sont limités et soulignent principalement les déficiences des femmes dans la conduite des négociations. Une approche alternative consiste à montrer comment la théorie, la recherche et la pratique de la négociation sont influencées par les valeurs masculines. Cette perspective a l'avantage de mettre en lumière des dimensions de la négociation jusque là sous-théorisées ou ignorées. Ces dimensions concernent : l'effet des positions sociales sur le processus, les enjeux liés à la construction et au maintien de la légitimité et de l'interdépendance des parties en négociation. Une meilleure compréhension de ces dimensions de la négociation peut contribuer à l'efficacité du processus en améliorant les

L'approche dominante de la recherche sur « femmes et négociation » est constituée par l'étude des différences caractérisant les négociateurs des deux sexes.

habilités relationnelles des négociateurs.

De nos jours, la négociation joue un rôle primordial dans les milieux de travail. Il n'y a pas si longtemps encore, elle était pratiquée par des personnes qui, de par leur métier, étaient amenées à traiter régulièrement avec des fournisseurs, des clients et/ou des syndicats. En d'autres termes, la négociation était en soi une profession. À

l'heure actuelle, quel que soit l'emploi que l'on occupe, la part du temps de travail passé à négocier est susceptible de s'accroître à cause des changements opérés dans l'économie et du bouleversement des structures organisationnelles. En

raison des frontières mouvantes existant entre une entreprise, ses fournisseurs, ses clients, voire ses concurrents, le nombre de personnes susceptibles de négocier à la fois des contrats complexes et leurs modalités d'application devrait augmenter. Par ailleurs, la plupart du temps, les gens sont amenés à endosser des

responsabilités dépassant le cadre de leurs compétences. Cela signifie que l'on passe un temps considérable à traiter avec une multitude de parties prenantes internes ou externes pour obtenir la réalisation d'un projet, faire approuver un budget ou procéder à une dotation en personnel, parmi d'autres tâches. Au sein des réseaux et des équipes, négocier fait partie des stratégies usuelles utilisées pour garantir les engagements et les approvisionnements. Et, au fur et à mesure que l'on change de métier au cours de sa carrière, on est encore amené à négocier ses conditions de travail et d'indemnisation ou à trouver des fonds pour se lancer dans de nouvelles entreprises.

Face à l'importance croissante de la négociation sur les lieux de travail, la demande de formation en négociation a fortement augmenté. Parallèlement, un chantier de recherche orienté vers la pratique s'est constitué. Ce chantier accorde un intérêt particulier à la réalisation de recherches empiriques susceptibles de se traduire en conseils normatifs propres à former de bons négociateurs. Dans cette perspective pratique, il n'est pas surprenant que des questions portant sur les rapports sociaux entre les hommes et les femmes soient souvent posées, dont celle-ci : y a-t-il une pratique différenciée de la négociation selon le genre ? La plupart des travaux de recherche qui tentent de répondre à cette question s'intéressent au genre en tant qu'attribut individuel et

...les femmes sont plus coopératives et plus orientées vers le relationnel que les hommes.

invariant de l'identité. Cette approche dominante du domaine de recherche pose plusieurs problèmes. Nous pensons qu'il serait plus utile d'aborder la question sous un autre angle, en envisageant le genre comme une construction sociale qui influence à la fois la théorie et la pratique de la négociation, plutôt qu'en s'intéressant aux différences individuelles. Cette approche fait alors apparaître toute une série de dynamiques nouvelles concernant le genre; elle permet également d'élargir le champ des conseils stratégiques susceptibles d'aider tous les négociateurs à acquérir une plus grande efficacité

Le genre comme étude des différences individuelles

Le genre étant l'une des variables les plus faciles à mesurer, il n'est pas étonnant que la question

« Les hommes et les femmes négocient-ils différemment ? » soit au centre de la recherche sur l'influence du genre en négociation. Les différences

liées au genre sont probablement nombreuses, de multiples facteurs entrant en ligne de compte, tels que les objectifs, le style de communication, les émotions, parmi tant d'autres. Ces différences fondent l'hypothèse que les femmes sont plus coopératives et plus orientées vers le relationnel que les hommes. Des décennies de recherche visant à prouver cette hypothèse n'ont pourtant pas donné de résultats très probants. Bien que certains travaux de recherche apportent des

éléments de réponse significatifs, ils sont souvent contradictoires. Par ailleurs, des méta-analyses effectuées sur les données déjà recueillies n'ont mis à jour que de légères différences, portant sur deux points : les femmes tendent à être plus coopératives que les hommes et à obtenir des résultats inférieurs lorsque l'enjeu des négociations est monétaire (Walters et al. 1998; Stuhlmacher et Walters, 1999).

S'interroger sur les différences liées au sexe suppose que le genre est un attribut essentiel et stable des individus. Pour expliquer ces différences, on peut chercher les fondements de leur existence en biologie, en sociologie ou en théorie des rôles. L'argument généralement avancé est le suivant : le développement social de la femme et le rôle de mère qu'elle est souvent amenée à jouer la poussent à valoriser le rôle nourricier et l'aide dans ses relations sociales, tandis que les hommes sont socialisés à la séparation et à l'individuation (Kolb et Coolidge, 1991). Les schémas de genre et les stéréotypes sociaux fournissent une autre explication (Valian, 1998). On considère souvent que ces facteurs sont à l'origine des différences existant dans les comportements en négociation. Le problème réside dans le fait que ces explications ne font pas l'objet de vérifications empiriques mais sont

...le développement social de la femme et le rôle de mère qu'elle est souvent amenée à jouer la poussent à valoriser le rôle nourricier et l'aide dans ses relations sociales, tandis que les hommes sont socialisés à la séparation et à l'individuation.

plutôt invoquées pour expliquer a posteriori les différences observées (Ely, 1999). Ainsi, lorsque les hommes obtiennent de meilleurs résultats que les femmes en négociation, ce qui est souvent le cas lorsqu'il s'agit de négocier un salaire ou une indemnisation, on en attribue les raisons à des problèmes « féminins » : les femmes accorderaient trop d'importance aux relations interpersonnelles, ne placeraient pas la barre assez haut et seraient trop émotives (Stuhlmacher et Walters, 1999).

Dans un domaine qui tire orgueil de sa vocation pragmatique, les conseils pratiques qui émanent de ce courant de recherche sont insatisfaisants. Tout d'abord, ils ne s'adressent qu'aux femmes et portent sur la manière dont elles peuvent surmonter leurs faiblesses et mieux se préparer à la négociation (Babcock et Laschever, 2003). Aucun conseil pratique résultant de ces recherches ne semble concerner les hommes. Deuxièmement, ces conseils devraient peut-être faire l'objet de distinctions hommes/femmes. Ainsi, en conseillant aux femmes d'agir de manière plus intéressée ou plus assurée, on suppose que ces comportements sont neutres, au sens où hommes et femmes peuvent les adopter de façon interchangeable. Cependant, ces comportements sont susceptibles d'être perçus de façon différente selon qu'ils proviennent d'un homme ou d'une femme. Cette asymétrie peut créer une double

SÉRIE SUR GENRE ET CONFLITS

contrainte pour les femmes (Carli, 1990; Fletcher, 1999).

Certains spécialistes interprètent ces résultats différemment. Pour ces derniers, qui considèrent que le genre est enraciné dans les processus différenciés de socialisation existant entre hommes et femmes, les différences comportementales liées au genre ne devraient pas être éliminées mais encouragées. Dans cette perspective, c'est précisément l'« orientation interpersonnelle des femmes », par opposition au comportement masculin, qui génère des avantages jusqu'ici ignorés dans les processus de négociation et les accords auxquels celui-ci aboutit. Bien qu'ils n'aient pas nécessairement fait l'objet d'études spécifiques, l'intérêt pour les relations interpersonnelles, l'empathie, la capacité de gérer tout à la fois conflits et collaboration sont considérés comme des avantages dans le cadre de certaines négociations (Kolb et Coolidge, 1992; Sheldon, 1993). Une approche « féminine », qui accorde de l'importance aux relations interpersonnelles, devrait être un atout précieux pour les négociations intégratives ou raisonnées, par opposition aux négociations gagnant-perdant, dites distributives. En effet, de nombreux ouvrages ont mis en lumière l'importance des rapports interpersonnels en négociation (Fisher et Brown, 1987; Ury, 1990). Cette conceptualisation est reprise dans le modèle du « dual concern », selon

...les caractéristiques dites « féminines », telles que l'empathie et l'écoute active, sont préconisées dans ce type de négociation, car elles favorisent des résultats à gains mutuels

lequel pour servir ses intérêts, tout individu doit également accorder une grande importance aux intérêts de l'autre partie (Pruitt, 1981). C'est pourquoi les caractéristiques dites « féminines », telles que l'empathie et l'écoute active, sont préconisées dans ce type de négociation, car elles favorisent des résultats à gains mutuels (Kolb et Coolidge, 1992; Mnookin et al., 2000).

Bien que la validité du modèle du « dual concern » soit confirmée par de nombreuses recherches, le lien qui existe entre les caractéristiques féminines et l'obtention de résultats spécifiques n'est pas encore clairement établi (Pruitt et Carneval, 1993). Les études visant à vérifier si l'« altruisme féminin » se traduit par des bénéfices mutuels pour les hommes et les femmes n'ont pas donné de résultats encourageants. L'étude de Calhoun et Smith (1999) conclut que l'altruisme n'est pas suffisant pour que les femmes obtiennent d'importants gains mutuels, et qu'elles doivent apprendre à se préoccuper davantage de leurs propres besoins afin de ne pas faire de concessions trop facilement. Chez les hommes, par contre, le fait de penser à ses propres intérêts apporte des gains mutuels très élevés sans qu'ils aient à tenir compte des intérêts de l'autre partie. Cette étude et celles qui s'en inspirent remettent en question la valorisation des aptitudes féminines en négociation. Il est, en effet, difficile de dissocier le conseil

énoncé précédemment (les femmes doivent accorder plus d'attention à leurs propres intérêts) des visions traditionnelles des différences de genre en négociation.

Et quand ces supposées habiletés féminines sont valorisées parce qu'elles contribuent à l'obtention de gains mutuels, une subtile déformation de sens s'opère : ces caractéristiques féminines sont alors considérées comme relevant du système de confiance relationnel à l'origine d'attributs tels que l'empathie et le souci des autres (Fletcher, 1994; Fletcher, 1999). Ces caractéristiques sont cependant extraites de leur contexte social pour être mises au service de visées individuelles (Kolb et Putnam, 2002). Ainsi, l'empathie devient un moyen d'obtenir des informations sur l'autre partie afin de servir ses propres intérêts (Mnookin et al., 2000), et l'altruisme se transforme en un « intérêt personnel éclairé » (Rubin et al, 1994).

Dans l'ensemble, l'approche fondée sur la différence entre les sexes – qui domine la réflexion sur les rapports hommes/femmes et la négociation – a abouti à une impasse théorique et pratique. Les recherches et les conseils pratiques qui en sont tirés associent le succès en négociation à des attributs masculins : intérêt personnel éclairé, rationalité analytique, objectivité et instrumentalité. Les attributs catalogués

comme féminins, tels que l'empathie, l'intérêt pour les relations interpersonnelles, la subjectivité et la tendance à exprimer ses émotions, sont jugés moins essentiels. Bien que ces attributs féminins soient appréciés, ils perdent de l'importance face aux traits associés à la masculinité, traits que l'on considère comme intrinsèquement liés à la réussite en négociation. En outre, ces études ne prennent généralement pas en compte les contextes sexués de la négociation. Ainsi, une étude qui prétend expliquer les conséquences des relations hommes/femmes dans le processus

Bien que ces attributs féminins soient appréciés, ils perdent de l'importance face aux traits associés à la masculinité, traits que l'on considère comme intrinsèquement liés à la réussite en négociation.

de négociation révèle que dans des dyades de négociateurs de même sexe, les hommes occupant une position dominante sont plus conciliants avec l'autre partie que les femmes dans une situation similaire (Curhan, 2003). Il n'est cependant pas surprenant que dans le cadre

d'une école de commerce – le contexte de cette étude – où elles sont en minorité et luttent pour se faire reconnaître, les femmes affirment leur valeur lorsqu'elles en ont la possibilité. Ainsi, le genre continue à poser des problèmes, mais seulement pour ... les femmes ! Une telle étude n'a aucune portée significative pour la théorie et la pratique de la négociation.

La théorie et la pratique de la négociation sous l'angle des rapports hommes/femmes.

Envisager l'étude de la négociation sous l'angle

des rapports hommes/femmes permet de dépasser les simples comparaisons individuelles et de prendre en compte la nature sexuée de la négociation et le rôle qu'y jouent le pouvoir et la position sociale. Cette approche émane d'une réflexion récente qui considère le genre comme un principe d'organisation de la vie sociale (Acker, 1986; Ely, 1999; Fletcher, 1999; Kilduff et Mehra, 1997; Kolb et Putnam, 1997). Cette posture théorique, qui trouve son origine dans plusieurs études d'inspiration post-moderne, remet en question le semblant de neutralité de la connaissance et montre comment le pouvoir s'exerce à travers l'acceptation de certaines vérités ou de postulats tenus pour acquis (Calas et Smircich, 1996). Dans cette perspective, nous devons approfondir l'étude du genre en négociation et explorer la façon dont la théorie, la recherche et les normes de pratique privilégient certaines façons d'être, masculines, et en marginalisent d'autres, féminines. Dans l'optique des rapports hommes/femmes, nous pouvons dès lors découvrir quels éléments ont été passés sous silence ou ignorés dans ce domaine. Le premier auteur de cet article a adopté la perspective du genre pour décrire ce qu'elle a appelé la « négociation dans l'ombre » (shadow negotiation), le pouvoir et les dynamiques relationnelles de la négociation qui, jusqu'ici, étaient peu théorisés sous cet angle (Kolb et Williams, 2000; 2001; 2003). Cette perspective

Envisager l'étude de la négociation sous l'angle des rapports hommes/femmes permet de dépasser les simples comparaisons individuelles et de prendre en compte la nature sexuée de la négociation et le rôle qu'y jouent le pouvoir et la position sociale.

éclaire trois dimensions importantes pour l'étude de la négociation : la position sociale; les défis liés à l'identité et la légitimité; et les possibilités d'obtenir en négociation des résultats innovants.

Les rapports entre les sexes et le problème de la position sociale

Plusieurs approches théoriques dominent dans le champ de la négociation : analyse en termes de décision économique (Raiffa, 1982; Lax et Sebenius, 1986), psychologie sociale (Rubin et al. 1994; Thompson, 2001) et psychologie

cognitive (Neale et Bazerman, 1991). Ces approches s'intéressent aux acteurs individuels (en tant qu'acteurs principaux ou agents) engagés dans la négociation d'un accord. Selon ces approches, les acteurs obtiennent des gains mutuels en analysant rationnellement les enjeux, les intérêts et les options, et en

élaborant des ententes permettant de concilier leurs différences. L'inconvénient de ces modèles plutôt techniques est qu'ils occultent les processus sociaux qui rendent possible l'obtention de gains mutuels. En se focalisant sur des facteurs cognitifs tels que la capacité analytique ou les biais cognitifs qui font obstacle à un accord, on minimise l'importance de la position sociale dans la mise en oeuvre efficace de ces approches. Les négociateurs sont ainsi amenés

à associer les résultats inévitables d'une négociation à des déficiences personnelles qu'aucune stratégie rationnelle ne pourrait corriger dans les faits.

Le concept de « pouvoir de négociation » (bargaining power) illustre parfaitement ce problème. Pour certains chercheurs qui s'intéressent aux rapports de pouvoir en négociation, le pouvoir peut être considéré comme une variable contextuelle externe, constituant une donnée dans des jeux expérimentaux (Bacharach et Lawler, 1981; Pinkley et al., 1994). D'autres chercheurs ont minimisé le rôle du pouvoir en négociation en invoquant le fait que les acteurs en position de force n'obtiennent pas forcément les meilleurs résultats (Lax et Sebenius, 1986). Sans mettre en doute cette découverte, on ne peut nier que la position hiérarchique, l'appartenance à des réseaux d'influence (ou l'exclusion de ces mêmes réseaux), l'appartenance de classe, le sexe ou l'origine ethnique sont autant de facteurs

On ne peut nier que la position hiérarchique, l'appartenance à des réseaux d'influence (ou l'exclusion de ces mêmes réseaux), l'appartenance de classe, le sexe ou l'origine ethnique sont autant de facteurs susceptibles d'avoir une influence sur la position de force relative d'un négociateur.

susceptibles d'avoir une influence sur la position de force relative d'un négociateur. Le pouvoir de négociation est généralement considéré en fonction des options dont dispose le négociateur. Selon le concept Meilleure Solution de Rechange (MESORE), le pouvoir réside dans les choix qui s'offrent au négociateur (par exemple, s'il refuse les conditions de travail proposées, peut-il trouver un meilleur emploi

?). Ce qui manque dans cette analyse, c'est une explication de la façon dont la position sociale conditionne le choix des solutions de rechange et constitue de ce fait une contrainte plutôt qu'une opportunité de choix.

Des études portant sur les femmes et les minorités dans le cadre des négociations révèlent pourtant l'importance de la position sociale (Watson, 1994; Kolb et Williams, 2000). Ainsi, dans une enquête sur les négociations salariales, Seidel, Polzer et Stewart (2000) ont montré que les salaires plus faibles obtenus par les minorités pouvaient s'expliquer par leur accès limité à

certains réseaux sociaux et non par leur MESORE. La perspective du genre permet ainsi de mettre en lumière les sources et les conséquences des inégalités de pouvoir. La théorie et la recherche doivent s'intéresser aux défis qu'engendre la position sociale, et tout particulièrement les inégalités d'influence et de statuts des négociateurs, et offrir des

conseils stratégiques sur la façon de négocier lorsqu'on occupe de telles positions. Le cadre analytique des mouvements stratégiques – mise en valeur des compétences, augmentation des coûts du statu quo, recrutement d'alliés, et meilleure gestion du processus de négociation – peut aider les négociateurs, qui se présentent en position d'infériorité à la table de négociation, à envisager une façon d'améliorer leur situation

(Kolb et Williams, 2001). Un positionnement social inférieur peut en effet être à l'origine des différences attribuées au sexe (MacKinnon, 1989; Miller, 1976).

Genre et défis en termes d'identité et de légitimité dans les interactions de négociation

L'analyse fondée sur le genre permet également d'adopter un point de vue différent, en laissant de côté les caractéristiques propres aux hommes et aux femmes pour s'intéresser aux interactions en négociation. Sous ce nouvel angle, le genre fait l'objet d'une construction, d'une production et d'une reproduction sociale permanentes, dans le cadre d'interactions s'inscrivant dans des contextes particuliers. En d'autres termes, nous « construisons le genre » au cours des négociations (Howard et Hollander, 1997; West et Zimmermann, 1987). Construire le genre signifie agir de façon telle que le comportement d'un individu dans un contexte donné est considéré comme « propre à son genre ». Cette attention portée à l'interaction met l'accent sur la fluidité, la flexibilité et la variabilité des comportements liés au genre des négociateurs. Le défi consiste donc à comprendre comment et sous quelles conditions les rapports hommes/femmes interviennent en négociation (Deaux et Major, 1990). Pour comprendre cela, il faut se demander dans quelles conditions les négociateurs adoptent des

L'une des manifestations des rapports hommes/femmes est liée à la place - prépondérante, importante ou pertinente – qu'occupe l'identité sexuelle d'un individu dans une négociation.

rôles sexués. L'une des manifestations des rapports hommes/femmes est liée à la place - prépondérante, importante ou pertinente – qu'occupe l'identité sexuelle d'un individu dans une négociation. Dans quelle mesure les négociateurs s'identifient-ils au côté masculin et/ou féminin de leur personnalité, et comment mettent-ils ces identités en œuvre dans le processus de négociation ? Un homme peut, par exemple, choisir ou non, de façon consciente ou inconsciente, d'agir conformément aux

stéréotypes masculins (cris, intimidation, comportement compétitif), selon qu'il juge ce comportement approprié ou qu'il se sent à l'aise en agissant ainsi. De même, une femme peut choisir ou refuser d'adopter une attitude conforme aux

stéréotypes féminins visant à favoriser de bonnes relations interpersonnelles en négociation. En d'autres termes, les négociateurs peuvent choisir dans quelle mesure ils vont jouer certains rôles sexuellement marqués. Selon une recherche menée récemment par Riley (2001), les femmes auraient davantage tendance à adopter des rôles typiquement féminins lorsqu'elles participent à des négociations distributives ou lorsqu'elles négocient pour leur propre compte.

Les attentes et les stéréotypes qu'ont les autres individus peuvent également avoir une influence sur la place du genre dans une négociation.

Dans une série d'études, Kray, Thompson et Galinski (2003) montrent combien les négociateurs sont sensibles aux stéréotypes positifs ou négatifs. Lorsque les stéréotypes masculins sont associés à l'idée d'efficacité, les hommes semblent obtenir de meilleurs résultats que les femmes dans les négociations. De la même façon, lorsqu'on incite les négociateurs à lier efficacité en négociation et attributs féminins, les femmes semblent plus performantes que les hommes...

Il est intéressant de noter que le schéma inverse influence également les résultats :

quand on informe les négociateurs que des traits masculins, tels que l'intérêt personnel, l'assurance et la rationalité sont peu productifs, les femmes obtiennent de meilleurs résultats. Mais lorsqu'on les avise que des

caractéristiques féminines, telles qu'une écoute attentive, l'expression verbale et l'ouverture aux sentiments des autres donnent de faibles résultats, les hommes ont une meilleure performance que les femmes... Ce courant de recherche montre ainsi que les négociateurs sont influencés par les stéréotypes liés au sexe. L'influence de ces clichés est d'ailleurs susceptible d'être plus grande dans les situations moins structurées et plus ambiguës de la vie quotidienne que dans le cadre formel des simulations en laboratoire (Riley, 2001).

La perspective fondée sur le genre met en lumière dans quelle mesure le pouvoir complique les

négociations, car les rapports entre les hommes et les femmes soulèvent inévitablement des questions de pouvoir. Une partie peut, en accordant par exemple une importance considérable aux rapports hommes/femmes pendant le processus de négociation, déstabiliser ou délégitimer l'autre partie (Kolb et Williams, 2000, 2003). Bien qu'une telle action puisse avoir pour seul but de conférer à son initiateur un avantage stratégique, l'autre partie pourrait cependant la considérer comme une attaque

portant atteinte à sa position et à son identité. Le fait de délégitimer l'une des parties durant le processus de négociation réduit la probabilité d'obtenir des avantages mutuels, à moins que la partie qui en est victime ne soit capable de faire front.

Des recherches ont mis en évidence un certain nombre d'options permettant de résister à ces « assauts » stratégiques par l'intermédiaire de « virages » (Kolb, 2003).

Ces « virages » sont les moyens dont dispose l'une des parties en présence pour répondre aux tentatives de discrédit ou de déstabilisation menées par les autres parties en en inversant le sens (Goffman, 1967). Un répertoire de virages – interrompre une action, formuler un défi, recadrer une question, corriger des impressions, détourner l'attention des problèmes, recentrer l'attention sur un problème sous-jacent et même bouger physiquement – aide les négociateurs à

La perspective fondée sur le genre met en lumière dans quelle mesure le pouvoir complique les négociations, car les rapports entre les hommes et les femmes soulèvent inévitablement des questions de pouvoir.

gérer ces situations difficiles (Kolb et Williams, 2000, 2003). Les virages sont effectués dans « l'ombre de la négociation » et permettent souvent de faire face aux stéréotypes de genre et à toutes les actions qui placent le négociateur en position désavantageuse (Gherardi, 1996).

Les virages peuvent remplir plusieurs fonctions. Les « virages de réaffirmation » (restorative turns) aident le négociateur à recouvrer sa crédibilité attaquée. Les actions qui mettent une partie sur la défensive ou la désarment peuvent être vues comme une tentative de la partie adverse d'affirmer son pouvoir ou son contrôle dans la négociation. En renversant la situation, le négociateur conteste cette position pour rétablir son assise. Les « virages participatifs » (participative turns) visent à engager l'autre partie. Contrairement aux virages de réaffirmation, qui peuvent mettre l'autre partie sur la défensive, les virages participatifs placent plutôt l'adversaire en position de partenaire. Les virages sont dits participatifs lorsqu'ils sont formulés de façon à permettre à l'autre personne de s'exprimer depuis sa position légitime, de façon non défensive (Kolb, 2003). Un schéma de mouvements et de virages, éclairé par la perspective des relations sociales entre les sexes, aide les négociateurs à prendre connaissance de la façon dont les relations interpersonnelles, le pouvoir et la légitimité sont indirectement négociés. Cette

connaissance favorise l'émergence des sentiments de contrôle et d'efficacité personnelle en négociation.

Relations sociales entre les sexes, interdépendance et possibilité d'obtenir des résultats innovants

L'interdépendance est la condition sine qua non de toute négociation. Les parties ont besoin l'une de l'autre pour conclure des accords – un vendeur dépend d'un acheteur, les pays en

guerre ont besoin les uns des autres pour conclure la paix. L'interdépendance telle qu'elle a été théorisée et mise en pratique repose sur des postulats d'instrumentalité : chaque partie a besoin de l'autre de façon déterminante pour satisfaire ses propres besoins (Kolb et

Le fait de délégitimer l'une des parties durant le processus de négociation réduit la probabilité d'obtenir des avantages mutuels, à moins que la partie qui en est victime ne soit capable de faire front.

Putnam, 2002). L'instrumentalité est un postulat lié au genre dans la mesure où les rapports mutuels et le souci des autres sont mis au service des besoins individuels (Putnam et Kolb, 2000). Le concept d'interdépendance a été sous-théorisé et, lorsqu'on l'envisage, c'est en tant que résidu d'un rapport de dépendance. Paradoxalement, l'approche dominante de l'interdépendance est ancrée dans les notions de dépendance et d'indépendance. L'argument essentiel est qu'en négociant les enjeux, les parties négocient également la nature de leur dépendance mutuelle (Bacharach et Lawler, 1981; Kolb et Williams, 2001). Le pouvoir de négociation est lié à ces

conceptions de dépendance et d'indépendance. Le choix par une partie d'interrompre la négociation – qu'il s'agisse de l'achat d'une nouvelle voiture, de démissionner, de faire grève, d'engager des poursuites ou de mener une guerre – et la viabilité ou les avantages de cette alternative balisent les perceptions de sa dépendance. C'est pourquoi Lax et Sebenius (1986) conseillent aux parties de façonner ces perceptions à l'aide d'actions stratégiques, mises en œuvre à la table des négociations mais également en dehors de celle-ci. Tout en recherchant activement des moyens d'affirmer leur indépendance, les parties privilégient en effet les solutions qui leur semblent les plus intéressantes du point de vue des objectifs qu'elles veulent atteindre. On peut de ce fait aboutir à une impasse, mais qui est susceptible d'instaurer une certaine parité entre les parties et de les encourager à reconnaître leur interdépendance, les incitant ainsi à engager des négociations de bonne foi (Rubin, Pruitt et Kim, 1994). Dans l'optique de cette dépendance mutuelle, les parties sont amenées à reconnaître leur interdépendance : leurs destins sont liés par les choix limités de l'autre partie. Dans les faits, l'interdépendance équivaut à un contrôle mutuel des parties.

Une seconde approche passe par l'analyse de l'« interdépendance proactive » (promotive interdependence) (Lewicki et Litterer, 1985), ou

ce que Walton et McKersie (1965) nomment la « négociation intégrative ». L'idée est simple et familière : les parties, par le biais de la résolution de problèmes, abordent certaines questions de façon à répondre aux besoins des unes et des autres et à découvrir dans quelle mesure leur interdépendance profite à chacune d'entre elles. En substance, tous les principes régissant les négociations raisonnées favorisent l'interdépendance, qu'il s'agisse de la place centrale accordée aux intérêts, de l'identification des priorités ou de la négociation au-delà des différences.

...tous les principes régissant les négociations raisonnées favorisent l'interdépendance, qu'il s'agisse de la place centrale accordée aux intérêts, de l'identification des priorités ou de la négociation au-delà des différences.

Dans un autre article, nous avons qualifié cette approche « interdépendance des tâches », afin de faire ressortir à la fois ses avantages et ses limites (Putnam et Kolb, 2000). L'un des enjeux importants de la négociation est la satisfaction des besoins

mutuels; mais celle-ci, fondée uniquement sur la concrétisation immédiate du gain instrumental, peut être fragile. Lorsqu'un accord innovant ne peut être trouvé, l'expérience de l'interdépendance pourrait bien être remise en question. Par ailleurs, la trajectoire qui mène de la résolution de problèmes à des négociations futures n'est pas clairement définie, notamment en cas de modification des circonstances extérieures.

La perspective du genre, par contre, met l'accent sur une approche différente de l'interdépendance : celle qui se forme par l'interaction sociale. L'interdépendance prend forme au fur et à mesure

que les négociateurs apprennent à mieux se connaître les uns et les autres. La prise de conscience que la négociation ne porte pas uniquement sur une tâche ou un enjeu, mais également sur les relations entre les parties et leur identité entre également en ligne de compte. Au niveau relationnel, la « connectivité » se manifeste lorsque chacune des parties commence à avoir une perception différente de l'autre et à apprécier leur interdépendance. En ce qui concerne l'identité, c'est la curiosité dont font preuve les négociateurs les uns envers les autres – en sachant que l'on ne peut jamais comprendre ou apprécier entièrement autrui – qui crée des liens. Chaque partie communique en participant à un apprentissage mutuel, en favorisant le respect et l'estime de soi et en encourageant la connaissance de soi. Il s'agit donc d'un processus de compréhension, de dialogue et d'interrogation mutuelle.

Les négociateurs peuvent co-développer des relations d'interdépendance de différentes façons : en posant des questions sur le contexte de la négociation, en écoutant les silences, en faisant part de leurs intentions cachées. Les questions circulaires, formes particulières d'interrogation collective, mettent l'accent sur le contexte de la négociation. Le négociateur qui y a recours cherche à déterminer dans quelle mesure ses actions ont une influence sur la partie adverse. Les questions se déplacent, de façon non linéaire,

La prise de conscience que la négociation ne porte pas uniquement sur une tâche ou un enjeu, mais également sur les relations entre les parties et leur identité entre également en ligne de compte.

de la situation ponctuelle au contexte dans lequel cette situation s'inscrit. La prise en compte du contexte peut déculpabiliser les parties puisque les questions posées peuvent aussi modifier la perception des délais, des personnes et des jeux et intrigues que les parties discutent (Cobb, 1993). L'écoute des silences permet de percevoir les non-dits. C'est le cas lorsque, en écoutant attentivement les interventions d'une personne, une partie observe une pause, une hésitation, une contradiction qui semble générer une

confusion. Au lieu de présumer ce que l'autre a voulu dire, le négociateur qui est à l'écoute des silences pose des questions sur ces non-dits, ou soumet à la discussion plusieurs interprétations avant de les tenir pour acquises.

De la même façon, les négociateurs communiquent en révélant leurs intentions cachées. Leurs arrières pensées sont des peurs et des réserves non exprimées, qui alourdissent le processus de négociation. Trouver les moyens d'aborder ces questions peut conduire à un élargissement de la négociation, ce qui ouvre la porte à des solutions innovantes.

La « connectivité » apporte un éclairage nouveau sur la nature même de la négociation. Au lieu d'être considérée comme un compromis ou comme un processus de résolution de problèmes, la négociation est envisagée comme une manière de changer la façon dont on définit une situation. Cette transformation est possible

en déplaçant les interactions sur un autre plan, en leur donnant une dimension nouvelle ou en les plaçant à des niveaux de sens différents. Les parties en négociation sortent ainsi de leurs cadres de références habituels et abordent le problème sous un nouvel angle. Le questionnement, l'exploration et la curiosité concernant le contexte de la négociation rendent de telles transformations possibles. Cela n'est concevable que si l'on ose définir la situation différemment et si on laisse la position de l'autre partie ouverte à d'autres interprétations. Cette nouvelle forme de négociation vise, elle aussi, à trouver des solutions qui prennent davantage en considération les relations interpersonnelles et l'identité des parties que la négociation traditionnelle (Kolb et Putnam, 2002).

Les parties en négociation sortent ainsi de leurs cadres de références habituels et abordent le problème sous un nouvel angle.

Conclusion

Traditionnellement, l'étude du genre en négociation s'est limitée à la recherche des différences entre les hommes et les femmes. Ce courant de recherche tend à renforcer les stéréotypes et les pratiques existantes. À l'opposé, une approche fondée sur le genre met l'accent sur la dynamique sociale et l'interactivité du processus de négociation, plutôt que sur les attributs individuels des négociateurs. Ce changement de perspective a des implications sur la façon d'aborder le genre, et plus largement sur la théorie, la recherche et la pratique de la négociation.

Au niveau théorique, ce changement fait apparaître des dimensions de la négociation généralement ignorées. Les théories traditionnelles sont issues d'un modèle de l'échange qui cherche à expliquer comment et pourquoi les parties s'engagent dans des transactions qui leur seront mutuellement bénéfiques. L'approche théorique fondée sur le genre se préoccupe de la manière dont est menée la négociation. Elle intègre aussi l'effet des positions sociales sur le processus de la négociation, par exemple, comment les parties ouvrent la négociation, se positionnent et influencent le positionnement des autres parties, construisent leur interdépendance et apprennent les unes des autres. La notion de « négociation dans l'ombre » recouvre ces dimensions.

Une approche fondée sur le genre oriente également la recherche empirique. Cette approche privilégie l'analyse des processus de la négociation, plutôt que la comparaison des comportements des négociateurs ou de leurs résultats. La recherche doit s'intéresser non seulement à l'influence du genre en négociation, mais aussi à la manière dont celle-ci s'opère. Cette approche impose de nouveaux sujets de recherche tels que les enjeux liés au positionnement social des négociateurs, aux mouvements stratégiques et à l'interdépendance des parties. Elle implique aussi que la recherche empirique soit alimentée par des études de cas plutôt que des études en

laboratoire, qui occultent la plupart des dimensions cachées de la négociation.

Enfin, une approche fondée sur le genre a des implications pour la pratique et l'enseignement de la négociation, qui doivent prendre en compte ces dimensions cachées de la négociation.

La préparation à la négociation doit permettre aux parties d'identifier les facteurs et les ressources susceptibles de renforcer leurs positions. L'étude des mouvements stratégiques

peut aider les négociateurs, particulièrement ceux qui sont en situation défavorable, à améliorer leur position. La compréhension des processus structurant les interactions sociales aide les négociateurs à

élaborer des stratégies en vue de modifier ces conditions défavorables. L'attention portée aux processus de la négociation enrichit donc le répertoire stratégique des négociateurs. L'approche fondée sur le genre, enracinée dans la pratique féministe, révèle par ailleurs les capacités transformatrices de la négociation. S'appuyant sur l'interdépendance des parties, elle favorise un processus de négociation basé

sur une compréhension différente de la nature des mésententes. Cette vision élargie peut générer des solutions novatrices, non envisagées au début de la négociation.

Le genre n'est pas qu'un attribut individuel, mais également un cadre cognitif, qui informe la théorie, la recherche et la pratique de la négociation. Plutôt que de se concentrer sur les déficiences des femmes en négociation, une approche de la négociation fondée sur le

genre peut améliorer l'efficacité du processus en mettant en lumière des aspects essentiels que la recherche a jusqu'ici occultés et ignorés.

Le genre n'est pas qu'un attribut individuel, mais également un cadre cognitif, qui informe la théorie, la recherche et la pratique de la négociation.

Source: Kolb Deborah M., Putnam Linda L., « La négociation : une question de genre? », *Négociations* 2/ 2004 (no 2), p. 59-74, URL : www.cairn.info/revue-negociations-2004-2-page-59.htm. DOI : 10.3917/neg.002.059

LA PLACE D'UNE FEMME SE TROUVE DANS LA SALLE DES NÉGOCIATIONS



Par Janet Adama Mohammed, directrice du programme pour l'Afrique de l'Ouest de Conciliation Resources.

Janet Adama Mohammed travaille à la pacification avec des femmes et des communautés rurales depuis près de deux décennies. Dans cet article, elle évoque comment elle a d'abord servi de médiatrice dans les conflits au Ghana, son pays d'origine, puis dans les années qui ont suivi, comment elle s'est impliquée dans certains moments cruciaux de l'histoire récente de l'Afrique occidentale.

Je suis passionnée par la paix. Celle-ci n'a pas toujours figuré dans l'intitulé de mon poste, mais en regardant en arrière, c'est un fil rouge que j'ai suivi dans mon travail. Chacun a un rôle à jouer. Je veux aider les autres à atteindre leurs objectifs et à faire toujours plus. Mon but est d'impliquer plus de femmes dans les négociations et la planification de la paix. Nous n'avons pas toujours été aussi ignorées. En Afrique de l'Ouest, les femmes servaient traditionnellement de médiatrices pour résoudre les différends ou les impasses. Comme le

Les gens sont tellement occupés à faire la guerre qu'ils ne résolvent pas les problèmes sur lesquels ils s'épuiseraient autrement, avec ou sans la violence.

précise l'expression d'Akan : « Yen Ko bi saAbrewaa » (Allons consulter la vieille dame). Si seulement plus de gens nous écoutaient !

L'autonomisation des femmes rurales

Lorsque les communautés sont en conflit, elles négligent bien d'autres éléments. Les gens sont tellement occupés à faire la guerre qu'ils ne résolvent pas les problèmes sur lesquels ils s'épuiseraient autrement, avec ou sans la violence. J'ai vu cela trop de fois. Lorsque les communautés sont en paix,

au contraire, elles sont capables de déterminer quelles améliorations doivent être apportées pour transformer leur vie.

J'ai été d'abord confrontée à cette situation dans les années 1990. Je travaillais sur un projet d'installation de pompes manuelles et j'aidais à combattre la menace du ver de Guinée dans la région nord du Ghana. Ce parasite vit dans

l'eau sale et détruit la qualité de la vie. En travaillant avec des femmes de ces communautés rurales, j'ai vu à quel point elles essayaient de soulager les souffrances des populations locales et de leurs enfants. Elles s'en souciaient vraiment.

Sans la paix, tout s'écroule

Deux ans plus tard, je suis revenue au sein de ces mêmes communautés. Leur situation s'était nettement détériorée. En 1995, la guerre de Konkomba-Nanumba, dans le nord du Ghana, faisait des ravages. Certaines femmes avec lesquelles j'avais déjà travaillé sur le projet de pompes manuelles avaient tout perdu : leur famille, leur maison. Et même leurs enfants pas encore nés ! Le prix à payer pour un conflit est terrible. Plusieurs personnes ont perdu la tête suite à ce traumatisme.

J'ai su à ce moment-là que je devais faire quelque chose pour aider. Sans la paix, tout s'écroule. J'ai obligé les femmes à penser à des choses simples qui sont trop souvent oubliées dans les interventions face à une crise : des vêtements chauds pour les femmes qui fuiraient leur maison avec seulement ce qu'elles ont sur le dos et des livres pour aider leurs enfants à retourner à l'école.

Rien n'est simple après une vague de violence.

De nouveau, l'attention doit être portée sur l'approvisionnement en eau. En effet, la décomposition des corps dans l'eau la rend impropre à la consommation. Même dans la mort, les guerriers continuent à représenter une menace pour la vie.

Se faire entendre et ne pas lâcher pied

Le sort de ces femmes m'a inspiré. L'envie d'apporter une aide humanitaire est restée ancrée en moi. En 2000, lorsque la violence a de nouveau éclaté à Bawku, au Ghana, j'ai chargé un véhicule de provisions et ai entamé l'un des voyages les plus effrayants de ma vie. J'ai parcouru près de 240 kilomètres dans les collines, en plein conflit, et avec un drapeau blanc sur la voiture comme seule garantie de sécurité. C'était intimidant, mais l'urgence de l'intervention a chassé ma peur.

Alors que la vague immédiate de violence s'était calmée, je suis devenue coordinatrice d'une initiative qui a permis aux factions de Bawku de se rencontrer et de discuter d'une solution pacifique. Nous tentions tout simplement de créer l'espace qui pourrait rendre le consensus possible. Nous avons insisté pour que les parties à la négociation incluent des femmes. Cela a permis d'attirer l'attention sur la futilité

Sans la paix, tout s'écroule. J'ai obligé les femmes à penser à des choses simples qui sont trop souvent oubliées dans les interventions face à une crise : des vêtements chauds pour les femmes qui fuiraient leur maison avec seulement ce qu'elles ont sur le dos et des livres pour aider leurs enfants à retourner à l'école.

du conflit dans une région où il existe tant d'intermariages entre les membres des groupes belligérants.

Je me souviens encore de la supplication passionnée d'une femme face aux représentants de son propre groupe ethnique, les Mamprusi, à Bawku :

«Qu'attendez-vous de moi ? Je suis une Mamprusi et mon mari, un Kusasi. Que deviendront mon mari et mes enfants, une fois cette violence terminée ?»

Je suis fière du communiqué en 15 points auquel nous sommes parvenus à la suite d'une semaine intense de négociations. Il a permis d'instaurer la paix durant sept ans dans la région de Bawku. Il était essentiel de réunir ensemble des personnes qui étaient directement impliquées et affectées par le conflit et de les inviter à s'asseoir et à parler. Ces mêmes personnes doivent s'impliquer dans la résolution de la violence car elles savent

Je me souviens encore de la supplication passionnée d'une femme face aux représentants de son propre groupe ethnique, les Mamprusi, à Bawku : Qu'attendez-vous de moi ? Je suis une Mamprusi et mon mari, un Kusasi. Que deviendront mon mari et mes enfants, une fois cette violence terminée ?

mieux que quiconque ce qui provoque les tensions.

Ainsi, les femmes étaient capables d'identifier les domaines concrets qui devaient faire l'objet de discussions et de consensus, comme la répartition déséquilibrée des étals du marché entre les mêmes groupes ethniques et ceux qui détiennent le pouvoir à un moment donné. Cela illustre juste la façon impitoyable dont une

corruption, même minime, peut ronger la société à la longue.

Dialogue transfrontalier

La corruption est également massivement présente dans le travail effectué par Conciliation Ressources dans les régions frontalières de l'Union du fleuve Mano. J'y ai rencontré des femmes qui ont fait l'objet de harcèlement répété et de racket par le viol et la violence alors qu'elles aspiraient simplement à mener une vie normale. Nous pouvons et nous devons nous

attaquer à l'ignorance et à la négligence qui

conduisent à ces violations. Pour vous faire une idée plus concrète, regardez notre court métrage intitulé «Talking Borders».

Les projections de ce film ont permis de lancer le débat sur ces problèmes dans les zones frontalières de la Guinée, du Libéria et de la Sierra Leone,

ainsi qu'auprès des décideurs politiques régionaux. Grâce à cette œuvre, nous attirons l'attention sur la manière dont la médiocrité des infrastructures, ainsi que les irrégularités aux frontières favorisent la corruption des communautés frontalières et un risque accru de violence renouvelée.

Talking Borders permet aux femmes de prendre conscience de ces violations de leurs droits et

leur offre la possibilité de les contester. Elles peuvent prendre la parole dans un espace sécurisé, raconter leurs expériences et partager leurs idées sur la manière d'améliorer les choses. En prenant conscience des procédures correctes et en comprenant leurs droits, elles sont aussi moins vulnérables lorsqu'elles franchissent les frontières. Elles savent qu'elles peuvent défier les autorités frontalières corrompues.

Il ne s'agit pas seulement d'autonomiser les femmes mais aussi d'éduquer des communautés entières. Les personnes à qui nous avons montré le film sont prêtes à s'impliquer.

L'union fait la force

Pour sûr, les choses ont évolué durant mes 20 années d'aide à la pacification. Il fût un temps où, en Afrique de l'Ouest, quand j'allais voir les gouvernements et les organismes comme le PNUD et où que j'aille, je me sentais très seule. Je ne pouvais pas rencontrer une seule femme sans me dire : « Pourquoi suis-je la seule ? ». Une seule femme ne peut pas endosser le manteau d'artisan de la paix. La vraie expérience est transmise par l'amplification de nombreuses voix.

Justement, à ce propos, j'ai travaillé avec des gens qui m'ont vraiment inspirée, mais celle qui m'a marquée, c'est cette Guinéenne qui,

au moment du Sommet d'Accra, a parlé du conflit au Libéria en 2003. Elle a réussi à empêcher l'arrêt des négociations en suggérant aux femmes qui se trouvaient autour de la salle de réunions :

S'ils quittent les négociations, on se déshabille. Aujourd'hui, la nudité en public est totalement interdite dans la culture ouest-africaine. Cette menace a été entendue par les hommes à l'intérieur. Ils sont restés figés sur place. Après tout, tous les moyens sont bons dans l'amour et la paix.

Une seule femme ne peut pas endosser le manteau d'artisan de la paix. La vraie expérience est transmise par l'amplification de nombreuses voix.

Je n'ai jamais fait cela pour l'argent ou le pouvoir, simplement pour avoir une influence positive.

Je ne veux pas dire que ce travail s'est effectué sans heurt au fil des années. Cela peut devenir si difficile. Il y a eu des moments où

je m'asseyais en me demandant : « Qu'es-ce que je fais là ? ». Mais aujourd'hui, lorsque je vois le mouvement pour la paix au Ghana, je souris et partout, j'y vois mes empreintes.

Source : Mars 2012, <http://www.c-r.org/fr/comment/la-place-dune-femme-se-trouve-dans-la-salle-des-n%C3%A9gociations>

LA PARTICIPATION DES FEMMES, UNE CLE POUR L'INSTAURATION DE LA PAIX ET LA REDUCTION DE LA PAUVRETE DANS LES SITUATIONS-POST-CONFLITS



Par Anders Nordstrom, ancien Directeur général de l'Agence Suédoise de coopération et de Développement International (SIDA)

La résolution 1325 des Nations Unies a marqué une étape importante dans les efforts internationaux en vue d'une démarginalisation de la femme lors des processus de résolution des conflits et de restauration de la paix. Cependant, l'application au plan pratique de cette résolution continue à poser d'énormes défis à la communauté internationale.

Il est évident que nous devons redoubler d'efforts pour sensibiliser, mobiliser des ressources et impliquer un plus grand nombre d'acteurs. En outre, nous pouvons faire davantage pour coordonner nos efforts afin de promouvoir l'égalité des genres et pour faire de la femme un acteur à part entière des processus de redressement post-conflit et d'instauration de la paix.

À l'approche du dixième anniversaire de l'adoption de la résolution 1325, des progrès

peuvent être constatés dans certains domaines. Son application a permis de mieux centrer les efforts déployés en vue de l'égalité des genres et d'une plus grande sécurité de la femme dans les processus de paix. En août 2009, quelques 20 états ont publié des Plans d'actions nationaux (PAN) s'inscrivant dans le cadre de la résolution 1325 du Conseil de sécurité de l'ONU ou des

documents de politiques équivalents.

Ces progrès restent toutefois modestes au regard des besoins identifiés. Une application plus efficace de la résolution passe par un engagement plus large en faveur des droits de la

femme et de la sécurité pour les femmes et les filles, et impose des changements institutionnels et comportementaux majeurs.

À titre d'exemple, les analyses montrent que les droits de la femme, en termes de sa participation

...nous pouvons faire davantage pour coordonner nos efforts afin de promouvoir l'égalité des genres et pour faire de la femme un acteur à part entière des processus de redressement post-conflit et d'instauration de la paix.

et de sa représentation, et tels qu'ils ont été définis par l'article 7 de la Convention des Nations Unies sur l'Éradication de toute forme de discriminations envers les femmes (CEDEF), restent ignorés dans les situations post-conflits. En pratique, elles sont restées des acteurs marginaux dans les 16 processus de paix menés depuis l'année 2000 : la Somalie (2002), la Côte d'Ivoire (2003), le Népal (2006), les Philippines (2007) et la République Centrafricaine (2008). Aucune femme n'y a participé, en tant que signataires, médiatrices, témoins ou négociatrices.

Nous devons, en notre qualité de partenaires de développement, accroître nos efforts pour relever les 3 principaux défis qui conditionnent une meilleure mise en œuvre de la résolution 1325 :

Appuyer les initiatives qui permattent la participation de la femmes aux processus de Paix

La femme reste encore sous-représentée dans les secteurs de la sécurité et de la justice, et dans le secteur public. Même lorsque des mesures telles des systèmes de « quotas » ou la création d'un ministère de la Promotion féminine ont été prises, les femmes restent sous-représentées aux niveaux de décision élevés des institutions et secteurs clés des processus.

Même lorsque des mesures telles des systèmes de « quotas » ou la création d'un ministère de la Promotion féminine ont été prises, les femmes restent sous-représentées aux niveaux de décision élevés des institutions et secteurs clés des processus.

Pour activer un changement, nous devons, en tant que bailleurs de fonds, apporter notre soutien à des stratégies efficaces qui permettront aux femmes et aux hommes de plaider en faveur de la résolution 1325 et d'y contribuer directement. De telles stratégies doivent être appliquées à plusieurs niveaux. Ainsi, des groupes féminins d'élite ou bien organisés – qui agissent souvent en partenariat avec les défenseurs masculins des droits de l'homme et ont accès aux décideurs ou à la communauté internationale – peuvent réussir à surmonter les nombreux obstacles, et chercher à participer aux processus

de paix et à leur mise en œuvre.

Dans certains pays, par exemple le Liberia, la sensibilisation aux engagements pris pour développer et mettre en œuvre les PAN relatifs à la résolution 1325 ont permis aux groupes concernés de mettre en place et de pérenniser

des améliorations juridiques et des programmes majeurs. Toutefois, les principaux défis structurels subsistent.

Aider la sensibilisation et la connaissance de la résolution 1325 reste important. Elle n'a fait l'objet que de très peu de campagnes de communication et de sensibilisation, dont très peu dans les dialectes locaux. Ces campagnes sont de plus handicapées par le manque d'exemples et de suggestions concrètes sur la

meilleure façon d'appliquer le texte pour organiser des plaidoyers dans des situations réelles. Mais récemment, les choses ont commencé à changer dans ce domaine. C'est ainsi que la résolution 1325 est désormais disponible dans plus de 100 langues et dialectes, et les programmes radiophoniques communautaires sont de plus en plus utilisés dans les pays sortant d'un conflit pour sensibiliser les populations à la problématique qu'aborde la résolution 1325 et aux engagements qui y sont associés.

Intégrer la résolution 1325 dans les travaux des institutions internationales intéressées

La résolution 1325 du Conseil de sécurité de l'ONU a été adoptée et utilisée par plusieurs institutions internationales et bilatérales. Cependant, la plupart des actions restent centrées sur des institutions dont la sphère d'intervention concerne les femmes et les enfants. Or, la résolution 1325 reste mal comprise par la plupart des institutions bilatérales et multilatérales extérieures apportant leur soutien aux processus de paix, y compris une grande partie des organismes relevant des Nations Unies, et ses priorités ne sont pas encore véritablement intégrées dans leurs interventions.

Ces lacunes au niveau des institutions internationales s'explique en partie par

l'engagement de leurs directions générales sur ce sujet et par un manque de cohérence des politiques et de coordination des actions. Cependant, la plupart des agences et des organisations multilatérales n'ont toujours pas systématiquement intégré dans leurs interventions les engagements de la résolution 1325, ni organisé en interne des formations et un suivi de la résolution.

Une avancée dans ce sens consisterait aussi à mettre en place un mécanisme formel de l'ONU chargé d'examiner l'application de la résolution

1325 et d'encourager la redevabilité à cet égard.

Par ailleurs, des stratégies plus cohérentes sont nécessaires. Les dispositions de la résolution 1325 et les PAN n'ont été que très peu intégrés dans les

processus de réformes post-conflits. Des progrès ont été faits en matière de formation autour des thèmes de la VBG et de la résolution 1325 à l'intention d'institutions nationales traditionnellement dominées par les hommes (la police, l'armée et autres forces de sécurité, la justice et, dans une large mesure, au sein de structures de protection sociale lorsqu'elles existent). Toutefois, ces programmes restent confidentiels et limités et n'ont, à ce jour, pas apporté de changements institutionnels substantiels. Les efforts de partenaires extérieurs peuvent ne pas avoir l'impact voulu lorsque les

... la résolution 1325 reste mal comprise par la plupart des institutions bilatérales et multilatérales extérieures apportant leur soutien aux processus de paix...

agences extérieures qui en ont la responsabilité n'ont pas encore redressé des déséquilibres du genre, souvent sérieux, parmi leur personnel.

Néanmoins, il est important de reconnaître qu'il y a eu des avancées dans certains domaines. Il y a 10 ans, l'égalité de genre et l'émancipation de la femme étaient des thèmes très marginaux dans les politiques et programmes de promotion de la sécurité post-conflit. En 2009, les principales politiques et directives internationales en matière de Désarmement, Démobilisation et Réintégration des anciens combattants (DDR), de Réforme du Secteur de la Sécurité (RSS) du Programme de Prévention et de Lutte contre le Commerce illicite des armes légères et de petit calibre (ALPC), ainsi que les programmes de sécurité communautaires intègrent de façon visible les problèmes liés à l'égalité de genre.

Bien que de telles directives aient besoin d'être développées plus avant, leur application s'est accompagnée de changements pratiques d'ampleur dans certains pays. Citons encore des volets financés dans le cadre de programmes majeurs et tendant à répondre aux besoins spécifiques des femmes, des enfants et des « suiveurs de camps » lors de programmes de DDR récents (tels qu'au Sierra Leone, au Liberia, en Côte d'Ivoire et en RDC). Cependant, un fossé important sépare encore la rhétorique et

les directives des politiques internationales, des pratiques réelles, y compris les pratiques nationales.

Coordonner les efforts et les initiatives

La multiplicité des acteurs internes et externes impliqués dans les initiatives post-conflits est une source de problèmes en matière de coordination et d'égalité de genre. Les instruments et les politiques appliqués au plan national et international traitent souvent de façon partielle des problèmes communs à ces deux niveaux. Ce manque de

coordination est également le propre des différentes organisations qui œuvrent dans des domaines liés à la résolution 1325. Ces facteurs nuisent à la prestation d'une assistance technique coordonnée, efficace et cohérente, favorisent une dispersion des interventions.

La multiplicité des acteurs internes et externes impliqués dans les initiatives post-conflits est une source de problèmes en matière de coordination et d'égalité de genre.

Il existe des exemples d'efforts soutenus d'intégration et de coordination des actions liées à la résolution 1325 (par exemple au Liberia). Toutefois le suivi et l'évaluation des mécanismes restent des défis à relever. Il n'existe pas d'indicateurs normalisés dans les PAN, ce qui réduit d'autant les opportunités de partage des pratiques d'excellence et des enseignements tirés.

D'une façon générale, les défis que pose l'application de la résolution 1325 restent de loin plus impressionnants que les résultats obtenus.

Nous pouvons noter certains progrès, mais il reste encore beaucoup à faire. C'est pourquoi, travaillons de concert, et plus dur, pour promouvoir l'égalité des genres, l'émancipation et la sécurité de la femme dans le redressement post-conflit et les processus d'instauration de la paix.

Il ne s'agit pas uniquement d'une question de droits de l'homme. Il s'agit du moyen le plus efficace et le plus durable d'aller de l'avant.

Source : <http://ideas4development.org/la-participation-des-femmes-une-cle-pour-linstauration-de-la-paix-et-la-reduction-de-la-pauvrete-dans-les-situations-post-conflits/>

Photo : Anders Nordstrom, ancien Directeur général du SIDA, 20 octobre 2009

ACTUALITÉS RELATIVES A GENRE ET GESTION DES CONFLITS

Négociations d'Alger : Les femmes, grandes absentes

Sur la cinquantaine de personnes officiellement déléguées par notre pays aux discussions, la société civile féminine ne compte aucune représentante. Les négociations pour le retour définitif de la paix dans notre pays se tiennent à Alger sous la médiation algérienne.

Lire la suite : <http://maliactu.net/negociations-dalger-les-femmes-grandes-absentes/#sthash.5WHdNxwh.dpuf>

Paix et réconciliation : les femmes préparent leur participation

Ce mardi 15 juillet 2014 s'est tenu à l'hôtel Mandé de Bamako un atelier de planification et d'échanges entre les femmes leaders des communautés et les institutions en charge du processus de dialogue, paix et réconciliation au Mali. L'initiative est du National Democratic Institute (NDI).

Lire la suite: http://www.malijet.com/la_societe_malienne_aujourd'hui/107023-paix-et-reconciliation-les-femmes-preparent-leur-participation.html

Paix et réconciliation : Les femmes leaders à l'école de la paix

Pour une meilleure prise en compte de leurs recommandations dans les pourparlers ouverts mercredi dernier entre Bamako et les groupes rebelles du Nord à Alger, le Réseau paix et sécurité des femmes de l'espace Cédéao/section du Mali (Repsfeco/Mali) a organisé les 15 et 16 juillet 2014 une rencontre intitulée « Atelier des femmes leaders sur la paix et la réconciliation nationale ».

Lire la suite : <http://www.maliactu.net/paix-et-reconciliation-les-femmes-leaders-a-lecole-de-la-paix/#sthash.ijIqzyvI.dpuf>

La femme protagoniste de la paix : les femmes à l'école de leurs sœurs

Des leaders maliennes accompagnées de grandes dames engagées pour la paix et exerçant leur leadership dans le but d'atteindre la consolidation dans ce pays, ont partagé avec leurs sœurs, leurs vécus. C'était le mercredi dernier à l'école de maintien de la paix.

Lire la suite: <http://maliactu.net/la-femme-protagoniste-de-la-paix-les-femmes-a-lecole-de-leurs-soeurs-leaders/>

Maroc : des femmes africaines se réunissent à Rabat

Les femmes africaines participant à la rencontre internationale sur la stabilité dans la région du Sahel et du Maghreb, qui s'est ouverte lundi à Rabat, ont mis en relief le rôle de la femme africaine en matière de développement, de médiation et de règlement des conflits dans cette zone.

http://www.libe.ma/Des-femmes-africaines-en-conclave-a-Rabat_a51312.html

Initiative des femmes pour la paix dans les Grands Lacs : l'honorable Jaynet Kabila à la rescousse des refoulés de Brazzaville

Il faut dire ici que les événements de Brazzaville ont créé une vive tension entre les deux pays et risquent d'ouvrir une porte vers une déstabilisation de la région. Jaynet Kabila a tenu à sensibiliser les femmes de toutes les couches partout où elle les rencontrerait.

Lire la suite: <http://www.digitalcongo.net/article/100072>

Sahara Occidental: une organisation féminine portugaise condamne la répression marocaine dans les territoires occupés du Sahara occidental

Le Mouvement démocratique des femmes du Portugal (MDM) a condamné l'expulsion par le Maroc des délégations étrangères qui devaient prendre part à la conférence internationale de soutien à la résistance de la femme sahraouie à la ville occupée d'El Aaiun.

Lire La suite: <http://fr.allafrica.com/stories/201404200065.html>

ANNEXE

FORUM RÉGIONAL SUR LES FEMMES, LA PAIX ET LA SÉCURITÉ
DAKAR, SEPTEMBRE 2010



DECLARATION DE DAKAR SUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA RESOLUTION 1325 EN AFRIQUE DE L'OUEST

Le forum régional sur la mise en œuvre de la résolution 1325 du Conseil de Sécurité des Nations Unies sur « les femmes, la paix et la sécurité » s'est tenu du 15 au 17 septembre 2010 à Dakar (Sénégal) à l'initiative du Bureau des Nations Unies pour l'Afrique de l'Ouest (UNOWA), en collaboration avec l'Union Africaine, la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO), l'Union du fleuve Mano (UFM), le Fonds des Nations Unies pour la population (UNFPA), le Fonds de Développement des Nations Unies pour la Femme (UNIFEM), UN-INSTRAW, le Haut-commissariat des Nations Unies pour les Droits de l'Homme (HCDH), le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), le Haut-commissariat aux Réfugiés (HCR) et le Fonds des Nations Unies pour l'Enfance (UNICEF).

Madame la Vice-présidente de la République de Gambie, les Ministres en charge des questions féminines et du genre du Sénégal, du Niger, du Togo, de la Sierra Leone, du Ghana, du Mali, de la Guinée, de Guinée-Bissau de la Mauritanie et de hautes personnalités gouvernementales de la Côte d'Ivoire, du Benin, du Liberia, et du Nigeria ont participé au forum.

Des représentants des organes de l'Union Africaine, des missions de paix, des programmes et fonds des Nations Unies ainsi que des institutions et des organisations de la société civile en Afrique de l'Ouest ont également pris part à ce forum.

Durant trois jours, les participants ont fait le bilan de la mise en œuvre de la résolution 1325 dans les Etats membres et se sont penchés sur les défis ainsi que sur les perspectives liés à sa mise en œuvre sous l'angle de la participation, de la protection, de la prévention, de l'assistance humanitaire et de la reconstruction.

Le forum a adopté le Plan d'Action de la CEDEAO sur la mise en œuvre des résolutions 1325 et 1820 du Conseil de Sécurité des Nations Unies en Afrique de l'Ouest. La mise en œuvre de ce plan d'action sera assurée par la CEDEAO à travers son Centre pour le Développement du Genre. Le Réseau Paix et Sécurité pour les Femmes de l'espace CEDEAO (REPSFECO) servira d'organe de coordination pour les organisations de la société civile en Afrique de l'Ouest. Une entité composée des ministres en charge des affaires féminines et du genre, de la CEDEAO, de l'UFM, de l'UA et des Nations Unies sera responsable du suivi et de l'évaluation de la mise en œuvre du Plan d'Action. Le forum a fait les recommandations suivantes :

- 1- Les Etats membres de l'Afrique de l'Ouest qui ne l'ont pas encore fait doivent élaborer un plan d'action national sur la mise en œuvre de la résolution 1325 avec l'appui financier et technique des Nations Unies avant décembre 2010.
- 2- Les Etats membres doivent garantir et promouvoir l'intégration systématique de la dimension genre dans les processus de réforme de la justice et du secteur de la sécurité.

DECLARATION DE DAKAR SUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA RESOLUTION 1325 EN AFRIQUE DE L'OUEST

- 3- UNIFEM/UN-INSTRAW doivent travailler avec la CEDEAO à travers le Centre pour le Développement du Genre, pour soutenir les actions clés des Ministères en charge du genre, dans la mise en œuvre des plans d'action nationaux et de la campagne du Secrétaire Général des Nations Unies pour mettre fin à la violence contre les femmes.
- 4- Les partenaires techniques et financiers doivent s'engager à appuyer les actions des organisations de la société civile dans le domaine de la paix et de la sécurité.

De la Participation

- Promouvoir la participation des femmes dans les initiatives de médiation: davantage de femmes doivent être formées à la médiation. Une communauté de pratique de médiatrices pour la paix au niveau régional sera mis sur pied ainsi qu'une base de données y afférent; la CEDEAO et l'UA devront nommer plus de femmes aux fonctions d'envoyés spéciaux et de médiateurs principaux.
- Assurer la représentation des femmes dans la gouvernance post-conflit : des mesures visant à encourager la pleine participation des femmes aux processus électoraux et aux processus de gestion de la vie publique à tous les niveaux de prise de décisions doivent être renforcées.
- Rendre la résolution 1325 accessible et la vulgariser en la traduisant dans les langues locales ainsi qu'en renforçant la formation, la diffusion de l'information et la mise en place de campagnes de sensibilisation à l'intention des autorités politiques, des forces de polices et militaires, du secteur judiciaire, des écoles, des jeunes et des communautés locales d'hommes et de femmes. En outre, la «journée portes ouvertes» sera institutionnalisée, d'une part, comme moyen permettant aux Représentants du Secrétaire général d'échanger avec les femmes et de s'enquérir régulièrement de leurs préoccupations, et d'autre part, comme une opportunité de plaider tant au niveau national que régional.

De la Protection

- Renforcer les mesures de lutte contre les violences sexuelles et les violences basées sur le genre: des mesures sécuritaires et politiques doivent être renforcées pour protéger les femmes et les filles contre les violences sexuelles et les violences basées sur le genre pendant et après les conflits. Les mesures existantes doivent être renforcées et de nouvelles mesures doivent être prises, si nécessaire, afin de punir les auteurs des violences sexuelles et des violences basées sur le genre. De plus, les formations en matière prévention des violences sexuelles et des violences basées sur le genre destinées au personnel civil et militaire des opérations de maintien de la paix doivent être harmonisées notamment lors de la phase de pré-déploiement.

De la Prévention

- Renforcer la diplomatie préventive : demander au Représentant spécial du Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies pour l'Afrique de l'Ouest d'utiliser ses bons offices pour échanger de façon active et systématique avec les femmes et refléter leurs revendications dans les efforts de diplomatie préventive dans la région.



- Promouvoir le développement d'une culture de la paix en s'appuyant sur le rôle traditionnel des femmes en tant que médiatrices et éducatrices de la paix afin de préserver les générations futures du fléau de la guerre et de la violence; mettre en place un réseau régional des clubs de la paix dans les établissements secondaires et universitaires.
- Renforcer les mécanismes d'alerte précoce en publiant les indicateurs d'alerte précoce de la CEDEAO sur le genre et en mettant des ressources à disposition en vue de les maintenir à jour.
- Encourager la recherche et la documentation des leçons apprises et sur les causes et la dynamique des conflits afin d'améliorer l'efficacité des interventions.

De l'Assistance et de la Reconstruction

- Adopter des mesures permettant de fournir des services humanitaires adéquats et accessibles: des mesures doivent être prises pour assurer que les services humanitaires déployés parviennent aux femmes et aux filles et que ces services soient accessibles en toute sécurité.
- Renforcer les mesures d'assistance post-incident: des mesures doivent être renforcées pour assurer un accès adéquat aux services sanitaires, psycho-sociaux et au soutien psychologique aux victimes des violences sexuelles et sexistes.
- Renforcer la réinsertion socio-économique : les mesures doivent être renforcées pour assurer une intégration socio-économique des femmes dans les programmes de reconstruction et de réhabilitation post-conflit.

Le Forum mandate Son Excellence Madame Aja Njie-Saidy, Vice-Présidente de la Gambie, Son Excellence Madame Henriette Olivia Kouevi Akossiwa, Ministre de la promotion de la femme du Togo, et Son Excellence Madame Awa Ndiaye, Ministre d'Etat, Ministre du genre et des relations avec les organisations de femmes africaines et étrangères du Sénégal, pour présenter le plan d'action régional de l'Afrique de l'Ouest sur la mise en œuvre de la résolution 1325 au prochain sommet des chefs d'Etat de la CEDEAO pour examen.

Le Forum demande, en outre, à son Son Excellence, Saïd Djinnit, Représentant spécial du Secrétaire général des Nations Unies pour l'Afrique de l'Ouest (UNOWA) de présenter la déclaration et le plan d'action régional au Secrétaire général des Nations Unies et aux États Membres au cours de la «Journée portes ouvertes mondiale» qui se tiendra le 21 Octobre 2010 à New York, dans le cadre de la commémoration du 10e anniversaire de la résolution 1325, et ce afin de les informer et d'obtenir leur soutien.

Le Forum,
Dakar, le 17 Septembre 2010



Le ROFAF exprime toute sa gratitude au Fonds Mama Cash pour les Femmes, au Fonds Mondial pour les Femmes, au Fonds de Développement de la Femme Africaine à OXFAM Novib et au Ministère des Affaires Etrangères Néerlandais pour leur soutien à ses activités.