

# Citoyennes engagées et prises de décisions dans la cité Involved citizens. Women and local decision-making

Danielle Maisonneuve

Number 51, Spring 2004

Engagement social et politique dans le parcours de vie

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/008872ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/008872ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Lien social et Politiques

ISSN

1204-3206 (print)

1703-9665 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this article

Maisonneuve, D. (2004). Citoyennes engagées et prises de décisions dans la cité. *Lien social et Politiques*, (51), 83–95. <https://doi.org/10.7202/008872ar>

Article abstract

At particular moments of their lives, women volunteer in local organisations, particularly those that focus on local and regional development. This research project was undertaken in two large cities in Quebec (Montreal and Laval), following Montreal's policy for involving women in development (*La Politique sur la participation des femmes au développement de Montréal*) and the government of Quebec's program supporting women's involvement in decision-making (*À égalité pour décider*) instituted by the Secrétariat à la condition féminine. The goal of the research was to profile women leaders in Montreal and Laval and identify the moment in their lives that women were able to undertake such involvement in the voluntary sector.

# Citoyennes engagées et prises de décisions dans la cité

---

**Danielle Maisonneuve**

L'accès aux lieux de pouvoir est l'un des principaux défis des femmes qui, désireuses de jouer leur rôle de citoyennes, participent aux prises de décisions dans la cité (Lister, 1997; Tardy, 1982 et 1996). Même si leur situation est définie par des politiques et des législations qui leur accordent les mêmes droits qu'aux hommes, ce ne sont pas toutes les catégories de femmes qui participent aux prises de décisions selon une forme de citoyenneté décisionnelle, et exercent ainsi une influence sur les orientations de leur milieu. Notre étude tente de cerner les caractéristiques communes aux administratrices déjà engagées bénévolement dans certaines instances décisionnelles des villes de Montréal et de Laval (Canada)<sup>1</sup>, au sein d'organismes voués au développement local et régional. Réalisée en collaboration avec divers partenaires<sup>2</sup>, elle documente les variables sociodémographiques qui influent sur la participation des femmes à ces

instances. Notre but est de tracer le profil des administratrices en tenant compte de leur parcours de vie, afin de cerner la relation entre leur engagement et certaines variables, notamment la variable « temps de la vie ». Nous poursuivons trois objectifs complémentaires: 1) identifier les aspects professionnels et personnels de la participation des femmes à une instance, 2) préciser leurs motivations ainsi que le mode d'accession à l'instance et 3) dévoiler les contraintes inhérentes à la participation citoyenne des femmes, notamment la contrainte liée à l'âge.

## **Une problématique à coefficient**

La situation des administratrices dans la cité s'inscrit, comme objet de recherche, dans la foulée des études sur la situation personnelle, familiale et professionnelle des femmes qui participent à la gouvernance des institutions dans l'espace public, selon une perspective de citoyenneté active

(Thivierge et Tremblay, 2002; Lister, 1997). Que ce soit en politique municipale (Tardy, 1992 et 1996) ou du point de vue de la participation des femmes aux activités économiques (Thivierge et Tremblay, 2002), plusieurs recherches<sup>3</sup> jettent les bases d'un renouvellement des théories de même que des pratiques économiques et politiques, à partir d'analyses différenciées selon le genre. Ainsi, les travaux de l'Institut de recherches et d'études féministes de l'Université du Québec à Montréal apportent une contribution intéressante aux réflexions menées ailleurs dans la francophonie sur ce sujet (notamment Carver et al., 2000).

Au-delà des femmes qui font de la politique municipale, la situation particulière des administratrices présentes dans divers organismes socio-économiques est peu documentée en fonction des phases de leur vie. C'est pourquoi nous avons voulu pro-

blématiser la situation des administratrices québécoises de la façon suivante: en quoi la participation des femmes à des instances décisionnelles est-elle reliée à des moments particuliers de leur vie et est-elle fonction de leurs conditions de vie, liées à leur âge, à l'âge de leurs enfants, à leur situation familiale ainsi qu'à leur situation sociale et professionnelle? À cette question s'en associent d'autres: quelle place les femmes occupent-elles réellement dans les instances de développement local et régional à Montréal et à Laval? Quelles sont leurs motivations? Quels sont les obstacles qu'elles doivent surmonter et quelles conditions doivent être mises en place pour l'atteinte d'une réelle parité hommes-femmes (selon le questionnement posé par Coenen, 1999)? Comment assurer la participation des femmes à la prise de décisions sur les questions qui touchent la vie de la cité? Prenant comme variables l'âge des femmes, leurs conditions de vie et leur mode de participation aux instances décisionnelles locales et régionales, nous faisons l'hypothèse de recherche suivante: les femmes s'impliquent dans les instances lorsque leur situation de vie, liée à leur âge, les dégage en partie de leurs responsabilités de mère, épouse et principale

responsable des tâches liées à la sphère privée.

### **Administratrices : une forme de citoyenneté directement liée au parcours de vie**

L'engagement des femmes dans les instances décisionnelles en tant que participation active aux lieux de l'exercice du pouvoir démocratique dans les institutions québécoises a déjà fait l'objet de quelques études (Desrochers, 2002 ; Houde, 1999; Perlman, 1973; Riverin-Simard, 1984, 1989 et 1993). Houde, Perlman et Riverin-Simard, sans toutefois aborder les parcours de vie spécifiques aux administratrices, étudient les cycles de la vie personnelle et professionnelle. Dans certains domaines de la recherche féministe, d'autres auteures ont abordé ces questions, telles Rosi (1980), Descarries (1998), Collin et Descarries (1995). On peut également citer l'étude de Levinson sur les cycles de vie des femmes, amorcée en 1979 (Levinson, 1996). Dans son ouvrage sur les temps de la vie, Houde (1999: 153) retient de cette étude «le concept de clivage sexuel et la perspective de sexes qui permettent de regarder, de l'intérieur des différentes sociétés et cultures et à partir de la ligne de séparation entre ce qui y est conçu comme étant masculin et féminin, les contraintes et les ressources que chaque sexe rencontre au cours de son existence». La participation des femmes au processus de prise de décisions pour le bien commun dans la cité s'effectuerait à des moments de vie spécifiques. Le temps apparaît ainsi comme une variable essentielle pour comprendre les conditions liées au genre dans l'exercice de la démocratie de proximité.

Jürgen Habermas, dans ses écrits sur la participation des citoyens dans l'espace public, avait lui aussi abordé l'apport des femmes à la vie de la cité (Habermas, 1992: 427):

Aucun doute ne planait sur le caractère patriarcal de la famille conjugale, à la fois cœur de la sphère privée bourgeoise et terreau des nouvelles expériences psychologiques d'une subjectivité préoccupée d'elle-même. Aujourd'hui, cependant, le développement de la littérature féministe nous a sensibilisés au caractère patriarcal de la sphère *publique*, laquelle a bien-tôt débordé les limites du public lecteur (en partie constitué de femmes) et assumé des fonctions politiques. La question est de savoir si les femmes ont été exclues de la sphère publique bourgeoise au même titre que les travailleurs, les paysans et le «peuple», autrement dit les hommes dépourvus d'«indépendance»<sup>4</sup>.

Cette notion d'indépendance, familiale, financière, politique, sociale ou culturelle, est l'un des angles d'analyse retenus dans le cadre de notre recherche pour cerner les conditions de participation des femmes aux instances décisionnelles.

L'étude de la citoyenneté des femmes et du rôle décisionnel qu'elles exercent en sus de leurs rôles professionnel, maternel et conjugal nécessite une approche théorique intégrée, que les études féministes contribuent à élaborer (Descarries, 1998; Iannello, 1992; Lamarche, 1998; Lister, 1997). On connaît mal la place des femmes dans la cité et leur contribution aux prises de décisions, ce que Coenen appelle leur difficile accès à la citoyenneté (1999). L'intégration de plusieurs approches — au premier chef sur la multiplicité des rôles, le soutien social, l'intégration sociale (Pillemer et al., 2000: 49) — est nécessaire pour cerner le parcours de

vie des femmes qui désirent s'investir activement dans l'espace public. Si plusieurs travaux portent sur les relations entre hommes et femmes dans les organisations (voir notamment Hearn et Parkin, 1983), très peu présentent des analyses du fonctionnement des instances de pouvoir (conseils d'administration, conseils exécutifs, etc.) différenciées selon le genre et l'âge

Au sein des approches communicationnelles, Putnam et Fairhurst (1985) présentent une analyse des modes de communication différenciée selon le genre. Plusieurs auteurs (en particulier Eagly et Johnson, 1984; Eagly et Karau, 1991; Eagly, Makhijani et Klonsky, 1992) proposent des réflexions sur les styles de leadership propres aux femmes et aux hommes dans les organisations (mais ces études abordent rarement la présence des femmes dans les conseils d'administration). Ces approches peuvent enrichir les cadres d'analyse de la recherche sur l'engagement des femmes dans les instances et le processus décisionnels (notamment Adams, Rice et Instone, 1984; Bass, 1990; Fairhurst, 1993). Mais nous retenons surtout l'interactionnisme symbolique, parce qu'il fournit des points de repères (Manis et Meltzer, 1972) pour comprendre l'inclusion ou l'exclusion de certains acteurs sociaux, des femmes notamment, dont la voix ne participe pas toujours à l'exercice du pouvoir élocutoire dans les débats des instances décisionnelles. La participation citoyenne des femmes aux instances locales et régionales (organisations politiques et de toute nature: sociale, économique, culturelle...) renvoie à l'image qu'elles se font de leur rôle, en tant que décideuses dans la cité. Ainsi, Brooks parle de traiter «l'idéologie politique en tant que

perception de rôles: comme un ensemble de règles, un rôle incorporé dans la vision que l'individu a de lui-même et du monde où il vit, débouchant sur une interaction symbolique avec les autres personnes significatives» (Brooks, dans Manis et Meltzer, 1972: 463<sup>5</sup>). Dans la mouvance post-moderne, on rappelle que l'exercice du pouvoir doit être appréhendé au-delà du rôle de l'État; ainsi, Eschle écrit: «La démocratie déborde les institutions étatiques [...] Elle est un mode de gouvernement ou de gouvernance, mais aussi beaucoup plus. Elle inscrit dans la vie culturelle un égalitarisme qui incite les gens à participer à la définition de leurs propres difficultés et possibilités, nonobstant l'origine et la petite ou grande envergure de ces dernières» (2001: 72<sup>6</sup>).

Les «études culturelles» apportent également une contribution significative aux études féministes, comme le montrent Lebel et Nadeau, à propos d'un article de Grenier et Shawchuk paru dans *Communications* (2000: 2): «Ancrant leurs analyses dans la perspective des *cultural studies*, les auteures expriment des critiques qui permettent de penser et le féminisme et la communication comme un mouvement critique où la connaissance épistémologique émerge justement de l'articulation entre les pratiques et les discours». Cet ancrage entre les pratiques sociales et la participation au discours public éclaire l'influence de la parole des femmes dans les instances. Cependant, aucun auteur des approches culturelles en communication ne documente la posture élocutoire des administratrices dans les instances de la cité, selon un discours féministe (ou non féministe, puisque toutes les femmes siégeant à des instances n'y défendent pas la cause féministe).

Au-delà des approches féministes et culturelles, les travaux sur les histoires de vie font ressortir l'importance des variables du temps de la vie, de l'âge en particulier, en tant qu'indices signifiants en ce qui concerne les limites de la participation des femmes à la citoyenneté. Ainsi, Danielle Riverin-Simard (1984: 58) met en évidence le «rôle prépondérant de l'âge», bien qu'elle ne suggère pas d'analyse différenciée selon le genre pour les femmes participant aux instances décisionnelles. Elle aborde les étapes de la vie professionnelle en fonction du parcours de vie mais sans tenir compte d'engagements sociaux extérieurs à l'activité professionnelle. Elle analyse plutôt l'impact de l'âge sur l'énergie et le dynamisme des individus au travail sans documenter l'investissement bénévole qui amène des femmes d'âge mûr à s'engager dans la vie de la cité, comme décideuses au sein de diverses instances.

Plusieurs rapports de recherche recommandent l'inclusion des femmes aux échelons décisionnels dans les organisations:

Les décisions touchant les réformes structurelles se prennent souvent sans grande participation des femmes. Puisque celles-ci sont essentiellement exclues du pouvoir politique, les décisions qui touchent l'ensemble de la société se prennent souvent sans grande représentation de la moitié de la société qu'elles concernent. Elles s'appuient plutôt sur les valeurs, les perceptions et les expériences des hommes (Centre canadien du marché du travail et de la productivité, 1994: 47).

Dans bon nombre de ces études, lorsqu'on présente la situation professionnelle des femmes et leur travail non rémunéré, c'est habituellement pour mettre en évidence le travail bénévole qu'elles effectuent au foyer

(*ibid.*: 11), sans aborder leur travail non rémunéré au sein d'instances décisionnelles.

### Considérations méthodologiques

Pour cerner le profil sociodémographique des femmes membres d'instances décisionnelles à Montréal et à Laval, notre équipe de recherche s'est intéressée aux organismes de développement local et régional de ces villes (sans se limiter aux instances municipales). Les conseils d'administration des entreprises<sup>7</sup> ne faisaient pas partie du terrain d'étude; nous avons retenu uniquement les organismes publics et parapublics. Nous nous sommes centrés sur la présence des femmes dans les instances «parapluie», tels les administrations municipales et les organismes de développement économique, sociosanitaire, éducatif, culturel et environnemental. Notre recherche a été qualitative et quantitative (Tardy, 1999) et s'est appuyée sur une collaboration avec les groupes communautaires, misant sur une approche transversale plutôt que sur la sectorialisation des données disponibles dans les instances décisionnelles. Ne pouvant opter pour l'ethnométhodologie et l'observation participante, puisque l'accès aux instances est strictement réservé aux

administrateurs et administratrices, nous avons retenu deux autres modes de cueillette de l'information, associant le quantitatif (sondage) et le qualitatif (groupes témoins).

Pour obtenir des renseignements significatifs applicables à l'ensemble des femmes siégeant à des instances décisionnelles dans les deux villes, nous avons d'abord réalisé une enquête par sondage. Une liste d'environ 1000 Montréalaises et 137 Lavalaises toutes membres d'une ou plusieurs instances locales et régionales (en 1999 pour Montréal, en 2002 pour Laval) nous a été fournie par les groupes communautaires partenaires, le CRDIM et la TCLCF. Sur les 1000 administratrices montréalaises, 650, sélectionnées de manière aléatoire, ont reçu le questionnaire; 216 (33,2 %) l'ont rempli. Pour Laval, toutes les administratrices de la liste ont reçu le questionnaire et 42 (30,66 %) l'ont rempli. Dans les deux cas, le taux de réponse est donc satisfaisant (Fenneteau, 2002).

Le questionnaire, élaboré selon l'approche préconisée par Javeau (1982), était à peu de chose près identique pour les deux villes. Le logiciel Surveyor Manager 1.2.2 a servi à compiler les données recueillies. Nous avons rédigé les questions de concert avec les groupes partenaires (CRDIM et TCLCF) et en collaboration avec les Services aux collectivités de l'UQAM, et elles ont fait l'objet d'un consensus entre les organismes partenaires et les chercheuses. Un prétest a permis de valider les composantes du questionnaire, qui a été envoyé par la poste ou par courrier électronique aux femmes sélectionnées. Les répondantes pouvaient le remplir en ligne, ou par écrit en le renvoyant par la poste ou par télécopieur (nous voulions éviter l'exclu-

sion systématique des femmes peu habituées à Internet).

Pour le volet qualitatif de l'étude, réalisé après le sondage, quatre groupes témoins<sup>8</sup> ont été réunis, deux à Montréal (les 2 et 3 mai 2000), deux à Laval (le 13 mai 2003); les participantes ont été recrutées suivant des critères homogènes (Simard, 1989: 12). Ces groupes témoins ont permis d'approfondir l'information obtenue par sondage. Pour les former, nous avons invité toutes les femmes ayant reçu le questionnaire à s'y inscrire. Environ 50, soit une douzaine de femmes pour chacun des groupes témoins, ont accepté. Les outils utilisés pour ces rencontres comprenaient un schéma d'entretien semi-dirigé et un questionnaire d'identification, tous deux conçus en collaboration avec les groupes communautaires partenaires, et prétestés. Les discussions ont été enregistrées avec le consentement écrit des participantes<sup>9</sup> et analysées selon la méthode de l'arborescence des thèmes et la saturation des opinions émises.

### État de l'engagement bénévole des femmes dans les instances

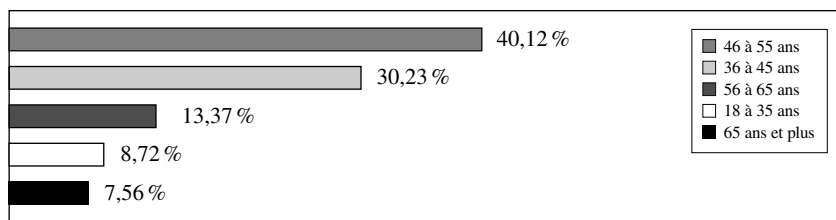
Nos données révèlent qu'à Montréal, 64,2 % des administratrices ont été élues et 29,6 % nommées; à Laval, de même, l'accession des femmes à une instance s'est effectuée surtout par élection (47,4 %) et par nomination (36,8 %). Les autres modes d'accession, moins fréquents, sont la cooptation, l'acclamation et le remplacement. A priori, il ne semble pas y avoir eu sélection sur la base de l'âge.

Tous secteurs d'intervention confondus, le pourcentage de femmes siégeant à une instance (par rapport aux hommes) varie entre 40 % et 60 %; la représentation des femmes est donc

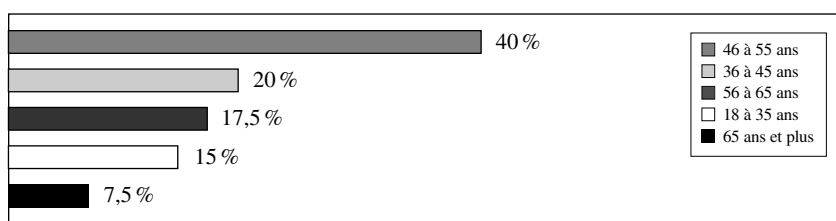
plus élevée dans les organismes de développement local et régional qu'en politique ou dans les entreprises<sup>10</sup> (Carter, 2000; Tardy, 1996). Les organismes étudiés à Montréal comptent 2143 administrateurs et administratrices au sein de leurs instances décisionnelles (conseil d'administration, d'établissement, des commissaires, etc.), avec un ratio d'environ 60% d'hommes (1284) contre 40% de femmes (859). On est plus près de la parité à Laval: les instances étudiées y comptent 617 personnes, 310 femmes et 307 hommes, soit une représentation féminine de 50,2%. Mais la situation diffère selon les secteurs d'activités. Dans certaines instances, le taux de présence féminine est très inférieur à la moyenne. À titre d'exemple, il est de 19% au conseil de la Communauté urbaine de Montréal et de 15% à son Comité exécutif. Les femmes sont très peu présentes dans les domaines environnementaux et culturels; au Conseil régional de l'environnement de Laval, on en compte seulement 25%, et seulement le tiers des administrateurs de l'Unité régionale de loisir et de sport de Laval et de Tourisme Laval sont des femmes. Le secteur économique est aussi très majoritairement composé d'hommes: 70,6% des membres du conseil d'administration du Centre local de développement de Laval et 83,3% des personnes siégeant au comité exécutif de Laval Technopole sont des hommes.

### Un profil complexe correspondant à des tranches de vie spécifiques

La participation à des instances décisionnelles semble survenir à des moments particuliers de la vie des femmes, l'âge devenant une variable clé pour comprendre l'évolution des rôles sociaux de l'adulte, comme



**Figure 1.**  
*Répartition des femmes siégeant à une instance décisionnelle de Montréal, selon leur âge (en pourcentage des répondantes au sondage)*



**Figure 2.**  
*Répartition des femmes siégeant à une instance décisionnelle de Laval, selon leur âge (en pourcentage des répondantes au sondage)*

l'évoque Houde (1999: 294): «Ainsi, l'âge n'est pas une occasion nécessaire de changement mais une occasion possible de changement, selon la nuance apportée par Weick (1983). De plus, l'âge dont il s'agit quand on parle de changements liés à l'âge est moins chronologique que social, puisque l'âge tend à interagir avec les rôles sociaux ainsi que le disait Neugarten (1979)». Nos résultats mettent en lumière ce rôle déterminant de l'âge (figures 1 et 2): la plus forte proportion d'administratrices se situe dans le groupe d'âge des 46-55 ans (40% dans les deux villes étudiées). Les femmes de 18 à 35 ans représentent un peu moins de 10% des administratrices; ce segment sous-représenté correspond à la tranche de vie où les femmes ont des enfants en bas âge, fait confirmé par les groupes témoins réunis dans les

deux villes: «Maintenant que les enfants peuvent revenir à la maison seuls après l'école, qu'ils ont atteint l'âge d'être autonomes le soir à la maison, je me suis dit: c'est à mon tour de m'impliquer dans les causes auxquelles je crois»<sup>11</sup>.

Les femmes d'âge mûr (entre 36 et 55 ans) participent plus aisément à des instances décisionnelles et, selon nos données, n'ont habituellement pas à assumer la responsabilité de jeunes enfants (moins de 12 ans), ce qui leur laisse du temps à consacrer à un engagement au sein d'une instance. En outre, le groupe d'âge commun au plus grand nombre d'administratrices présente un avantage au plan professionnel: ces femmes d'âge mûr ont une carrière bien amorcée, ce qui leur permet une implication dans d'autres milieux de la sphère publique. En ce sens, nos

données confirment l'approche de Neugarten (1996) quant à l'impact des cycles de vie sur l'engagement dans la société en fonction de l'âge.

Le groupe des administratrices de Montréal et de Laval est assez homogène au plan sociodémographique. Il est principalement (à près de 90%) constitué de francophones d'origine canadienne (groupe social dominant) et comprend très peu de représentantes de groupes ethnoculturels, surtout à Laval, où les immigrantes sont à peu près absentes des instances décisionnelles. La situation au sein des lieux de pouvoir ne reflète donc pas la diversité de la population féminine de Laval puisque les femmes issues des divers milieux ethniques et linguistiques y sont sous-représentées<sup>12</sup>. La situation est similaire à Montréal, où les francophones de race blanche sont nettement surreprésentées. Le parcours de vie des femmes immigrantes ne semble donc pas inclure une participation aux instances décisionnelles; mais il serait nécessaire de documenter davantage ce sujet pour savoir s'il s'agit de femmes de la première ou de la seconde génération établie en pays d'accueil.

L'homogénéité raciale et culturelle n'entraîne pas l'identité des postures idéologiques: les administratrices ne

présentent pas de profil similaire à cet égard du simple fait qu'elles sont femmes. La littérature féministe conçoit cette diversité (Lister, 1997), illustrée par les résultats de notre sondage. Ainsi, à la question: «Vous considérez-vous comme féministe?»<sup>13</sup>, 61,3% ont répondu non, ce qui témoigne aussi d'un parcours de vie diversifié quant à l'évolution de leur idéologie en tant que citoyennes engagées publiquement. Il faut noter que près de la moitié des Lavalaises affirment défendre (toujours ou de manière régulière) la cause des femmes lors des réunions de leur instance, même si elles ne se déclarent pas féministes.

Selon les études réalisées par Houde (1999), Perlman (1973) et Riverin-Simard (1984, 1989 et 1993), les femmes franchissent des étapes de scolarisation et de carrière avant de participer à une instance; leur entrée dans les instances s'effectue donc dans des tranches de vie correspondant à la fin d'une scolarité assez avancée et à des responsabilités professionnelles élevées. Notre étude le confirme: la majorité des administratrices ont un diplôme universitaire (74,6% à Montréal, 60,0% à Laval) et un travail rémunéré (82% à Montréal, 72,4% à Laval); il s'agit d'emplois permanents pour la plupart. Environ 40% des administratrices occupent soit un poste de cadre, soit un poste professionnel. Les fonctions techniques et de soutien administratif sont peu représentées. Près de la moitié des répondantes gagnent entre 31 000 et 60 000 dollars. La plupart des femmes appartiennent donc à un milieu aisé; le revenu annuel moyen par ménage se situe à plus de 90 000 dollars, niveau habituellement atteint à l'âge mûr. Environ 70% des répondantes consacrent plus de 39 heures par semaine à

leur travail (29,4% des administratrices de Montréal et 41,4% de celles de Laval accordent même plus de 45 heures par semaine à leur travail). Cela étant, il est normal de trouver, parmi les difficultés vécues par les femmes, celle de trouver le temps nécessaire pour assister aux réunions des instances décisionnelles, d'autant plus que la majorité estiment aussi devoir accomplir davantage de travail à la maison que leur conjoint, ce que confirment plusieurs études sur le travail non rémunéré effectué à la maison: «les femmes font deux fois plus de travail [domestique] non rémunéré que les hommes» (Centre canadien du marché du travail et de la productivité, 1994: 11).

Près de 60% des administratrices montréalaises et 70% des lavalaises ont un conjoint (mari ou conjoint de fait). Plus des trois quarts des Montréalaises et près de 90% des Lavalaises ont des enfants, de plus de 12 ans pour la plupart. Dans la majorité des cas, ces enfants ne vivent plus sous leur toit ou un seul enfant y demeure présent. Une corrélation peut d'ailleurs être établie entre le nombre des enfants à charge, leur autonomie et le temps consacré par les femmes à leurs enfants (moins de cinq heures par semaine pour 65,7% des administratrices lavalaises). Les femmes n'ont pas à s'inquiéter de leurs enfants pendant qu'elles sont au travail puisqu'ils sont à l'école (50,0%) ou au travail (33,3%). Ces éléments influencent la disponibilité des femmes pour ce qui est de siéger à des instances; ils sont liés à l'évolution de leur parcours de vie vers des formes d'engagement citoyen dans les affaires de la cité.

À Montréal, environ la moitié des administratrices siègent à titre de membre et un peu plus de 10% à titre

de présidentes ou de vice-présidentes. À Laval, 30,61 % sont présidentes et 12,24 % vice-présidentes. Environ 90 % ne touchent pour cela aucune contrepartie financière. Il s'agit donc d'un engagement bénévole; elles doivent de surcroît assumer certains frais (transport, repas, habillement, garde-rie, etc.). Pour plusieurs, notamment celles qui ont des moyens financiers plus limités, ces frais représentent un problème, sur lequel elles se sont longuement attardées lors des deux groupes témoins: «Une femme monoparentale s'impliquerait davantage si elle savait que les frais de gardiennage sont payés, accepterait de participer aux réunions d'une instance décisionnelle»<sup>14</sup>.

La participation à des instances est ainsi fonction de diverses variables liées au parcours de vie: les femmes chefs de famille monoparentale, appartenant à d'«autres» origines ethniques et âgées de moins de 35 ans sont moins nombreuses à pouvoir exercer ce mode de citoyenneté dans l'espace public.

### **Motivations des femmes à participer à des instances décisionnelles**

On trouve, parmi les motivations les plus fréquemment nommées:

— Le désir de contribuer au changement dans la communauté et la volonté de s'engager socialement: les femmes veulent améliorer les services pour aider la communauté et rehausser la qualité de vie de ses membres: «Depuis que je suis toute jeune je veux aider ma communauté»<sup>15</sup>. Le bien-être de la clientèle et de la population leur tient à cœur: «Avec le temps, je me rends compte de tous les besoins qu'il y a autour de moi. Je ne suis pas capable d'arrêter de siéger et de retourner tranquille-

ment chez moi à ne rien faire»<sup>16</sup>. Ces deux commentaires font référence à l'âge et au parcours de vie: les femmes affirment vouloir s'impliquer depuis longtemps (et pour longtemps) dans la société, par souci de justice sociale, mais ne peuvent vraiment le faire qu'à l'âge mûr.

— L'exercice du pouvoir dans une société démocratique, par la participation aux prises de décisions: les femmes désirent influencer le développement des organismes où elles s'investissent: «Je n'étais pas d'accord avec certaines décisions qui se prenaient dans mon milieu, j'ai donc décidé de m'impliquer. Ainsi, quand j'affirme qu'une décision n'a pas de sens, les gens me considèrent comme plus crédible étant donné que je m'implique dans les dossiers»<sup>17</sup>.

— Le rayonnement de l'expertise accumulée. Riverain-Simard rattache cette motivation caractéristique du mitan de la vie à une perception positive de leur passé de la part des personnes qui s'engagent: «L'héritage ou le bagage de leur passé agit parfois comme une génératrice d'électricité dans la poursuite du développement vocationnel» (1984: 73). Plusieurs participantes ont en effet déclaré qu'à leur âge, elles désiraient faire bénéficier l'organisme de leurs connaissances et de leur expertise professionnelle, en tant que citoyennes pleinement engagées socialement: «Je me suis dit que sûrement j'avais quelque chose à leur apporter, que je leur serais utile»<sup>18</sup>.

### **Facteurs propices à la participation des femmes**

Les principaux facteurs qui facilitent l'engagement bénévole des femmes dans une instance sont:

— L'âge: lorsqu'elles se situent dans un groupe d'âge supérieur à 36 ans, les femmes ont plus de facilité à gérer leur temps en fonction de l'expression de leur citoyenneté active dans la cité. Ayant des enfants âgés de plus de 12 ans, les femmes d'âge mûr ont aussi une carrière déjà bien amorcée, ce qui leur permet une insertion dans d'autres milieux professionnels que leur lieu de travail quotidien. Les femmes qui siègent à des instances ont rarement des enfants âgés de moins de 12 ans. L'époque de la vie où les enfants prennent de l'autonomie est donc un facteur facilitant important pour les femmes.

— Une connaissance approfondie des dossiers traités par l'instance décisionnelle est aussi un facteur facilitant: «Je n'ose pas toujours prendre la parole, à moins que j'aie vraiment étudié très à fond mon dossier»<sup>19</sup>. Les femmes ont exprimé le sentiment qu'elles doivent maîtriser très bien un sujet afin de se sentir en confiance quand vient le temps de s'engager dans un débat, ce qui leur est plus facile lorsqu'elles ont accompli un parcours de vie leur donnant une expérience des affaires publiques reliées à l'exercice de la citoyenneté.

— L'aisance financière: les femmes qui participent aux instances décisionnelles jouissent d'un revenu familial assez élevé (comparativement à la moyenne des Montréalaises et des Lavalloises), ce qui leur permet de siéger bénévolement à une instance. Cette situation explique l'exclusion des instances décisionnelles de certaines femmes de classe sociale moins aisée:

On peut employer le terme «exclus» au sens de Foucault lorsqu'on a affaire à des groupes qui jouent un rôle *constitutif* dans la formation d'une sphère



publique particulière. « Exclusion » revêt un sens différent et moins extrême quand les mêmes structures de communication permettent en même temps l'apparition de plusieurs arènes où, à côté de la sphère publique bourgeoise hégémonique, d'autres sphères publiques liées à des sous-cultures ou classes se créent, sur des fondements qui leur sont propres et n'étaient pas faciles à concilier au point de départ<sup>20</sup> (Habermas, 1992 : 425).

Par conséquent, la situation financière et la classe sociale peuvent être des facteurs favorables ou défavorables à la participation des femmes aux instances décisionnelles. Certains groupes sont exclus : femmes chefs de famille monoparentale dépourvues des ressources nécessaires à une participation aisée et femmes issues de groupes ethnoculturels.

— La connaissance des rouages du pouvoir dans l'espace public : les femmes bien informées du fonctionnement d'une instance décisionnelle peuvent plus facilement y participer. Initier les femmes le plus tôt possible à ce rôle, en leur offrant de la formation à l'école, faciliterait leur participation à des instances ou à la vie publique au sens démocratique du terme : « Les mouvements de femmes pour la démocratie sont loin d'avoir accordé la priorité à l'idée d'une

démocratie participative sans frontières : une démocratie au sein de laquelle non pas l'État, mais les populations se chargeraient les premières d'orienter les processus économiques et politiques mondiaux qui structurent leur vie ; mais peut-être les temps sont-ils mûrs » (Alexander et Mohanty, 1997 : xli<sup>21</sup>).

— La « proximité » de l'organisme : on voit décroître très nettement l'intérêt des femmes pour des organismes nationaux ou internationaux. Ce facteur influencerait donc l'engagement des femmes dans une instance.

### **Facteurs défavorables à la participation des femmes**

Les facteurs identifiés comme sources d'obstacles à une pleine participation des femmes à des instances décisionnelles<sup>22</sup> sont :

— L'âge : avant 35 ans, les femmes se trouvent limitées dans leur emploi du temps par des responsabilités familiales (notamment à l'égard de leurs enfants en bas âge) qu'il leur est difficile d'équilibrer avec leurs responsabilités professionnelles : « On tient peu compte de l'effet cumulatif des tâches accomplies par les femmes à la maison et en milieu de travail, à l'origine de situations stressantes, uniques qui nuisent à leur santé. Ce "stress de la double tâche" serait propre aux femmes et conduirait à un surcroît de fatigue et même à des sentiments de culpabilité »<sup>23</sup>. La difficulté de gérer le temps, surtout, rend plus ardue la participation aux travaux des instances, à laquelle s'ajoutent la préparation et le suivi des réunions. Notre sondage montre que plus du tiers des sujets de difficultés concernent la surcharge de l'horaire ; les discussions rendent le même son de cloche : « Le manque de temps des

femmes est l'un des principaux obstacles selon moi »<sup>24</sup>. Il n'empêche que plus de la moitié des femmes siègent à plus d'une instance décisionnelle, tant à Montréal qu'à Laval. Plusieurs expliquent qu'elles sont passionnées par ce qu'elles font, ce qui les incite à « en prendre » toujours plus. Elles se rendent compte qu'elles ne sont pas assez attentives à la surcharge de travail et deviennent extrêmement fatiguées, ne disposant plus d'assez de temps pour leurs loisirs et leur famille. Cette surcharge s'accompagne d'un sentiment de culpabilité : « Je culpabilise toujours quand je mets quelque chose de côté pour aller travailler sur d'autres dossiers »<sup>25</sup>.

— La répartition des tâches selon le sexe : la préparation des repas, la responsabilité des enfants, l'entretien ménager, le rôle d'épouse, d'éducatrice auprès des enfants et d'aidante naturelle auprès des aînés sont des aspects qui freinent l'engagement de certaines femmes.

— La communication demeure un problème de taille pour les femmes. La difficulté de communiquer efficacement durant les réunions apparaît comme un obstacle à leur participation. Si elles entrent pour la première fois dans l'univers des lieux de pouvoir<sup>26</sup>, elles ont l'impression de devoir franchir plusieurs barrières ; les femmes s'évaluent comme moins compétentes pour la prise de parole devant un public de décideurs. Tant les Montréalaises que les Lavalaises affirment que dans les instances où les hommes sont majoritaires, les femmes éprouvent beaucoup de difficultés de communication, souvent dues à un manque d'expérience du type de discours propre au milieu : « Les femmes ne se sentent pas assez fortes pour faire un pas en dehors de

la famille et pour s'imposer»<sup>27</sup>. Elles voudraient maîtriser l'art d'argumenter et la rhétorique afin d'accroître leur influence lorsqu'elles présentent un dossier ou une opinion, soit pour donner le point de vue des femmes (selon une posture féministe), soit pour faire valoir leur avis personnel ou les positions de l'organisation qui les délègue. Faute d'avoir appris à maîtriser les modes de communication propres à une instance, elles n'ont pas l'aisance qu'il faut pour s'y exprimer et vont même éviter de prétendre à une fonction<sup>28</sup>. Ces difficultés illustrent également les tensions dans les rapports hommes-femmes, mentionnées à plusieurs reprises dans les groupes témoins : les commentaires des femmes seraient moins pris au sérieux, moins crédibles que ceux des hommes.

### Commentaires

La participation à une instance décisionnelle n'est donc pas en soi une garantie d'influence ou de pouvoir. Les administratrices sont conscientes qu'il faut des compétences communicationnelles pour la présentation d'idées ou pour la représentation de soi, au sein de ce qui ressemble à un processus de négociation où les identités des participants entrent en jeu et influencent le résultat<sup>29</sup>. Cette négociation identitaire reste à faire pour la majorité des administratrices. L'égalité de droit n'assure pas l'inégalité de fait, et c'est pourquoi il faudrait «que les lois constitutives des organismes régionaux de gestion et de concertation contiennent, non seulement une déclaration de principe indiquant la volonté du législateur d'en arriver à une représentation équitable des femmes et des hommes, mais aussi un appel en ce sens aux différents acteurs (personnes ou groupes) chargés du

choix des membres des conseils d'administration de ces organisations»<sup>30</sup>. «Les changements dans les institutions sociales sont importants pour comprendre plus concrètement comment s'effectue le processus global du développement adulte», écrit Houde (1999 : 255). Les changements structurels et législatifs influent sur les institutions, qui à leur tour ont un impact sur le développement des individus en tant que citoyens. Ils éclairent l'influence du parcours de vie des femmes sur leur engagement dans les affaires de la cité et le rôle — lié à leur parcours de vie — qu'elles y jouent comme représentantes de groupes spécifiques. Ce dernier aspect, il convient de le noter, influence la perception des hommes : «Quand tu représentes l'Université, quand tu es docteur, ils sont plus portés à t'écouter que si tu représentes les employés ou la population»<sup>31</sup>. Ce cantonnement dans des types d'interaction symbolique (Manis et Meltzer, 1972) rend souvent plus difficile la participation des femmes à des instances décisionnelles.

Plus globalement, l'instance décisionnelle demeure souvent un lieu d'incompréhension entre femmes et hommes. Les femmes n'arrivent pas toujours à communiquer de manière à être entendues, comprises, acceptées. Leur intégration aux instances vise, selon les femmes consultées, une complémentarité des points de vue, dans l'intérêt de l'ensemble de la population, selon une approche d'intersubjectivité (Habermas, 1987) dont la finalité serait, écrit Gauthier (1984 : 519), d'assurer «le plus de vérité possible dans l'observation et l'interprétation des phénomènes sociaux en offrant une représentation de la réalité conforme aux perceptions ou opinions de plusieurs personnes». Les administratrices évoquent la

nécessité d'un changement d'attitudes dans la société pour que la participation des femmes en tant que citoyennes soit mieux intégrée à la démocratie dans la cité. Elles rejoignent ainsi Côté et Hafsi : «Équité et démocratie. Ce sont des principes indispensables au bon fonctionnement du processus décisionnel collectif, surtout si l'on vise un niveau consensuel optimal. Par démocratie, on entend la possibilité d'exprimer sans entraves, au sein du processus décisionnel, ses idées, ses valeurs, ses préférences et ses objectifs. Est équitable un processus qui accorde une importance appropriée à chaque membre du réseau» (2000 : 327). L'inclusion des femmes comme bénévoles dans les instances de la cité serait une manière de leur faire exprimer leur voix pour assurer l'équité et la démocratie des processus décisionnels. Elle doit cependant s'élargir à une diversité d'âges, d'origines ethnoculturelles et de statuts sociaux plus représentative de l'ensemble de la population.

### Conclusion : citoyennes pour une démocratie sans exclusion

Dans la Grèce antique, berceau de la démocratie occidentale, la citoyenneté était strictement réservée aux hommes libres. Les esclaves, les étrangers, les jeunes et les femmes en étaient exclus. Aujourd'hui, du moins en théorie, tout individu est considéré comme un citoyen à part entière. Il peut participer aux affaires de l'État et aux prises de décisions dans les organismes de son milieu de vie. Mais tous ne sont pas à l'aise avec l'exercice du pouvoir décisionnel et la démocratie de proximité n'est pas facile à exercer pour certains groupes d'individus qui se sentent plus ou moins en situation d'exclusion ou de rattrapage. Selon les résultats de

notre étude, l'évolution du parcours de vie des femmes dans l'espace public (Habermas, 1988) a franchi une nouvelle étape avec leur accession aux instances décisionnelles des organismes de développement local et régional au Québec. Celles qui siègent à ces instances se perçoivent comme très engagées socialement et politiquement, et veulent principalement améliorer la qualité de vie de leurs concitoyens. Le profil global de l'administratrice est celui d'une femme parvenue au mitan de la vie, libérée des obligations inhérentes à une carrière débutante. Bilingue et scolarisée, elle a des engagements multiples; mère et épouse, elle n'a ni jeunes enfants ni autres personnes à sa charge. À l'aise financièrement, elle s'engage dans une instance malgré son horaire chargé, et malgré l'inconfort relatif qu'elle éprouve dans ses interactions communicationnelles avec ses collègues masculins lors de réunions où elle se perçoit comme moins compétente au plan discursif. En tant que groupe, les administratrices ont le sentiment que le processus d'intégration vers un réel engagement social par la participation bénévole à une instance n'est pas encore achevé pour toutes les femmes. C'est pourquoi les administratrices montréalaises et lavalaises

veulent non seulement poursuivre leur engagement au sein d'instances décisionnelles mais souhaitent que plus de femmes exercent cette forme de pouvoir dans la cité, notamment les femmes plus jeunes, les femmes chefs de famille monoparentale et les femmes issues de groupes ethnoculturels: ces femmes aussi ont une expérience et des attentes à partager pour influencer sur les orientations de la cité.

Danielle Maisonneuve  
Chaire en relations publiques  
Département des communications  
Faculté des lettres, langues et communications  
Université du Québec à Montréal

## Notes

- <sup>1</sup> Avec ses deux millions d'habitants, Montréal est la première ville du Québec. Laval, située dans la couronne nord de Montréal, compte près de 360 000 résidents. Même si la plupart des organismes de développement local et régional de la région se trouvent à Montréal, il était intéressant de comparer la situation des femmes œuvrant dans des instances décisionnelles de ces deux villes puisque Montréal est une agglomération métropolitaine alors que Laval est une ville de banlieue en pleine expansion.
- <sup>2</sup> Le Comité Femmes et développement régional du Conseil régional de développement de l'île de Montréal (CRDIM), la Table de concertation de Laval en condition féminine (TCLCF), les Services aux collectivités de l'Université du Québec à Montréal (UQAM) et l'ARIR (Alliance de recherche IREF/Relais-Femmes).
- <sup>3</sup> De plus en plus, de jeunes chercheurs consacrent leur mémoire ou leur thèse à l'un ou l'autre aspect de la citoyenneté des femmes; voir notamment Michèle Boudreault (2001), *La citoyenneté des femmes et le dilemme de l'égalité/diffé-*

*rence, l'amorce d'une solution*, mémoire présenté comme exigence partielle de la maîtrise en science politique, Montréal, Université du Québec à Montréal.

- <sup>4</sup> «No doubt existed about the patriarchal character of the conjugal family that constituted both the core of bourgeois society's private sphere and the source of the novel psychological experiences of a subjectivity concerned with itself. By now, however, the growing feminist literature has sensitized our awareness to the patriarchal character of the public sphere itself, a public sphere that soon transcended the confines of the reading public (of which women were a constituting part) and assumed political functions. The question is whether women were excluded from the bourgeois public sphere in the same fashion as workers, peasants, and the "people", i.d. men lacking "independence".» Traduit par la rédaction.
- <sup>5</sup> «Political ideology is treated as role perception. It is viewed as a set of norms or a role incorporated into the individual's view of himself and the world he lives in. It develops out a symbolic interaction with significant others.» Traduit par la rédaction.
- <sup>6</sup> «Democracy is expanded beyond the institutions of state [...] Democracy [...] is a form of *rule or governance*, but it is much more than that as well. It is an egalitarian constitution of cultural life that encourages people to participate in defining their own troubles and possibilities, regardless of where these troubles originate and how narrow or broad they are in scope.» Traduit par la rédaction.
- <sup>7</sup> On notera que les résultats de notre recherche ne sont pas applicables au milieu des affaires, où les femmes sont moins présentes: «Dans une récente enquête, le *Financial Post* a découvert que la dure réalité dans les milieux d'affaires du Canada aujourd'hui, c'est que les femmes ne jouent qu'un petit rôle ou qu'un rôle insignifiant à la haute direction. Seulement 0,7% des postes de haute direction (président du conseil, président, chef de la direction) [...] appartiennent à des femmes» (Centre canadien du marché du travail et de la productivité, 1994: 45).

- <sup>8</sup> Un cinquième groupe témoin s'est réuni à Laval le 16 juin 2003, avec des femmes qui ne siègent pas à une instance mais désirent s'impliquer éventuellement dans le développement local et régional. Ce dernier groupe témoin permettait de documenter les obstacles perçus par les femmes quant à leur accession et à leur participation à une instance.
- <sup>9</sup> Une entente d'anonymat a été signée entre les participantes aux groupes témoins et les chercheuses.
- <sup>10</sup> Une étude réalisée en 2003 par Catalyst Inc., organisation internationale de recherche pour l'avancement des femmes en affaires, montre que «les femmes détenaient 11,2% des postes dans les conseils d'administration des grandes entreprises au Canada» (selon l'agence Presse canadienne; tiré de l'article «Les femmes occupent 11% des sièges dans les conseils», *La Presse* [Montréal], 20 février 2004: 14).
- <sup>11</sup> Selon une participante au groupe témoin du 13 mai 2003, à Laval.
- <sup>12</sup> À Laval, le pourcentage des minorités visibles s'établit à 5% de la population totale et celui de la population immigrante à 15% (les femmes représentent 49,1% de ce groupe) (Moisan, 2001: 14).
- <sup>13</sup> Question posée uniquement aux administratrices de Laval dans le cadre du sondage.
- <sup>14</sup> Selon une participante au groupe témoin du 2 mai 2000, à Montréal.
- <sup>15</sup> Selon une participante au groupe témoin du 13 mai 2003, à Laval.
- <sup>16</sup> Selon une participante au groupe témoin du 13 mai 2003, à Laval.
- <sup>17</sup> Selon une participante au groupe témoin du 13 mai 2003, à Laval.
- <sup>18</sup> Selon une participante au groupe témoin du 2 mai 2000, à Montréal.
- <sup>19</sup> Selon une participante au groupe témoin du 13 mai 2003, à Laval.
- <sup>20</sup> «We may use "excluded" in Foucault's sense when we are dealing with groups that play a *constitutive* role in the formation of a particular public sphere.

"Exclusion" assumes a different and less radical meaning when the same structures of communication simultaneously give rise to the formation of several arenas where, beside the hegemonic bourgeois public sphere, additional subcultural or class-specific public spheres are constituted on the basis of their own and initially not easily reconcilable premises.» Traduit pas la rédaction.

- <sup>21</sup> «While the notion of transborder participatory democracy (one in which it is not the state but people themselves who emerge as the chief agents in defining the course of the global economic and political processes that structure their lives) has been low on the agenda of women's movements for democracy, perhaps this is an idea whose time has come.» Traduit par la rédaction.
- <sup>22</sup> Ce sujet a fait l'objet de longues discussions durant les groupes témoins, après avoir suscité des commentaires abondants aux questions ouvertes du sondage, à Montréal et à Laval.
- <sup>23</sup> Sylvia Gold, présidente du Conseil consultatif canadien sur la situation de la femme, 1989.
- <sup>24</sup> Selon une participante au groupe témoin du 3 mai 2000, à Montréal.
- <sup>25</sup> Selon une participante au groupe témoin du 16 mai 2003, à Laval.
- <sup>26</sup> «Since there is a variety of communication channels, differing in stability and extent, social worlds differ in composition, size, and the territorial distribution of the participants. [...] Every social world has some kind of communication system [...] in which there develops a special universe of discourse» (Cooley, dans Manis et Meltzer, 1972: 167).
- <sup>27</sup> Selon une participante au groupe témoin du 2 mai 2000, à Montréal.
- <sup>28</sup> «Speech communities define for their members the appropriate lingual forms to be used amongst themselves. Such communities are located in the social structure of any society» (Marvin et Lyman, dans Manis et Maeltzer, 1972: 428).
- <sup>29</sup> «The identities of speaker and audience will be negotiated as part of the encounter. Each of the interactants has to take

in the negotiations since the outcomes of the engagement will often depend on these pre-established identities. In competitive or bargaining situations the interactants will each seek to maximize gains or minimize losses, and part of the strategy involved will be to assume and accept advantageous identities, refusing those roles that are disadvantageous to the situation. *Every account is a manifestation of the underlying negotiation of identities*» (Scott et Lyman, dans Manis et Meltzer, 1972: 424).

<sup>30</sup> Conseil du statut de la femme, *Liste des recommandations*, p. 55.

<sup>31</sup> Selon une participante au groupe témoin du 2 mai 2000, à Montréal.

## Bibliographie

- ADLER, R. B., et N. TOWNE. 1998. *Communication et interactions*. Montréal, Études vivantes.
- ALEXANDER, M. J., et C. T. MOHANTY. 1997. «Genealogies, legacies, movements», dans M. J. ALEXANDER et C. T. MOHANTY, éd. *Feminist Genealogies, Colonial Legacies, Democratic Futures*. Londres, Routledge.
- ADAMS, J., R. RICE et D. INSTONE. 1984. «Followers attitudes toward women and judgments concerning performance by female and male leaders», dans *Academy of Management Journal*, 27: 636-643.
- ANDREW, Caroline, et Linda CARDINAL, dir. 1999. «Femmes, État, société», *Recherches féministes*, 12, 1.
- BASS, B. M. 1990. *Bass and Stodgill's Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications*. New York, Free Press, 3<sup>e</sup> édition.
- BOUDREAU, M. 2001. *La citoyenneté des femmes et le dilemme de l'égalité/différence, l'amorce d'une solution*. Montréal, Université du Québec à Montréal, mémoire présenté comme exigence partielle de la maîtrise en science politique.

- BROOKS, Richard S. 1972. «The self and political role: A symbolic interactionist approach to political ideology», dans Jerome G. MANIS et Bernard N. MELTZER, éd. *Symbolic Interaction: A Reader in Social Psychology*. Boston et Toronto, Allyn and Bacon, 2<sup>e</sup> édition.
- CARVER, T., et al. 2000. *Genre et politique: débats et perspectives*. Paris, Gallimard, Collection Folio/essais.
- CENTRE CANADIEN DU MARCHÉ DU TRAVAIL ET DE LA PRODUCTIVITÉ. Mars 1994. *Les femmes et la restructuration économique. Rapport du Comité des femmes et la restructuration économique*. Ottawa, Ontario, CCMTP.
- COENEN, M.-T. 1999. *De l'égalité à la parité: le difficile accès des femmes à la citoyenneté*. Bruxelles, Labor.
- COLLIN, F., et Francine DESCARRIES. 1995. *Théories féministes de la différence des sexes*. Montréal, Université du Québec, Institut de recherches et d'études féministes.
- CONSEIL DU STATUT DE LA FEMME. 1997. *Portrait socio-économique des femmes du Québec et de ses régions*. Québec, Dossier Recherche N° 596-26-R.
- COOLEY, Charles Horton. 1972. «Primary group and human nature», dans Jerome G. MANIS et Bernard N. MELTZER, éd. *Symbolic Interaction: A Reader in Social Psychology*. Boston et Toronto, Allyn and Bacon, 2<sup>e</sup> édition.
- CÔTÉ, M., et T. HAFSI. 2000. *Le management aujourd'hui. Une perspective nord-américaine*. Sainte-Foy, Presses de l'Université Laval.
- DESCARRIES, Francine. 1998. «Le projet féministe à l'aube du 21<sup>e</sup> siècle: un projet de libération et de solidarité qui fait toujours sens», *Cahiers de recherche sociologique*, 30: 179-210.
- DESROCHERS, Lucie (Conseil du statut de la femme du Québec). 2002. *Les femmes et les institutions démocratiques: pour une meilleure participation*. Québec, le Conseil, Service des communications.
- EAGLY, A. H., et B. JOHNSON. 1990. «Gender and leadership style: Transformational and transactional leadership in the Roman Catholic Church», dans *Leadership Quarterly*, 5, 2: 99-119.
- EAGLY, A. H., et S. J. KARAU. 1991. «Gender and the emergence of leaders: A meta-analysis», *Journal of Personality and Social Psychology*, 60: 685-710.
- EAGLY, A. H., M. G. MAKHIJANI et B. G. KLONSKY. 1992. «Gender and the evaluation of leaders: A meta-analysis», dans *Psychological Bulletin*, 111: 3-22.
- ESCJHLE, Catherine. 2001. *Global Democracy, Social Movements, and Feminism*. Boulder, Col., Westview Press.
- FAIRHURST, G. 1993. «The leader-member exchange patterns of women leaders in industry: A discourse analysis», dans *Communication Monographs*, 60: 321-351.
- FENNETEAU, H. 2002. *Enquête: entretien et questionnaire*. Paris, Dunod.
- FROHN, Winnie, et Denise PICHÉ. 1997. «Stratégies féministes sur la scène politique locale: la participation au Conseil régional de développement de Québec et à la Commission permanente Femmes et ville de la Ville de Québec», dans Manon TREMBLAY et Caroline ANDREW, dir. *Femmes et représentation politique au Québec et au Canada*. Montréal, Éditions du remue-ménage: 217-248.
- GAUTHIER, Benoît, dir. 1984. *Recherche sociale*. Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec.
- GOUVERNEMENT DU QUÉBEC. 2001. *À égalité pour décider. De la suite dans les idées...* Actes du colloque tenu à Québec le 7 avril.
- HABERMAS, J. 1987. *Théorie de l'agir communicationnel*. Paris, Fayard.
- HABERMAS, Jürgen. 1988. *L'espace public: archéologie de la publicité comme dimension constitutive de la société bourgeoise*. Paris, Payot.
- HABERMAS, Jürgen. 1992. «Further relections on the public sphere», dans Craig CALHOUN, éd. *Habermas and the Public Sphere*. Cambridge, Massachusetts, et Londres, The MIT Press.
- HARRAGAN, B. A. 1978. *Games Mother Never Taught You*. New York, Warner Books.
- HOUDE, Renée. 1999. *Les temps de la vie: le développement psychosocial de l'adulte*. Montréal, G. Morin.
- HEARN, J., et W. PARKIN. 1983. «Gender and organizations: A selective review and critique of a neglected area», dans *Organization Studies*, 4: 219-242.
- IANNELLO, K. P. 1992. *Decisions Without Hierarchy: Feminist Interventions in Organization Theory and Practice*. New York, Routledge.
- KANTER, R. M. 1977. *Men and Women of the Corporation*. New York, Basic Books.
- LAMARCHE, Lucie. 1990. *Les programmes d'accès à l'égalité en emploi*. Montréal, L. Courteau.
- LAMARCHE, Lucie. 1998. «New governing arrangements, women and social policy», dans D. BROAD et W. ANTONY, éd. *Citizens or Consumers? Social Policy in a Market Society*. Halifax, Fernwood Publishing: 65-73.
- LEBEL, Estelle, et Chantal NADEAU. 2000. «Communications: nouvelles perspectives féministes de la culture et des pratiques», dans Estelle LEBEC, dir. *Communications, Recherches féministes*, 13, 2. Sainte-Foy, Québec, Université Laval.
- LEVINSON, D. J., en coll. avec J. D. LEVINSON. 1996. *The Seasons of a*

- Woman's Life*. New York, Ballantine Books.
- LISTER, R. 1997. *Citizenship, Feminist Perspectives*. New York, New York University Press,
- MANIS, Jerome G., et Bernard N. MELTZER, éd. 1972. *Symbolic Interaction : A Reader in Social Psychology*. Boston et Toronto, Allyn and Bacon, 2<sup>e</sup> édition.
- MARVIN, B. Scott, et Stanford M. LYMAN. 1972. «Accounts», dans Jerome G. MANIS et Bernard N. MELTZER, éd. *Symbolic Interaction : A Reader in Social Psychology*. Boston et Toronto, Allyn and Bacon, 2<sup>e</sup> édition.
- MOISAN, L. 2001. *Une île, deux réalités. Un portrait comparatif de la situation socio-économique des femmes et des hommes de Laval*. Laval, Québec, Table de concertation de Laval en condition féminine.
- NEUGARTEN, B. L. 1979. «Time, age, and the life cycle», *American Journal of Psychiatry*, 136, 7 : 887-894.
- NEUGARTEN, B. L., éd. 1996. *The Meanings of Age: Selected Papers of Bernice L. Neugarten*. Chicago, University of Chicago Press.
- PERLMAN, Helen H. 1973. *La personne : l'évolution de l'adulte et de ses rôles dans la vie*. Paris, Le Centurion.
- PILLEMER, Karl A., éd. 2000. *Social Integration in the Second Half of Life*. Baltimore, Johns Hopkins University Press.
- PUTNAM, L., et G. FAIRHURST. 1985. «Women and organizational communication : Research directions and new perspectives», *Women and Language*, 9, 1-2 : 2-6.
- RIVERIN-SIMARD, Danielle. 1981. «Cycles de vie au travail : une réalité à considérer de plus près dans la gestion du personnel», *Commerce*, février : 40-49.
- RIVERIN-SIMARD, Danielle. 1984. *Étapes de vie au travail*. Montréal, Éditions coopératives Albert Saint-Martin.
- RIVERIN-SIMARD, Danielle. 1993. *Transitions professionnelles. Choix et stratégies*. Sainte-Foy, Les Presses de l'Université Laval.
- ROSI, A. S. 1980. «Life span theories and women's lives», *Signs: Journal of Women in Culture and Society*, 62, 7 : 418-421.
- SIMARD, Gisèle. 1989. *La méthode du «Focus Group»*. Laval, Éd. Mondia.
- TARDY, É. 1999. «Différences de genre et méthodologie : importance de jumeler le quantitatif au qualitatif», *Revue de la recherche qualitative*, 19.
- TARDY, É. (collaboration : G. LEGAULT et al.). 1996. *Qui sont les mairesses et les maires du Québec ? Les différences de genre dans les caractéristiques socio-économiques, les cheminements politiques et les modes de gestion*. Montréal, Université du Québec à Montréal, Institut de recherches et d'études féministes.
- TARDY, É., A.-M. GINGRAS et L. MARCOUX. 1982. *La politique : un monde d'hommes ? Une étude sur les mairesses au Québec*. LaSalle, Québec, Hurtubise HMH.
- THIVIERGE, Nicole, et Marielle TREMBLAY. 2002. *Régionalisation et démocratie : les défis d'une citoyenneté active pour les femmes*. Montréal, Université du Québec à Montréal, Institut de recherches et d'études féministes.