



EUROPEAN WOMEN'S
LOBBY
EUROPÉEN DES FEMMES

PLAN STRATEGIQUE

Lobby européen des femmes Plan stratégique 2011-2015

Bruxelles, décembre 2010



Table des matières

A. INTRODUCTION	3
1. Description du LEF	3
2. Le processus d'adoption du Plan stratégique du LEF	4
B. LE CONTEXTE POLITIQUE – IDENTIFICATION DES DEFIS ET DES ENJEUX	5
1. La crise économique, financière et sociale actuelle, et son impact sur les femmes	6
2. Le financement pour les droits des femmes	6
3. Une attention politique croissante à «l'égalité pour tou-te-s» par rapport à l'égalité femmes-hommes	7
4. La mise en œuvre de l'intégration de genre (y compris la budgétisation sensible au genre) comme outil efficace pour la réalisation de l'égalité femmes-hommes	Error! Bookmark not defined.
5. La garantie des droits fondamentaux des femmes dans le contexte d'un glissement vers le conservatisme politique et le néolibéralisme économique	8
C. VISION ET VALEURS	9
D. MISSION ET OBJECTIFS	10
E. OBJECTIFS STRATÉGIQUES ET ACTIONS DE MISE EN ŒUVRE 2011-2015	11
Objectif stratégique 1 : Contribuer à et influencer les politiques européenne relatives à l'égalité entre les femmes et les hommes	11
Objectif stratégique 2: Des alliances, des réseaux et une portée efficaces	13
Objectif stratégique3: Renforcer le pouvoir des organisations membres du LEF ; développer et rassembler les talents et les aptitudes des membres et encourager leur travail en réseau	14
Objectif stratégique 4: Veiller à l'application des meilleurs pratiques de gouvernance, sur la base des principes féministes	16
Objectif stratégique 5: Un LEF autonome et durable	17



EUROPEAN WOMEN'S
LOBBY
EUROPEEN DES FEMMES

PLAN STRATEGIQUE

A. Introduction

1. Description du LEF

Fondé en 1990, le Lobby européen des femmes (LEF) est la plus grande alliance d'associations non gouvernementales de femmes dans l'Union européenne, avec **un nombre croissant d'organisations** membres. Actuellement, le LEF compte des organisations membres dans les 27 pays de l'Union européenne et dans trois des quatre officiels pays candidats à l'adhésion, ainsi que 21 organisations membres européenne, toutes actives dans des domaines très différents. En tout, le Lobby européen des femmes représente plus de 2500 organisations.

Notre travail collectif pour représenter une **voix féministe** fait clairement la différence lorsque nous travaillons ensemble principalement au niveau européen, mais aussi à l'échelon national, dans le but de réaliser l'égalité entre les femmes et les hommes dans toutes les sphères de la vie publique et privée. Nous traitons des questions de justice sociale et d'indépendance économique des femmes; nous demandons la représentation égale des femmes et des hommes dans la prise de décision, ainsi que la protection des droits humains des femmes, y compris l'éradication de la violence masculine envers les femmes; notre travail s'inscrit dans un contexte de droits humains, et nous veillons respecter des procédures de communication, de décision et de responsabilité (notamment financière), démocratiques, ouvertes et transparentes.

Le nombre d'organisations membres du LEF a considérablement augmenté entre 1990 et 2010, passant de 12 à 30 coordinations nationales : chaque année, de nouvelles organisations nationales rejoignent nos rangs, de même que quelques organisations à dimension européenne. Le LEF peut compter sur des **modes de consultation et de décision solidement établis, transparents et démocratiques**, et sur d'autres **processus participatifs**. Nos **organisations membres** ont conçu ces procédures et sont prêtes à les alimenter, à y participer et à y contribuer. Cette façon de procéder fournira une base précieuse ainsi qu'un espace pour défendre les intérêts de ces membres toujours plus nombreuses : nous veillerons à ce que leurs opinions trouvent un écho dans les structures et les processus décisionnels. En effet, l'un des traits principaux du LEF est le **consensus politique sur des valeurs et des positions communes** dans un large éventail de sujets. Cette dimension consensuelle assure une cohésion au sein de l'organisation et lui confère la légitimité nécessaire pour agir au sein des différents forums politiques. Si les statuts du LEF prévoient des mécanismes de vote, les décisions continuent à être prises par consensus sur la grande majorité des sujets.

Le renforcement du potentiel des organisations membres du LEF est un élément important de notre travail et de nos activités. Plus nos membres sont fortes, mieux nous faisons entendre notre voix collective au niveau de l'UE ; c'est en privilégiant les niveaux local, régional et national que nous pouvons obtenir des résultats intéressants et avoir du poids sur les décisions politiques comme sur la mise en œuvre des politiques. Pour ce faire, le LEF adopte différentes stratégies : réagir aux demandes des membres (pour des actions de lobbying, des soucis précis, des domaines d'intérêt dans leurs pays), s'impliquer de manière proactive dans un processus de communication systématique à différents niveaux, par lequel des informations, des briefings, différents outils, des données détaillées sur les possibilités de financements et de formations (et bien d'autres choses encore) sont échangés. Dans cette perspective, nous réfléchissons et développons en permanence des outils et des



EUROPEAN WOMEN'S
LOBBY
EUROPEEN DES FEMMES

PLAN STRATEGIQUE

procédures destinés à nous aider à atteindre nos objectifs, à remplir notre mission, et à impliquer, engager et informer directement nos membres, quel que soit le processus et le niveau.

Le **Lobby européen des femmes suit de près et contribue aux processus politique importants concernant les droits des femmes au niveau européen**, notamment les ajustements et les innovations politiques que requièrent les changements économiques et sociaux radicaux dans le contexte national, européen et mondial. Nous voulons refléter le **caractère intersectionnel** des besoins des femmes, dans toute leur diversité, afin d'y répondre et de les intégrer dans toutes les politiques et tous les aspects de la vie sociopolitique et économique; nous revendiquons politiquement une **approche double, combinant des mesures spécifiques pour les droits des femmes et un *gender mainstreaming* transformatif**. Dans notre travail, nous insisterons également sur la remise en question critique des stéréotypes de genre, fruit d'un héritage culturel, ainsi que des images qui nuisent à l'égalité femmes-hommes et qui jalonnent notre quotidien, et nous interviendrons au niveau politique en conséquence.

Le LEF travaille dans un cadre basé sur les droits humains des femmes. Les abus et la violation des droits humains des femmes font partie d'un modèle récurrent à l'échelle mondiale, au sein duquel l'oppression systématique des femmes est une évidence quelle que soit la culture, la religion, le milieu social, l'origine ethnique, le niveau d'éducation, etc. Malgré de nettes différences parmi les femmes et le niveau auquel elles se situent, on retrouve nettement un point commun qui dépasse les frontières nationales, économiques et sociales. En effet, en dépit de nombreuses affirmations du contraire, les violations des droits humains des femmes sont bien présentes dans l'Union européenne. Nous prendrons donc part, lorsque cela sera nécessaire à des groupes de travail européens qui réfléchissent à la promotion des droits humains, nous contribueront aux rapports sur les droits humains pertinents rédigés par les institutions européennes, nous contrôleront les politiques de l'UE en matière de droits humains, et assureront une inclusion systématique d'une perspective d'égalité femmes-hommes dans les politiques et les instruments européens des droits humains, en fonction des besoins.

2. Le processus du Plan stratégique du LEF

Le présent Plan stratégique du LEF couvre la période 2011-2015 et résulte d'une année de discussions impliquant activement les organisations membres du LEF.

Les membres du LEF à travers l'Europe ont décidé de se lancer dans un exercice de consultation participatif dont le but était, d'abord et surtout, de réexaminer les **thèmes prioritaires et les priorités politiques** du Lobby européen des femmes, mais aussi de réfléchir stratégiquement à la manière dont nos **méthodes et nos processus de travail** reflètent nos effectifs croissants ainsi que le contexte sociopolitique actuel afin d'établir un programme politique clair pour les cinq années à venir. Le processus de réflexion qui a donné naissance au Plan stratégique a aidé les membres à clarifier et à mieux comprendre ce que fait le Lobby européen des femmes, et comment obtenir des résultats encore meilleurs. En outre, il nous a permis de mieux cerner les avantages que les membres voient à leur adhésion au LEF, et ce que nous pourrions éventuellement faire pour mieux les soutenir, tout en les impliquant au sens large.

Le Plan stratégique vise donc à :



EUROPEAN WOMEN'S
LOBBY
EUROPEEN DES FEMMES

PLAN STRATEGIQUE

- Donner forme ensemble à l'avenir de l'organisation, **en partageant une vision, une mission, des objectifs et des valeurs communs, dans le cadre d'une perspective féministe qui respecte la différence et la diversité** ;
- Apporter un **soutien maximum** et **mettre en valeur le potentiel des membres du LEF**, pour s'assurer que leurs expériences et leurs perspectives soient entendues ;
- Faire en sorte que la **voix forte et consensuelle du LEF ait une influence** au niveau de l'Union européenne.

Les membres du LEF se sont penchées sur des questions difficiles concernant notre mission, notre vision, nos buts et nos objectifs. Nous avons réfléchi aux problèmes que nous traitons et pour qui nous faisons cela, qui sont nos partenaires ; nous avons repensé à l'allocation de nos ressources en termes de priorités. Nous avons envisagé les défis et les menaces qui pèsent sur nous en tant qu'organisation dans notre environnement extérieur, ainsi qu'aux opportunités qui s'offrent à nous dans cet environnement afin de devenir une organisation plus durable et de nous aider à faire de notre vision une réalité.

Les membres du LEF ont travaillé d'arrache-pied pour dégager un accord sur le texte final de ce Plan stratégique ambitieux. Nous avons organisé des journées de réflexion, discuté lors des réunions du Conseil d'Administration, mis sur pied des ateliers réunissant le Secrétariat et l'Exécutif, mené à bien un grand sondage électronique, créé des groupes de travail pour en discuter lors de l'Assemblée générale, enfin, consulté nos membres à de nombreux stades du processus, pour adopter le présent texte, fruit d'un solide consensus.

Au cours des trois dernières années, le LEF a mené un nombre important de changements, dont les membres reconnaissent les bénéfices pour l'organisation, comme l'atteste une évaluation externe. Il faut désormais soutenir et renforcer notre organisation. Le Plan stratégique 2011-2015 sera justement mis à profit pour répondre correctement aux besoins des membres dans le contexte sociopolitique actuel, ainsi que pour assurer la bonne prise en compte de toutes les recommandations et des résultats de l'évaluation externe dans la prochaine période de planification organisationnelle.

B. Le contexte politique – Identification des défis et des enjeux

Le processus décrit ci-dessus a coïncidé avec une série de développements fondamentaux au niveau européen, influençant directement notre analyse. Donc, durant la processus de réflexion sur le Plan stratégique, nous avons identifié, entre autres développements importants, **un nouveau Collège de Commissaires et un Parlement européen nouvellement élu en 2009, le lancement du nouvel Institut européen pour l'égalité femmes-hommes, le processus de révision de la Plate-forme d'Action de Pékin et la création de ONU Femmes, la nouvelle Stratégie européenne pour l'égalité entre les femmes et les hommes et la Stratégie Europe 20/20, la mise en œuvre du Traité de Lisbonne, auxquels s'ajoutent les procédures et défis législatifs européens en cours**. Ces développements politiques s'inscrivent dans le contexte d'une crise financière, économique et sociale mondiale, dont les retombées sur la vie de millions de femmes et d'hommes sont considérables.

Les principaux problèmes et défis que nous identifions pour le travail et la planification stratégique de demain sont les suivants :



EUROPEAN WOMEN'S
LOBBY
EUROPEEN DES FEMMES

PLAN STRATEGIQUE

1. La crise économique, financière et sociale actuelle et son impact sur les femmes

La crise financière et économique n'est pas neutre du point de vue du genre, ni dans sa nature, ni dans ses effets. Malheureusement, les réponses initiales à la crise et les plans de reprise à différents niveaux (européen, national et international) ne sont jusqu'ici pas parvenus à reconnaître, à comprendre, à analyser et à rectifier l'impact en termes de genre de la crise. Le déni continu de l'impact différencié femmes-hommes de la crise, alliée à l'exclusion des femmes en tant qu'actrices des solutions, ont d'ores et déjà eu pour conséquence la mise en œuvre de plans de relance conventionnels qui ont eu – et, à long terme, auront certainement – des conséquences néfastes sur la vie réelle des femmes, des hommes, des filles et des garçons en Europe, ainsi que sur notre environnement. La crise mondiale influence aussi les femmes dans d'autres régions du monde, avec des conséquences sur les économies qui dépendent de leur travail et de leurs revenus, y compris les transferts de fonds des travailleur-se-s émigré-e-s. La crise touche en outre plus sévèrement les femmes qui sont confrontées à la discrimination multiple, car elles voient baisser leurs revenus, diminuer leurs possibilités d'emploi et prestations sociales, ce qui creuse encore le fossé entre femmes et hommes. L'égalité entre les femmes et les hommes est l'un des objectifs et l'une des valeurs de l'UE consacrés par les traités : elle doit donc faire partie intégrante des plans de reprise européens, nationaux et internationaux, ainsi que de la transition vers une vision holistique et à plus long terme de la période de l'après-crise : il s'agit d'impliquer directement et de manière égale les femmes dans la prise de décision financière et économique, ainsi que des économistes féministes dans la définition et la mise en œuvre des politiques macroéconomiques.

2. Le financement des droits des femmes

Le financement des droits des femmes et de l'égalité femmes-hommes, c'est-à-dire des politiques, des programmes, des services, des mécanismes institutionnels et des organisations de femmes, a toujours été un défi. Le niveau et la régularité des ressources a toujours été, par exemple, le principal facteur de succès ou d'échec des mécanismes institutionnels de promotion des femmes ou des stratégies d'intégration de la dimension de genre. Les ressources financières, en particulier les financements de fonctionnement, sont également fondamentaux pour permettre aux organisations des droits des femmes de se faire entendre à tous les niveaux. La crise financière a déjà commencé à entamer les ressources disponibles pour les droits des femmes et l'égalité des femmes-hommes de différentes manières, au niveau tant de l'UE que du monde entier. Il s'agit notamment des coupes claires dans les dépenses publiques destinées aux activités des acteur-ric-e-s gouvernementaux-ales ou non gouvernementaux-ales sur le thème de l'égalité femmes-hommes. Les avancées sur le front des droits des femmes et de l'égalité courent en outre le risque d'être mises à mal, de manière invisible cette fois, par les réductions au niveau des services sociaux et le transfert d'une partie du fardeau des soins aux personnes de l'Etat aux ménages, en particulier aux femmes, qui restent les premières à prendre en charge les personnes dépendantes, et qui constituent aussi la majorité des effectifs dans le secteur (des services) public(s). Cela pourrait se manifester par une réduction des dépenses publiques destinées à la santé ou aux services de garde d'enfants. À une époque où les droits, l'indépendance et l'égalité des femmes, notamment sur le marché du travail, sont loin d'être acquis, il est impératif de veiller au maintien de fonds adéquats destinés aux mesures visant au progrès



EUROPEAN WOMEN'S
LOBBY
EUROPEEN DES FEMMES

PLAN STRATEGIQUE

constant vers l'égalité entre les femmes et les hommes. Ceci concerne directement nos organisations membres, et inclut leur propre viabilité.

3. Une attention politique croissante pour «l'égalité pour tou-te-s» par rapport à l'égalité femmes- hommes

Depuis quelques années, on observe une sensibilité croissante des milieux politiques et universitaires aux formes multiples de discrimination et d'inégalité. De ce fait, les programmes en matière d'égalité englobent désormais la notion d'« égalité pour tou-te-s », y compris de la reconnaissance de la discrimination multiple envers les personnes sur le plan individuel, qui est étayée par les inégalités au niveau structurel. Ce changement d'orientation constitue une occasion sans précédent pour promouvoir l'égalité entre les femmes et les hommes, car il permet de mieux cerner les différents besoins, identités et expériences parmi les femmes elles-mêmes. Par exemple, il met en évidence la diversité des situations des femmes sur leur lieu de travail et qui subissent une discrimination, non seulement en raison de leur sexe, mais aussi de leur appartenance à certains groupes vulnérables déterminés. La recherche d'un réel changement doit commencer par la garantie d'une protection uniforme contre les discriminations basées sur tous les motifs inscrits à l'Article 19 du TFUE (ex-Article 13 TCE) dans la législation européenne ; il faut que des poursuites contre la discrimination basée sur de multiples motifs puissent être engagées au niveau à la fois national et européen, afin de remédier aux inégalités structurelles, un problème qui, pour l'instant, n'est pas traité. Lorsque l'on promeut un programme basé sur « l'égalité pour tou-te-s », il est cependant vital que la lutte contre la discrimination basée sur le sexe et l'accent mis sur l'égalité entre les femmes et les hommes ne se perdent ni ne se diluent, plus particulièrement dans les pays qui ont choisi une approche d'« égalité pour tou-te-s » en termes de législation et des mécanismes institutionnels. Or, le manque de ressources, ainsi que l'invisibilité des droits des femmes/questions d'égalité des genres dans le cadre de certaines approches visant à « l'égalité pour tou-te-s », ont été mis en évidence dans plusieurs pays : il convient d'y remédier, notamment en maintenant et en (r)établissant des politiques, des mesures et des fonds ad hoc, ayant pour objectif la promotion des droits des femmes et la réalisation de l'égalité de fait entre les femmes et les hommes. Par ailleurs, toutes les mesures d'action positive doivent revêtir une dimension d'égalité femmes-hommes.

4. La mise en œuvre du *gender mainstreaming* (y compris la budgétisation sensible au genre) comme outil efficace pour la réalisation de l'égalité femmes- hommes

Malgré les engagements juridiques et politiques de l'UE envers l'intégration de la dimension d'égalité femmes –hommes (*gender mainstreaming*), on ne trouve nulle preuve de sa mise en œuvre avec l'effet transformatif que cette stratégie devrait avoir sur les politiques, que ce soit dans les États membres, tout au long du processus décisionnel au sein de toutes les institutions de l'UE, ou encore par les institutions européennes elles-mêmes dans toutes leurs activités et politiques. Dans les rares domaines où l'intégration d'une perspective d'égalité femmes-hommes est identifiable, elle consiste la plupart du temps en une intégration des femmes au sein des institutions existantes, au lieu de remettre en question et de transformer les politiques et les institutions elles-mêmes, de sorte que celles-ci reflètent correctement les besoins et les situations propres aux femmes, et contribuent à la réalisation de l'égalité entre les femmes et les hommes. L'approche technocratique, du *gender*



EUROPEAN WOMEN'S
LOBBY
EUROPEEN DES FEMMES

PLAN STRATEGIQUE

mainstreaming qui consiste à cocher des cases, et qui parfois oublie l'objectif final d'égalité femmes-hommes, excuse les inégalités lorsqu'on a les preuves soit de l'implication de femmes, soit de l'utilisation de certains outils de *gender mainstreaming*. La mise en œuvre du *gender mainstreaming* continue de dépendre fortement de la volonté politique de certaines personnes engagées, et disparaît à leur départ de l'institution. Au rôle critique que ces personnes jouent dans l'UE vient s'ajouter le manque de ressources et d'organismes pourvus de l'expertise nécessaire en *gender mainstreaming*, avec suffisamment d'autorité institutionnelle pour jouer un rôle moteur dans le cadre d'une stratégie d'intégration d'une perspective d'égalité femmes-hommes efficace et innovante. Pour prouver l'engagement de l'UE envers l'égalité entre les femmes et les hommes, il est indispensable de **consacrer des ressources humaines et financières suffisantes à l'intégration de la perspective d'égalité femmes-hommes dans toutes les politiques et activités** de l'UE. Toutefois, la route est encore longue, aussi le LEF continue-t-il de surveiller cet aspect de très près. Enfin, il est essentiel de promouvoir l'objectif d'égalité entre les femmes et les hommes par le biais d'une **stratégie double** à tous les niveaux. En d'autres termes, il s'agit de poursuivre et de (r)établir des politiques, mécanismes institutionnels, programmes et mesures, y compris des ressources spécifiques, axés sur les femmes, outre un *gender mainstreaming* complet. L'intégration de la perspective d'égalité femmes-hommes ne peut être l'alibi du démantèlement des politiques, des organismes, des programmes ou des fonds centrés sur les femmes.

5. La garantie des droits fondamentaux des femmes dans le contexte d'un glissement vers le conservatisme politique et le néolibéralisme économique

Dans son rapport Pékin+10 de 2005, le LEF mettait en avant le glissement vers le conservatisme politique au niveau mondial, européen et national, qui commençait à ralentir et à limiter les progrès sur le front de l'égalité entre les femmes et les hommes. Au cours des dernières années, cette tendance s'est accentuée. La montée en puissance des mouvements socialement et politiquement conservateurs au sein des structures législatives et de gouvernance nationales et européennes au cours des dernières années risque de d'affaiblir le soutien envers la réalisation d'une véritable égalité entre les femmes et les hommes. Tout d'abord, le large appui aux politiques économiques néolibérales qui privilégient la libéralisation, la privatisation et la concurrence, a aggravé le défi que constitue pour l'UE, la réconciliation de ses objectifs économiques et de politique sociale, surtout alors que des mesures d'austérité insensibles aux dimensions sociale et de genre sont mises en œuvre depuis 2009. Plus particulièrement, l'élargissement du fossé entre les riches et les pauvres, une sécurité de l'emploi vacillante et une protection sociale et des services publics réduits, ont un impact disproportionnellement négatif sur la vie des femmes. D'autre part, les tendances politiques et religieuses influencent lourdement l'inclusion dans les agendas national, européen et international de questions fondamentales pour protéger les droits humains des femmes. On notera que la santé et les droits reproductifs et sexuels (SDRS) ne sont actuellement pas complètement garantis dans l'UE. La santé et les droits reproductifs et sexuels doivent être reconnus en tant que droit fondamental et partie intégrante de la santé et du bien-être des femmes sur le plan individuel, des familles et de la société dans son ensemble. La protection de la santé et des droits reproductifs des femmes (SDRS) doit être intégrée dans les programmes et les politiques d'aide et de coopération internationale, ainsi que dans les politiques internes en rapport avec la santé publique, les droits humains, l'égalité et la lutte contre la discrimination. Pour le LEF, l'un des grands défis consiste à garantir que la promotion des droits des femmes et de l'égalité ne dépende pas des influences politiques et religieuses



EUROPEAN WOMEN'S
LOBBY
EUROPEEN DES FEMMES

PLAN STRATEGIQUE

conservatrices. L'égalité entre les femmes et les hommes doit être pleinement appréciée en tant que droit fondamental, à l'heure où elle semble de plus en plus mise à mal au niveau des États membres.

Ce glissement vers un climat politique plus conservateur socialement parlant a entraîné une résurgence de l'influence des religions organisées partout dans l'UE. Le LEF ne cache pas son inquiétude face à l'impact de la religion sur les politiques européennes et nationales, affaiblissant l'égalité entre les femmes et les hommes, et bloquant l'accès des femmes aux droits humains fondamentaux et à leur exercice. En effet, les religions peuvent représenter une menace lorsqu'elles refusent de remettre en question les cultures patriarcales qui véhiculent un idéal de la femme mère, épouse et femme au foyer, et refusent d'adopter des mesures positives en faveur des femmes, par exemple lors des élections parlementaires. En outre, des traditions ou des pratiques culturelles dangereuses ou qui violent les droits humains se sont développées, et découlent clairement de préceptes religieux, sans toutefois pouvoir leur être directement attribuées. Il va de soi l'inquiétude du LEF ne concerne pas la foi à laquelle les personnes, sur le plan individuel, peuvent adhérer : nous considérons que la liberté religieuse, tout comme la liberté de ne pas croire ou de ne pas pratiquer une religion quelle qu'elle soit, relèvent des droits humains fondamentaux. Beaucoup de femmes et leurs organisations trouvent un réconfort et une sagesse dans la foi. Par ailleurs les convictions religieuses peuvent se révéler progressistes, par exemple lorsque la tolérance et l'égalité font partie des enseignements.

Le LEF tirera parti de ce qui précède ainsi que d'autres défis pour apporter une contribution positive et intervenir dans tous les processus concernés, afin de remplir sa mission et d'atteindre ses objectifs, tout en veillant à la pleine participation des membres dans le processus.

Le Lobby européen des femmes ambitionne de suivre les questions et les défis politiques susmentionnés et d'impliquer activement ses organisations membres, afin d'apporter une contribution aux adaptations et aux innovations politiques requises par les changements économiques et sociaux actuels, dans l'UE comme à l'échelle planétaire.

C. Vision et valeurs

Le LEF travaille à la réalisation de la vision d'une Union européenne pacifique, sociale et démocratique, édictée sur une culture du respect des droits humains, de l'égalité, de la paix et de la solidarité, dans l'Europe et dans le monde, où les femmes et les hommes auront des mêmes droits, jouiront de leur pleine intégrité et choix personnels, partageront de façon égale les ressources sociales, culturelles et économiques, la prise en charge des personnes dépendantes, les rôles familiaux, et seront représenté-e-s de manière égale dans la prise de décision.

Le LEF travaille à la réalisation de cette vision dans une perspective féministe, s'appuyant sur les valeurs suivantes :

- a. Égalité – entre les femmes et les hommes dans tous les domaines de la vie publique et privée ;
- b. Solidarité – avec toutes les femmes et tous les hommes confronté-e-s à l'exclusion, la discrimination, l'oppression et la violence ;
- c. Respect – de la différence et de la diversité ;



EUROPEAN WOMEN'S
LOBBY
EUROPEEN DES FEMMES

PLAN STRATEGIQUE

- d. Parité – en particulier dans le domaine de la prise de décision ;
- e. Liberté – pour toutes les femmes de décider pour elles-mêmes sur tous les sujets concernant l'intégrité et le choix personnels/physiques ;
- f. Paix – promouvoir une culture de la paix ;
- g. Justice – pour toutes et tous ;
- h. Renforcement du pouvoir – de toutes les femmes ;
- i. Coopération et consensus – notre approche de la différence et du conflit ;
- j. Responsabilité – les unes envers les autres, envers celles que nous représentons, envers nos bailleur-se-s de fonds ;
- k. Ouverture et transparence – au niveau de la communication et des méthodes de travail ;
- l. Indépendance – par rapport à toute religion ou à tout parti politique.

D. Mission et objectifs

Le Lobby européen des femmes (LEF) a pour mission d'œuvrer à la réalisation de l'égalité entre les femmes et les hommes, de promouvoir les droits des femmes dans toutes les sphères de la vie publique et privée, de contribuer à l'instauration de la justice économique et sociale pour les femmes dans leur diversité, ainsi que d'éliminer toutes les formes de violence masculine envers les femmes. Pour ce faire, le LEF travaille dans le cadre de méthodes démocratiques impliquant ses membres, en vue d'intégrer et de contrôler l'égalité femmes-hommes et une perspective de droits des femmes dans tous les domaines de la politique de l'Union européenne, ainsi que de favoriser la démocratie paritaire à tous les niveaux et dans tous les domaines.

Par le biais de ses nombreuses organisations membres, le Lobby européen des femmes poursuit les objectifs suivants :

1. Encourager une implication active des organisations membres dans le travail visant à la réalisation de l'égalité entre les femmes et les hommes et assurer la représentation des femmes des différentes régions d'Europe ;
2. S'impliquer dans un processus systématique d'apprentissage et d'échange d'expériences entre les membres, par l'intermédiaire de processus démocratiques, afin de constituer un mouvement des femmes durable et efficace en Europe ;
3. Faire réagir et mobiliser les membres grâce à des moyens d'information/ressources de lobbying, à des formations, à un dialogue et à un échange systématiques, afin d'assurer une implication activement dans l'élaboration et de la mise en œuvre des politiques de l'UE et dans le suivi de la législation à l'échelon national ;
4. Par le biais de l'analyse, de l'évaluation et du contrôle, contribuer régulièrement aux développements et à la mise en œuvre de la politique de l'UE ayant un impact sur la vie des femmes ainsi que sur la promotion de l'égalité entre les femmes et les hommes, en particulier pour ce qui concerne les obligations du Traité, la législation, le cadre politique et les programmes européens relatifs à l'égalité entre les femmes et les hommes, concernant la Convention de l'ONU sur l'élimination de toutes les formes de discrimination envers les femmes, à la Plate-forme d'Action de Pékin, et les Objectifs du Millénaire pour le Développement, conformément aux Objectifs stratégiques du LEF ;



EUROPEAN WOMEN'S
LOBBY
EUROPEEN DES FEMMES

PLAN STRATEGIQUE

5. Tenir compte des besoins, des inégalités spécifiques, et des perspectives des différents groupes de femmes, ainsi que de la diversité des expériences des femmes à tous les stades de leur cycle de vie. Cette perspective imprègne à la fois la politique interne du LEF, son développement organisationnel, ainsi que la formation de partenariats et les relations de travail avec des organisations qui représentent les nombreuses femmes confrontées à la discrimination multiple, dans l'Union européenne et à l'échelle mondiale.

E. Objectifs stratégiques et actions de mise en œuvre 2011-2015

Pour mener à bien notre mission, respecter nos valeurs et œuvrer à la réalisation de nos buts, nous avons identifié une série d'objectifs qui guideront notre travail et nos actions, afin de les réaliser au cours de la période 2011-2015.

Objectif stratégique 1 : Contribuer à et influencer les politiques européenne relatives à l'égalité entre les femmes et les hommes

Afin de contribuer à et d'influencer au mieux les politiques de l'Union européenne en matière d'égalité femmes-hommes, les membres du LEF ont identifié quatre grandes priorités politiques fondamentales, ce qui aidera à planifier notre travail sur les cinq années qui viennent :

- a. Œuvrer à **l'élimination de toutes les formes de violence masculine envers les femmes**, en assurant une législation, des programmes et des mesures de soutien efficaces dans tous les États membres et au niveau de l'UE, et faire de l'idée de la tolérance zéro face à la violence envers les femmes un principe largement accepté ;
- b. Promouvoir **la participation égale des femmes et des hommes dans tous les domaines et à tous les niveaux de la prise de décision**, notamment en préconisant des mesures pour réaliser la parité dans la prise de décision politique à l'échelon de l'UE, et en travaillant pour l'adoption de mesures pour la parité dans le secteur privé, partout en Europe ;
- c. Contrôler et influencer les **politiques et la législation européennes d'égalité femmes-hommes**, dans le but de combler les lacunes et de garantir le progrès, notamment en ce qui concerne le gender mainstreaming et la budgétisation sensible au genre ;
- d. Garantir une **perspective féministe dans les questions économiques, sociales et de l'emploi européennes**, afin de lutter contre la pauvreté des femmes, de promouvoir l'indépendance économique des femmes, un travail de qualité pour toutes les femmes, l'égalité dans le domaine des retraites, du travail rémunéré et non rémunéré, ainsi que l'intégration d'une perspective d'égalité femmes-hommes dans tous les débats en rapport avec les questions démographiques.

Outre ces domaines clés, prioritaires pour nos organisations membres, nous travaillerons sur des questions transversales, en suivant certains domaines et en développant des initiatives spécifiques lorsque cela sera nécessaire:

- Les droits des femmes au niveau international ;
- La discrimination multiple envers les femmes ;



EUROPEAN WOMEN'S
LOBBY
EUROPEEN DES FEMMES

PLAN STRATEGIQUE

- La lutte contre les effets négatifs des stéréotypes de genre, y compris dans les médias ;
- L'asile, l'immigration, et l'intégration des femmes migrantes ;
- Suivre et influencer les questions liées aux droits des femmes dans les politiques externe de l'UE ;
- Les politiques de la santé, en particulier dans le domaine de la santé et des droits sexuels et reproductifs des femmes.

Le LEF décidera de toutes ses activités en ayant toujours à l'esprit la priorité donnée à des actions transformatives dans une perspective féministe, en donnant une priorité claire au niveau européen. De cette façon, nous vérifierons toujours l'efficacité, l'impact et les résultats de nos actions.

Résultats 2011-2015

- I. Les outils adéquats sont en place afin de garantir la pleine implication et l'information des organisations membres, qui participent donc à tous les développements politiques pertinents, en fonction des besoins ;
- II. Les autorités locales/régionales, les gouvernements nationaux et les institutions de l'Union européenne sont tenus pour responsables de la réalisation des engagements qu'ils ont pris, destinés à protéger et à appliquer les droits des femmes, et à réaliser l'égalité femmes-hommes ;
- III. Les gouvernements nationaux et les institutions de l'UE sont tenus pour responsables du respect des engagements et des obligations contractés au niveau international, par exemple auprès des Nations unies et du Conseil de l'Europe.

Actions clés 2011-2015

- a. Assurer la liaison avec les responsables politiques principaux et les autres acteurs au niveau local, régional, national et européen, afin d'influencer les processus de développement politique ;
- b. Contrôler et rendre visible les actions/inactions des autorités locales/régionales, des gouvernements nationaux et des institutions de l'UE en vue de l'intégration des questions de droits des femmes et d'égalité femmes-hommes dans les différents domaines politiques européens ;
- c. Sur la base d'une consultation continue et de l'implication des organisations membres, contrôler et promouvoir la poursuite, l'amélioration, la transposition et la mise en œuvre des obligations inscrites dans le Traité dans le domaine de l'égalité femmes-hommes, de la lutte contre la discrimination et des droits humains ;
- d. Assurer la bonne diffusion des informations concernant les avancées/les reculs au niveau dans la réalisation de l'égalité entre les femmes et les hommes auprès de toutes les membres du LEF ainsi que d'un public plus large, y compris en travaillant directement avec les médias et les partenaires sociaux nationaux ;
- e. Communiquer les informations et les expériences pertinentes tirées au travail des organisations membres du LEF, de manière à alimenter adéquatement la prise de décision politique au niveau de l'Union européenne ;



EUROPEAN WOMEN'S
LOBBY
EUROPEEN DES FEMMES

PLAN STRATEGIQUE

- f. Faciliter l'interaction et la circulation d'informations sur les droits des femmes et les questions d'égalité femmes-hommes entre le niveau national et européen ;
- g. Veiller à la bonne participation du LEF et de ses membres aux événements d'envergure européenne en général, et 'à ceux des présidences de l'UE en particulier.

Objectif stratégique 2: Des alliances, des réseaux et une portée efficaces

Pour les membres du LEF, **être proactives plutôt que réactives, disposer de synergies/partenariats clair-e-s, bien maîtriser tous les processus, établir des liens tangibles entre les niveaux national et européen, et utiliser l'expertise et les contacts personnels du LEF avec les responsables politiques**, sont des éléments fondamentaux qui marqueront le fonctionnement de l'organisation au cours de cette période stratégique.

En effet, le travail en réseau, la communication au niveau tant qu'interne qu'externe, le développement des techniques de plaidoyer, la mise au point du langage et de la stratégie politique pour notre travail sont tous devenus des pistes opérationnelles de premier ordre pour le LEF.

Résultats 2011-2015

- I. Un large éventail d'organisations des droits des femmes et de la société civile sont systématiquement impliquées dans la conscientisation et l'intégration d'une perspective d'égalité femmes-hommes dans un large éventail d'activités politiques ; les ONG génériques sont soutenues dans leurs activités liées à l'égalité femmes-hommes et aux droits humains des femmes ;
- II. Une collaboration active est maintenue avec les grands réseaux d'ONG nationales, européennes et internationales actives dans les domaines de la migration, de la pauvreté, du vieillissement, de la jeunesse, de l'orientation sexuelle, de la discrimination raciale et ethnique et autres, afin de développer le soutien à l'égalité femmes-hommes et aux droits humains des femmes ;
- III. Un large éventail d'institutions européennes et mondiales sont impliquées, en fonction des besoins, dans la mise en œuvre de notre mission, afin de promouvoir l'intégration d'une perspective de genre dans leur travail, ainsi que de favoriser et de contrôler le gender mainstreaming par le biais du développement des politiques / de la mise en œuvre de la politique dans tous les domaines.

Actions clés 2011-2015

- a. S'impliquer activement avec les réseaux sociaux et de lutte contre les discriminations ainsi que dans une coopération continue avec les organisations européennes et internationales qui travaillent dans différents secteurs transversaux. Le LEF visera à renforcer ses relations de travail avec des organisations telle que la Plate-forme des ONG européennes du secteur social, le Forum européen des personnes handicapées, le Réseau européen de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale, la Plate-forme AGE pour les personnes âgées, le Réseau européen de lutte contre le racisme et la xénophobie, le Forum européen de la Jeunesse, ILGA Europe, des organisations de femmes migrantes, différents



EUROPEAN WOMEN'S
LOBBY
EUROPEEN DES FEMMES

PLAN STRATEGIQUE

- réseaux de Roms et d'autres réseaux pouvant contribuer à la réalisation de nos buts et objectifs ;
- b. Etablir des contacts et veiller à collaborer étroitement pour la réalisation de la mission du LEF, avec les différentes parties prenantes au sein de toutes les institutions européennes et internationales, y compris toutes les institutions de l'UE, ses présidences, l'Institut européen pour l'égalité femmes-hommes, l'Agence européenne des droits fondamentaux et le Conseil de l'Europe ;
 - c. Tirer parti des connaissances et de l'expertise des membres du LEF dans les domaines où elles sont particulièrement actives pour ce qui concerne les motifs de discrimination qui croisent le genre et assurer la participation de ces organisations membres dans ces travaux ;
 - d. Prendre une part active au travail avec les organes et les mécanismes des Nations unies (ONU Femmes, Commission de la condition des femmes de l'ONU) et sensibiliser aux engagements internationaux en matière d'égalité femmes-hommes tels que la CEDAW, la Déclaration et la Plate-forme d'Action de Pékin, ainsi que les Objectifs du Millénaire pour le Développement ;
 - e. Assurer une bonne visibilité externe du LEF, en produisant et en diffusant le matériel informatif de manière efficace, et en impliquant les médias.

Objectif stratégique 3: Renforcer le pouvoir des organisations membres du LEF; développer et rassembler les talents et les aptitudes des membres et encourager leur travail en réseau

Le renforcement des membres, et la bonne participation des membres de toute l'Europe aux activités du LEF, mais aussi le travail entre elles au niveau européen, est crucial pour assurer l'influence politique du Lobby. Les orientations politiques de notre organisation s'appuient sur une consultation approfondie des membres. Ces dernières apportent leur point de vue sur les processus politiques, contribuent à la définition des priorités et acquièrent les outils afin de pouvoir faire pression sur leurs gouvernements respectifs, les membres du Parlement européen, ou tout-e autre responsable politique, afin d'influencer le processus décisionnel dans un large éventail de domaines ayant un impact sur la vie des femmes.

Il convient de déployer des efforts concrets en vue d'accroître les liens horizontaux entre les organisations membres, par exemple grâce à des groupes de travail thématiques, ainsi que des échanges et des bourses. L'utilisation de **groupes de travail thématiques dotés d'un mandat et de lignes directrices claires**, d'une bonne planification, d'outils flexibles, de flux d'information bilatéraux efficaces et du mandat clair de s'exprimer au nom du LEF garantira l'implication de ses membres au sens large. Les groupes de travail seront conçus pour renforcer l'apport, l'implication, l'utilisation de l'expertise, et le pouvoir des membres et au-delà.

La création de procédures internes organisationnelles et de communication claires permettront de renforcer les liens. Ces liens peuvent être utilisés pour des échanges de bonnes pratiques, le renforcement des capacités et pour l'échange d'information et d'expertise. La collecte de fonds est également un domaine où de tels liens seront efficaces, ainsi, les membres pourront concentrer leurs efforts sur les priorités ou campagnes, et se porter candidates à des financements en commun.



EUROPEAN WOMEN'S
LOBBY
EUROPEEN DES FEMMES

PLAN STRATEGIQUE

La communication joue un rôle fondamental dans ce contexte : étant donné que le LEF fonctionne dans un environnement médiatique et de communication de plus en plus complexe et exigeant, nous améliorerons notre visibilité ainsi que nos moyens de communication, à la fois avec les intervenant-e-s internes et externes. Ceci est essentiel si l'on veut maximiser l'impact du travail d'information et de lobbying du LEF, ainsi que pour nous assurer des partenariats dans le cadre de financements.

Résultats 2011-2015

- I. Des structures de communication transparentes, efficaces, fluides et stratégiques, garantissant le flux d'information vers et entre les membres du LEF, ainsi que depuis les membres vers les acteur-rice-s externes, y compris les responsables politiques, les médias, les partenaires, les expert-e-s, les acteur-rice-s de la société civile au niveau européen, ainsi que l'opinion publique au sens large ;
- II. Des structures d'adhésion au LEF renforcées de manière à soutenir des membres de plus en plus nombreuses et engagées ;
- III. Les organisations membres du LEF, dans toute leur diversité, sont à même de réaliser leur plein potentiel, et bénéficient du soutien nécessaire pour développer leurs compétences ;
- IV. Une voix des membres du LEF renforcée au niveau de l'Union européenne, faisant ainsi entendre leurs perspectives, leur expertise et leurs expériences ;
- V. Une plus grande sensibilité et une meilleure utilisation par les femmes européennes et les autres partis prenant-e-s des droits inscrits dans la législation européenne ;
- VI. Le LEF dispose de l'expertise concernant les spécificités des discriminations transversales.

Actions clés 2011-2015

- a. Suivre une Stratégie de communication interne et externe s'appuyant sur une consultation régulière et approfondie de tou-t-es les acteur-rice-s et répondant aux besoins prioritaires, ainsi que sur le potentiel du LEF, et garantir une visibilité et un impact ;
- b. Développer des activités de mise en valeur du potentiel concrètes pour les organisations membres ;
- c. Travailler de concert avec les organisations membres partout en Europe et faire en sorte qu'elles disposent des informations claires au bon moment, ainsi que des outils nécessaires pour faire pression sur leurs propres gouvernements, les membres du Parlement Européen ou d'autres responsables politiques, afin d'influencer la prise de décision politique dans un large éventail de domaines ayant un impact sur la vie des femmes ;
- d. Créer des possibilités et des occasions pour les organisations membres du LEF de travailler en réseau entre elles ainsi qu'avec les intervenant-e-s concernés à l'échelon de l'UE ;
- e. Assurer une participation et un engagement large et diversifié des membres aux réunions statutaires et aux réunions organisationnelles, aux commissions et aux groupes ;



EUROPEAN WOMEN'S
LOBBY
EUROPEEN DES FEMMES

PLAN STRATEGIQUE

- f. Maintenir les efforts pour assurer que le LEF soit bien représentatif d'un large éventail d'organisations de femmes, reflétant la diversité et les expériences de la vie des femmes ;
- g. Mobiliser la plus grande variété possible de techniques et d'approches de lobbying, de campagne, d'information et de communication, afin de garantir un maximum de portée, de visibilité et d'impact, afin d'identifier les méthodes qui donnent de bons résultats et ce qui est moins porteur, et, élément fondamental, transmettre les leçons de ces expériences aux membres ;
- h. Mettre au point des méthodes et des approches destinées à alimenter la connaissance sur les sujets transversaux au sein du LEF en tant qu'organisation, afin de nous mettre en position de défendre nos intérêts et ceux de nos membres de la meilleure manière possible, en particulier en impliquant directement des universitaires dans les activités du LEF.

Objectif stratégique 4: Garantir les meilleures pratiques de gouvernance sur la base des principes féministes

Le LEF privilégie la bonne gouvernance, l'efficacité et la responsabilité. Nous instaurerons un système interne détaillé et cohérent d'évaluation, respectueux des principes féministes ainsi que de nos valeurs directrices, tout en servant l'intérêt public.

En signant des accords d'adhésion énumérant les droits et les responsabilités de chaque membre, le LEF s'engage à une gouvernance transparente et est responsable devant ses membres, ses bailleur-se-s de fonds, et autres intervenant-e-s.

Les membres, notamment avec l'adhésion de coordinations nationales issues d'une série de pays d'Europe centrale, orientale et méridionale, mais aussi de nouvelles organisations européennes, apportent chaque année plus de diversité dans notre organisation, en termes de couverture géographique, de différents groupes de femmes, mais aussi en raison des différentes situations nationales, des antécédents historiques, des cultures, des expériences, etc. En effet, l'actuel et le futur travail du LEF avec les leaders des femmes migrantes, ainsi que les réseaux de femmes roms, s'intègre également dans un processus plus large visant à garantir la promotion et la représentation de la diversité des femmes au sein de l'organisation.

Le LEF cherche en permanence à inclure autant que faire se peut les points de vue et les intérêts de différents groupes de femmes, à la fois en termes de contenu politique et en termes de structures internes. Ceci représente une opportunité précieuse, mais aussi un défi pour qui veut que toutes les voix soient respectées et entendues de la même manière, et représentées au niveau de l'UE. Un processus de révision approfondi des structures actuelles, tout comme une révision des membres elles-mêmes, se révèlent nécessaires.

L'essor du nombre de nos effectifs est un élément constant dans le processus de réflexion interne concernant la prise de décision et la bonne implication des membres. Il se traduit au niveau interne par un processus continu d'ajustement et de contrôle de la mise en œuvre de processus davantage basés sur l'inclusion, en termes à la fois de prise de décision politique et de méthodes de travail.

Résultats 2011-2015



EUROPEAN WOMEN'S
LOBBY
EUROPEEN DES FEMMES

PLAN STRATEGIQUE

- I. Des structures révisées de manière à refléter une augmentation du nombre de membres et une diversification, et de garantir les meilleurs processus démocratiques possibles (y la prise de décision) qui impliqueront pleinement et refléteront avec justesse toutes nos membres ;
- II. Une bonne gouvernance, de la transparence et la responsabilité de tous-tes les intervenant-e-s, assorties d'un système interne complet et cohérent d'évaluation assurant que l'intérêt public soit bien servi.

Actions clés 2011-2015

- a. Organiser une révision détaillée des adhésions et rédiger un rapport complet pour les organisations membres ;
- b. Réviser les Statuts du LEF ainsi que le Règlement d'ordre intérieur afin de mieux refléter le nombre plus important ainsi que la diversité des membres, et garantir un impact et une efficacité maximaux ;
- c. Assurer un contrôle et une évaluation systématiques en vue d'une mise en œuvre efficace du Plan stratégique du LEF 2011-2015 ;
- d. Une préparation systématique des réunions statutaires et de mise en valeur du potentiel ;
- e. Veiller à la bonne gouvernance ainsi qu'à la préparation des budgets liés aux plans stratégique et opérationnel ;
- f. Prévoir des réunions statutaires, constituer des groupes de travail et faciliter les réunions en fonction des besoins.

Objectif stratégique 5: Un LEF autonome et durable

Pour nos membres, il est fondamental d'accélérer les **efforts de collecte de fonds**, non seulement pour accroître leurs revenus mais aussi pour en diversifier les sources : il est indispensable de préserver l'indépendance et l'autonomie de l'organisation en tant qu'organisation de lobbying. Il est nécessaire d'accroître les fonds pour être en mesure de délivrer un travail de qualité face à la croissance de nos effectifs, et à son tour de renforcer l'autonomie du LEF, de même que sa liberté de définir son propre agenda et sa capacité à adopter une position féministe critique.

Nous avons l'intention de mettre au point une stratégie de collecte de fonds et de planification financière en accord avec et étayant notre mission : cela nous garantira le cofinancement requis pour compléter le budget de fonctionnement, financé par l'intermédiaire du contrat avec la Commission européenne et de collecter des fonds destinés à des projets spécifiques, décidés par les membres du LEF, garantissant la diversité et accroissant ainsi l'indépendance du financement.

Le défi constant en termes de ressources humaines pour les membres du LEF est lié aux contraintes financières et implique donc des quantités considérables de travail volontaire de la part des membres du LEF, des organes décisionnels du Lobby, que et souvent une charge de travail accablante pour l'équipe du Secrétariat. Nous sommes confrontées à une constante contradiction : d'une part des membres de plus en plus nombreuses et des exigences et une expertise politiques à la hausse, de l'autre le déclin observé des financements destinés aux organisations de femmes et à leurs activités.



EUROPEAN WOMEN'S
LOBBY
EUROPEEN DES FEMMES

PLAN STRATEGIQUE

Les membres du LEF, tant nationales qu'européennes, sont confrontées à des restrictions financières drastiques, avec un impact inévitable sur leur capacité du LEF à être pleinement impliquées et à participer.

Un nombre toujours croissant de membres signifie que nous gagnons en légitimité, que nous sommes plus à même de présenter des points de vue politiques qui reflètent la voix d'un très grand nombre d'organisations de femmes, mais aussi plus de solidarité, de possibilités de travail en réseau et d'actions communes. Cela signifie également que la portée du LEF en termes de stimulation du débat, de contribution et d'apport d'information et de formation concernant les politiques sociales et d'égalité femmes-hommes européennes, va gagner en importance.

Résultats 2011-2015

- I. Une stratégie de collecte de fonds cohérente et compatible avec notre mission, afin de garantir le cofinancement requis pour soutenir le budget de fonctionnement lié au contrat avec la Commission européenne, et de collecter des fonds destinés à des projets spécifiques, conformément aux décisions des membres du LEF, et d'assurer la diversité et une plus grande indépendance de financement ;
- II. Les plus hautes normes en termes de ressources humaines et de gestion financière interne.

Actions clés 2011-2015

- a. Une gestion financière saine des ressources humaines (y compris les membres et le Secrétariat) et de la capacité organisationnelle ; garantir une politique du personnel juste, complète et détaillée, dans le respect des valeurs des ONG ;
- b. Maintenir un Secrétariat fort, hautement visible, composé de personnes hautement qualifiées, qui facilite et soutienne le réseau et la mise en pratique de ses fonction ;
- c. Rédiger des rapports de stratégie financière et de planification destinés aux membres.