

CHAIRE de coopération
Guy-Bernier

ESG UQÀM



ÉTHIQUE DE GENRE
ET
CONDUITE DES ORGANISATIONS
DE TYPE DÉMOCRATIQUE

PAR

MARIE-THÉRÈSE SEGUIN

GUY ROBINSON

No 0409-130

CHAIRE de coopération
Guy-Bernier
ESG UQÀM

La Chaire de coopération Guy-Bernier de l'Université du Québec à Montréal a été fondée en 1987 grâce à une contribution financière de la Fédération des caisses populaires Desjardins de Montréal et de l'Ouest-du-Québec, contribution qui a été renouvelée en 1992 et 1995 et de la Fondation UQAM.

La mission de la Chaire consiste à susciter et à promouvoir la réflexion et l'échange sur la problématique coopérative dans une société soumise à des modifications diverses et parfois profondes de l'environnement économique, social et démographique. La réflexion porte autant sur les valeurs, les principes, le discours que sur les pratiques coopératives. Les véhicules utilisés par la Chaire de coopération Guy-Bernier pour s'acquitter de sa mission sont: la recherche, la formation, la diffusion et l'intervention conseil auprès des coopérateurs et coopératrices des divers secteurs.

Au plan de la recherche, les thèmes généraux, jusqu'à présent privilégiés, portent sur -les valeurs coopératives, et le changement social -les rapports organisationnels et la coopération -les aspects particuliers de la croissance des caisses populaires -les coopératives dans les pays en voie de développement. Une attention particulière est portée depuis quelques années au secteur du travail, à celui des services sociosanitaires ainsi qu'au micro-crédit et tout récemment au commerce équitable et à l'évaluation des entreprises n'ayant pas le profit comme objectif.

Au plan de la formation, l'action s'effectue dans deux directions : - au niveau universitaire, par l'élaboration de cours spécifiques sur la coopération et par l'attribution de bourses pour la rédaction de mémoires et de thèses ayant un thème coopératif; tout récemment, la Chaire a formé un partenariat avec la Chaire Seagram sur les organismes à but non lucratif et le département d'organisation et ressources humaines de l'École des sciences de la gestion de l'UQAM pour démarrer, en septembre 2000, un programme de MBA pour cadres spécialisé en entreprises collectives - au niveau du terrain, en répondant à des demandes du milieu pour l'élaboration de matériel didactique et de programmes de formation spécifique.

Les résultats des travaux de recherche sont diffusés dans des cahiers de recherche qui parfois, sont des publications conjointes avec des partenaires. La Chaire organise aussi des colloques, séminaires et conférences.

L'activité d'intervention-conseil prend des formes variées : conférences, session d'information, démarche d'accompagnement en diagnostic organisationnel, en planification stratégique.

La Chaire entretient des activités au plan international en offrant des services de formation, d'organisation et de supervision de stages, de développement et d'évaluation de projet sur une base ponctuelle et institutionnelle, notamment auprès des pays de l'Afrique francophone. La Chaire a ainsi développé une collaboration privilégiée avec l'Université internationale de langue française au service du développement africain, l'Université Senghor. Des missions d'études et d'échanges sont aussi menées régulièrement dans d'autres pays : en Guinée, au Brésil, au Viêt-Nam, en Haïti et dans divers pays d'Europe surtout en France, Italie, Espagne et Belgique.

Chaire de coopération Guy-Bernier
Michel Séguin, titulaire
Université du Québec à Montréal
C. P. 8888, succ. « Centre-Ville »
Montréal, Québec, H3C 3P8

Téléphone : 514-987-8566
Télécopieur : 514-987-8564
Adresse électronique : chaire.coop@uqam.ca
Site : <http://www.chaire-ccgb.uqam.ca/>

ÉTHIQUE DE GENRE ET CONDUITE DES ORGANISATIONS DE TYPE DÉMOCRATIQUE¹

Marie-Thérèse Seguin

Guy Robinson

Professeurs à l'Université de Moncton

Laboratoire de recherche en éthique dans les organisations (LAREO)²

Résumé

Par cette réflexion, nous nous proposons de poursuivre l'étude de l'inscription de l'éthique de genre dans les organisations associative et coopérative. Nous verrons que son intégration dans la conduite de ces organisations et dans le déroulement des activités n'est pas spontanément donnée. Elle relève plutôt d'une construction lente et consciente, voulue et désirée, par les parties en présence. Érigée en principe philosophique fondateur de l'idée coopérative, l'éthique, pour devenir effective, doit être sans cesse réactualisée dans les grandes orientations des institutions porteuses du projet coopératif; lequel ne peut atteindre ses pleins objectifs qu'à la faveur d'une réelle coopération entre les hommes et les femmes. D'où l'importance de la discussion éthique permanente au sein de l'organisation et de la mise en place de dispositifs propres à tendre vers une plus grande équité entre les genres.

Introduction

La question de l'éthique de genre, dans la conduite des organisations coopératives et associatives, repose sur un double principe : le premier, celui du « vivre ensemble » fondateur de nos sociétés démocratiques et, le deuxième, plus spécifique à la pensée coopérative et au projet qui l'a concrétisée. Car, comme nous le verrons, c'est autant le fondement du Contrat social propre aux sociétés démocratiques que celui du Projet coopératif qui donnent sens à la réflexion du sujet que nous avons retenu. En effet, l'exigence de la réflexion sur l'éthique de genre et sur la mise en place des conditions de sa réalisation nous est d'abord dictée par notre adhésion aux principes fondateurs des sociétés dans lesquelles nous vivons mais aussi des institutions, coopératives et associatives qui ont posé l'éthique démocratique au fondement même de leur identité. Que l'éthique de genre soit la résultante d'un fondement égalitaire, capable de susciter l'inter coopération entre les femmes et les hommes, nul n'en doute. Rien n'indique pour

¹ Par organisations de type démocratique, nous désignons essentiellement ici les entreprises coopératives et les associations.

² Les réflexions contenues dans ce texte sont issues des travaux effectués dans le cadre du Comité académique modèle d'intercoopération en formation éthique, (Canada-Costa Rica-Cuba-Uruguay), dont les deux auteurs étaient membres et l'un, Guy Robinson, était le coordonnateur.

autant qu'elle se réalisera de manière spontanée ou naturelle. Pour devenir effective, l'éthique de genre doit faire l'objet d'un questionnement propre à nous conduire vers une connaissance du phénomène qu'elle recouvre, mais aussi à prévoir la mise en place de dispositifs qui la lui seront favorables. C'est ce que nous nous proposons d'examiner dans ce texte.

1. Principe général des sociétés démocratiques : l'éthique comme ciment du « vivre ensemble »

La réflexion sur l'éthique a, nous le savons, toujours marqué le cours de l'humanité. Âgée de plusieurs millénaires, car ce serait à Socrate que nous devons la première étude formelle de l'éthique, le discours sur l'éthique n'a eu cesse d'être au cœur des grands systèmes de pensée philosophico politique. Pas étonnant, pourrions-nous dire, puisque, très tôt, les êtres humains comprirent que, pour survivre aux convoitises des uns et des autres, l'état de nature dans lequel ils se trouvaient ne pourrait satisfaire les conditions requises pour leur propre développement. Seul, un pacte social fondé sur une volonté de vivre ensemble pourrait offrir aux humains les conditions de leur possible évolution. Or, au cœur de ce pacte social, élaboré longuement depuis les philosophes de l'antiquité jusqu'à ceux de la modernité politique, et toujours à repenser, se trouve bien évidemment l'éthique en tant que principe organisateur du vivre ensemble. Sans elle, croyons-nous avoir compris, la vie en société ne peut s'épanouir. Sur ce sujet, les philosophes de l'antiquité grecque et romaine nous ont légué une réflexion fondatrice de l'éthique en plaçant au centre de celle-ci les notions du bien et de la juste mesure, mais aussi celle de la responsabilité. Depuis lors, cette double notion du bien et du juste sera amplement reprise par nombre de philosophes comme, notamment, John Stuart Mill (Mill J.S., 1988 :115-157) lorsqu'il nous rappelle que ne peut être bien et juste que ce qui est utile au plus grand nombre. L'éthique se voit donc consacrée comme étant une idée du bien commun qui relève de la responsabilité humaine. Cette notion de la responsabilité dans une vision éthique de la société sera aussi retenue par Hans Jonas et exposée dans son livre : Le Principe Responsabilité (1999). Nous rappelant l'importance de l'éthique dite de préservation, ce philosophe souligne que l'homme est responsable des autres hommes et que cette responsabilité est à la mesure de la nature et du degré du pouvoir exercé. De nouvelles dimensions de la responsabilité deviennent donc constitutives de l'éthique : à côté d'une responsabilité naturelle s'impose une responsabilité contractuelle et ouverte sur le futur. La finalité de l'éthique étant de conserver les possibilités humaines pour les générations futures. En ce sens, l'éthique de la responsabilité aide non seulement à réparer le dommage constaté, mais à prévenir le risque de son occurrence. C'est le principe de précaution, appelé encore dans la terminologie de H. Jonas, le remords anticipateur.

Au cours du XXe siècle, le discours éthique va connaître un regain de vigueur et d'actualisation aux diverses situations, souvent tragiques, que connaîtra ce siècle. Rappelons, à ce titre, l'importante contribution d'Emmanuel Levinas qui alimentera de façon substantielle ce que certains appellent le « radicalisme éthique »³. Et, en effet, dans

3 Cette expression est tirée d'Alain Badiou (2003 :34) pour qui Lévinas a contribué à destituer la philosophie au profit de l'éthique. Parce que notre propos n'est pas de nous interroger sur la nature même de l'éthique, mais, plutôt, de voir en quoi et comment le discours éthique actuel se présente comme un

la dynamique de l'actuelle universalisation du capitalisme et de la crise actuelle que nous subissons, il n'est pas surprenant de voir surgir cette demande pressante de la réinjection de l'éthique dans les affaires économiques et financières. Aussi, face aux diverses stratégies et moyens mis au service de la concurrence internationale accrue que se livrent les entreprises, l'éthique, parce qu'elle concerne « la recherche d'une bonne « manière d'être » ou « la sagesse de l'action » (Badiou, 2003 :15), devient un nouveau rempart susceptible de limiter les ardeurs et « corriger » les erreurs des plus puissants tout en se présentant comme un possible instrument de revitalisation interne des entreprises. Et, il est vrai que face au risque de dérive économique engendrée par la seule recherche des gains financiers, les sociétés civiles, mais aussi les diverses institutions et entreprises, ne cachent plus leurs désarrois et exigent que soient mises en place de bonnes règles de fonctionnement. Du contraire, c'est l'ensemble des rouages économiques et sociaux qui s'en trouvent gangrené. C'est sans doute la raison pour laquelle les pouvoirs publics exigent plus d'éthique, mais aussi les entreprises tout comme les autres institutions se tournent vers l'adoption de principes et de programmes d'éthique.

2. Principe spécifique : l'éthique comme fondement du projet coopératif

Dès les premiers moments de la pensée coopérative, l'éthique a constitué le fondement même de l'existence de ce nouveau projet. En effet, face aux graves problèmes de pauvreté et d'injustices engendrés par le mode de production capitaliste du XIX siècle, l'idée coopérative naîtra pour montrer que les valeurs individualistes du chacun pour soi ne sont pas les seules à assurer la voie du progrès. En ce sens, le projet coopératif allait donner la preuve qu'il était possible de vivre mieux et autrement que par le seul modèle individualiste proposé par l'entreprise et la logique capitaliste. En mettant de l'avant le principe de la coopération entre les individus par le partage de la richesse produite et l'union des forces productives, l'expérience coopérative allait prouver sa différence, sa capacité et son succès. Et, très certainement, comme le soulignera Henri Desroches (1988 :103) la différence éthique coopérative se reconnaîtra à travers les diverses composantes constitutives de sa propre identité, dont celles de la créativité, de la solidarité, de la convivialité et de l'équité.

3. L'exigence philosophique de l'éthique de genre dans la conduite des coopératives

1) À propos de la notion de « genre »

Tel que nous avons eu l'occasion de le mentionner dans deux récentes publications (Robinson et alii: 2006 et Diaz et alii: 2006), la notion de genre a vu le jour dans la décennie 1970. Des auteurs, comme Anne Oakley (1972) du côté anglo-saxon et Christine Delphy (1991) du côté français, ont eu le mérite de différencier cette notion de celle de sexe. Tandis que la notion de « sexe » se réfère aux déterminants biologiques entre mâles et femelles, celle de « genre » relève de la culture en proposant une

« instrument » susceptible de prévenir, de corriger ou, encore, de redresser des situations qui ne semblent pas refléter les principes éthiques sur lesquels se fondent les organisations de type démocratique, c'est dans cette perspective que nous utiliserons le concept d'éthique.

classification sociale de ce qui est de l'ordre du « masculin » et du « féminin ». Mais le concept de genre ne s'arrêtera pas seulement à mettre en relief les différences sociales qui peuvent exister entre les hommes et les femmes. Le mérite de cette notion réside surtout dans le fait d'avoir fait émerger la dimension des « relations de genre » comme fondamentale dans l'organisation des sociétés. En conséquence, selon cette approche, les relations de genre deviennent une clef majeure pour analyser et comprendre ce qui se tisse, chaque jour, dans le vécu des activités humaines. Les relations de genre ne ressortissent donc pas d'un soi-disant « ordre naturel » mais sont bel et bien un « construit social » qui détermine la place attribuée à chaque genre ainsi que les rôles qui lui sont dévolus. Susceptibles de variations dans le temps et dans l'espace, les relations de genre restent toujours centrales, voire primordiales, dans l'établissement des rapports sociaux. Et, comme le souligneront à très juste titre C. Leloup et H. Ryckmans(1997, in 2006:4), «...souvent oubliées, les relations de genre sont un des fondements essentiels de chaque société, car c'est autour d'elles qu'elles se structurent et qu'elles évoluent ». En effet ajouteront ces auteurs, ce sont ces relations qui influencent les conditions de vie de chaque genre, qui fixent leur position dans la société, qui leur donnent accès ou non à l'exercice du pouvoir, car elles définissent les cadres institutionnels dans lesquels les genres évoluent.

Si les relations de genre revêtent une telle importance dans le construit social implicite à chaque activité humaine, il en découle directement la dimension fondamentale de l'éthique de genre. Une éthique inscrite au cœur même de chaque relation qui se noue. Si cela est vrai sur le plan individuel, ce l'est tout autant sur le plan collectif dont celui du construit social assumé par les institutions coopératives. Nous verrons plus loin combien une méthode d'approche centrée sur les relations de genre permet de dévoiler une réalité sociale qui, du contraire, nous resterait inconnue tant dans son versant féminin que masculin.

2) L'inscription du genre dans le principe éthique fondateur du projet coopératif

L'éthique, avons-nous dit, est fondatrice du projet coopératif. En conséquence, l'éthique de genre, elle aussi, se situe au cœur du principe coopératif. Cette inscription est clairement établie dans l'article 2 de la Déclaration sur l'identité Coopérative International puisqu'il consacre la dimension du genre de la manière suivante : « Les coopératives sont des organisations démocratiques dirigées par leurs membres qui participent activement à l'établissement des politiques et à la prise de décisions. Les hommes et les femmes élus comme représentants des membres sont responsables devant eux. Dans les coopératives de premier niveau, les membres ont des droits de vote égaux en vertu de la règle - un membre, une voix -; les coopératives d'autres niveaux sont aussi organisées de manière démocratique. » Principe qui, tel que stipulé, établit la participation égale et équitable, voire paritaire, des hommes et des femmes dans les institutions coopératives. Nous pouvons donc dire que ce deuxième principe institue l'exigence de l'éthique de genre et constitue, par le fait même, une règle fondamentale du fonctionnement éthique coopératif : ce deuxième principe est fondateur de la participation égale des hommes et des femmes et de leur représentation dans la conduite des coopératives. En conséquence, pourrions-nous ajouter, en vertu de ce principe, la

dimension du genre est partie intégrante du fondement coopératif et devient une règle fondamentale du fonctionnement éthique coopératif. L'éthique de genre ne peut donc pas rester un vœu pieux. Parce qu'elle est un fondement de l'éthique coopérative, elle se pose alors comme une exigence fondamentale.

4. L'éthique de genre : une notion porteuse d'une possibilité essentielle à la compréhension de la problématique femmes-hommes dans la conduite des coopératives

1) Des éléments de cette problématique

Dans ses ouvrages intitulés *La critique de la raison pure* et *La critique de la raison pratique* (1985), Kant nous a légué une réflexion considérable sur les conditions de possibilité de la connaissance des phénomènes. Des phénomènes qui ne peuvent nous apparaître tels qu'ils sont, comme des choses en soi, mais tels que nous les saisissons à travers l'expérience, les sens, les intuitions sensibles. Dans sa réflexion, Kant nous montre que les conditions qui rendent la connaissance possible sont en même temps celles qui rendent possibles les objets de l'expérience. En conséquence de ce qui précède, nous pensons que l'inscription de l'éthique de genre dans les orientations de recherche et de formation permettra, d'une part, de faire exister cette préoccupation et de l'incorporer dans la production d'une connaissance plus vraie de la situation institutionnelle. C'est bien sûr en dressant un état des lieux autour du concept de l'éthique de genre que cette connaissance pourra se faire. Nous pensons que, procédant ainsi, cet exercice devrait permettre de rendre visible tout ce qui imprègne, le plus souvent de façon cachée, les relations sociales de genre au sein des organisations. Permettre aussi de faire émerger tout ce construit social qui reste invisible à l'œil nu, trop aveuglés que nous sommes par ce qui est considéré comme relevant d'une donnée normale. Des chercheuses, avant nous, ont nommé cette partie invisible du construit social des organisations par le terme «Plafond et parois de verre»⁴

D'autre part, l'application du concept de l'éthique de genre permettra aux actrices et aux acteurs de progresser ensemble vers une possible résolution des problèmes causés par le déficit d'équité entre les genres. En ce sens, nous sommes conscients que cette approche choisie relève d'une conception de l'éthique « instrumentalisée » dans le sens où celle-ci est non seulement une valeur, mais devient un instrument de progrès au sein de l'organisation. Or, la mise en place d'un tel processus fera accéder les organisations coopératives, non seulement à une plus grande connaissance de leur propre situation, saisie, cette fois-ci, sous l'angle de l'éthique de genre, mais aussi à créer de nouvelles synergies orientées vers la résolution des problèmes constatés. Et, il est fort à parier que, au terme de cet exercice, non seulement la mixité apparaîtra comme souhaitable, mais l'intérêt de celle-ci deviendra évident pour les organisations concernées. En effet, les organisations coopératives pourraient fort bien réaliser que le partage équitable de la

⁴ Terme popularisé en 1996 par le Wall Street Journal à partir du Rapport de la Federal Glass Ceiling. En 1997, le Bureau International du Travail (BIT) définit le "Plafond de verre" comme étant " Les barrières invisibles, artificielles créées par des préjugés comportementaux et organisationnels, qui empêchent les femmes d'accéder aux plus hautes responsabilités. L'ajout de la catégorie "Parois de verre" a pour but de nommer les barrières invisibles verticales qui, quel que soit le niveau hiérarchique, cantonnent les femmes dans des domaines considérés comme moins stratégiques et moins visibles, comme le sont, par exemple, le domaine des ressources humaines ou les services des communications.

gestion coopérative entre les genres est une source d'enrichissement indéniable et constitue un réel et formidable avantage comparé⁵

Mais pour l'instant, à observer les statistiques actuelles et relatives aux organisations coopératives, le déficit démocratique en terme de genre est toujours une caractéristique marquante⁶ Ce qui prouve toute la nécessité de l'étude de la question de l'éthique de genre.

Aussi, se situant dans cette problématique de pensée et ayant fait sienne la perspective de l'instrumentalisation de l'éthique, le Comité académique Modèle d'inter coopération en formation éthique (CAMIFE : 2004) s'était donné la définition suivante de l'éthique : « L'éthique, c'est l'avantage comparatif que le mouvement coopératif et ses institutions financières et non financières doivent renforcer pour se consolider et se développer. Passer outre cette urgence, c'est vouer sa coopérative, sa fédération et son mouvement, au niveau national comme à l'international au dépérissement pour perte d'identité coopératif. Comment faire pour actualiser tous les bénéfices économiques, sociaux et environnementaux rattachés à la mise en valeur de cet avantage comparatif qu'est l'éthique, valeur fondamentale des organisations coopératives? En implantant dans chacune des coopératives un programme d'éthique intégré, c'est-à-dire un processus de gestion intégrant la dimension éthique dans tous les aspects du fonctionnement organisationnel. ». L'intérêt d'un tel processus est que le souci éthique et les programmes qui pourraient en découler ne seront pas injectés de l'extérieur, mais agiront d'emblée comme un rappel des valeurs fondatrices de l'idée coopérative dont dépend sa propre logique. Ainsi, les potentialités coopératives peuvent émerger de nouveau, redevenir visibles et se poser comme nouvel objet de discussion. Les coopératives peuvent redevenir des instruments de mise en doute fondamentale de la seule mondialisation capitaliste comme perspective de vie offerte à nos sociétés. Car l'éthique coopérative contient en elle-même cette capacité de faire surgir de nouveau la vraie différence coopérative et, ainsi, de faire émerger une nouvelle génération d'institutions extrêmement dynamiques dans un siècle où la recherche de sens est plus que jamais d'actualité. Coopératives et associations dynamiques qui inscriront très concrètement dans leur fonctionnement les valeurs de justice sociale, de répartition équitable des richesses produites et d'égalité assumée entre les hommes et les femmes.

⁵ Selon Frédérique Pegeyre. Le principal frein à l'évolution professionnelle des femmes ne peut pas être expliqué que par des causes historiques. L'absence chronique des femmes dans les hauts postes de gestion est d'abord le fait (la résultante) de la gestion des entreprises et des critères que ces dernières utilisent pour sélectionner les personnes qui posent leur candidature : être disponible, être solide, avoir de la force de caractère, etc. C'est un vocabulaire qui élimine d'emblée les femmes. La gestion sexuée des carrières reste invisible... et bien souvent les dirigeants n'en ont pas conscience. Par exemple, quand une femme débute sa carrière, elle est à égalité avec les hommes, mais dès qu'elle a un enfant, on pense qu'elle ne veut plus s'investir. C'est un réflexe culturel. « Les entreprises doivent comprendre qu'elles ont intérêt à favoriser la mixité », (Pigeyre, 2000).

⁶ Comme ce fut mentionné à plusieurs reprises, les femmes sont très nombreuses dans les rangs des membres, mais diminuent considérablement dans les équipes de direction. C'est une situation qui perdure depuis des décennies. Plusieurs auteurs ont fait état de cette réalité. À ce sujet, voir, notamment, Alex Laidlaw (1980), Françoise Beaulier (1985), Chaire d'études coopératives, Moncton, (1998), Farah Quijano, (2005).

Au nombre des enjeux ou des défis coopératifs et associatifs, nous retenons celui l'équité de genre. C'est le défi posé par l'obligation éthique de travailler vers la mise en place des conditions d'acquisition de la pleine citoyenneté des hommes et des femmes et d'inscrire l'éthique de genre dans le bilan social des coopératives. Comme nous le mentionnions dans l'article paru récemment, dans le mouvement actuel du retour à l'éthique, la question de l'égalité des genres, nous fera encore remarquer Françoise De Bry (De Bry, 2004), apparaît avec vigueur. Cette auteure qualifie l'égalité des genres et la construction d'une réelle mixité comme étant des enjeux éthiques majeurs pour l'entreprise au cours des années à venir. C'est sans doute la raison pour laquelle nombre d'entreprises ont inscrit, dans leur bilan social annuel, les réalisations positives quant aux avancées des femmes dans l'entreprise ou les insuffisances en cette matière. Nous pensons que cette pratique est intéressante, car elle permet de suivre de près l'évolution de la question, d'analyser les faits et situations vécues et d'enregistrer les résultats atteints par les politiques d'action positive dont s'est dotée l'entreprise. En conséquence, encouragés par les résultats de ces pratiques entrepreneuriales, qui sont le résultat, nous semble-t-il, d'un important « dialogue » au sein de l'entreprise, nous faisons le choix d'une méthodologie qui aura le mérite d'intégrer un double souci : Tout d'abord celui de la prise en compte de la question de l'éthique de genre par l'ensemble des parties concernées. C'est ce qui pourra être fait au moyen de la « discussion » suscitée et construite selon une méthode et des principes « éthiques ». Notre deuxième souci est celui de la production de connaissances singulières, c'est-à-dire spécifiques à chaque organisation, sur la manière dont est vécue l'éthique de genre au sein de l'organisation. Il s'agit, en fait, de dresser un état des lieux. Ce qui nous conduit à privilégier le choix d'une analyse dite transversale et effectuée à l'aide d'indicateurs bien choisis pour recueillir des données d'ordre quantitatif, mais aussi qualitatif de l'organisation. Voyons donc, brièvement, quel est le bien-fondé de ces deux outils méthodologiques et en quoi consistent-ils.

2) Une méthodologie qui fait place, dans un tout premier temps, à « l'éthique de la discussion » entre les acteurs concernés par la question de l'éthique de genre.

La prise en compte de l'éthique de genre par toutes les parties concernées au sein de l'organisation suppose et signifie, d'abord, que les institutions visées aient compris l'importance de cette question au cœur de leur propre fonctionnement. Autrement dit, le choix de retenir une telle question comme étant fondamentale ne peut se faire qu'à la suite d'une prise de conscience de son importance. Or, de quelle manière cette prise de conscience peut-elle advenir? Elle pourra se faire, pensons-nous, qu'à la faveur d'un processus qui la permette. Un processus « ouvert », qui laisse place en priorité à la discussion. C'est en effet par la méthode de la « discussion », fondée elle-même sur des principes éthiques, que les différentes parties concernées, bien qu'opposées peut-être quant à leur compréhension respective de cette question, pourront lui donner un statut. Une « discussion » ouverte qui, tel que nous l'explique Habermas, permet de construire cette coopération entre les parties prenantes et indispensable au traitement d'une question aussi complexe et conflictuelle qu'est l'éthique de genre. Une discussion qui libère la parole, car laissant libre cours aux observations réciproques des acteurs, selon le lieu qu'ils occupent dans l'organisation. Ce qui est visé, ici, ce n'est donc pas l'atteinte rapide d'un consensus qui n'en aurait que les apparences et se fissurerait à la première

occasion. Au contraire, nous pensons que ce moment privilégié qu'est la discussion éthique, parce qu'il peut être fondateur du reste, sera garant de la solidité de la prise en compte, par l'organisation, de l'éthique de genre. Et de sa légitimation. Une discussion ouverte où la parole est rendue libre car prise et acceptée par l'ensemble des personnes concernées. Mais, parce que toutes les discussions ne sont pas nécessairement éthiques, quelles sont alors, toujours selon Habermas, les principales caractéristiques d'une telle discussion? Quels sont les principaux éléments que nous pouvons retenir quant au bien-fondé de « L'éthique de la discussion » dans le cas de figure qui est le nôtre? Essentiellement deux :

a) L'élément dynamique assuré par la perspective intersubjectiviste. Comme nous le précise Habermas « Une fois que nous nous engageons dans une pratique argumentative, nous nous laissons, pour ainsi dire, ressaisir dans un lien social qui persiste, même lorsque nous avons affaire à des individus entrés en compétition pour la recherche du meilleur argument » (2003 : 25). L'éthique de la discussion est donc cet espace d'engagement des participants. Or, s'engager dans la discussion, c'est non seulement avoir la capacité d'être fidèle à ce que nous disons, mais c'est aussi laisser place à la construction d'un espace intersubjectiviste où chaque participant est amené à prendre en compte et à respecter, à la fois, les conditions de la discussion, mais aussi les décisions qui en sont issues. Aussi, parce que la question de l'éthique de genre a, encore, un statut incertain au sein des organisations, ou encore très marginal par rapport aux grandes orientations de gestion, nous pensons que, de par sa perspective intersubjectiviste, la « discussion » peut être un moyen efficace de reconnaissance et de légitimation de cette question au sein de l'organisation.

b) L'élément fondamental de la validation de l'argumentation. C'est la validité du processus de délibération qui fonde la rationalité de la discussion. En effet, pour Habermas, et tel que le rapportent Duhamel et Mouelli (2001 :155) « un savoir est considéré comme rationnel quand il intervient dans une délibération entre plusieurs sujets, (et) qui n'a pas d'autre critère que celui du meilleur argument. ». Ainsi, la discussion éthique, parce qu'elle permet aux diverses parties prenantes d'exprimer librement leurs points de vue respectifs et, donc, leurs possibles désaccords, devient d'emblée ce lieu de confrontation entre les acteurs et de validation de l'argumentation. Car, pour Habermas, c'est précisément de cette confrontation que peut surgir le meilleur argument. C'est aussi de cet exercice que pourra naître la décision ou la norme dans laquelle chaque participant pourra s'y reconnaître. En effet, c'est de cet accord, dûment réfléchi et passé par l'épreuve de la discussion éthique, que, pour Habermas: « Seules peuvent prétendre à la validité les normes susceptibles de rencontrer l'adhésion de tous les intéressés en tant que participants d'une discussion pratique » (Habermas, 1991 :17) Des normes valides, voilà un premier résultat escompté de l'éthique de la discussion, mais aussi celui d'un renforcement du lien social au sein de l'organisation. La discussion, telle que décrite par notre philosophe, serait donc le mécanisme indiqué pour donner une plus grande cohésion à l'organisation et pour fonder la légitimation des décisions. Car, rappelons que pour Habermas (2003 :25), « Une fois que nous nous engageons dans une pratique argumentative, nous nous laissons, pour ainsi dire, ressaisir dans un lien social qui

persiste, même lorsque nous avons affaire à des individus entrés en compétition pour la recherche du meilleur argument. »

L'apport de Habermas quant aux vertus de l'éthique de la discussion nous semble tout à fait approprié au traitement de la question de l'éthique de genre. Question difficile, redisons-le, car souvent considérée par les directions d'organisations comme n'étant pas primordiale à la « réussite » de l'entreprise. Or, parce que tout semble prouver le contraire, tant dans la réalité observée que dans la littérature consultée, nous pensons que l'instauration de la discussion éthique entre toutes les parties concernées peut les faire cheminer vers une prise de conscience de l'importance d'une telle question et vers la mise en place de dispositifs favorables à son traitement par l'analyse dite transversale.

3) Une méthodologie qui permet de construire une analyse transversale

Avant même que toute action corrective soit envisagée, il est de prime importance de dresser un état des lieux, aussi exhaustif que possible. Seule, une étude formelle sur la manière dont se présente la question du genre peut mettre en relief les asymétries qui caractérisent la composition des équipes de travail au sein de l'institution coopérative. Cette étude requiert alors la mise au point d'instruments méthodologiques de type quantitatif et qualitatif ajustés à l'objet retenu. Comme nous l'avons indiqué, le concept de l'éthique de genre nous conduit à saisir tout ce qui a trait aux relations sociales qui se nouent au sein de l'institution coopérative. Il nous permet aussi de cerner, autant que faire se peut, les représentations que créent ces mêmes relations dans les têtes des actrices et des acteurs. En d'autres termes, l'étude doit nous amener à recueillir des données chiffrées sur la place que les femmes et les hommes occupent dans l'institution, mais elle doit aussi comporter une approche qualitative pour saisir les manières de penser, d'agir et de se représenter en tant que femme et homme aux divers stades de la construction coopérative.

C'est donc par l'analyse *transversale* de la conduite des coopératives et de leurs pratiques de gestion dans l'optique d'une éthique de genre que les coopératives pourront mieux instruire la complexité de l'absence d'équité dans le rapport homme-femme. Car, redisons-le, les enjeux actuels de l'éthique coopérative ne peuvent être compris qu'à la faveur de réflexions et de recherches, sensibles au genre, sur l'impact potentiel de toutes les décisions relatives à la conduite des coopératives.

4) des indicateurs appropriés à l'analyse de l'éthique de genre

L'éthique de genre, avons-nous souligné, doit être partie intégrante des recherches qui s'effectuent sur les institutions coopératives ainsi que sur des modules de formation qui s'offrent dans ce cadre. Nous l'avons compris, l'étude du genre ne peut être un thème particulier ou spécifique ou spécialisé, mais **un mode d'approche transversal** à une bonne pratique des recherches et des formations coopératives. À l'aide des indicateurs que nous allons exposer ci-dessous, nous pensons que les recherches et les formations pourront s'enrichir d'un savoir sur une réalité encore cachée. Comme le disait très justement Michelle Perrot (2004), en paraphrasant Michel Foucault, « La « volonté de savoir » est le fruit de l'expérience humaine, elle s'enracine dans l'expérience des personnes, dans leur

subjectivité individuelle et collective qui est nécessairement contextuelle, celle d'une époque et, locale, celle d'un espace culturel, géographique ou social. Du dépassement de cette subjectivité naît la quête, le désir de comprendre et la possibilité de connaître. L'universel qui demeure un objectif ne peut que s'enrichir de ces consciences multiples. A notre tour, forts de cette conviction, voyons quels sont les indicateurs qui peuvent servir à produire une plus grande intelligibilité de la situation dans laquelle évoluent les relations de genre au sein des institutions coopératives. La question qui, à notre avis, devrait précéder toutes les autres dans l'étude de la question de l'éthique de genre, serait la suivante : **les institutions évaluent-elles les différences d'impact de leurs orientations, de leurs politiques, de leurs choix budgétaires sous l'angle de la problématique du genre? Si elles ne le font pas, la question doit être posée du pourquoi.** L'analyse des relations femmes-hommes et de toute la problématique qui l'entoure nécessite donc, l'utilisation de méthodes quantitatives et qualitatives. Car, loin de s'opposer, elles se complètent dans la cueillette des informations relatives aux divers thèmes étudiés. Et, bien qu'il ne s'agit pas, ici, de dresser une liste exhaustive des indicateurs susceptibles de mesurer les pratiques institutionnelles concernant le respect ou non de l'éthique de genre, contentons-nous de donner quelques exemples, organisés autour de sept grands indicateurs⁷ :

1) Le mandat et le domaine d'activité de l'institution, 2) les facteurs de changements inhérents à l'organisation, 3) la présence homme/femme dans les postes de responsabilités, 4) les échelles salariales et la rémunération des acteurs selon le genre, 5) les dispositifs mis en place pour les hommes et pour les femmes tout en faisant ressortir spécifiquement les dispositifs posés à l'intention des femmes, 6) le rapport entre « bonne gouvernance » et le respect de l'éthique des genres, 7) le rapport entre l'environnement et l'organisation et les facteurs de changement de cette dernière.

⁷ Ces propositions d'indicateurs sont élaborées par nos soins, en référence aux documents intitulés : « L'Analyse des institutions sous l'angle de la problématique homme-femme » et « Les institutions et la stratégie intégrale », Documents de l'Organisation de Coopération et de Développement Économique, La coordination pour les questions d'égalité homme-femme à l'OCDE, Deuxième rapport annuel, avril 2003-mars 2004.

<p>Il s'agit de saisir l'histoire et la culture de l'organisation. Voir si une politique visant à modifier les priorités de travail des acteurs, pour tenir compte des considérations d'équité hommes-femmes, a des chances plus ou moins grandes d'être suivies. Les facteurs de succès sont les suivants :</p>	
<p>La souplesse de l'organisation et de son ouverture à l'innovation en général,</p>	<p>La souplesse des structures coopératives. Selon (A) : le Conseil d'Administration dont le tiers des membres est renouvelé chaque année, ce qui permet l'arrivée de nouvelles personnes, l'expression de nouvelles idées, la formulation de nouvelles attentes.</p>
<p>La volonté de changement et de prise en compte des préoccupations de divers groupes,</p>	<p>La tenue d'un sondage est projetée sur la perception qu'a le personnel employé de leur emploi en relation aux valeurs de l'organisation et à leurs attentes personnelles.</p>
<p>L'existence de structures de contrôle lui permettant d'avoir la certitude que son personnel se conforme bien aux orientations adoptées,</p>	<p>Tous les mécanismes en place tendent à veiller à l'application des orientations adoptées: dans le recrutement, l'évaluation des activités de production et de gestion.</p>
<p>La reconnaissance et l'appréciation d'un large éventail de compétences professionnelles</p>	
<p>3. La présence Hommes/Femmes dans les postes de responsabilités</p> <p>Le profil des personnes occupant des postes de responsabilités en étudiant la composition actuelle du personnel. Il s'agit de savoir par qui sont occupés les différents postes de l'institution. Ce qui permettra de comprendre la situation existante et, si nécessaire, d'en faciliter le changement. Les diverses variables devant être prises en compte sont les suivantes:</p>	

Le sexe,	
L'état civil,	<p>Pour (A), les femmes représentent 12.5 % des cadres supérieurs, 17.5 % des cadres intermédiaires et 26.6 % des superviseurs. Pour (B), toutes positions confondues dans la catégorie de « cadre », les femmes seraient entre 20 et 23 % à les occuper. Pour (C), aucune femme ne serait présente dans les postes de cadre et chez (D), un tiers de ces postes seraient comblés par des hommes.</p>
L'âge,	
Le niveau d'études et de qualifications	
	<p>Chez (B), 34.4 % des femmes employées ont fait des études universitaires</p>
<p><u>4. Les échelles salariales et la rémunération des acteurs selon le genre</u></p>	<p>Chez (A), où les femmes représentent 35.4 % du personnel, les rémunérations sont les suivantes:</p>
<p>Compte tenu des types de postes qui, le plus souvent, sont attribués aux femmes, il en résulte que les salaires des femmes sont en général grandement inférieurs à ceux des hommes.</p>	<p>87.5 % des postes qui relèvent de la catégorie de salaires allant de 20 000 à 29 999 \$ sont occupés par des femmes,</p> <p>42.1 % des postes dont les salaires vont de 37 500 à 44 999 \$ sont comblés par des femmes,</p> <p>21.2 % des postes dont les salaires vont de 60 000 à 84 999 \$ sont occupés par des femmes,</p> <p>7.1 % des postes situés dans la catégorie de salaires allant de 85 000 à 100 000 \$ et plus sont occupés par des femmes.</p>

<p>5. Les dispositifs mis en place pour les hommes et pour les femmes quant aux possibilités d'emploi, de formation, de promotion. Faire ressortir quelles sont les dispositions particulières retenues afin de promouvoir les femmes et d'accroître leur participation à la prise de décisions de haut niveau. Cette préoccupation spécifique entourant l'accès des femmes à l'exercice des responsabilités s'appelle "<i>el empoderamiento</i>", soit l'action de donner ou de redonner du pouvoir politique et la capacité d'action à des groupes minoritaires ou minorisés comme le sont les femmes. Pour ces dernières, il s'agit particulièrement de renforcer, d'augmenter, leur pouvoir démocratique.</p>	<p>Plusieurs dispositifs sont envisagés et concernent:</p> <p>La prise de conscience que l'organisation doit faire en matière d'asymétrie entre les genres. L'organisation doit prendre les moyens pour visualiser la sous-représentation des femmes dans la catégorie des dirigeants. Prendre conscience aussi qu'elles ont autant de capacités que les hommes pour assumer de telles responsabilités.</p> <p>La formation sous divers aspects</p> <p>Chez (C) et (D), ainsi que chez (A), organisation de programmes d'entraînement au management et des ateliers de formation sous l'angle de l'éthique de genre : réfléchir sur les types d'obstacles psychologiques et culturels, organisationnels qui différencient la perception et l'approche que les hommes et les femmes peuvent avoir lorsqu'il s'agit de combler un poste de direction. On remarque un déficit important de confiance chez les femmes, vis-à-vis d'elles-mêmes lorsqu'elles se trouvent face à l'éventualité de pourvoir un poste de responsabilité.</p> <p>Ces ateliers ont permis de modifier la perception des valeurs de direction, soit passer de valeurs de type <i>traditionnel</i> à des valeurs de type <i>moderne</i>, qui intègrent largement la mixité tout en offrant une formation en gestion de direction. De plus, ces Ateliers permettent de repérer des candidates potentielles pour les postes de direction.</p> <p>Des programmes de formation pour les employés (femmes et hommes) qui souhaitent obtenir des promotions: libérés d'une journée par semaine pour effectuer des études au Collège communautaire ou à l'Université.(A)</p> <p>Les méthodes de recrutement : aux méthodes plus classiques, (A) envisage l'utilisation de canaux de recrutement non traditionnels</p> <p>L'organisation du travail: prévoir plus de flexibilité pour les femmes qui cumulent responsabilités familiales et professionnelles. Ce qui pourrait encourager des femmes à postuler alors que dans un premier temps,</p>
---	---

	<p>elles mettent en priorité les responsabilités familiales. Des femmes ont ainsi pu obtenir des semaines de travail de quatre jours. (A) a aussi promu l'idée d'une organisation du travail en « équipe auto-gérée ». (Avoir plus de détails)</p> <p>L'encouragement pour que les femmes s'engagent sur les conseils d'Administration des coopératives.</p> <p>(A) remarque que 85 % des achats dans les coopératives de consommation sont effectués par des femmes. Or, sur les conseils d'administration, ce sont essentiellement des hommes qui occupent les postes. Contradiction relevée par la direction des ressources humaines de (A).</p>
<p><u>6. Le rapport entre bonne gouvernance et respect de l'éthique de genre.</u></p> <p>La question de l'éthique de genre aura plus de chance d'être respectée là où de bonnes pratiques de gestion (de gouvernance) et de développement existent. Parmi celles-ci, notons:</p> <ul style="list-style-type: none"> Une planification claire, Des procédures solides de suivi et de notification, Des consultations de groupes cibles. <p>Il est important d'analyser les normes et les procédures utilisées par les organisations afin de voir si celles-ci offrent suffisamment de souplesse pour modifier leurs manières de faire afin de satisfaire aux exigences de l'éthique de genre.</p>	<p>Tous les cas étudiés (A,B,C,D) ont établi un lien très étroit entre la bonne gouvernance et le respect de l'éthique entre les genres. L'une ne va pas sans l'autre.</p>

<p>7. <u>Le rapport entre l'environnement de l'organisation et les changements possibles de celle-ci.</u></p> <p>Il s'agit, par cet indicateur, de voir si le contexte environnant peut être favorable ou défavorable au respect de l'éthique de genre. Qu'il s'agisse :</p>	<p>Selon (A) les principaux facteurs de changements sont :</p>
<p>Des pressions exercées par les gouvernements,</p> <p>Des exigences posées par les consommateurs,</p>	<p>La Loi sur l'équité du gouvernement fédéral (incitative et contraignante)</p>
<p>Des revendications ou demandes exprimées par des groupes influents comme peuvent l'être, par exemple, les mouvements de femmes.</p> <p>Il s'agit de savoir identifier quels seraient les principaux agents qui susciteraient le changement à l'intérieur des institutions démocratiques que sont les organisations coopératives :</p> <p>Les actrices ? Les acteurs? Les syndicats?</p>	<p>Les comités de femmes internes à l'organisation Selon (A) la mise en place d'un Comité-Femmes chargé d'étudier les problèmes d'absence d'équité entre les genres. Ce Comité a été mis en place 10 ans avant la promulgation et l'entrée en vigueur de la Loi fédérale sur l'équité.</p>
<p>Les directions des institutions coopératives (Conseils d'administration, Direction des ressources humaines) ?</p> <p>Le leadership éthique?</p>	<p>Les membres des Conseils d'administration Selon (B), une différence remarquée par l'arrivée de femmes comme membres des Conseils d'administration (nouvelles préoccupations et nouvelles manières (pédagogie) de poser et d'analyser les questions et d'établir les priorités.</p>
	<p>Le président de l'organisation (ouverture, modernité, souci d'équité entre les genres) Le directeur des ressources humaines,</p>

Conclusion

Si l'éthique est, comme nous l'avons vu, située au fondement même du vivre ensemble et au cœur de l'idée coopérative, elle est alors fondatrice de l'égalité entre les hommes et les femmes. Membres à part entière et de façon égale, les femmes et les hommes sont appelés à travailler ensemble et à assumer la direction des institutions coopératives dans une relation de total partenariat. Or, dans la réalité des choses, la relation femmes-hommes est le plus souvent marquée par une grande asymétrie: aux postes de direction se retrouvent majoritairement les hommes, tandis que les femmes assument les fonctions de service. Face à cette situation décrite par nombre d'actrices et d'acteurs, une réflexion s'impose et des méthodes de correction doivent être mises en œuvre. C'est ainsi que l'espace ouvert par la réflexion autour de l'éthique de genre est porteur d'avenir. Un avenir où les organisations de type démocratique que sont les coopératives et les associations pourront assumer leur pleine identité : celle de la participation égale de leurs membres, celle de leur différence par rapport aux entreprises dont le seul mobile est celui de réaliser des profits. En effet, l'introduction de la problématique de l'éthique de genre dans la réflexion qui se fait et dans la formation qui se donne au sein des organisations coopératives ne peut que participer à la revitalisation de l'identité démocratique et coopérative.

C'est un magnifique chantier qui s'ouvre à toutes et à tous : celui de l'intégration de l'éthique des genres dans la conduite des coopératives et dont les retombées sont autant pédagogiques que fondamentales. Pédagogiques, car dans le Modèle d'intercoopération en formation éthique, les diverses formes et modalités de livraison de la formation éthique doivent intégrer l'éthique de genre comme une condition sine qua non à la revitalisation du projet coopératif. Fondamentale car, nous le savons, cette thématique se trouve au cœur de la fondation même du projet coopératif et de la modernité politique. Nous irons même jusqu'à dire que l'équité entre les genres est une pièce maîtresse dans l'architecture coopérative et dans la pensée qui nourrit l'actuel mouvement qui milite en faveur de la citoyenneté effective des individus, en général, et des femmes, en particulier. L'éthique de genre ne peut donc que renforcer l'édifice coopératif. Thématique dont le sens est pleinement justifié dans le contexte actuel de la résurgence du discours éthique. Une éthique coopérative en ce qu'elle a de plus profond et, peut-être, de plus utopique, mais oh combien essentiel : le bonheur partagé, c'est -à -dire coopératif, par les femmes et par les hommes.

Références bibliographiques

BADIOU, Alain, L'éthique, essai sur la conscience du mal, Nous, Caen, 2003

BEAULIER, Françoise, (1985) « Femmes et organisations féminines dans l'Alliance coopérative internationale », in: Femmes, coopératives et développement, Archives des Sciences Sociales de la Coopération et du développement, oct.-déc., Paris

CCC-CA (2000), Estado del Cooperativismo en Costa Rica. II Censo Cooperativo 2000. Confederación de Cooperativas del Caribe y Centroamérica. 1er ed. San José de Costa Rica

CHAIRE D'ÉTUDES COOPÉRATIVES, (1998), Femmes et coopération, Actes du colloque, Caraquet, Université de Moncton

DE BRY, Françoise., (2004) « Les femmes dans l'entreprise. Un problème de responsabilité sociale », Actes de la 22ème Université d'été, IAS, Institut des Auditeurs Sociaux, Luxembourg

DIAZ, Elena. et alii, (2006), « Plus d'éthique pour plus de démocratie? Ou quand l'éthique devient l'instrument d'une plus grande équité entre les femmes et les hommes. » Revue uniRcoop, volume 4, numéro 1 octobre 2006

DELPHY, Christine . (1991), « Penser le genre: quels problèmes », in: Sexe et genre. De la hiérarchie entre les sexes, sous la direction de Marie-Claude Hurting, Michèle Kail et Hélène Rouch, Éditions du CNRS, Paris.

DESROCHES, Henri. (1988) Vers une éthique coopérative? Principes, valeurs et patrimoines, Archives des Sciences Sociales de la Coopération, mars-avril no 83

DUHAMEL, André, NOUREDDINE, Mouelhi, (avec la coll. De Syliane Charles), (2001) Éthique, Histoire, politique, application, Boucherville, Gaëtan Morin.

FARAH QUIJANO, M., A., (2005) "Participación de las mujeres y análisis de género en una cooperativa colombiana", UniRcoop, Volume 3, Número 1.

HABERMAS, Jürgen, (1991), De l'éthique de la discussion, (traduction française 1992), Paris, Éditions du Cerf.

HABERMAS, Jürgen, (2003) L'Éthique de la discussion et la question de la vérité, Paris, Grasset.

KANT, Emmanuel, (1985), Critique de la raison pratique, Paris, Folio, Gallimard.

JONAS, Hans., (1998) Le Principe de Responsabilité, Paris, Flammarion.

LIDLAW, Alec.,(1980), Les coopératives en l'an 2000. Document présenté au Congrès de l'Alliance Coopérative Internationale, Moscou, A.C.I., Londres.

LELOUP, C., RYCKMANS, H., « Le rôle des femmes dans le développement », <http://www.globnt.org/archives/web/2006>

OAKLEY, Ann. (1972), Gender and Society, Temple Smith, London

ORSE, Études, (2004), L'Accès des femmes aux postes de décisions dans les entreprises : entre nécessité et opportunité, une problématique dans la perspective de la Responsabilité Sociétale des Entreprises, Études ORSE, no 5, Paris

PÉREZ ROLO, Marta., DIAZ, Elena., SANCHEZ DIAZ, Agna.,(2006), Estudio sobre los valores de dirección y de género en las cooperativas cubanas, Cuaderno pedagógico, Volumen 2,

UNIRCOOP Americas, IRECUS, Université de Sherbrooke, FLACSO-CUBA, Universidad de la Habana.

PERROT, Michèle.,(2004) « Enjeux et recherches sur le genre et sur le sexe », (related:www.cnrs.fr/comite-national/doc/rapport_2004/les_ateliers/181-210_chp.8-enjeux.pdf)

PIGEYRE, Frédérique. (2002) « Les entreprises ont intérêt à favoriser la mixité », Novethic.fr (Le média en ligne du développement durable)

ROBINSON, Guy, SEGUIN, Marie-Thérèse et THÉRIAULT, Ronald., (2006), Éthique et coopératives: documents, bibliographies et outils méthodologiques. Cahier pédagogique, Volume 3, UniRcoop, Réseau des Universités des Amériques en études sur les coopératives et les associations, IRECUS, Université de Sherbrooke, LAREO, Université de Moncton.

ROJAS, Nancy, ISOLA, Gabriel, (2005), Estudio Comparado de los Proyectos de Legislación Cooperativa de Uruguay y Costa Rica. (Material no publicado) Universidad de Costa Rica.

SEGUIN, Marie-Thérèse, (1995), « Femmes et institutions coopératives: discours et pratiques », In: Pratiques coopératives et mutations sociales, (sous la direction de Marie-Thérèse Seguin), L'Harmattan, Logiques sociales, Paris.

STUART MILL, John., (1988), L'Utilitarisme, Flammarion, Champs, Paris.
