

RESUMÉ EXÉCUTIF

du

**Rapport de la Présidente de la BPW International
sur les Recommandations de la Révision et Reforme de
l'Organisation**

par

Chonchanok Viravan

RÉSUMÉ EXÉCUTIF

Une résolution sur la *Révision de l'Organisation et la Stratégie de Financement* lors du Congrès de Lucerne en 2005, a demandé au Comité Exécutif de soumettre une politique stratégique à long terme à partir de 2008 et une nouvelle image de l'organisation appuyée sur une stratégie financière transparente et claire et une constitution moderne. Les quatre parties de la révision et des réformes proposées ont été présentées en conséquence.

I. PLAN STRATEGIQUE A LONG TERME

Les trois objectifs de la réforme de la BPW International sont

Objectif 1: Une organisation dont les membres s'identifient avec des valeurs élevées.

Objectif 2: Une organisation qui grandit et continue à marquer la différence.

Objectif 3: Une organisation administrée professionnellement qui peut s'auto financer.

Afin d'avancer, la BPW doit d'abord comprendre la situation du monde en ce qui concerne les femmes et la situation de la BPW.

- **Comprendre les problèmes des femmes:** Parmi les nombreux thèmes qui ont un impact sur les femmes qui travaillent au 21ème siècle, nous trouvons la participation des femmes dans la force du travail, la participation égalitaire des femmes et des hommes au pouvoir et aux rôles décisionnaires, la différence de salaire hommes femmes, le vieillissement de la population; la violence contre les femmes, les changements climatiques, la migration internationale, les femmes et les nouvelles technologies de l'information et la communication (TIC). La compréhension de ces thèmes permettra aux affiliées BPW mettre en place des projets plus compréhensifs et des politiques de plaidoyer pour aider les femmes à surmonter les obstacles qui les bloquent dans leur chemin vers le plein développement de leur potentiel; ainsi que dans l'amélioration de leur administration et l'augmentation de leurs affiliations.
- **La révision de l'objectif 1** a révélé que pour que les membres s'identifient avec des valeurs élevées, la marque BPW doit être améliorée. L'objectif de la BPW est de « développer le potentiel professionnel et de leadership des femmes à tous les niveaux » et le but de la BPW est de tendre vers « une participation égalitaire des femmes et des hommes au pouvoir et dans la prise de décisions. » Il est donc important d'exiger l'utilisation correcte du nom et du logo de la BPW.
- **La révision de l'objectif 2** a révélé que les affiliées BPW font vraiment la différence avec leurs projets au niveau local, mais il est nécessaire de trouver un projet international destiné à avoir un impact global. La BPW a gagné et perdu des membres au cours des années, mais les pertes ont été plus grandes que les gains dans ces vingt dernières années. Ceci a été dû à la concurrence avec d'autres organisations de femmes, au fait que les affiliées ne payant pas leurs cotisations, ont dû être séparées, au vieillissement des clubs, à la perte de communication et au manque d'accès aux bénéfices qui répondent aux attentes des membres, au fait que les affiliées ne reportent pas le nombre réel de leurs membres ; et que les membres déménagent à d'autres villes ou pays.

Les stratégies à long terme recommandées et qui sont appuyées par le Comité Exécutif, sont:

- **La stratégie "Dites ce que vous faites et ce que vous dites":** La réforme BPW se valide en (a) améliorant la marque BPW (b) motivant les membres à faire la différence (c) reconnaissant leurs réalisations au moyen de récompenses et (d) publicisant les réussites des BPW. Les thèmes de chaque période de trois ans, les prix, l'utilisation correcte du nom et du logo BPW, peuvent servir à renforcer la marque BPW.
- **La stratégie "Faire la différence par l'action":** Mettre l'accent sur l'impact des activités BPW en (a) aidant à réunir les ressources nécessaires à la « Liste de Projets BPW » sélectionnés, dans *La Bourse Sociale BPW* et (b) mettant en place un « Projet international » qui appuie le thème international. Dans la mesure du possible, l'impact doit être mesuré en terme de progrès vers les Objectifs de Développement du Millénaire.
- **La stratégie "Faire la différence par le plaidoyer":** Renforcer le plaidoyer BPW en (a) provoquant la prise de conscience des thèmes-clef concernant les femmes, (b) établissant des postes BPW pour le plaidoyer, (c) plaidant en partenariat avec d'autres organisations de femmes, (d) augmentant le potentiel pour le plaidoyer (e) coordonnant et construisant le professionnalisme du plaidoyer BPW à l'ONU et d'autres organisations internationales et (f) promouvant la formation et les habiletés en plaidoyer. Pour (b) il devrait y avoir un Détachement Spécial Ad Hoc chargé de traduire les résolutions BPW des Congrès passés en positions BPW pour le plaidoyer.

- La stratégie d'inclusion et d'engagement: La BPW devrait offrir des bénéfices qui attirent une variété de groupes de femmes de tous les âges et nationalités, dans les entreprises, les professions et les corporations. Les bénéfices devraient être communiqués par diverses voies et au bon moment, pour encourager les membres à s'engager dans les activités BPW et à profiter de ces bénéfices. Les membres doivent être à l'aise financièrement pour accéder à ces bénéfices.

Pour améliorer les bénéfices qui feront que la BPW grandisse, la BPW devrait offrir une plus grande variété de bénéfices et d'activités au lieu de tendre vers un groupe spécifique. Pour conserver les membres, un service de transfert des membres devrait être offert afin que celles qui déménagent à un autre pays, puissent s'intégrer facilement à la BPW dans ce pays. Dans le cas où elle ne trouverait pas un Club BPW dans ce pays, elles devraient être informées sur la manière de s'affiler en tant que membres indépendants ou de former un nouveau club.

Pour améliorer la communication et faire grandir la BPW, la communication au moyen de matériel imprimé et de l'INTERNET (le site WEB de la BPW, le groupe e-mail BPW, l'annuaire BPW en ligne, les pages des membres BPW ou d'affaires) est nécessaire. Davantage de collaboration avec les affiliées est aussi nécessaire afin de distribuer l'information internationale dans le format et support qui convienne le mieux aux membres locaux. Les groupes e-mail organisés d'après les intérêts, le Bulletin BPW et les nouvelles plateformes pour réseaux sociaux telles que Face book, devraient être considérés pour améliorer davantage la communication.

II. POLITIQUE FINANCIÈRE DURABLE

La révision de l'objectif 3 montre que la politique de financement de la BPW s'améliore. La BPW a opéré avec un surplus entre 2004 et 2007 dû à (i) l'amélioration des estimations budgétaires, (ii) l'augmentation des revenus avec la diversification de sources, (iii) l'amélioration de l'administration des dépenses et (iv) l'administration des fonds de réserve.

Un budget pour la période est approuvé par le Congrès trois ans à l'avance. Souvent, ce budget a surestimé les revenus des cotisations parce que les affiliations étaient inférieures à la somme estimée. À certaines périodes, le total de membres était même calculé avec un surplus de 6000. La BPW pouvait expérimenter un stress financier même lorsque la dépense réelle était en dessous de la dépense budgétée, mais excédait le revenu réel. Une estimation correcte des revenus budgétés pour la période 2005-2008 a aidé à améliorer la politique de financement.

L'augmentation du revenu est une nécessité. Malgré que la BPW a augmenté les cotisations ces deux dernières décennies, avec le temps ceci n'a pas résulté en une augmentation significative des revenus parce que les affiliations continuaient à diminuer. Un cercle vicieux dans lequel les cotisations internationales augmentent et les affiliations diminuent, représente un sérieux problème. Même si les cotisations en monnaie officielle restent égales, le taux de change (F/X) peut encore augmenter les cotisations dans les monnaies non officielles. Le revenu d'autres sources, tels que le fond patrimonial, le fond obtenu de la vente de biens, la recherche de fonds, les Friends & Fellows, le revenu des intérêts, le paiement des cotisations échues, etc., est aussi nécessaire.

L'administration des dépenses fixes n'a pas été facile lorsque les Bureaux BPW étaient historiquement situés dans les 25 villes les plus chères du monde ou près de celles-ci. Lorsque le Bureau BPW à Battersea, Londres (qui est la deuxième ville la plus chère du monde) et les affiliations, ont diminué, les dépenses fixes (salaires, bureau) ont dépassé les revenus des cotisations, et ont provoqué un stress financier. Les dépenses variables telles que les dépenses de l'Exécutif et de communication ont été plus faciles à administrer, surtout grâce à l'utilisation de la technologie.

Le fond accumulé de la BPW est composé des fonds rémanents de la vente du Bureau Battersea et d'un Fond Général (Titres). En 2005, le Fond patrimonial Battersea est devenu un fond protégé ne pouvant pas être utilisé pour couvrir les dépassement dans les dépenses ou les pertes subies par les Congrès, à moins d'avoir été approuvé par le Comité de Direction. En 2007, le Fond Patrimonial Battersea a été restitué à sa valeur originale après la vente du Bureau BPW à Battersea grâce aux profits du Congrès de Lucerne et les revenus des intérêts non utilisés du Fond Patrimonial Battersea. En 2006, le Fond Général résultant du surplus net annuel cumulatif et du déficit de la BPW International, a passé d'être en déficit à un surplus.

Les mesures de réforme proposées par le Comité Exécutif, sont les suivantes

1. **Améliorer l'estimation budgétaire**: Le défi est maintenant de savoir comment établir une estimation

budgétaire dans laquelle les dépenses n'excèdent jamais les revenus réels, même lorsque le nombre total des membres pour les trois ans suivants soit difficile à prédire avec précision. L'approche proposée est que le Congrès approuve une politique budgétaire d'abord en termes de pourcentage. Un surplus et une dépense budgétaire seront spécifiés en tant que pourcentages du revenu. Par exemple, si le Congrès souhaite que le 5% du revenu devienne le surplus annuel, les dépenses budgétaires seront le 95% du revenu. C'est ainsi que, si le revenu réel diminue, la dépense budgétaire devra être ajustée en conséquence (à la baisse). Pour améliorer encore plus l'estimation du budget, chaque amendement constitutionnel ou résolution, proposés, devra considérer ou estimer son impact financier.

2. **Augmenter les revenus:** La BPW devrait augmenter ses revenus mais en diversifiant ses sources. Le revenu ciblé des cotisations devrait passer de 82% du revenu total en 2006 au 70% du revenu total en 2017. La BPW devrait se concentrer sur l'augmentation des affiliations et faire de l'argent ou trouver des fonds.

- Cotisations internationales: Pas d'augmentation pour 2009-2011. Le but est d'augmenter le nombre de membres en un 5% pour augmenter les revenus des cotisations, augmenter l'exigence du nombre de membres nécessaires dans une Fédération de 100 à 120 et de 20 à 25 pour un Club Associé. Pour mitiger les risques R/X, les cotisations devraient être facturées seulement en monnaie officielle.
- Trouver des fonds: La BPW devrait continuer avec les stratégies typiques y compris la vente de biens, le Programme "Friends & Fellows", les pages d'Affaires BPW et devenir candidate pour les fonds des agences internationales et des gouvernements. Pour attirer plus de fonds, tous les donateurs du fond doivent être honorés. La proposition, c'est que tous les fonds de réserve et les fonds des Fellows, soient combinés en un fond d'éducation ("Faire la différence") où les intérêts seraient utilisés pour appuyer les initiatives BPW pour l'éducation. Le Congrès, c'est un autre moyen de trouver des fonds même s'il n'est pas le plus fiable. D'autres suggestions pour trouver des fonds comprennent les projets BPW, les annonces publicitaires dans la WEB, les demandes aux corporations pour le financement des projets, les cartes corporatives pour les membres, la Fondation BPW International et le Programme d'appui au mari. Il est important d'identifier des experts dans la recherche de fonds pour qu'ils aident dans cet effort.

3. **Administration des dépenses:**

- Administration des dépenses opératives: La BPW peut réduire les coûts et offrir des meilleurs services à ses membres, si elle profite des avantages de la concurrence globale des prix et d'une variété de technologies gratuites qui peuvent servir de plateforme pour améliorer les services de la BPW à ses membres. Durant la période 2006-2008, le Bureau BPW à Bangkok a pu couvrir plus de personnel, davantage de journées de réunions et plus de biens, etc., pour autant, voire moins d'argent, et offrir plus de services WEB en utilisant la plateforme de technologie gratuite telle que le Groupe Google.
- La Politique "payer pour les réalisations" est proposée comme une politique de remboursement dans laquelle les dépenses des exécutives, représentantes des comités et des détachements spéciaux et les représentantes auprès des Nations unies, sont établies en partie en tant que dépenses fixes, et en tant que dépenses variables. Les dépenses fixes couvrent leurs efforts dans leurs travaux volontaires et sont remboursées après la présentation d'un rapport. Les dépenses variables varient en relation avec les revenus et les réalisations des exécutives.
- Le budget Projets et séminaires, établi, devrait être augmenté et les affiliées BPW et non pas seulement les responsables des comités et des détachements spéciaux, devraient être autorisées à prétendre à ce budget. Les projets devraient être remboursés selon les produits et non pas pour les frais de voyage.

4. **Administrer le Fond Accumulé:** Puisque le Fond Patrimonial Battersea est un fond protégé, il est nécessaire d'avoir une réserve suffisante du Fond Général pour couvrir les pertes financières inespérées. Il est nécessaire de demander au Congrès qu'il approuve que le fond accumulé ne descende pas au-dessous "d'un certain montant" pour maintenir la BPW financièrement stable. Si le surplus excédait ce montant, il pourrait être utilisé à discrétion par le Comité Exécutif.

III. IMAGE DE L'ORGANISATION

1. **Administration**

La révision de l'objectif 3 en partie pour que la BPW International devienne une organisation administrée professionnellement, a montré que la Technologie de l'Information et la Communication (TIC)

a joué un rôle important dans l'amélioration du dynamisme, de la continuité, de l'expertise et du professionnalisme de l'administration de la BPW au cours des années. Les améliorations les plus récentes dues à la technologie, sont

- Le vote en ligne et le registre des discussions et votes dans des archives digitales résultent en une amélioration du dynamisme de l'exécutif.
- L'archive digitale de l'information et la communication, pour améliorer la continuité,
- Les services Web, pour permettre aux membres de trouver des réponses à leurs inquiétudes 24 heures sur 24.
- L'information Web peut améliorer les connaissances des membres sur les affaires BPW.

Pour les Exécutives BPW, il est nécessaire d'avoir des ressources telles que des lignes directrices et des manuels et de l'aide financière pour les représentantes des comités / détachements spéciaux, pour améliorer leur professionnalisme et leur expertise. Néanmoins, ces ressources étaient souvent sous utilisées. Il est plus effectif pour les Présidentes ou Vice-présidentes de définir des tâches et de coordonner les activités des comités et des détachements spéciaux.

Pour améliorer l'administration de la BPW, le Comité Exécutif propose les solutions suivantes:

- La Réforme du Comité Exécutif: Afin d'améliorer la continuité et comme une pré condition, la Présidente Internationale devrait avoir été membre du Comité Exécutif pendant au moins une période précédant son élection. Pour améliorer l'expertise dans la gestion du plaidoyer BPW, la Vice présidente, qui représente la BPW auprès du Comité des Nations Unies sur la situation des femmes, doit coordonner également le plaidoyer auprès d'autres institutions internationales ou d'autres partenaires internationaux. Pour améliorer le professionnalisme de la Secrétaire Exécutive, elle devrait diriger le Comité consultatif Constitutionnel et avoir le background nécessaire pour assumer ce rôle. Pour promouvoir la croissance des affiliations dans la région des Etats Arabes, la Coordinatrice régionale la plus proche géographiquement parlant et du point de vue linguistique, de ces Etats, serait la responsable de cette région, plutôt que la Coordinatrice Régionale Asie Pacifique.
- La Réforme du Comité de Direction: Pour améliorer le dynamisme et la continuité, le Comité de Direction devrait être plus engagé entre deux Congrès. En pratique, les Présidentes des Affiliées BPW sont vues comme membres du Comité de Direction pouvant voter entre les Congrès. Néanmoins, officiellement, ceci n'est pas correct selon la constitution qui dit que des « représentantes » des affiliées BPW soient nommées pour le Comité de Direction. Les nouvelles présidentes des Affiliées BPW devraient être formées davantage sur la BPW.
- La réforme des Comités / Détachements spéciaux: Plutôt que de distribuer des manuels uniquement, des tâches devraient aussi être explicitement assignées aux Responsables pour que les Comités et les Détachements spéciaux travaillent de manière plus dynamique répondant ainsi aux problèmes / opportunités actuelles. Les Comités et Détachements spéciaux de la BPW, devraient être appuyés par des « groupes d'experts » pour augmenter leur professionnalisme, leur continuité et leur expertise. Les changements proposés sont d'ajouter un Comité de Science et Technologie, un Comité Consultatif intégré par des Past Présidentes Internationales et un Détachement spécial sur la Migration ; unifier le Détachement spécial UNIFEM avec le Comité des Nations Unies pour la Situation des Femmes ; unifier les Détachements spéciaux Leadership et Mentoring pour constituer le Comité Leadership et Mentoring ; unifier les Détachements spéciaux Communication et TIC pour former le Comité TIC ; et transformer les Détachements spéciaux Financement et Friends & Fellows en Comités Permanents.

2. Bureau

Depuis toujours, le Bureau BPW a eu des problèmes à maintenir la continuité des connaissances à cause du changement du personnel, la perte de l'information et le manqué de connaissance ou à l'accès limité à la même (surtout lorsque la solution se trouve dans l'emménagement). Des archives digitales de l'information du Bureau ont été créées, de sorte qu'ils puissent être accessibles autant à l'exécutif qu'au personnel. Les communications e-mail aux membres et aux affiliées ont également été archivées afin qu'elles soient disponibles pour consultation dans le futur. Les archives digitales aident aussi à la continuité des services puisque le personnel peut accéder aux mêmes informations pour répondre aux inquiétudes, que la BPW utilise le modèle d'un bureau ou de deux bureaux. La continuité des services peut être améliorée à travers l'offre des services en ligne et la recherche extérieure de fournisseurs de services moyennant un accord sur la qualité du service.

La permanence du personnel du Bureau est importante mais on ne peut pas s'assurer que cela se donne uniquement par le fait d'avoir un seul Bureau BPW. La révision des Administrateurs Principaux du

Bureau depuis 1970 a démontré que même avec un seul Bureau, le taux de changement du personnel était élevé jusqu'en 2001. Beaucoup du personnel clef de la BPW a déménagé à un autre pays. Le taux de changement s'est amélioré lorsque le modèle des deux bureaux a été utilisé après que les directrices du bureau ont commencé à travailler pendant des années plutôt que pendant des mois. D'avoir une Directrice qui reste au moins pendant 3 ans était une bénédiction en non pas un problème. L'expérience a aussi démontré qu'il est plus facile de maintenir le personnel en tant que personnel à distance, membres qui peuvent travailler depuis leur pays d'origine, communiquer et rendre leur travail à l'Exécutif au moyen de l'INTERNET.

Pour l'avenir, d'acheter un bureau BPW n'est pas encore recommandé pour 2009-2011, même si le Fond Battersea a déjà été rétabli. Il n'est pas difficile de remplir le bureau avec le personnel nécessaire, mais la dépense fixée (qui inclut le salaire et les dépenses du bureau ainsi que celles des bénéficiaires nécessaires pour retenir le personnel) peut facilement dépasser les revenus des cotisations si le total des affiliations continue à baisser. D'avoir un bureau dans un pays qui n'a pas des villes considérées parmi les plus chères du monde, pourrait palier à ce problème ainsi qu'on a pu le démontrer lorsque le Bureau BPW était situé à Bangkok de 2005 à 2008. Néanmoins, tandis que les membres BPW en Asie et en Amérique du Nord préfèrent que le Bureau demeure en Asie, les Présidentes des affiliées BPW en Europe préfèrent que le Bureau soit placé en Europe (région où se trouvent 33 des 50 villes les plus chères du monde). Ceci provoque un dilemme lorsqu'il faut décider sur l'emplacement futur du Bureau.

Pour gérer ce problème, le Comité Exécutif propose d'utiliser le Modèle de 2 bureaux où le Bureau de la Présidente serait une combinaison d'un bureau physique et virtuel et le Services des Membres soit externe. Il y aurait une licitation ouverte pour les Services des Membres qui offrirait les services requis au prix qui puisse être financé. Pour le personnel salarié, la Présidente aurait une assistante qui travaillerait dans son Bureau. Le personnel restant travaillerait à distance. Le fournisseur des Services des Membres gérerait la permanence de son propre personnel pour maintenir la qualité du service et sa continuité sous la base d'accords sur la qualité du service. Les archives digitales continueront à être développées et seront accessibles aux deux bureaux pour maintenir les connaissances. Les services WEB et l'utilisation des mêmes adresses e-mail, aideront à la continuité.

IV. RÉOLUTIONS, CONSTITUTION ET REGLÈMENT

La résolution sur la révision de l'organisation et la stratégie de financement, demande une Constitution "moderne" qui appuie la réforme. Bien qu'il ait été recommandé que quelques détails de procédure de la Constitution soient transformés en règlement pouvant être modifié par le Comité Exécutif ou le Comité de Direction en son temps, le Comité Exécutif a décidé que les changements soient votés par le Congrès en 2011 au lieu d'en 2008 – puisqu'il y a déjà beaucoup d'amendements nécessaires pour la réforme proposée.

Les recommandations sur la manière de mettre en pratique les résolutions sont les suivantes:

- Le Comité Exécutif peut proposer au Comité de Direction, entre deux Congrès Internationaux, des résolutions pour traiter des thèmes qui demandent une décision ou une action immédiate de la BPW.
- Grouper les résolutions qui cherchent à résoudre le même problème et voter pour la meilleure solution au lieu de voter pour une solution à la fois.
- Grouper les résolutions en relation avec les thèmes des femmes qui sont un mandat des Nations Unies et voter pour les prioriser.
- Faire une votation anticipée pour les résolutions, avant le Congrès. Si cette votation donnait un 80% ou plus, à faveur, les résolutions ne seront pas soumises au débat pendant le Congrès, il n'y aurait qu'une votation pour la ratification.

CONCLUSION

La plupart des recommandations de ce rapport seront transformées en Résolutions et Amendements proposés de la Constitution. Les Affiliées BPW sont priées de se joindre au Comité Exécutif dans la présentation conjointe de ces résolutions ou amendements de la constitution si elles appuient fortement les recommandations de ce rapport. Les membres BPW dans le monde sont également invités à assister au 26ème Congrès de la BPW International à Mexico City du 24 au 28 octobre 2008 pour prendre part à la construction du futur de la BPW.