



# FEMMES D'INFLUENCE EUROPÉENNES



# Introduction

---

Dans le but d'expliquer comment l'Union européenne contribue depuis de longues années à faire de l'égalité homme-femme une réalité dans tous les secteurs d'activité, la Fondation a lancé le projet "Femmes d'influences européennes".

L'Union européenne est fondamentalement ancrée dans le respect des droits de l'Homme et du principe d'égalité, reconnaissant que l'intégration pleine et entière des femmes dans les sphères politique, scientifique, économique et sociale est un facteur déterminant pour l'innovation, la compétitivité et la cohésion au sein de ses 27 États membres. Trop souvent, cependant, le récit de la construction européenne a minoré l'impact et les contributions essentielles des femmes qui, à travers leurs actions quotidiennes et leurs réussites professionnelles, façonnent l'avenir du continent.

Cette publication, réalisée avec le soutien de la Commission européenne, vise précisément à rectifier cette perspective en offrant une tribune à ces femmes d'exception, et la reconnaissance de leurs apports à la renommée de l'Europe dans plusieurs domaines. Elle présente 27 portraits d'Européennes influentes, chacune représentant un État membre, illustrant de manière concrète la richesse et la diversité de leurs parcours. Notre sélection propose un large éventail de domaines stratégiques et de professions pour montrer que tout est possible sur notre continent. Elle inclut des figures emblématiques des domaines institutionnel et politique (présidente de la République, députée, ministre, diplomate), des chefs d'entreprises audacieuses qui transforment l'économie (industrie, agriculture, commerce), des pionnières dans les secteurs scientifique et technique (médecin, spatonaute, chercheur), des spécialistes de la sécurité et du droit (militaire, policière, juriste), ainsi que des représentantes du secteur culturel et médiatique (écrivaine, journaliste).

À travers ces témoignages, notre objectif est triple : valoriser la contribution des femmes à la construction de l'Union, démontrer que l'Europe est un espace où le succès des femmes ne connaît pas de barrière et, surtout, inspirer les nouvelles générations -« empowerment »- en fournissant aux jeunes Européennes des modèles de réussite ambitieux, affirmant ainsi que les femmes sont l'avenir de l'Europe.

*Édité en décembre 2025*





# Sommaire

---

Allemagne - <b>Antje Boetius</b> .....	7
Autriche - <b>Ulrike Rabmer-Koller</b> .....	10
Belgique - <b>Catherine de Bolle</b> .....	13
Bulgarie - <b>Mariya Gabriel</b> .....	16
Chypre - <b>Elena Tanou</b> .....	19
Croatie - <b>Nina Obuljen Koržinek</b> .....	22
Danemark - <b>Hanne Fugl Eskjær</b> .....	25
Espagne - <b>Dolors Montserrat</b> .....	28
Estonie - <b>Triin Agan</b> .....	31
Finlande - <b>Annukka Ylivaara</b> .....	34
France - <b>Claudie Haigneré</b> .....	37
Grèce - <b>Afroditi Panagiotakou</b> .....	40
Hongrie - <b>Krisztina Tóth</b> .....	43
Irlande - <b>Jennifer Baker</b> .....	46
Italie - <b>Marta Cartabia</b> .....	49
Lettonie - <b>Vaira Vīke-Freiberga</b> .....	52
Lituanie - <b>Jolanta Balčiūnienė</b> .....	55
Luxembourg - <b>Yuriko Backes</b> .....	58
Malte - <b>Natalie Psaila Stabile</b> .....	61
Pays-Bas - <b>Carola Schouten</b> .....	64
Pologne - <b>Monika Lason</b> .....	67
Portugal - <b>Cristina Fonseca</b> .....	70
République tchèque - <b>Romana Křížová</b> .....	73
Roumanie - <b>Mariana Gheorghe</b> .....	76
Slovaquie - <b>Olga Algayerová</b> .....	79
Slovénie - <b>Tatjana Bobnar</b> .....	82
Suède - <b>Carola Lemne</b> .....	85



# Allemagne



## Antje Boetius

*Océanographe*

**“J’ai grandi avec la conviction que la «planète Terre» était,  
en réalité, la «planète Océan».”**

Antje Boetius est chercheuse spécialisée dans les régions polaires et les grands fonds marins. Depuis le 1er mai, elle est PDG du Monterey Bay Aquarium Research Institute (MBARI). Auparavant, elle a été directrice de l’Institut Alfred Wegener, Centre Helmholtz pour la recherche polaire et maritime, et a dirigé ou participé à plus de cinquante expéditions et a coordonné des programmes de recherche européens axés sur les océans. Elle a aussi été élue membre scientifique externe de la Société Max Planck et de l’Académie [Leopoldina](#) et a reçu plusieurs prix pour ses activités dans les sciences et la communication.

*Parlez-nous de votre parcours. Pourquoi avoir choisi cette voie ?*

Je suis océanographe et chercheuse, spécialisée dans l'étude des grands fonds marins. Mon intérêt pour l'océan est nourri par l'œuvre de pionniers tels que Jacques-Yves Cousteau et le couple Hans et Lotte Hass. J'ai grandi avec la conviction que la «planète Terre» était, en réalité, la «planète Océan». J'ai ensuite étudié la biologie et l'océanographie à l'Institut océanographique Scripps. Mes recherches se concentrent sur les régions d'eaux froides, en particulier l'Arctique, où j'ai eu l'honneur de diriger de grandes expéditions mondiales. Je travaille actuellement avec une équipe internationale de scientifiques, représentant une trentaine de pays afin de mener à bien un programme antarctique majeur, qui vise à combler nos lacunes sur la connaissance de cette région majeure.

*Au cours de votre carrière, avez-vous dû faire face à des obstacles dû à votre genre ?*

Dès l'université, je rêvais de prendre part à des expéditions en mer. J'ai vite eu la chance de participer à de grandes missions au sein de la flotte européenne de navires de recherches.

---

*“L'Europe dispose d'un réseau d'institutions spécialisées en océanographie de haute mer, très compétitif à l'échelle mondiale.”*

---

Ces expériences ont été extraordinaires et je n'ai jamais eu le sentiment que ma situation était plus difficile que celle d'un homme. J'ai beaucoup appris en travaillant aux côtés des toutes premières femmes à prendre la mer sur ces navires. Heureusement, la situation a beaucoup changé au cours des trente dernières années. Je reviens tout juste de l'Assemblée du [Cercle arctique](#) à Reykjavik, une réunion des dirigeants d'instituts polaires, qui était

majoritairement composée de femmes. Nous avons échangé, avec un peu de surprise, sur les progrès depuis nos débuts. Le fait d'offrir des chances égales à tous les genres est un progrès capital pour notre société.

*Comment l'Union influence-t-elle votre travail ?*

Ma carrière a souvent été liée à l'agenda européen. Durant mes études, la Commission européenne investissait massivement dans l'établissement d'un réseau de recherche sur les grands fonds marins, axé sur la recherche, la technologie, le dialogue sociétal et la politique. En tant que jeune scientifique, j'ai participé à de nombreux programmes lancés par l'Europe pour approfondir les connaissances dans le but de mieux protéger ses mers. L'Europe dispose d'un réseau d'institutions spécialisées en océanographie de haute mer, très compétitif à l'échelle mondiale. Pour moi, en tant que scientifique, les subventions de recherche européennes (ERC) ont été déterminantes pour m'aider à mettre en place un laboratoire à grande échelle. Un autre programme de financement complémentaire important est l'initiative européenne de programmation conjointe, qui a permis d'aborder des thèmes émergents liés à l'océan, tels que l'évaluation de l'impact de l'exploitation minière en eaux profondes, et qui a donc également joué un rôle fondamental dans ma carrière. Plus tard, lorsque j'ai consacré davantage de temps au conseil scientifique et à la politique, j'ai appris à apprécier le Pacte vert comme un cadre ambitieux pour trouver des solutions pour un avenir durable. De mon point de vue, l'Europe pourrait se montrer plus audacieuse dans les accords multilatéraux qu'elle conclut avec certaines régions du monde, en particulier l'Amérique latine, la région Indopacifique. Nous sommes parfois trop concentrés sur nos processus internes, ce qui nous fait manquer des opportunités de coopération avec d'autres nations. Actuellement, Je suis attentivement les initiatives européennes visant à promouvoir la préservation des océans, notamment par l'entremise d'accords fondamentaux tels que le [Traité sur la haute mer \(Accord des Nations unies sur la haute mer - BBNJ\)](#). Atteindre la durabilité reste un

défi majeur dans des secteurs comme la pêche, les ressources minérales et le transport maritime, complexifiant l'établissement d'un cadre unique pour l'Europe.

*Vous occupez un poste dans une institution américaine. Pourquoi avez-vous choisi de poursuivre votre carrière aux Etats-Unis ?*

Dans le cadre de mon travail de chercheuse polaire et océanographe, j'ai pu utiliser des navires de recherche fantastiques, mais j'ai constaté que nous étions en retard par rapport aux États-Unis en matière d'innovation dans les domaines de la robotique océanique, de l'IA et d'autres technologies numériques.

---

*“L'Europe (...) est moins avancée que les États-Unis en matière d'innovation robotique pour l'océan.”*

---

Quand on m'a proposé de devenir la présidente du MBARI, j'ai accepté avec plaisir afin d'enrichir mon expérience en dirigeant un centre d'innovation océanographique aussi incroyable. Il n'existe aucun autre institut de ce type en Europe ou ailleurs dans le monde, financé pour transformer la technologie océanique en mettant l'accent sur la biodiversité et la découverte de processus, afin de se concentrer sur les perspectives d'avenir en matière de défis environnementaux.

*Quels sont les principaux changements que l'Europe devrait mettre en œuvre pour faire face aux défis auxquels sont confrontés les océans ?*

La santé de nos océans subit une pression énorme qui va au-delà du réchauffement, de la perte d'oxygène et de l'acidification, et

qui résulte de décennies d'exploitation des ressources, d'une pollution généralisée due à une mauvaise gestion et de la présence massive de plastiques.

---

*“L'Europe peut maintenir le cap vers des cadres hautement compétitifs et innovants.”*

---

Malgré les défis économiques actuels, l'Europe peut maintenir le cap vers des cadres de durabilité compétitifs, grâce à des accords multilatéraux avec des partenaires volontaires. Je souhaiterais voir augmenter les investissements dans des infrastructures innovantes pour la présence maritime et la protection des océans, en particulier dans les régions polaires. Je me réjouis de l'annonce d'un [pacte européen pour l'océan](#) pour relever ces défis cruciaux.

*Quel conseil donneriez-vous aux jeunes filles ?*

Notre métier prend une place très importante dans notre vie. Il est essentiel d'avoir des rêves et de les suivre. Mon conseil : n'ayez pas peur, ne soyez pas trop timide et suivez votre voie avec passion et curiosité.

*Y-a-t-il une Européenne qui vous inspire par son engagement, et pourquoi ?*

De nombreuses océanographes et chercheuses polaires européennes m'ont inspirée : Françoise Gaill et Myriam Sibuet, Karin Lochte, Jane Francis en sont quelques exemples.

# Autriche



## Ulrike Rabmer-Koller

*Présidente d'une entreprise de construction*

**“Mon destin était clair : je deviendrai entrepreneure.”**

Ulrike Rabmer-Koller est à la tête de [Rabmer Group](#) depuis 2002. Elle a également représenté les PME au sein de la Chambre de commerce d'Autriche, présidé l'association des artisans et PME en Europe, [SME United](#) et été nommée à la table ronde de haut niveau « Industrie 2030 ». Organisée par la Commission européenne en décembre 2017, elle réunit 20 experts pour conseiller l'Union sur les politiques industrielles.

*Parlez-nous de votre parcours. Pourquoi avoir choisi cette voie ?*

Née 3 ans après la fondation de l'entreprise familiale en 1963, j'ai toujours affirmé posséder le "gène de l'entrepreneuriat". Mon destin était clair : je deviendrais entrepreneure. Après mes études, mon parcours m'a d'abord menée aux États-Unis au sein d'une start-up, avant de revenir en Autriche pour travailler au sein d'une entreprise de fabrication de machines. Mon père m'a ensuite demandé de le rejoindre lui et ma mère, au sein de l'entreprise familiale. Spécialisée dans la construction, un domaine encore majoritairement masculin, ce secteur ne m'était pourtant pas étranger puisque j'ai grandi au milieu des chantiers et des équipes. À mon arrivée, je suis convenue avec mes parents de pouvoir apporter ma vision et mes suggestions pour l'avenir de notre entreprise.

---

***“J’ai conscience d’avoir dû faire mes preuves deux fois plus qu’un homme.”***

---

Je voulais faire évoluer l'entreprise vers une double spécialisation : la construction et les technologies environnementales. Nous avons été pionniers en Europe dans la réhabilitation des canalisations d'eau. Nous sommes présents dans dix pays et développons des projets aux quatre coins du monde. Pendant cette période, ma particularité est d'avoir été la seule femme à atteindre un tel niveau de responsabilité dans le secteur. En parallèle, je me suis engagée activement dans la représentation des intérêts des entreprises. En 2003, je suis devenue vice-présidente de la Chambre de commerce régionale de Haute-Autriche, puis vice-présidente de la Chambre de commerce fédérale autrichienne entre 2015 et 2020. En 2011, j'ai vendu une partie de mon entreprise et j'ai décidé de m'engager au niveau européen. J'ai commencé au sein de SME United, dont j'ai été présidente de 2015 à 2019. En 2020, j'ai décidé de me concentrer à nouveau sur mon entreprise, où nous avons

développé de nouvelles technologies dans le secteur des technologies vertes. Ma priorité est désormais à nouveau la vente de nos technologies environnementales à l'échelle mondiale.

*Avez-vous dû faire face à des obstacles au cours de votre carrière ?*

J'ai conscience d'avoir dû faire mes preuves deux fois plus qu'un homme. Cependant, j'ai été acceptée assez rapidement. Je me suis souvent retrouvée aux tables de négociation entourée uniquement d'hommes et le fait d'être une femme m'a finalement servi : j'ai eu l'impression que l'on négociait parfois un peu moins durement avec moi que l'on ne l'aurait fait avec un homologue masculin. Il y a tout de même eu une vraie difficulté : celle de la vie de famille. Ma chance est d'avoir eu une aide à domicile, un soutien de mon mari, de ma famille et mes amis, et une offre de garde d'enfants dans mon village. Mais c'est un vrai sujet en Autriche. Trop de femmes doivent choisir entre leur carrière et leur désir d'avoir des enfants. Il est crucial de créer des structures d'accueil qui prennent en charge les enfants toute la journée. En effet, l'école ne les accueille parfois que jusqu'à midi. C'est pourquoi j'offre à mes employés la possibilité d'avoir des horaires de travail flexibles et du télétravail afin qu'ils n'aient pas à sacrifier leur carrière pour leur vie de famille.

*Comme l'Union européenne influence-t-elle votre travail ?*

En Europe, 99,8 % des entreprises sont des PME. Pourtant, les réglementations européennes sont conçues en ayant les grandes entreprises pour modèle. C'est pourquoi j'ai toujours cherché à convaincre les décideurs au niveau européen de penser d'abord «petit», en leur expliquant l'impact des réglementations sur nos activités d'entrepreneurs. Il est impératif de simplifier et de réduire leur nombre.

En tant que groupe d'experts de la stratégie industrielle européenne 2030, nous avons été impliqués dans la création du slogan du Pacte vert pour l'Europe, notre intention était de stimuler l'économie et l'industrie sur le continent. Malheureusement, il a

finalement été assorti d'un trop grand nombre de réglementations connexes, qui sont beaucoup trop contraignantes. Un grand nombre d'entreprises ont même interrompu leurs initiatives en raison de la lourdeur bureaucratique. Je m'efforce de persuader les entrepreneurs d'investir dans les technologies environnementales durables. Mon argument est simple : économiser l'énergie et l'eau, c'est aussi économiser de l'argent. Nous devons rendre nos industries plus vertes, mais nous devons avant tout les maintenir en Europe.

---

## *“Il est impératif de simplifier et de réduire le nombre des réglementations.”*

---

Nous ne pouvons pas nous permettre qu'elles délocalisent à l'extérieur du continent à cause de réglementations qui sont beaucoup trop contraignantes.

*Comment faire pour impliquer davantage les jeunes filles dans les secteurs techniques ?*

Rabmer emploie actuellement 110 personnes, mais le nombre de femmes reste encore trop faible, car les sites de construction sont majoritairement occupés par des hommes. Toutefois, nous nous engageons activement en participant au “Girls’ Day”. Il s’agit d’une journée en Autriche où nous invitons des jeunes filles dans l’entreprise pour leur faire découvrir les professions techniques. Nous organisons également le « Rabmer Kids’ Day », durant lequel nous accueillons des enfants âgés de 5 à 14 ans pour leur faire découvrir nos métiers à travers des activités ludiques. La première année, nous avions accueilli 30 enfants dont une seule fille. Désormais, nous comptons entre 40 et 50 % de filles parmi les quelque 70 enfants qui participent.

*Selon vous, quels sont, en Autriche, les obstacles qui persistent pour l'égalité entre les genres ?*

Le système de congé maternité n'est pas optimal. Au début de leur carrière, la progression des jeunes femmes et des jeunes

hommes est similaire. Un décalage se crée lorsque les jeunes femmes deviennent mères. Le congé maternité durant environ deux ans, il devient alors très difficile pour elles de rattraper la progression des hommes qui ont continué de travailler. C'est pourquoi mon conseil est à mes employées a toujours été de maintenir une activité professionnelle, même si ce n'est que quelques heures par semaine.

*Quels sont, selon-vous, les avantages de faire partie de l'Union ?*

En tant qu'entreprise, vendre au sein de l'Union européenne est un atout majeur. Nous ne sommes plus confrontés à la lourdeur des formalités administratives, des droits de douane et des documents que nous devons gérer lorsque nous exportons hors Union. La possibilité de circuler librement, l'absence de frontières et la monnaie unique constituent vraiment un grand avantage économique.

---

## *“Pour autant, l'Europe doit changer.”*

---

Le deuxième atout est la paix que nous maintenons au sein de l'Union. Pour autant, l'Europe doit changer. Notre concentration ne doit pas porter uniquement sur les réglementations, mais aussi sur la nécessité de rallier à nouveau les citoyens et les entreprises. Force est de constater que l'excès de réglementation ne permet pas d'atteindre cet objectif.

*Y a-t-il une Européenne qui vous inspire pour son engagement ?*

Benita Ferrero-Waldner, ministre des affaires étrangères et commissaire européenne, est une femme extrêmement compétente. Beaucoup de femmes m'ont inspirée et je pourrais en nommer bien d'autres.



# Belgique



## Catherine de Bolle

*Directrice exécutive d'Europol*

**“J’estime encore qu’une femme doit démontrer sa compétence de manière plus probante qu’un homme.”**

Catherine de Bolle est directrice exécutive d'[Europol](#) depuis 2018. Elle a étudié le droit à l’université de Gand, puis intégré l’école royale de gendarmerie afin de devenir officier. Elle est entrée ensuite dans la police, et a pris le commandement de la police de Ninove. Elle a été Commissaire générale de la police fédérale belge de 2012 à 2018. En 2015, elle devient représentante européenne au sein du comité exécutif d’Interpol avant d’être élue à la tête d’Europol en 2018 et réélue en 2022.

*Parlez-nous de votre parcours. Pourquoi avez-vous choisi cette voie ?*

Enfant, j'ai été arrêtée par la police car les lumières de mon vélo n'étaient pas allumées. À une époque où la police pouvait inspirer la crainte, les agents m'ont démontré le bien-fondé de la loi. Cette interaction a créé ma motivation initiale : je voulais appartenir à une communauté qui aidait les gens. J'ai intégré les forces de police après avoir fait des études de droit. J'ai ensuite réussi les examens pour rejoindre la Gendarmerie et devenir officier.

---

*“Cette orientation opérationnelle a accru notre impact et fait d’Europol un partenaire fiable et indispensable pour les États membres.”*

---

Mon premier poste de direction fut celui de cheffe de corps de la police de Ninove. J'ai apprécié cette fonction car elle permettait de constater l'impact direct des décisions prises. Après dix ans, j'ai évolué vers des responsabilités nationales. Vice-présidente de la commission permanente de la police locale, assurant la représentation des polices régionales auprès du gouvernement, j'ai voulu ensuite essayer de résoudre les problèmes à l'échelle fédérale jusqu'à être nommée au poste de Commissaire générale de la police belge. Consciente de l'envergure européenne de la grande criminalité et du terrorisme, j'ai finalement présenté ma candidature à Europol.

*A quel moment de votre parcours avez-vous eu affaire aux réglementations européennes ?*

Au niveau académique, j'ai étudié le droit européen. Mon engagement européen s'est confirmé à la Gendarmerie, car les institutions européennes à Bruxelles confèrent une responsabilité accrue aux services de sécurité belges. Naturellement, en tant que Directrice d'Europol, mon lien avec les réglementations

européennes est quotidien. La Commission détermine notre budget et propose les lois. Par ailleurs, elle nous apporte un soutien décisif sur divers aspects, comme le développement de la stratégie de lutte contre le crime organisé.

*Comment s'articulent les relations entre la police nationale et cet embryon de coopération policière européenne que représente Europol ?*

Europol est une agence de l'Union qui soutient les forces de police des États membres. Notre mandat couvre essentiellement le crime organisé, le terrorisme et la cybercriminalité. Nous avons une fonction d'appui et de coordination. En pratique, Europol collecte des informations opérationnelles en lien avec son mandat et établit des liens entre les enquêtes nationales. Les pays conservent la pleine propriété de leurs données criminelles et le contrôle des enquêtes judiciaires. L'information collectée par l'Agence est systématiquement retransmise à leurs services de police. Nous développons également de nouvelles technologies pour soutenir les enquêteurs. Historiquement, Europol était principalement une agence stratégique axée sur l'analyse de la sécurité intérieure et la cartographie des menaces. Mon expérience en tant que cheffe de la police belge m'a permis de comprendre précisément le type d'aide opérationnelle nécessaire à l'échelle européenne.

J'ai donc initié une profonde transformation vers un appui opérationnel plus concret sur le terrain. Dans le sillage des attaques terroristes de 2015-2016 à Paris et à Bruxelles – une période de notre histoire récente que j'ai vécu douloureusement depuis la Belgique – Europol et les États membres avaient déjà renforcé la coopération transfrontalière pour compléter les capacités nationales dans le domaine antiterroriste. Nous avons ensuite consolidé nos moyens dans la lutte contre le crime organisé. Nous avons notamment créé un centre dédié aux crimes économiques et financiers, inexistant auparavant, afin d'assister les États membres dans les enquêtes financières complexes.

Notre objectif est de faciliter le rapprochement des États. Une fois le contact établi, nous gérons la dimension européenne, voire souvent mondiale, des dossiers et

identifions les partenaires adéquats. Nous avons également mis en place une unité dédiée aux drogues et une unité d'analyse opérationnelle. Nous sommes désormais en mesure d'identifier les problèmes émergents, d'émettre des alertes précoces et d'informer les pays d'une menace potentielle. Cette orientation opérationnelle a accru notre impact et fait d'Europol un partenaire fiable et indispensable pour les États membres.

*Comment se passe la coopération avec Eurojust ?*

Nous entretenons une coopération étroite avec Eurojust, officialisée par un accord que nous renouvelons annuellement. Eurojust est partie prenante, au même titre qu'Europol, des équipes communes d'enquête (Joint Investigation Teams - JIT). Ces équipes regroupent les juges et les services de police des États membres qui souhaitent y participer. Du fait de leur connaissance approfondie de nos outils, les magistrats d'Eurojust peuvent solliciter notre participation à ces équipes. En effet, Europol peut être saisi pour une mission d'appui tant par les États membres que par Eurojust.

*Quels obstacles persistent encore pour les femmes ?  
Quels conseils donneriez-vous aux jeunes filles ?*

De nombreuses femmes sont encore contraintes de choisir entre leur carrière et leur vie de famille lors de l'arrivée des enfants. Il est impératif que les responsables et décideurs facilitent l'équilibre vie professionnelle-vie privée, notamment en optimisant les possibilités de télétravail. Ainsi, j'estime encore, qu'une femme doit démontrer sa compétence de manière plus probante qu'un homme, particulièrement au sein des services de police. Il faut avoir une véritable

conviction, et ne pas être simplement dans une quête du pouvoir. Mon conseil est d'agir avec détermination face à ses convictions et de ne pas se laisser influencer par les préjugés liés au genre. Il faut également accepter que l'échec fait partie du processus et ne doit pas entamer la confiance en soi.

---

*"Il est cependant crucial de  
ne pas uniquement miser sur  
la solidarité féminine pour  
progresser."*

---

Par ailleurs, l'importance de trouver des mentors pour guider et conseiller les choix de carrière est capitale, qu'il s'agisse d'hommes ou de femmes. À titre personnel, je m'implique dans le mentorat, notamment auprès des filles de mes amies, deux d'entre elles me sollicitant régulièrement pour des conseils. Il est cependant crucial de ne pas uniquement miser sur la solidarité féminine pour progresser. Plus largement, il faut s'inspirer de l'idée de collaboration et de coopération. Nous ne pouvons plus relever seules l'ensemble des défis auxquels nous sommes confrontées.

*Y-a-t-il une Européenne qui vous inspire par son engagement, et pourquoi ?*

Gabrielle Chanel pour s'être imposée dans la mode, alors affaires d'hommes. Ylva Johansson, ancienne Commissaire européenne en charge des affaires intérieures, pour sa passion et sa persévérance.

# Bulgarie



## Mariya Gabriel

*Ancienne commissaire européenne,  
ancienne députée européenne et ancienne ministre*

**“L’Europe incarne à mes yeux la liberté.”**

Mariya Gabriel est membre du parti Citoyens pour le développement européen de la Bulgarie (GERB). En 2009, elle est élue députée européenne (PPE). Elle est nommée commissaire européenne à l’Économie et à la Société numériques en 2017. En 2019, elle devient commissaire à l’innovation à la recherche, la culture, l’éducation et la jeunesse, avant d’entrer au gouvernement bulgare en 2023 comme vice-Première ministre et ministre des Affaires étrangères.

*Parlez-nous de votre parcours. Comment avez-vous choisi cette voie ?*

Après des études en langues française et bulgare, j'ai poursuivi mon cursus à Sciences Po Bordeaux. Mon intérêt pour les institutions européennes a toujours été prédominant, car l'Europe incarne à mes yeux la liberté. Animée par le désir de contribuer à l'adhésion de la Bulgarie à l'Union européenne, j'ai choisi de me présenter aux concours des institutions européennes. Mon adhésion au parti « Les citoyens pour le développement européen de la Bulgarie » a été motivée par l'importance accordée au rôle des régions. Mon engagement s'est concrétisé par l'élaboration du programme pour les élections européennes de 2009. Ma passion pour l'Europe a été remarquée, menant à une proposition de figurer sur la liste, marquant ainsi mon entrée au Parlement européen.

---

*“Je crois fermement en la capacité de l'Union à se réinventer et à défendre activement sa place dans le nouvel ordre mondial.”*

---

J'ai été réélue en 2014, avant d'être élue coordinatrice du Parti populaire européen (PPE) au sein de la Commission des droits des femmes et de l'égalité des genres. Mes travaux sur l'égalité hommes-femmes m'ont valu le prix de Députée de l'année. En 2017, la Bulgarie m'a désignée comme candidate pour le poste de Commissaire européen. Je suis reconnaissante au Président Juncker de la confiance qu'il m'a accordée en me confiant le portefeuille aussi stratégique de Commissaire à l'économie et à la société numériques. Il m'a permis de réorienter l'agenda et les priorités établis depuis plusieurs années. J'ai alors initié des travaux majeurs sur les compétences numériques, la lutte contre la désinformation et l'élaboration de la première stratégie européenne pour l'intelligence artificielle. En 2019, tête de liste

aux élections européennes, j'ai de nouveau été la candidate bulgare pour un poste de Commissaire. La Présidente von der Leyen m'a alors confié le portefeuille englobant la recherche, l'innovation, l'éducation, la culture, la jeunesse et le sport. J'ai immédiatement mis en place un nouvel agenda, jugeant l'actualisation indispensable, la dernière stratégie sur l'innovation datant de 2011. Plus récemment, la Bulgarie a sollicité mon expertise pour mener les négociations visant à former un gouvernement suite aux élections législatives en 2023. Bien que ma vocation ait toujours été européenne, la nécessité pour mon pays d'accélérer le rythme par rapport au saut numérique, technologique, industriel et commercial des autres États membres, m'a imposé de répondre à cet appel. J'ai alors exercé les fonctions de vice-Première ministre et ministre des Affaires étrangères au sein de ce gouvernement.

Mon objectif était aussi de faire progresser la Bulgarie vers de plus grandes priorités : l'intégration à l'espace Schengen, l'adoption de l'euro, l'affirmation du pays comme pôle régional de sécurité et d'innovation. Après onze années d'attente, j'ai eu l'honneur de finaliser le processus d'adhésion à Schengen.

*Quels progrès restent-ils à faire pour l'Europe dans les secteurs sur lesquels vous avez travaillé ? Et de manière générale ?*

Dans le domaine culturel, l'élaboration de politiques communes européennes, tout en respectant la diversité inhérente à l'Union, est une nécessité. Il est notable que les États membres conservent jalousement leur compétence en la matière.

---

*“L'Europe n'exploite pas encore pleinement le potentiel de ses industries culturelles et créatives.”*

---

L'Europe n'exploite pas encore pleinement le potentiel de ses industries culturelles et créatives, un secteur pourtant crucial

qui génère plus d'emplois que l'industrie automobile et le secteur de la construction. Il est impératif de créer un environnement incitatif pour retenir les jeunes talents sur le continent. En matière d'éducation, des avancées significatives ont été réalisées, notamment grâce aux alliances universitaires européennes. L'Union européenne se doit d'aspirer à posséder ses propres équivalents des institutions académiques de renom telles que le MIT ou Harvard. L'objectif est de permettre à chaque étudiant d'effectuer un semestre dans un autre établissement, de s'ouvrir à un autre pays, et d'obtenir à terme un diplôme reconnu dans toute l'Union. Nous nous trouvons à un moment charnière : l'Europe possède tous les atouts nécessaires, son histoire, sa culture, son expérience, pour maintenir un rôle prépondérant sur la scène mondiale. Néanmoins, cette position n'est pas acquise et le monde évolue rapidement. Ce qui est remarquable dans la construction européenne, c'est sa capacité historique à se relever de chaque crise. Je crois fermement en la capacité de l'Union à se réinventer et à défendre activement sa place dans le nouvel ordre mondial.

*Quelle a été le principal obstacle auquel vous avez dû faire face dans votre carrière ?*

Les stéréotypes ! On se demande toujours si la femme sera assez compétente, si elle réussira à prendre la bonne décision, à trouver la bonne solution, notamment dans le domaine de la diplomatie. C'est pourquoi, durant mon mandat de ministre, j'ai réuni les femmes Ambassadeurs en Bulgarie pour discuter des défis qu'elles rencontrent. Nous avons mis en place l'initiative "Ambassadeur pour un jour" : un concours invitant de jeunes filles à rédiger un essai et présenter leurs idées sur la place et la vie des femmes dans les relations internationales. Les lauréates ont eu l'opportunité de passer une journée avec l'ambassadeur de leur choix. C'était révélateur comme expérience, surtout pour les jeunes filles. Je leur dirai encore aujourd'hui d'avoir confiance en elles, d'oser et de rester curieuses. Attention aussi à ceux qui les entourent.

*Quels obstacles persistent encore pour les femmes en Europe selon vous ?*

Lors de ma réélection au Parlement européen en 2014, je ne comprenais pas l'existence de la Commission des droits des femmes et de l'égalité des genres. Dans mon pays, peu de choses positives restent de l'époque soviétique, mais l'égalité hommes-femmes n'était pas un problème. Cependant, mes travaux au sein de cette Commission m'ont révélé une réalité bien différente dans de nombreux autres États membres.

---

*"Seules 8% des start-up sont dirigées par des femmes."*

---

Des obstacles persistent quant à l'équilibre entre vie personnelle et professionnelle pour les femmes. Les chiffres dans certains domaines sont particulièrement alarmants : en Europe, seules 8% des start-up sont dirigées par des femmes, et les investissements en capital-risque qui leur sont alloués ne représentent que 2,2% du total. Pour améliorer durablement cette situation, l'Union européenne devrait associer systématiquement les femmes au processus de décision. Il est essentiel de donner de la visibilité aux femmes qui occupent déjà des postes de haute responsabilité afin qu'elles puissent servir de modèles.

*Y-a-t-il une Européenne qui vous inspire par son engagement, et pourquoi ?*

Je m'inspire des femmes que je rencontre, notamment Doris Pack pour son engagement pour les Balkans de l'Ouest et une enseignante bulgare, Lyudmila Staykova de Haskovo qui a créé, bénévolement, un club pour enseigner le codage aux enfants. Des personnes animées d'une telle passion et d'une volonté de transmission sont une source d'inspiration.

# Chypre



## *Elena Tanou*

*Vice-présidente d'une agence de voyage*

**“À Chypre, les femmes ont les mêmes difficultés  
que partout ailleurs en Europe.”**

Elena Tanou fonde sa propre agence de voyage, après avoir effectué ses études en Suisse et travaillé au Royaume-Uni. Elle est vice-présidente de la plus grande agence de voyage chypriote : Topkinisis Travel. Depuis 2006, elle siège également au conseil d'administration de la Chambre d'industrie et de commerce de Chypre.

*Parlez-nous de votre parcours. Pourquoi avoir choisi cette voie ?*

Après mes études en Suisse, j'ai eu l'opportunité de travailler au Royaume-Uni pendant six ans. A l'âge de 26 ans, à mon retour à Chypre, j'ai créé mon entreprise, dans un marché déjà compétitif, comptant 480 agences de voyage. Pour me démarquer, j'ai misé sur le développement de programmes de séjour vers des destinations très lointaines et peu explorées à l'époque par la clientèle chypriote qui privilégiait la Grèce ou le Royaume-Uni : Afrique, Amérique latine, Alaska, Chine. Mon succès reposait sur le principe de ne vendre que des destinations que je connaissais. En dix ans, mon agence s'est imposée comme une référence sur le marché. En 2000, dans un contexte de valorisation du marché boursier, plusieurs entreprises cherchaient à fusionner. J'ai été approché par deux grandes entreprises. J'ai alors procédé à une fusion qui a abouti à ma nomination en tant que vice-présidente de Topkinis Travel, devenue la plus grande agence de voyage du pays, et cotée en Bourse.

*Lorsque Chypre est entrée dans l'Union européenne, cela a-t-il eu un impact sur votre travail ?*

L'intégration dans l'Union européenne a joué un rôle majeur dans ma carrière en m'apportant de nouvelles opportunités. Depuis 2004, je suis conviée à l'Assemblée des PME ce qui m'a permis d'établir des partenariats fructueux. En 2014, Topkinis a reçu le titre d'"Icône européenne numérique" pour avoir développé une plateforme de réservation de voyages en ligne. Cette initiative était alors novatrice à Chypre, qui accusait un certain retard par rapport aux tendances numériques européennes. L'Union européenne m'a également permis de participer à des projets européens. De plus, en collaboration avec des partenaires européens, nous développons des activités selon des principes strictement écologiques. Je suis aussi membre du conseil d'administration chargé de la désignation de la « Capitale européenne de la Culture » et, en qualité de présidente du Tourisme à Nicosie, j'ai conduit la candidature pour le Prix de la

Capitale européenne de la Jeunesse, où nous avons obtenu la deuxième place.

*Quelles sont les difficultés et les opportunités pour les femmes à Chypre ?*

A Chypre, les femmes ont les mêmes difficultés que partout ailleurs en Europe. Il est indéniablement plus complexe pour une femme de concilier une carrière professionnelle avec une vie de famille. Nous manquons notamment d'infrastructures adéquates pour soutenir les femmes actives, comme les structures de garde pour enfants. Historiquement, l'aide des grands-parents jouait un rôle essentiel pour permettre aux mères de travailler, mais cette dynamique a évolué : la majorité des femmes sexagénaires, désormais grand-mères, sont elles-mêmes encore en activité.

---

*“Le soutien des investisseurs locaux aux initiatives féminines est insuffisant.”*

---

Le deuxième obstacle majeur réside dans la mentalité qui prévaut au sein des Conseils d'administration, qui restent majoritairement des “clubs d'hommes”. J'ai eu la chance, en 2006, d'être Présidente de l'Organisation des Femmes d'Affaires et Professionnelles, ce qui m'a ouvert les portes de la Chambre de commerce et d'industrie de Chypre, où je siège depuis lors. Bien que la représentation féminine ait légèrement augmenté, elle n'atteint pas encore le niveau souhaitable. De plus, le soutien des investisseurs locaux aux initiatives féminines est insuffisant, ce qui nous oblige souvent à nous tourner vers des investisseurs étrangers. Nous avons toutefois enregistré des progrès notables : lorsque j'ai commencé mon mandat à la Chambre de commerce en 2006, le taux d'entrepreneuriat féminin était de 14 % ; il atteint désormais 30 à 32 %. Durant cette période, nous avons d'ailleurs établi la première banque coopérative dédiée aux femmes, qui a



permis à 900 femmes de créer leur propre entreprise, sans aucun échec à déplorer. Malheureusement, cette institution a été contrainte de fermer en 2013 lors du plan de sauvetage économique.

*Êtes-vous investie comme mentor auprès de jeunes femmes ?*

Tout d'abord, je siège au conseil consultatif économique de trois universités : l'Université européenne, l'Université de Nicosie et l'Université de Chypre. De plus, je suis le mentor de sept jeunes entrepreneures, ce qui me permet de partager mon expérience et les défis rencontrés durant ma carrière, mais surtout de leur ouvrir mon réseau. Étant impliquée dans de nombreuses associations influentes (Rotary Club, Cyprus Integrity Forum), j'essaie d'intégrer ces jeunes femmes dans ces cercles professionnels. Cette démarche d'aide et de mise en réseau s'applique d'ailleurs à toute personne qui sollicite mon soutien.

*Que pensez-vous de la réglementation européenne concernant l'égalité entre les femmes et les hommes ?*

Il y a une vraie amélioration. La participation de l'ensemble des pays européens à cet élan permet à chaque État membre de progresser individuellement et a généré l'adoption de nombreuses bonnes pratiques à Chypre. Mon pays a officiellement entériné la feuille de route de l'Union européenne en matière de droits des femmes, qui vise notamment l'autonomisation économique, l'égalité salariale et l'accroissement de la participation politique. Mais surtout, les entreprises dirigées par des femmes bénéficient du financement et

du soutien de l'Union, notamment grâce aux programmes technologiques ou de recherche comme Horizon. C'est très positif car les femmes ne se tournent traditionnellement pas vers les secteurs technologiques.

---

***“Les entreprises dirigées par des femmes peuvent (...) bénéficier du financement et du soutien de l'Union.”***

---

J'encourage vivement les femmes à se tourner vers les domaines des STEM (science, technologie, ingénierie et mathématiques). A titre d'exemple, sur les quelque 135 employés que compte Topkinis, trois quarts sont des femmes.

*Y a-t-il une femme européenne qui vous inspire pour son engagement européen ?*

Christine Lagarde est mon idole ! Ses qualités de leadership sont incroyables. Son approche diplomatique, mais ferme et décisive, lorsqu'elle fait face à une crise, est unique. Elle apporte une perspective vraiment nouvelle dans la gouvernance économique, ce que peu d'hommes ont fait jusqu'à présent. Elle défend des sujets brûlants qui sont essentiels en Europe, et pas seulement : le changement climatique, l'ESG (critères environnementaux, sociaux et de gouvernance), les inégalités, l'autonomisation des femmes, et elle les promeut à l'échelle mondiale. Elle a une vision globale, elle est très influente, elle apporte une valeur ajoutée à l'Europe.

# Croatie



## Nina Obuljen Koržinek

*Ministre de la Culture et des Médias*

**“J’ai été très impliquée dans l’équipe de négociation pour  
l’adhésion de la Croatie à l’Union européenne.”**

Nina Obuljen Koržinek a été conseillère à l’Office pour l’égalité des sexes à l’UNESCO, puis cheffe de cabinet du ministre de la Culture de Croatie. En 2000, elle devient cheffe du département de l’UNESCO au ministère des Affaires étrangères, avant d’être nommée ministre adjointe et secrétaire d’État au ministère de la Culture en 2006. Depuis 2016, elle occupe le poste de ministre de la Culture et des Médias. Depuis 2001, elle est associée de recherche à [l’Institut pour le développement et les relations internationales](#) (IMRO) à Zagreb.

*Parlez-nous de votre parcours. Comment avez-vous choisi cette voie ?*

J'ai toujours été attirée par l'art et la culture. Mais j'avais également un fort instinct et un intérêt pour l'engagement public. À 21 ans, alors que j'étais encore étudiante, je me suis engagée dans de nombreuses activités, notamment humanitaires, pour soutenir la lutte pour la reconnaissance de la Croatie. Ma carrière s'est articulée autour de deux phases. J'ai d'abord été universitaire et chercheuse, me concentrant sur la politique culturelle et médiatique dans le contexte des relations internationales et de l'intégration européenne. J'ai ensuite consacré la deuxième partie de ma carrière à l'engagement public sous diverses formes : cheffe de cabinet d'un ministre, secrétaire d'État puis ministre. J'ai notamment été très impliquée, en tant que secrétaire d'État, dans l'équipe de négociation pour l'adhésion de la Croatie à l'Union européenne.

*Avez-vous dû faire face à des obstacles au cours de votre carrière ?*

J'ai été élevée dans une famille où les femmes étaient très fortes, et où on ne faisait pas attention à la différence entre les femmes et les hommes. Cet environnement a été la source de ma propre force.

---

***“Il est plus constructif de mettre en lumière les parcours de celles qui ont réussi, plutôt que de s'attarder sur la persistance de ces obstacles.”***

---

Je n'ai jamais perçu ma position comme étant plus puissante ou plus fragile du fait d'être une femme. Cependant, la conciliation entre une carrière politique et la vie de famille présente des défis majeurs, compte tenu de l'investissement en temps et de l'importance des responsabilités. Je n'envisage pas la

politique comme une lutte de pouvoir, mais plutôt comme l'honneur de servir le bien public. Néanmoins les hommes tendent à percevoir la politique davantage en termes de pouvoir, ce qui peut rendre le chemin plus ardu pour les femmes.

*Quels obstacles persistent encore pour les femmes en Croatie ?*

Les femmes rencontrent toujours des obstacles, mais ceux-ci évoluent constamment. Ces défis varient selon les sociétés, leurs cultures et leurs traditions religieuses. En Croatie, le principal obstacle réside dans le fait que les postes à haute responsabilité exigent un investissement personnel, en temps et en travail, qui est très chronophage. Cependant, il est plus constructif de mettre en lumière les parcours de celles qui ont réussi, plutôt que de s'attarder sur la persistance de ces obstacles.

---

***“Les femmes sont très avantagées lorsqu'elles vivent en Europe.”***

---

Il est important de rappeler que les hommes font face, eux aussi, à des défis pour accéder aux postes à haute responsabilité.

*Quels obstacles persistent pour les femmes en Europe, par rapport au reste du monde ?*

J'ai travaillé à l'UNESCO à Paris, dans le service sur l'égalité entre les femmes et les hommes. À l'époque, c'était presque inapproprié de dire qu'en Europe il existait une inégalité entre les sexes car il y avait d'autres parties du monde dans lesquelles les femmes n'avaient pas accès à l'éducation, aux soins de santé, n'avaient pas le droit de travailler ou de conduire. De ce fait, les femmes sont très avantagées lorsqu'elles vivent en Europe.

*Que pensez-vous de la politique culturelle européenne ? Quels sont les défis dans ce domaine ?*

Il convient de distinguer les enjeux liés à la culture de ceux qui concernent les médias.

La culture a toujours été perçue comme une compétence qui se doit de demeurer celle des Etats membres. Quant aux médias, nous œuvrons pour une intégration plus poussée depuis 1989, ce qui nécessite la mise en place de réglementations au niveau européen. Notre action est focalisée sur la promotion de l'indépendance et du pluralisme des médias, ainsi que sur la lutte contre la désinformation, dont les effets sur nos sociétés sont dévastateurs. Il convient de souligner l'importance du travail accompli au cours des dix dernières années en matière de protection des droits de propriété intellectuelle, notamment face aux enjeux posés par la transformation numérique. La révolution numérique a ouvert un espace incroyable pour la création humaine et artistique, nous donnant accès à des contenus mondiaux qui étaient auparavant inaccessibles.

---

*“L'éducation aux médias devient l'une des compétences fondamentales que nous devons transmettre à nos concitoyens.”*

---

Cependant, nous avons simultanément généré un certain chaos dans lequel il est difficile pour les citoyens de s'orienter, de faire face à la désinformation, de démêler le vrai du faux et de faire des choix éclairés sans être influencés par des algorithmes. C'est pourquoi l'éducation aux médias devient l'une des compétences fondamentales que nous devons transmettre à nos concitoyens. Cela les rendra plus résilients face aux effets négatifs du numérique et plus aptes à prendre des décisions en pleine conscience.

*Comment percevez-vous l'unité européenne en Croatie ?*

La Croatie est le dernier pays, à ce jour, à avoir rejoint l'Union en 2013, et elle est probablement la plus fervente promotrice de l'élargissement. La Croatie y voit un moyen de

promouvoir la démocratie, car l'adhésion exige l'adoption de normes et le respect de valeurs fondamentales. Elle perçoit concrètement les avantages de cette adhésion à travers divers projets et opportunités. Cependant, à mes yeux, le programme Erasmus représente la contribution la plus précieuse de l'Union.

---

*“Le programme Erasmus représente la contribution la plus précieuse de l'Union.”*

---

Il permet à notre jeunesse de voyager, de s'ouvrir au monde et à d'autres cultures, de grandir et d'être à la fois fiers de leur propre pays, mais d'être des citoyens européens. C'est une expérience extrêmement enrichissante qui garantira, à coup sûr, une attitude très positive envers l'Union tout au long de leur vie.

*Quels conseils donneriez-vous aux jeunes femmes ?*

Suivez votre propre chemin et choisissez une voie qui vous passionne. Il y aura des moments difficiles, mais si vous croyez en ce que vous faites, l'Europe est un endroit merveilleux qui offre des chances égales à tous.

*Y-a-t-il une Européenne qui vous inspire par son engagement, et pourquoi ?*

C'est difficile de choisir une seule personne, ce ne serait pas juste. J'ai eu la chance d'avoir toujours autour de moi des femmes spectaculaires qui m'ont montré qu'il était possible de réaliser ses rêves. Chacune de nous doit chercher l'inspiration autour de nous et reconnaître le rôle des femmes qui réussissent, nos enseignantes, nos mères, nos grand-mères...

# Danemark



## *Hanne Fugl Eskjær*

*Diplomate*

**“J’ai souvent été (...) la seule femme dans la salle, mais je n’ai jamais considéré cela comme un obstacle”.**

Diplomate, elle débute comme rédactrice et conseillère. En 2001, elle rejoint la mission permanente du Danemark auprès des Nations unies à New York en tant que première secrétaire, avant d’être nommée, deux ans plus tard, cheffe de mission adjointe à l’ambassade du Danemark en République tchèque. En 2004, elle devient secrétaire adjointe de la commission des affaires étrangères du Folketing (Parlement danois), puis poursuit sa carrière comme cheffe de mission adjointe en Syrie. En 2010, elle intègre la direction de l’Afrique du Nord et du Moyen-Orient, comme conseillère, puis comme directrice adjointe. Elle est nommée ambassadrice au Bangladesh en 2013, pour l’Arctique en 2016, au Canada en 2019. Depuis 2024, elle est ambassadrice en France et à Monaco.

*Parlez-nous de votre parcours.*

J'ai toujours voulu travailler à l'international pour rencontrer des gens de cultures et de langues différentes. J'ai fait mes études supérieures à l'étranger, à l'Institut d'études politiques Aix-en-Provence avant d'être boursière Fulbright aux Etats-Unis. Mon objectif était alors de bâtir des ponts interculturels, convaincue de l'enrichissement que permet le passage de l'échelle nationale à la scène internationale.

*Avez-vous rencontré des obstacles dans votre carrière ?*

Je ne peux pas identifier un obstacle spécifique que j'aurais rencontré. Je suis sûre qu'il y en a eu, car j'ai souvent été dans une situation où j'étais la seule femme dans la salle, mais je n'ai jamais considéré cela comme un obstacle.

---

*“Cette dimension européenne a (...) jalonné toute ma carrière.”*

---

J'ai choisi d'y répondre en m'investissant dans la création de réseaux et en encourageant les jeunes femmes talentueuses à briger rapidement des postes d'influence, afin qu'elles participent pleinement aux processus de décision.

*A quel moment avez-vous rencontré l'Union européenne pour la première fois au cours de votre carrière ?*

Mon engagement européen a commencé lors de mon séjour Erasmus à Aix-en-Provence, où je côtoyais quotidiennement d'autres étudiants européens. Cette période, marquée par une expérience à la Commission européenne à Marseille et un engagement bénévole au sein du Mouvement Européen, a été fondatrice. C'était un chapitre très intense. Cette dimension européenne a ensuite jalonné toute ma carrière. J'ai travaillé en République tchèque au moment de son adhésion et j'ai étroitement collaboré avec l'Union lors de mes différents postes. Que

ce soit au sein des États membres ou dans des pays tiers, j'ai toujours perçu l'Union européenne comme une voix forte.

*Votre pays assure la présidence du Conseil au 2<sup>e</sup> semestre 2025. Selon vous, quel a été l'événement le plus marquant de cette présidence ?*

Je retiendrai particulièrement l'unité de l'action européenne dans un nouveau cadre géopolitique, marquée notamment par les questions de défense et de sécurité. Nous avons maintenu une unité forte sur l'Ukraine avec l'adoption de nouvelles sanctions et un financement conséquent pour les deux prochaines années. En parallèle, le processus d'élargissement continue.

---

*“Les défis sécuritaires en Arctique ont pris une ampleur inédite.”*

---

Un autre point à souligner est l'accord sur l'objectif climatique 2040. Il est extrêmement important de montrer que nous sommes un acteur crédible et que la compétitivité et la transition verte vont de pair. Nous avons aussi fait des progrès sur la simplification.

*Selon vous, quels sont les principaux défis de la région arctique ?*

Les défis sécuritaires en Arctique ont pris une ampleur inédite, portée par les tensions croissantes entre la Russie, la Chine et l'Occident. Le principe de « l'exceptionnalisme arctique », qui visait à préserver la région des rivalités extérieures, laisse place à une nécessité d'investissement accru dans la sécurité, en concertation avec nos alliés de l'OTAN. Le Danemark assure la présidence du [Conseil de l'Arctique](#) jusqu'en mai 2026 avec des priorités claires pour maintenir la coopération régionale. Concernant le Groenland, la visite du président français Emmanuel Macron, suivie de celle de son ministre des Affaires étrangères, a constitué un signal fort. Elle a été très appréciée par les Premiers ministres du Groenland et du Danemark. Cette solidarité et ce soutien

pour une sécurité accrue marquent une coopération très forte entre la France et le Danemark.

*Comment voyez-vous l'intégration des pays Baltes dans l'Union ?*

La solidarité entre les pays nordiques et baltes est très forte depuis longtemps. Le fait que tous les pays nordiques soient maintenant membres de l'OTAN améliore considérablement notre capacité à discuter et à planifier la défense de cet espace. La défense de la souveraineté de l'Ukraine et un accord de paix équitable sont des points cruciaux que nous partageons avec nos voisins baltes.

*Quels sont les sujets majeurs que vous avez traités depuis le début de votre mandat en France ?*

Les premiers mois de ma mission en France ont été marqués par une succession d'événements considérables. En plus de la visite du président Macron au Groenland en juin, il y a eu la visite d'Etat du couple royal en octobre, la première depuis 47 ans. Un partenariat stratégique a été signé entre le Danemark et la France sur des questions essentielles : défense, santé, technologie et énergie. Voir les drapeaux danois à Paris pendant trois jours était une émotion spéciale. Et cela a été suivi par la présidence danoise du Conseil de l'Union européenne, qui s'est consacrée à une Europe plus forte dans un monde en mutation. L'une de mes premières missions a également été de suivre les Jeux Paralympiques. Ce fut une expérience unique.

*Que pensez-vous de l'égalité entre les femmes et les hommes au Danemark ?*

Il y a toujours matière à amélioration, même si nous sommes parmi les pays européens les plus égalitaires. Beaucoup de femmes travaillent à plein temps, ce qui a été rendu possible par d'excellentes conditions de garde d'enfants et une flexibilité du marché du travail. Nous avons adopté des réformes importantes sur le congé parental. Mais cette législation ne suffit pas, il doit être accompagnée d'une prise de conscience et d'un changement de culture. Il subsiste un écart de rémunération entre les hommes et

les femmes de presque 13% à qualification et travail égal. Si le parlement est paritaire, cela n'est pas encore le cas dans les conseils d'administration des entreprises.

*Quels conseils donneriez-vous aux jeunes femmes ?*

Il faut être courageuse et saisir les opportunités sans avoir une vision trop étroite ou "parfaite", car c'est souvent une porte inattendue qui ouvre sur une circonstance passionnante.

---

***“L'Union (...) donne au Danemark, (...) une voix plus forte dans le monde.”***

---

Soyez ouvertes d'esprit et proactives. Si vous avez de l'ambition, foncez ! Mais faites-le en conservant une éthique, et vos valeurs.

*Pensez-vous que la jeune génération croit toujours en l'Union ?*

Le soutien n'a jamais été aussi élevé. Durant cette présidence, nous avons constaté une immense confiance dans les institutions européennes, dans l'élargissement et un grand soutien pour l'adhésion de l'Ukraine. Environ 73% des Danois pensent que l'Union européenne est une bonne chose, car elle améliore la coopération, protège la paix et renforce la sécurité. L'Union donne au Danemark, qui est un petit pays, une voix plus forte dans le monde. L'insécurité géopolitique de l'Europe, le sentiment d'avoir moins d'influence et le besoin d'être capable de se protéger ont contribué à cette conscience chez les Danois.

*Y a-t-il une Européenne qui vous inspire pour son engagement européen, et pourquoi ?*

J'ai connu beaucoup de femmes qui ont été des modèles. J'aime les femmes fortes qui prennent de la place de la bonne manière. Mais pour n'en citer qu'une : Christine Lagarde, qui a été une pionnière dans la finance, un domaine majoritairement masculin, et qui occupe un rôle européen majeur, tout en continuant de défendre l'égalité pour les femmes.

# Espagne



## *Dolors Montserrat*

*Députée européenne*

**“Je prendrai ma retraite politique le jour où  
l’État de droit ne sera plus menacé.”**

Dolors Montserrat, diplômée en droit, a été avocate spécialisée dans l’urbanisme, l’immobilier et l’environnement. Elle s’engage en 2003 en politique, d’abord comme conseillère municipale à Sant Sadurní d’Anoia. En 2008, elle est élue de Catalogne au Congrès des députés. En 2016, elle est nommée ministre de la Santé, des Services sociaux et de l’Egalité. En 2019, elle est élue au Parlement européen où elle préside de la commission des Pétitions jusqu’en 2024. Depuis 2025, elle est secrétaire générale du Parti populaire européen.



*Parlez-nous de votre parcours. Pourquoi avoir choisi cette voie ?*

Je suis originaire d'un petit village catalan et mon père fut l'un des fondateurs d'« Alianza Popular », qui est devenu par la suite, le « Partido Popular » (PP) En Catalogne, les nationalistes ne respectaient pas les opinions des autres partis. C'est pourquoi en tant qu'avocate j'ai ressenti le besoin de m'engager en politique. Les citoyens craignaient une régression des libertés. Après la perte de notre unique siège municipal en 1999, une réunion en 2003 fut organisée pour désigner un candidat. Personne n'osait se présenter, par peur des représailles nationalistes. J'ai alors décidé de me lancer. Les nationalistes tentent de nous intimider et cherchent à nous faire peur pour que nous cessions la politique.

---

*“J’ai pris conscience de l’immense privilège de vivre sur ce continent.”*

---

Ma famille et moi-même ont déjà été visés par des attentats ou injures. Mon engagement est clair : je me battrai toujours en faveur de l'État de droit, car sinon, le totalitarisme est la seule issue possible. Je prendrai ma retraite politique le jour où l'État de droit ne sera plus menacé. J'ai commencé dans ma ville, puis huit ans plus tard, au Parlement où j'ai occupé les fonctions de vice-présidente. En 2016, je suis devenue ministre de la Santé, des Services Sociaux et de l'Égalité, puis porte-parole de mon Parti en 2019. Cette année là, j'ai été élue au Parlement européen, où j'ai présidé la commission des pétitions, puis j'ai été réélue en 2024. Depuis, je suis vice-présidente du groupe PPE et responsable du groupe de travail Économie et Environnement. En Espagne, je suis identifiée comme celle qui s'élève contre les mouvements nationalistes qui enfreignent l'État de droit et la Constitution. J'ai choisi le Partido Popular parce qu'il défend une véritable liberté et égalité. Les premières Espagnoles à des postes clés (présidentes du Sénat (1999), du Congrès (2000), de

communautés (Madrid) vice-présidente de la Commission européenne (1999), maires de grandes villes comme Valence) sont toutes issues de ce parti.

*Quelle a été la décision que vous avez prise en tant que ministre de la santé et de l'égalité, dont vous êtes la plus fière ?*

Je suis particulièrement fière d'avoir été l'instigatrice du premier pacte d'État contre la violence faite aux femmes. Ce pacte a été signé à l'unanimité par l'ensemble des partis politiques et des institutions espagnoles. J'ai également œuvré pour rendre accessible des médicaments pour les maladies rares, et notamment un traitement essentiel : un médicament, particulièrement coûteux, qui permet de freiner la progression de la sclérose latérale amyotrophique. J'ai éprouvé une grande satisfaction personnelle lorsque les familles des patients ont pris conscience des efforts considérables que nous avons déployés pour y parvenir. Elles sont très reconnaissantes envers les services de santé publique pour cette réussite.

*Membre du Parlement européen, vous présidiez la Commission des pétitions. Quelle est la principale décision que vous ayez prise alors ?*

En février 2022, un navire de pêche espagnol a coulé au large des côtes canadiennes, après avoir chaviré en raison de conditions météorologiques défavorables. A son bord, 21 personnes ont perdu la vie parmi les 24 membres d'équipage.

---

*“Je suis une fervente défenseuse de l'idéal européen.”*

---

Au printemps, les familles des victimes ont demandé au gouvernement espagnol de récupérer la boîte noire du navire pour déterminer les causes du naufrage mais ce dernier a refusé. Les familles se sont donc adressées à la commission des pétitions du Parlement européen pour obtenir l'aide nécessaire. Grâce à notre persévérance, le

gouvernement espagnol a donné son accord au printemps suivant. La justice espagnole dispose maintenant des preuves qui révèlent la cause du décès des 21 marins. L'enquête est toujours en cours mais le capitaine est accusé d'homicide involontaire. Sans le drone sous-marin qui a plongé jusqu'à l'épave, nous n'aurions pas pu faire établir un rapport d'expert qui indiquait les erreurs du capitaine dans la manœuvre du navire. Cette illustre le rôle essentiel de cette commission : résoudre des problèmes complexes et fournir une aide pratique.

*Quel est le moment qui a déclenché votre conscience ou votre engagement européen ?*

Mon engagement pour l'Europe trouve ses racines dans mon expérience Erasmus en Italie durant mes études. Ce séjour a été une véritable révélation, me permettant de saisir concrètement ce que l'Union européenne représente et tout ce qu'elle offre. J'ai pris conscience de l'immense privilège de vivre sur ce continent, où la possibilité de s'établir et de travailler librement dans tous les États membres est une réalité extraordinaire. Depuis cette période, je suis une fervente défenseuse de l'idéal européen.

*Quel conseil donneriez-vous aux jeunes filles ?*

N'ayez aucune crainte ; vous n'êtes pas les premières à vous lancer. Le plus important est de rester fidèle à soi-même, à ses valeurs et à ses convictions, et de ne jamais avoir peur de les défendre quand c'est nécessaire.

---

*“Les médias doivent jouer un rôle actif pour présenter tous les parcours, sans se limiter aux figures masculines.”*

---

Ne vous laissez pas guider par les préjugés et agissez avec intégrité, en harmonie avec ce en quoi vous croyez. Il est impératif d'assurer une meilleure visibilité aux femmes, en particulier celles dont les réalisations exceptionnelles ne sont pas suffisamment reconnues. Les médias doivent jouer un rôle actif pour présenter tous les parcours, sans se limiter aux figures masculines.

*Y-a-t-il une Européenne qui vous inspire par son engagement, et pourquoi ?*

J'ai une grande admiration pour Loyola de Palacio, la première femme vice-présidente de la Commission européenne (1999-2004). Elle était une figure de courage et son engagement pour défendre ses convictions était sans faille. Elle a toujours suivi ses principes et ses valeurs. Je la considère comme l'une des femmes politiques les plus courageuses qu'ait connues l'Espagne et l'Europe.

# Estonie



## *Triin Agan*

*Présidente de la loterie nationale (Eesti Loto)*

**“J’avais (...) envie de rendre à mon pays  
les opportunités qu’il m’a offertes.”**

Triin Agan étudie l'économie puis se lance dans la Tech en 2009. Cette entrepreneure, qui a fondé trois start-up, est membre de la [Société des Fondateurs Estoniens](#). Elle est particulièrement investie dans l'ouverture du secteur de la tech aux femmes, consacrant une grande partie de son temps au mentorat et au « business angel » pour encourager la relève féminine. Après 15 années dédiées à l'entrepreneuriat, elle a pris la tête de la loterie nationale en 2024.

*Parlez-nous de votre parcours. Pourquoi avoir choisi cette voie ?*

À l'origine, je voulais être professeur ou chercheuse en économie, mais j'ai été inspirée par le succès de Skype, première licorne estonienne dans l'informatique, qui m'a poussée vers l'entrepreneuriat. Alors que je lançais ma première start-up (une application de paiement de stationnement), je suis allée dans la Silicon Valley. La différence entre les Américains et les Européens est d'"oser rêver grand" au lieu d'être uniquement pragmatique. J'y ai beaucoup appris et j'ai voulu utiliser ces connaissances en rentrant en Estonie, en investissant dans l'écosystème local. En 2015, j'ai fondé une autre start-up. L'objectif était de fournir aux développeurs d'applications mobiles un logiciel capable d'automatiser leurs flux de travail. La même année, j'ai intégré la Société des Fondateurs Estoniens.

Constatant le manque de femmes dans la tech et les stéréotypes persistants, je me suis engagée activement dans le mentorat et le business angel pour encourager les jeunes femmes. Dès que possible, je participe à des conférences, j'interviens dans les écoles, pour encourager les femmes à ne pas se laisser intimider par les idées reçues. De plus, j'ai mis en place des rencontres trimestrielles où des « entrepreneuses » viennent partager leur expérience pour inspirer d'autres femmes et les aider à oser se lancer.

J'ai ensuite dirigé une entreprise qui créait des algorithmes personnalisés, mais nous avons dû fermer car le marché n'était pas prêt pour notre concept, et qu'il était difficile de trouver un modèle commercial évolutif. C'est la raison pour laquelle 9 start-ups sur 10 échouent généralement.

Après 15 ans passés à monter des entreprises dans le secteur privé, où seul le développement compte, quel qu'en soit le coût, j'avais envie de rendre à mon pays les opportunités qu'il m'a offertes. Depuis un an, en tant que PDG de la loterie nationale, entreprise publique, je me sens investie d'une mission envers les Estoniens. Je peux enfin privilégier l'aspect humain et le bien-être de nos citoyens.

*Y-a-t-il beaucoup de femmes dans votre secteur ? Que pensez-vous du droit des femmes, de l'égalité des femmes avec les hommes dans votre pays ?*

Les choses ont évolué ces derniers temps dans mon métier. J'ai notamment participé à un événement regroupant les dirigeants des loteries nationales des Etats membres, dont beaucoup sont des femmes (Pologne, Slovaquie, Danemark). C'est une nouveauté, cela n'a pas toujours été le cas. Bien sûr, le stéréotype voulant que les femmes soient cantonnées à certains domaines (marketing, relations publiques) persiste, mais nous nous efforçons activement de diversifier ces rôles. Dans cette optique, nous travaillons aussi à briser les stéréotypes dès le plus jeune âge, notamment en proposant aux filles dans les écoles des activités pour les former, par exemple, à la tech et à la robotique.

---

*“Les écarts salariaux entre hommes et femmes (...) restent encore trop importants.”*

---

En Estonie, nous avons encore du chemin à parcourir. Bien que la situation s'améliore progressivement, les écarts salariaux entre hommes et femmes pour un même poste restent encore trop importants. Je souhaiterais que les progrès soient plus rapides. Il est crucial d'en parler ouvertement et de montrer les chiffres pour sensibiliser. Malgré cela, les femmes ont aujourd'hui plus confiance pour exiger le salaire qu'elles méritent et sont davantage conscientes de leur valeur. J'ai l'impression qu'elles ont une plus grande soif de succès et de réussite. Les jeunes femmes sont aussi mieux informées sur l'indépendance financière et la manière d'investir son argent.

*L'Union européenne influence-t-elle votre secteur d'activité ? Comment est-elle perçue dans votre secteur, et plus généralement dans votre pays ?*

Depuis le début de la guerre en Ukraine, il y a un fort et vrai sentiment de solidarité et de

compréhension mutuelle. L'Europe est plus que jamais présente dans nos cœurs. Dans le secteur de la tech, nous accordons une grande importance aux valeurs européennes. Nous tenons à montrer l'unité européenne. A titre d'exemple, la Société des Fondateurs Estoniens s'implique activement dans les initiatives de la Commission européenne sur le numérique et l'intelligence artificielle (IA).

---

***“L’Union européenne pourrait se montrer plus audacieuse et affirmer sa voix avec davantage de force.”***

---

Cependant, l'Union européenne pourrait se montrer plus audacieuse et affirmer sa voix avec davantage de force pour participer à la résolution des grands enjeux mondiaux. Nous avons trop longtemps eu les yeux rivés sur les États-Unis, alors que nous sommes tout à fait capables de faire beaucoup plus et mieux. Nous devrions prendre davantage les devants, affirmer clairement nos valeurs, et protéger l'Union, non seulement par la diplomatie, mais aussi par des actions concrètes.

*Que pensez-vous des forces de l'Europe dans le secteur de la tech ?*

De grandes avancées sont en cours pour simplifier les procédures, réduire la bureaucratie et harmoniser les réglementations. C'est un véritable travail de collaboration où les États membres s'efforcent d'unifier les démarches administratives par exemple. L'objectif est d'établir des règles ou des lois communes, plutôt que de maintenir des systèmes différents dans chaque pays. Nous avons également abordé la question de la monnaie numérique, qui pourrait accélérer cette transition. Tous ces sujets communs aux différents pays européens devraient être portés avec beaucoup plus d'élan et d'ambition.

*Y a-t-il une Européenne qui vous inspire pour son engagement européen, et pourquoi ?*

Kinga Stanisławska, une investisseuse polonaise dans le domaine des technologies, très impliquée dans le conseil européen de l'innovation (EIC), qui œuvre pour l'inclusion des femmes dans le secteur financier, en particulier au sein des fonds de capital-risque (venture capital).

# Finlande



## *Lieutenant-colonelle Annukka Ylivaara*

*Secrétaire générale adjointe du Comité de sécurité*

**“J’étais animée par une profonde volonté de  
défendre mon pays et d’être utile.”**

La lieutenant-colonelle Annukka Ylivaara commence sa carrière par son service volontaire dans la brigade Jaeger, spécialisée dans l’entraînement des forces militaires pour opérer dans le climat arctique et les conditions météorologiques difficiles. Elle devient ensuite commandant de compagnie dans la brigade Jaeger, puis chef de l’équipe de sécurité nationale finlandaise au sein de la Force intérimaire des Nations unies au Liban, et aide de camp du chef de la défense finlandaise. Après que la Russie ait attaqué l’Ukraine au printemps 2022, elle prend le commandement du bataillon Jaeger d’Uusimaa, spécialisé dans les combats en milieu urbain. Elle est devenue la première femme commandant de bataillon dans l’armée finlandaise, à la tête de 650 soldats. Elle est désormais secrétaire générale adjointe du Comité de sécurité du ministère finlandais, un organisme de coopération qui suit l’évolution de la situation en matière de sécurité en Finlande, qui se concentre sur les questions de préparation et conseille le gouvernement.

*Parlez-nous de votre parcours. Pourquoi avoir choisi cette voie ?*

Ayant grandi dans une famille de militaires, je suis originaire du nord de la Finlande, plus précisément de Sodankylä. Mes deux parents ont œuvré au sein des Forces de défense finlandaises : ma mère en tant que civile, mon père en tant que sous-officier. Cet environnement familial a sans doute influencé ma décision d'effectuer mon service militaire volontaire, en parallèle de mes études de relations internationales. J'étais animée par une profonde volonté de défendre mon pays et d'être utile, mais aussi attirée par les perspectives offertes par une carrière d'officier.

*Quels impacts le déclenchement du conflit en Ukraine, puis l'entrée de la Finlande dans l'OTAN, ont-ils eus sur votre rôle et vos responsabilités ?*

Avec 1 340 kilomètres de frontières communes avec la Russie, nous nous préparons à une éventuelle guerre dévastatrice depuis la fin de la Seconde Guerre mondiale. Notre approche contraste avec celle des autres pays européens qui se sont, plus ou moins, éloignés de la défense nationale au profit de la gestion de crise. Nous avons toujours gardé à l'esprit que la menace pouvait venir de l'Est.

---

*“Notre adhésion à l'OTAN a profondément modifié notre doctrine de défense [pour] entrer dans une logique de défense collective.”*

---

Notre adhésion à l'OTAN a profondément modifié notre doctrine de défense. Il ne s'agit plus de défendre la Finlande de manière isolée, mais d'entrer dans une logique de défense collective. Bien que nous ayons entretenu de nombreux accords de coopération bilatérale et multilatérale, et que nous étions déjà partenaires de l'OTAN,

il est fondamentalement différent de se préparer seul avec l'appui d'autres nations que de s'intégrer dans un cadre de défense collective.

*Quelle a été la mission la plus intéressante que vous ayez effectué dans votre carrière ?*

Je ne pourrais me limiter à une seule. Mon expérience en tant qu'Aide de Camp du Chef d'état-major des Armées fut très formatrice pour observer de près et apprendre les activités militaires et stratégiques de la Finlande, ainsi que les interactions entre l'armée et la politique, étant donné que le Chef d'état-major est placé sous l'autorité directe du président de la République.

---

*“Le service militaire volontaire pour les femmes a été instauré en Finlande en 1995.”*

---

Ce rôle m'a également permis d'étudier la coopération inter-étatique et d'apprendre beaucoup sur le commandement et la gestion des forces de défense. Mon expérience en tant que Commandant de bataillon fut très enrichissante. Elle m'a apporté des connaissances fondamentales en matière de leadership sur le terrain.

*Quels sont les défis rencontrés par les femmes au sein des forces armées ?*

La discrimination fondée sur le sexe est illégale, de sorte que toute inégalité persistante est probablement liée aux pratiques et aux héritages du passé et, d'une manière générale, aux relations entre les sexes dans l'ensemble de la société. Le système finlandais, dominé par les hommes en raison du service militaire obligatoire masculin diffère de celui de ses voisins. Contrairement à la Norvège et à la Suède, qui ont intégré les femmes dans le service militaire dix à vingt ans avant nous, les femmes en Finlande n'ont pas encore été promues aux grades les plus élevés, car le service militaire volontaire n'a été ouvert aux femmes qu'en 1995. Avec le temps, je

voudrais sincèrement croire que dans notre système, les personnes compétentes et capables seront promues en temps voulu, quel que soit leur sexe.

#### *Comment l'Union influence-t-elle votre travail ?*

Mes fonctions actuelles sont fortement influencées par l'Union européenne, notamment sous l'angle de la sécurité globale. Nous nous employons activement à promouvoir la stratégie d'une « Union de préparation » ([preparedness union strategy](#)). Par conséquent, mes responsabilités évoluent en fonction de la législation européenne et des décisions de l'OTAN. Bien que le secteur de la défense occupe une place centrale, la Finlande aborde la sécurité dans une perspective globale, à 360 degrés. Conformément au concept de sécurité globale, notre objectif est de préserver toutes les fonctions vitales de la société, notamment le leadership, les activités internationales et européennes, la capacité de défense, la sécurité intérieure, l'économie, les infrastructures et la sécurité de l'approvisionnement, la capacité fonctionnelle de la population et des services, ainsi que la résilience psychologique. Tout cela se fait en collaboration avec les autorités, le monde des affaires, les organisations et les citoyens.

---

### *“Les valeurs européennes sont mises à l'épreuve et contestées.”*

---

La Finlande est très disposée à partager ses meilleures pratiques au niveau international, ce qui m'occupe beaucoup.

#### *Comment percevez-vous le sentiment européen au sein de votre pays ?*

D'une manière générale, les valeurs européennes sont mises à l'épreuve et contestées : les droits de l'Homme, l'égalité, la liberté. Nous observons une tendance vers des valeurs plus conservatrices. Néanmoins, les citoyens finlandais apprécient les bénéfices concrets de l'Union, à l'instar de la liberté de circulation. Ils réalisent que l'Union

représente le cadre essentiel permettant aux pays européens de faire face aux défis actuels et de survivre dans ce contexte difficile, notamment face aux dynamiques de pouvoir entre les États-Unis, la Chine et la Russie. Une génération entière en Finlande maintenant n'a connu que l'Union et ne remet plus son existence en question. L'opinion publique est fondamentalement pro-européenne. Notre adhésion à l'OTAN a d'ailleurs constitué la dernière étape de l'intégration européenne. Bien entendu, dans chaque État membre, certains acteurs politiques cherchent à exploiter les fractures internes de l'Union pour pousser à l'eurosepticisme.

#### *Avez-vous un conseil à transmettre aux jeunes filles ?*

Mon conseil serait de les encourager à définir leurs propres intérêts et passions, à réfléchir de manière autonome, et à poursuivre leurs objectifs sans se laisser dicter par les normes sociales ni les attentes préétablies. L'essentiel est de faire leurs propres choix. Pour les guider, la meilleure approche est de présenter de manière transparente les avantages et les inconvénients de ce milieu, afin qu'elles puissent prendre une décision en toute connaissance de cause. Il est crucial d'être réaliste et de ne pas faire de fausses promesses. Toutefois, je peux affirmer qu'il est possible, dans cette carrière, de concilier sa vie professionnelle et la maternité, et qu'elles n'auront pas à renoncer à leur vie personnelle.

#### *Y-a-t-il une Européenne qui vous inspire par son engagement, et pourquoi ?*

Plusieurs femmes finlandaises m'inspirent. Bien qu'elle n'ait pas œuvré dans un cadre strictement européen, Helvi Sipilä, première femme Secrétaire générale adjointe des Nations unies, est une figure marquante. Elisabeth Rehn fut la première femme à occuper le poste de ministre de la Défense en Finlande et en Europe. Elle incarnait et promouvait les valeurs européennes fondamentales : droits de l'Homme, égalité, liberté. C'est d'ailleurs durant son mandat que le service militaire volontaire pour les femmes a été mis en place.



# France



© Laurence Laborie

## *Claudie Haigneré*

*Ancienne spationaute et ancienne ministre*

**“Le récit européen n’est pas à la hauteur de ce que sait faire l’Europe.”**

Docteur en médecine, elle est sélectionnée comme candidate astronaute par le Centre national d’études spatiales (CNES) en 1985, où elle devient responsable des programmes de physiologie et de médecine spatiale. En 1996, elle effectue son premier vol à bord de la station orbitale russe Mir. Elle est la première Française à voler dans l’espace. Puis, en 2001, elle devient la première Européenne à voler à bord de la Station spatiale internationale (ISS). En 2002, elle est nommée ministre déléguée à la Recherche et aux nouvelles technologies puis, en 2004, ministre déléguée aux Affaires européennes. Elle assure de 2009 à 2015 la présidence d’Universcience qui regroupe les deux établissements de culture scientifique et technique parisiens : Palais de la découverte et Cité des Sciences et de l’Industrie.

*Parlez-nous de votre parcours. Comment êtes-vous devenu astronaute après avoir été médecin ?*

Il fallait avoir une forme d'audace et un vrai désir pour se lancer dans l'aventure spatiale qui était alors très masculine et essentiellement réservée à des pilotes militaires. En 1969, le premier pas de l'Homme sur la Lune a suscité, dans mon esprit de petite fille, une espèce de fascination : l'idée que l'impossible était devenu accessible. Je me suis orientée vers la médecine, où j'ai eu une carrière passionnante. En 1984, j'ai vu un appel à candidature du CNES, l'agence française de l'espace. A cette époque, les stations spatiales étaient devenues des laboratoires avec des possibilités uniques de recherches dans un milieu exceptionnel où ne s'exercent plus les effets de la gravité. Le recrutement s'ouvrait à des profils nouveaux comme des médecins, scientifiques ou ingénieurs. Tout à coup, mon rêve devenait possible, et cette différence de compétences a toujours été un atout, effaçant les pièges d'une discrimination de genre. J'ai eu la chance d'être sélectionnée candidate astronaute en 1985. J'ai complété ma formation avec un doctorat en Neurosciences. En 1999, j'ai intégré l'European Astronaut Corps en Allemagne. Ma première mission en 1996, était franco-russe vers la station Mir. J'ai effectué une seconde mission en 2001 avec l'Agence spatiale européenne pour rejoindre l'ISS. Mon entraînement et ma formation ont été essentiellement à la Cité des Étoiles près de Moscou pour voler avec la fusée Soyouz. A cette époque, seuls les États-Unis et la Russie avaient la capacité d'envoyer des équipages dans l'espace.

## *“L'impossible était devenu soudainement accessible.”*

J'ai vécu alors 10 années d'engagements et d'entraînement côté russe, j'ai contribué à la mise en place et à l'exploitation scientifique de l'ISS. Cette coopération scientifique et opérationnelle pour la sécurité des équipages et la réussite des missions, reste encore valide aujourd'hui et l'ISS est l'un des rares espaces de coopération existant avec la Russie depuis 2022.

*Avez-vous fait face à des obstacles au cours de votre carrière, liés à votre genre ?*

Je suis arrivée à un moment où, pour exploiter au mieux les stations orbitales, la présence de

médecins et scientifiques dans de nombreux domaines était recherchée, d'où leur sélection, et ces profils sont de plus en plus importants. Lorsque je suis arrivée à la Cité des étoiles, il n'y avait que des cosmonautes et astronautes masculins. J'étais la seule femme, mais aussi la seule scientifique. Comme cette compétence était indispensable, j'ai été facilement intégrée à un équipage avec l'objectif et la détermination d'être la plus performante possible pour cette mission collective. Et grâce à ce travail intensif et rigoureux, c'est ce qui s'est passé à 2 reprises dans une atmosphère fraternelle et une vraie intelligence collective. Je n'ai jamais ressenti de marques de discrimination et l'inclusion par la diversité de genre et de compétence s'est faite naturellement.

*Comment attirer plus de femmes dans les secteurs scientifiques et technologiques ?*

Dans le secteur spatial du vol habité, en 1985, seules 10% des candidatures étaient féminines, en 2008, il y en avait 14% et en 2022, elles en représentent 24%. Sur les 17 personnes alors retenues par l'ESA, nous comptons 8 femmes. Elles ont épaté tout le monde par leur CV et leur détermination dans leur objectif. Avec Samantha Cristoforetti, astronaute italienne de l'ESA, notre exemple, sans doute inspirant, prouve aux jeunes filles qu'il est possible de réussir dans ce milieu spatial. J'ai été mise en lumière parce que j'ai été la première femme européenne astronaute. Il faut accepter cette responsabilité et d'être celle qui va s'exprimer, partager son parcours, son enthousiasme et sa passion. C'était pour moi une manière de rendre tout ce qui m'avait été donné. Cette idée d'émancipation par le choix d'une carrière scientifique doit encore être valorisée en Europe. Nous devons modifier le récit de la science et son enseignement en les réenchantant, en les connectant à la réalité des enjeux à relever. Ce sont des outils essentiels pour bâtir l'avenir, et des leviers pour promouvoir la coopération internationale, le bien commun et le progrès. Trouvons une façon de l'évoquer avec un langage partagé, car, le langage scientifique est souvent hermétique.

*Pensez-vous que l'Europe est assez armée dans le domaine spatial pour affronter la concurrence ?*

Le récit européen n'est pas à la hauteur de ce que sait faire l'Europe, l'Europe ne fait pas connaître ses atouts et ses succès à ses citoyens.

Personne ne connaît ni Galileo ni Copernicus alors que vous les utilisez tous les jours et que ces réalisations sont au meilleur niveau international. L'Europe est à l'origine d'avancées majeures dans le domaine des sciences : les images extraordinaires de l'univers transmises par le télescope spatial Euclid sont européennes, et nous avons été les premiers à nous poser sur une comète avec Rosetta et Philae. Nous avons le cosmodrome européen à Kourou, base de lancement idéalement placée. Nous sommes très compétitifs dans certains secteurs et à la pointe de la coopération internationale, mais nous ne le faisons pas suffisamment savoir, c'est dommage de ne pas en faire une fierté européenne. De plus, nous n'avons pas toujours trouvé les moyens de favoriser l'innovation. Une approche trop technocratique et la difficulté à atteindre des décisions consensuelles, en synergie européenne, freinent notre progression et inhibent une culture entrepreneuriale incluant une prise de risque. Le secteur spatial est un domaine porteur d'espoirs et de promesses mais qui doit être porté par l'incitation et l'agilité plutôt que par la contrainte, et par une vision européenne de responsabilité, transcendant les stricts intérêts nationaux pour réduire nos dépendances et renforcer notre autonomie. Le fait de ne pas avoir toujours voulu porter cette ambition européenne, fait que nos jeunes talents partent ailleurs, attirés par un rêve de liberté jugé inaccessible sur notre continent.

*Quelles sont les décisions que vous avez prise en tant que ministre dont vous êtes le plus fier ?*

J'ai vécu de belles aventures européennes. En 2002, j'étais ministre en charge du spatial lors de l'accident d'Ariane 5. Il a fallu alors reconstruire toute la filière des lanceurs. Cette volonté de transformation nationale avec le soutien européen a permis de renouer avec le succès tout au long de son exploitation. Nous avons réussi à rétablir la solidarité européenne nécessaire pour garantir notre accès autonome à l'espace. Nous avons Ariane 6, Vega et de belles initiatives de petits lanceurs, réutilisables qui nous repositionnent dans la compétition internationale. J'ai aussi contribué à la rédaction du Livre blanc sur la politique spatiale européenne. L'ESA est une agence intergouvernementale de recherche et de programmes, elle s'appuie sur le soutien politique des Etats membres qui la composent et de la Commission européenne pour la mise en œuvre. Je me suis occupée d'ITER, le réacteur de fusion thermonucléaire expérimental international. J'ai

plaidé l'importance de la fusion nucléaire dans le monde entier, ainsi que sa mise en œuvre là où les compétences étaient les plus importantes, c'est-à-dire en Europe et en France à Cadarache. Voilà de beaux succès européens.

*Comment percevez-vous le sentiment européen dans la population française aujourd'hui ?*

En 2005, avec le « non » français lors du référendum sur le traité constitutionnel européen, nous sommes entrés dans une phase de désillusion, de défiance, qui a entraîné une forme de scepticisme. Mais la jeune génération actuelle reste très européenne notamment grâce au programme Erasmus. L'Europe apporte le regard à long terme qu'on ne trouve pas au niveau national, où la gestion est souvent centrée sur le quotidien et court terme. Si la jeunesse se sent européenne, elle perçoit néanmoins que l'Union ne répond pas suffisamment à ses préoccupations et elle peine à comprendre ses institutions. Si la pandémie et la guerre en Ukraine ont révélé l'utilité concrète de l'Union, il subsiste un manque de crédibilité quant à la capacité de l'Europe à être une puissance forte et un horizon commun pour le futur. La jeunesse saisit l'efficacité d'une action menée à l'échelle européenne pour aborder des défis majeurs.

*“L'Europe apporte le regard à long terme qu'on ne trouve pas au niveau national.”*

La question de l'autonomie stratégique européenne est un levier de mobilisation bienvenu. L'Europe n'est peut-être plus le rêve du siècle dernier, mais elle est un outil vital pour résister à un monde instable ; elle est une nécessité stratégique.

*Y-a-t-il une Européenne qui vous inspire par son engagement, et pourquoi ?*

Simone Veil a été une véritable motivation dans mon engagement. Sophie Adenot, jeune astronaute française de l'ESA, brillante, qui se prépare à une superbe mission spatiale à bord de ISS en février 2026 est une source d'inspiration magnifique pour les jeunes Européennes et une occasion de transmettre une fierté et une identité européenne partagée.

# Grèce



© Paris Tavitian

## *Afroditi Panagiotakou*

*Directrice artistique de la Fondation Onassis*

**“La véritable puissance de l’Europe réside dans la culture,  
l’éducation et l’humain.”**

Afroditi Panagiotakou est directrice artistique de la Fondation Onassis. Elle est responsable de la planification stratégique et du développement culturel et supervise les initiatives et la programmation de la Fondation, notamment celles de l’Onassis Stegi à Athènes et de la filiale Onassis à New York. Auparavant, elle a occupé diverses fonctions de communication, notamment au ministère de la Culture et à l’Opéra national.

*Parlez-nous de votre professionnel. Pourquoi avoir choisi cette voie ?*

Je n'ai jamais appréhendé mon engagement professionnel sous l'angle d'une carrière au sens strict, un chemin rigide, prémédité, excluant toute forme de changement, et qui induit parfois un certain désenchantement. Mon activité professionnelle est une des manifestations les plus créatives de mon être. C'est une vocation : l'impératif était de me rapprocher des artistes et de contribuer à changer le monde.

*Comment percevez-vous le rôle et l'influence de l'Union dans votre secteur ?*

La Fondation Onassis participe aux programmes de l'Union pour établir et développer des partenariats. Notre objectif est de soutenir, renforcer et compléter la fourniture de biens publics tels que la santé, l'éducation et la culture, qui doivent rester publics, gratuits et financés par l'État. Nous ne devons et ne pouvons pas remplacer l'État, ou l'Union dans ces domaines. La grande majorité des projets que nous soutenons ne rapportent pas d'argent mais ils produisent certainement de la valeur.

*Que représente l'Union européenne pour vous ?*

J'ai compris ce que signifie être Européen lorsque j'ai reçu la bourse [Marshall Memorial Fellowship](#). Au début de ce programme, nous étions vingt personnes différentes, venant de Hongrie, d'Allemagne, de Grèce et d'ailleurs. À la fin du voyage, nous étions tous Européens.

---

## *“L'unité européenne est une quête continue.”*

---

L'unité européenne est une quête continue. Si l'aboutissement semble toujours en devenir, notre engagement, lui, demeure inébranlable.

*Pensez-vous que les collaborations au niveau européen sont irrégulières ou suffisantes ?*

Dans le secteur culturel, elles sont un moyen de survie pour de nombreuses organisations.

Elles créent un territoire européen au-delà des frontières politiques, institutionnelles et géographiques. Le financement national de la culture est souvent réduit. Pourtant, la culture s'impose comme le premier refuge dans ces périodes d'incertitude. Nous devons garantir un financement qui soutient les collaborations aux niveaux national et européen et accorder une attention particulière à la sélection de ceux qui évaluent les productions et budgets culturels. L'Europe doit utiliser la culture comme une arme douce.

L'Europe doit accepter son histoire et ses imperfections comme un chemin vers le progrès. Elle doit prendre conscience qu'elle est toujours plus forte grâce aux crises qu'elle traverse. Ce monde n'est plus celui des empires. La véritable puissance de l'Europe réside dans la culture, l'éducation et l'humain : des valeurs inestimables qui ne peuvent être achetées, mais qui exigent un investissement constant et profond.

*Quels obstacles subsistent encore pour les femmes dans votre pays ?*

La violence basée sur le genre et les féminicides. Le sexisme lié à l'âge. Une société infiniment exigeante qui définit ce qu'une femme doit faire, être, accomplir. C'est un problème universel. Et puis il y a les obstacles pratiques : égalité salariale, égalité des chances, égalité des droits. Les femmes travaillent davantage et gagnent moins. En fin de compte, les femmes ont toujours moins de temps pour ce qu'elles veulent faire, pour ce qu'elles veulent être.

*Comment l'équilibre entre culture contemporaine et historique, ainsi que l'éducation, enrichit-il votre approche du leadership ?*

L'accès à l'idéal de l'Homo Universalis requiert une éducation classique approfondie. Pour s'ancrer dans notre patrimoine culturel, il est fondamental d'adopter une pensée globale. C'est là une approche profondément européenne : reconnaître l'importance des grandes civilisations, au-delà des limites temporelles et spatiales. Nous ne nous concentrons pas suffisamment sur la culture contemporaine et l'art qui concerne le présent.

La démocratie doit être accessible à tous. Tout ce qui est contemporain et significatif deviendra un jour patrimoine, et tout ce qui est patrimoine a été un jour contemporain. L'avenir de l'avenir est le présent.

*Quel conseil donneriez-vous aux jeunes femmes aspirant à des postes de leadership ?*

N'ayez pas peur. Construisez votre équipe. Soyez sérieuse mais ne prenez pas tout trop au sérieux. Les erreurs semblent plus petites en vieillissant. Soyez humaine et humaniste. Profitez du voyage.

*Vous possédez une bibliothèque unique. Pensez-vous que l'Europe devrait en faire davantage pour préserver son patrimoine ?*

Vous faites référence à la Bibliothèque Onassis, où sont en effet conservées de rares éditions sur l'Antiquité et plus de 10 000 volumes.

---

*“La plus grande force de l'Europe n'a jamais été l'uniformité, mais notre capacité à nous comprendre et à préserver nos différences.”*

---

Ce qui compte, c'est que toutes les collections archivistiques de la Bibliothèque sont continuellement enrichies, numérisées et mises à disposition gratuitement au public. L'objectif reste de libérer cette rare

réserve culturelle afin que le plus grand nombre de lecteurs puisse la découvrir, même électroniquement. Quant à l'Europe, elle doit stimuler ses citoyens pour qu'ils découvrent leur patrimoine culturel. Ne pas le considérer comme quelque chose de figé mais comme un champ d'exploration auquel il faut donner un nouveau sens, un dialogue vivant entre mémoire historique et créativité. La plus grande force de l'Europe n'a jamais été l'uniformité, mais notre capacité à nous comprendre et à préserver nos différences. Je crois que la meilleure façon de préserver le patrimoine européen n'est pas nécessairement de construire des monuments ou d'organiser des archives, mais de faire en sorte que les citoyens européens continuent à se rencontrer, créer et questionner en franchissant les frontières. Préserver avant tout le privilège de la curiosité publique en investissant dans l'éducation, l'art et les langues. C'est la meilleure façon d'imaginer l'avenir.

*Y a-t-il une Européenne qui vous inspire par son engagement et pourquoi ?*

Les femmes qui m'inspirent ne sont pas célèbres. Mon amie Elli est venue à pied en Grèce depuis l'Albanie, elle étudiait chaque jour après le travail et après avoir pris soin de ses enfants et les avoir couchés, elle a pleuré lorsqu'elle est devenue citoyenne européenne. C'est une femme qui économise depuis des années afin de pouvoir emmener chaque année ses enfants dans un autre pays européen, pour qu'ils puissent vivre des expériences leur permettant de mener une vie meilleure que la sienne. Cette femme qui s'est battue, comprend mieux que quiconque ce que cela signifie d'être citoyenne européenne.

# Hongrie



## Krisztina Tóth

*Écrivaine et traductrice*

**“La plus grande peur de ce pays (...) c’est la disparition (...) d’être absorbé par les pays voisins.**

Krisztina Tóth est une écrivaine et traductrice hongroise. Son parcours littéraire est jalonné par la publication de 45 ouvrages. En 2015, son roman *Aquarium* figurait sur la liste des finalistes du German Internationaler Literaturpreis. Elle a reçu les plus prestigieuses distinctions littéraires de la poésie hongroise, notamment le prix Attila Jozsef.

*Parlez-nous de votre parcours. Pourquoi avoir choisi cette voie ?*

Mon parcours n'était pas tant un choix qu'une évidence puisque j'écris depuis l'âge de 10 ans. Ma mère était orfèvre et comme je voulais devenir sculpteur, il était tout naturel que je choisisse une voie artistique. J'ai été encouragée à persévérer après avoir remporté un prix lors d'un concours d'écriture à l'âge de 16 ans. J'ai d'abord étudié la sculpture, avant de me tourner vers la littérature et la linguistique. La structure et les images visuelles restent un élément clé dans mon écriture. Par la suite, j'ai approfondi mes connaissances en littérature française contemporaine à la Sorbonne où j'ai composé une anthologie de poètes contemporains.

---

***“Une femme doit encore faire deux fois plus qu'un homme pour que son travail soit considéré et respecté.”***

---

J'ai publié mon premier recueil à 20 ans, qui a tout de suite été récompensé par un prix prestigieux. Depuis 1989, j'ai publié 45 volumes de poésie, prose, littérature de jeunesse, livre pour enfants. Mes œuvres ont été traduites en 24 langues.

*Comment percevez-vous le sentiment européen dans votre pays ?*

C'est une question complexe. Appartenant à une génération qui a grandi derrière le rideau de fer, nous étions assez isolés. La plus grande peur de la Hongrie, et ce depuis l'an 1000, c'est la disparition. Celle d'être absorbée par les pays voisins. Le gouvernement actuel joue beaucoup avec cette peur. Les autorités présentent souvent l'Union européenne comme une menace contre la nation et la spécificité des pays, alors même que la Hongrie est dépendante de ses subventions. Mais les voix anti-européennes restent vives ; le gouvernement a organisé des campagnes publicitaires contre l'Union et Viktor Orban se targue d'ailleurs de diriger

une “démocratie illibérale”. Cette peur est profondément enracinée dans notre histoire. Lorsque le premier roi, Saint-Etienne, a reçu la couronne en l'an 1000, il a dû choisir entre la couronne byzantine, et le soutien de l'Est, ou la couronne du pape Sylvestre, qui symbolisait le soutien de l'Ouest et le progrès. En acceptant cette dernière, il a posé un acte symbolique décisif. Il est essentiel de comprendre que notre pays est situé à la frontière entre l'Ouest et l'Est, et qu'il a toujours été soumis à la pression des grandes puissances environnantes. La menace venant de l'Est a toujours été très forte. C'est pourquoi l'adhésion de la Hongrie à l'Union en 2004 a été réellement symbolique : elle signifiait que le pays retrouvait sa juste place au cœur de l'Europe. Le plus grand danger du gouvernement de Viktor Orban est de rendre à nouveau la Hongrie dépendante des Russes. Malgré tout, une partie de la population demeure pro-européenne.

*Y-a-t-il des obstacles en particulier qui persistent pour les femmes dans votre pays ? Quels conseils donneriez-vous aux jeunes femmes ?*

Lorsque j'ai entamé ma carrière d'écrivaine, la place des femmes dans la littérature hongroise était extrêmement limitée. C'était une affaire d'hommes, donc les femmes n'étaient pas prises au sérieux. Si la situation a évolué depuis, il reste beaucoup à faire. Ainsi, une femme doit encore faire deux fois plus qu'un homme pour que son travail soit considéré et respecté. Dans les autres pays de l'Union, il n'y a pas cette différence, aussi marquée, de considération entre les femmes et les hommes. Réussir dans ce milieu m'a demandé une résilience considérable. J'ai notamment été la cible de violentes attaques dans la presse hongroise. Aujourd'hui, la Hongrie est profondément divisée. Le ton de la presse est devenu très agressif. Pour moi, il vaut mieux vivre ailleurs pour pouvoir écrire en paix.

*La situation politique dans votre pays vous inspire-t-elle ? Influence-t-elle votre écriture ?*

Il est essentiel de souligner que les écrivains ne sont pas des journalistes, ils laissent des traces mais d'une façon plus élaborée. J'écris



sur la vie actuelle en Hongrie, en tentant de souligner les parallélismes historiques, de comprendre pourquoi les choses se déroulent de cette manière.

*Pensez-vous que la littérature peut provoquer des dialogues entre des groupes sociaux ?*

La littérature est capable d'établir des ponts et d'ouvrir le dialogue, même lorsque celui-ci se révèle difficile ou virulent. L'essentiel est de rendre la discussion possible. Mon rôle en tant qu'écrivaine consiste également à saisir ce qu'il se passe dans l'esprit de personnes très éloignées de ma propre sensibilité. Je dois être capable de créer des personnages dont le caractère est très distinct du mien.

*Comment gérez-vous le fait d'être une figure publique, et la visibilité qui va avec ? Avez-vous l'impression d'avoir une responsabilité envers vos lecteurs ?*

C'est évidemment une responsabilité. En faisant preuve de courage et de dignité, j'estime apporter un soutien à celles et ceux qui ont aussi été virulemment attaqués dans la presse. Le gouvernement actuel essaie de mettre en place une atmosphère de peur et de pression où personne ne se sent à l'abri. En tant que femme, divorcée, avec un enfant, j'étais malheureusement une cible idéale pour être attaquée.

*Y-a-t-il un livre ou une œuvre d'art qui vous a particulièrement marqué ?*

A 14 ans, la lecture d'*Antigone* de Sophocle a été une révélation. Je me suis identifiée à elle car j'étais une adolescente rebelle, et

sa résistance m'a profondément marquée. Puis j'ai lu *Tonio Kröger* de Thomas Mann.

---

## *“Toujours trouver une autre manière d'enseigner.”*

---

Enfant solitaire, cette œuvre m'a permis de comprendre que je n'étais pas seule au monde. La lecture des mémoires de Marina Abramović, *Traverser les murs*, m'a beaucoup impressionnée. Enfin, l'œuvre de Pina Bausch, chorégraphe et danseuse qui a influencé la danse moderne, m'a beaucoup touchée.

*Qu'est ce que l'enseignement vous apporte, et de quelle manière cela nourrit-il votre travail ?*

Lorsque l'on se confronte à une autre génération, il faut restructurer tout ce qu'on a appris sur un auteur ou sur une œuvre car la perspective évolue constamment. Il faut toujours trouver une autre manière d'enseigner car cela fait progresser. C'est compliqué de capter l'attention des jeunes, de les garder concentrés, intéressés et impliqués. J'essaie de trouver un lien avec leur vie personnelle et leur faire comprendre que la littérature, ce n'est pas seulement une discipline à travailler.

*Y a-t-il une Européenne qui vous inspire pour son engagement ?*

Marina Abramović, artiste plasticienne, pour son art de la performance.

# Irlande



## Jennifer Baker

*Journaliste et présentatrice*

**“Le journalisme indépendant est essentiel à la démocratie pour assurer la représentation des citoyens.”**

Jennifer Baker est une journaliste et présentatrice, qui travaille également comme modératrice. Après ses études, elle débute sa carrière en tant que présentatrice radio pour les actualités sportives. Puis elle est nommée rédactrice adjointe d'un quotidien maltais (Malta Independent). Elle rejoint la presse écrite au Royaume-Uni, avant de s'établir finalement à Bruxelles. Spécialisée, dans la politique et la législation européenne dans le secteur technologique, elle intervient régulièrement dans plusieurs médias dont la BBC.

*Parlez-nous de votre parcours. Pourquoi avez-vous choisi cette voie ?*

À l'université, j'ai hésité entre l'archéologie et le journalisme, qui m'a finalement semblé plus en phase avec ma personnalité, car je refusais l'idée de rester confinée dans une salle de classe universitaire. Mon premier emploi a été un poste de journaliste radio où je couvrais les actualités sportives. Cela a lancé ma carrière. Puis je me suis installée à Malte comme rédactrice en chef adjointe d'un quotidien, Malta Independent. Cette période, marquée par le processus d'adhésion de Malte à l'Union européenne, a éveillé mon intérêt pour les questions européennes. J'ai ensuite travaillé dans la presse écrite au Royaume-Uni. J'ai fondé ma maison d'édition à Bristol, avant de m'installer à Bruxelles où j'exerce comme journaliste indépendante et modératrice, ce qui constitue aujourd'hui la majeure partie de mon activité. Je ne travaille ni pour une rédaction, ni pour un pays en particulier, ce qui me permet d'avoir une vision plus large. Le journalisme indépendant est essentiel à la démocratie pour assurer la représentation des citoyens.

*De quelle manière l'Union européenne a-t-elle joué un rôle dans votre carrière ? Comment l'Union influence-t-elle votre travail ? Votre perception a-t-elle évolué au cours de votre carrière ?*

L'Union européenne a été déterminante pour ma carrière, et les opportunités qui en ont découlé. Mon parcours a été enrichi par la possibilité de travailler dans plusieurs États membres. Cela m'a ouvert l'accès à des personnalités de haut niveau que je n'aurais pas pu rencontrer autrement. Enfin, en tant que femme, je n'aurais sans doute pas bénéficié du même degré de liberté. Après avoir maîtrisé le fonctionnement des institutions européennes et de la procédure législative, il m'est devenu relativement aisé d'aborder une multitude de sujets sans en être une experte. Étant donné ma compréhension des dynamiques bruxelloises, il m'arrive souvent de m'exprimer de manière assez approfondie sur des thèmes techniques, sans pour autant être une spécialiste.

Très favorable à l'Union européenne, je la considère comme l'une des plus grandes opportunités de ces dernières générations.

---

## *“Le journalisme indépendant est essentiel à la démocratie pour assurer la représentation des citoyens.”*

---

Profondément attachée au modèle social et à la libre-circulation, à l'Etat de droit et aux droits fondamentaux, il ne m'est donc pas difficile de considérer l'Union européenne comme un bien précieux. Pour autant, il y a des lois et des propositions avec lesquelles je ne suis pas toujours d'accord, et il est de mon devoir de rester critique à leur égard.

*Vous êtes régulièrement citées comme l'une des figures les plus influentes de la sphère européenne, comment percevez-vous cette influence ? Comment l'utilisez-vous ?*

Mon rôle de modératrice m'offre la possibilité d'échanger avec des personnalités de tous bords et de tous horizons. Cependant, mon indépendance et mon influence résident dans la manière scrupuleuse dont j'exerce mon travail, et dans la liberté de choisir ou non les sujets sur lesquels je veux me concentrer. Ayant la chance d'être celle qui pose des questions, je considère que cela représente une véritable capacité d'influence.

*Quels défis avez-vous rencontrés en tant que femme, et comment les avez-vous surmontés ?*

En tant que journaliste dans ce secteur très masculin qu'est celui des technologies, cela pouvait être difficile. Les commentaires sous les articles étaient particulièrement virulents, j'ai même reçu des menaces de viol une fois. Heureusement, je travaillais avec une équipe éditoriale formidable qui m'a soutenue. C'est pourquoi j'essaie toujours d'apporter mon soutien aux jeunes femmes qui débutent dans le journalisme.

*Selon vous, quel rôle devrait jouer un journalisme spécialisé dans les affaires européennes ?*

Le plus important est de faire preuve d'honnêteté et d'éthique. Il est important d'adopter un esprit critique, sans pour autant faire de critiques injustifiées. Il ne faut pas rechercher à faire le « buzz » à tout prix.

---

## *“Le plus important est de faire preuve d'honnêteté et d'éthique”*

---

Il est difficile de n'avoir aucune opinion sur les faits rapportés, surtout après de longues années d'exercice. Je me demande même à quel point un journaliste est réellement intéressé par son sujet s'il n'a aucune opinion à son égard.

*Selon vous, quels obstacles persistent pour les femmes dans votre pays ? Et plus généralement au sein de l'Union ?*

Concernant l'Irlande, la situation est relativement satisfaisante. Les femmes font face à des problèmes universels, inhérents à nos sociétés patriarcales : elles sont plus susceptibles d'être victimes de violence, d'être moins rémunérées, d'être le principal aidant à la maison et de supporter les

charges domestiques. Au Royaume-Uni, à Malte et en Belgique, l'état d'esprit est peut-être légèrement plus conservateur. Je pense notamment à l'interdiction de l'avortement à Malte. Mais dans l'ensemble, dans les pays européens où j'ai eu l'occasion de vivre, la condition des femmes n'est pas si défavorable.

*Comment percevez-vous le sentiment européen au sein de votre pays ?*

L'Irlande a traditionnellement toujours entretenu une vision très positive de l'Union européenne, perçue comme une source majeure de prospérité. L'Union a ainsi contribué à endiguer une partie de la corruption, assez endémique en Irlande avant son adhésion en 1973. Depuis le Brexit, ce sentiment d'appartenance est renforcé. Les Irlandais se sont interrogés sur les raisons de cette décision et sur ses implications pour eux-mêmes, du fait qu'ils sont très directement concernés avec l'Irlande du Nord.

*Y a-t-il une Européenne qui vous inspire pour son engagement européen, et pourquoi ?*

Mary Robinson, ancienne présidente de la République d'Irlande, qui a accompli un travail remarquable en sensibilisant aux droits de l'Homme à l'échelle mondiale.

Et aussi Margrethe Vestager, ancienne Commissaire européenne, dont l'approche et la détermination avec laquelle elle s'est attaquée aux géants de la tech, m'a inspirée.

# Italie



## Marta Cartabia

*Juriste, Présidente émérite de la Cour constitutionnelle italienne et  
Présidente de la Commission de Venise du Conseil de l'Europe*

**“La diversité (...) constitue une richesse fondamentale.”**

Marta Cartabia est professeure de droit constitutionnel, Présidente émérite de la Cour constitutionnelle italienne, première femme à ce poste, elle a ensuite été ministre de la Justice (2021-2022). Présidente de la Société Internationale de Droit Public, et co-fondatrice du Chapitre italien, elle siège au conseil scientifique et éditorial de nombreuses revues universitaires de droit. Depuis 2017, elle est membre pour l'Italie de la Commission européenne pour la démocratie par le droit du Conseil de l'Europe (Commission de Venise), dont elle a été vice-présidente, et depuis le 16 décembre 2025, présidente.

*Parlez-nous de votre parcours. Pourquoi avoir choisi cette voie ?*

A l'origine, je n'étais pas passionnée par le droit et j'ai même trouvé mes études juridiques assez ennuyeuses. Ma motivation est venue des échanges avec mes professeurs, dont la vision du droit, et notamment du droit européen, était captivante. Je suis ainsi devenue chercheuse et enseignante, m'engageant dans une carrière universitaire par passion pour le droit européen.

---

## *“Une passion pour le droit européen.”*

---

Cependant, devenir membre de la Cour constitutionnelle et, plus encore, ministre de la Justice, était totalement inattendu. Ma nomination à la Cour constitutionnelle fut une surprise : le président de la République m'a appelé pour me proposer ce poste. À 48 ans, j'étais la seule femme et la plus jeune parmi des membres masculins, beaucoup plus âgés. Dans ce contexte, s'imposer et être respectée par mes pairs au sein de la Cour a constitué la véritable difficulté. Après trois années, d'autres femmes ont été nommées et cela a rendu la situation plus aisée. Puis j'ai été désignée Présidente de la Cour durant une période difficile : la pandémie de Covid-19, avec le défi majeur d'assurer la continuité du fonctionnement de l'institution malgré les contraintes. Je mets désormais mon expertise au service de la [Commission de Venise du Conseil de l'Europe](#).

*Comment avez-vous vécu votre expérience en tant que ministre de la Justice ?*

L'exercice de mes fonctions a été particulièrement exigeant, notamment en raison de mon statut d'indépendante politique, à l'image des autres membres du gouvernement de Mario Draghi. Notre mandat s'inscrivait dans un contexte de relance postpandémique, avec l'impératif de mettre en œuvre le plan européen Next

Generation EU pour l'Italie. Une enveloppe de 209 milliards € était conditionnée au succès des réformes, en particulier celle du système judiciaire. Bien que dépourvue d'expérience politique directe, j'ai bénéficié d'une mobilisation nationale exceptionnelle. Cette période a été marquée par une intense charge de responsabilités et de fortes tensions, mais elle s'est révélée passionnante. Je considère ces deux années comme les plus stimulantes et les plus marquantes de ma carrière professionnelle.

*Quelle a été la décision la plus marquante que vous ayez prise en tant que Ministre ?*

Premièrement, l'introduction de la justice restaurative en Italie. Il s'agit d'une approche novatrice et extrêmement prometteuse pour notre système judiciaire.

---

## *“L'Europe a toujours fait partie de mon travail.”*

---

Deuxièmement, la création des postes de greffiers professionnels au sein des tribunaux. Nous avons recruté environ 16 000 jeunes juristes, favorisant ainsi une collaboration intergénérationnelle essentielle au bon fonctionnement de la justice. Cette initiative est cruciale car je suis convaincue de la valeur de la pluralité des perspectives. La diversité, qu'elle soit générationnelle, de genre ou culturelle, constitue une richesse fondamentale pour l'efficacité et la légitimité du système judiciaire.

*De quelle manière l'Union influence-t-elle votre travail ?*

L'Union européenne a influencé ma carrière depuis le premier jour. Je suis spécialiste du droit constitutionnel, mais je me suis intéressée au droit européen dans mes dernières années d'études. Ma thèse portait d'ailleurs sur la Constitution européenne. J'ai obtenu mon doctorat à l'Institut universitaire européen de Florence. J'ai toujours veillé, dans l'exercice de mes fonctions, à ouvrir

le droit national à une perspective européenne. Mon passage à la Cour constitutionnelle a été marqué par une ouverture jurisprudentielle notable à l'égard des principes européens et une coopération renforcée avec la Cour européenne de Justice. L'Europe a toujours fait partie de mon travail.

*Avez-vous dû faire face à des obstacles au cours de votre carrière ?*

L'arrivée de la maternité a marqué une période particulièrement exigeante, notamment pour concilier mes engagements professionnels et mon rôle de mère. En tant qu'universitaire, l'obtention d'un poste implique souvent une mobilité géographique ; j'ai ainsi été amenée à exercer dans une région éloignée de celle où résidaient mes enfants.

---

## *“L'accès des femmes à la magistrature était interdit jusqu'en 1963.”*

---

Bien que cette conciliation ait requis une grande rigueur, je ne la perçois pas comme un obstacle insurmontable. Avec le recul, je considère d'ailleurs n'avoir pas rencontré de difficultés majeures ou d'entraves significatives au cours de mon parcours professionnel.

*Que pensez-vous de l'égalité entre les femmes et les hommes en Italie ? Et en Europe ?*

Force est de constater les améliorations notables en matière d'égalité. Il est essentiel de rappeler qu'en Italie, l'accès des femmes à la magistrature était interdit jusqu'en 1963. Désormais, nous observons une présence féminine croissante dans la fonction publique.

---

## *“Il n'y a pas de limite pour les femmes.”*

---

De plus, les Italiens acceptent plus aisément la présence de femmes aux postes de pouvoir ; le fait d'avoir une Première ministre en est d'ailleurs un signe de normalisation. Cependant, d'un point de vue culturel, une régression inquiétante concerne la violence envers les femmes, révélant la persistance d'une culture de possession. Il est crucial de rester vigilant et de ne jamais considérer les acquis comme définitifs. Les évolutions peuvent être rapides, et il est malheureusement aisé de faire un pas en avant pour ensuite en reculer de deux.

*Quel conseil donneriez-vous aux jeunes filles qui nous lisent ?*

Soyez vous-même. Réfléchissez à ce que vous souhaitez accomplir et à la personne que vous désirez être. Engagez-vous dans la voie qui vous correspond le mieux. Tout le monde ne doit pas suivre un modèle spécifique. Il n'y a pas de limite pour les femmes.

*Y'a-t-il une Européenne qui vous inspire par son engagement, et pourquoi ?*

Lorenza Carlassare, la première femme en Italie à devenir professeure titulaire de droit constitutionnel, m'a tout particulièrement inspirée. J'ai aussi été inspirée par Eleanor Roosevelt, une femme qui a su rassembler différentes cultures dans un monde très divisé autour des trente principes de la Déclaration universelle des droits de l'Homme ; ainsi que par Jacinta Ardern, Première ministre de Nouvelle-Zélande de 2017 à 2023.

# Lettonie



## Vaira Vīke-Freiberga

*Ancienne présidente de la République (1999-2007)*

**“L’Union représente la seule chance pour l’Europe de survivre aux grands changements mondiaux.”**

Vaira Vīke-Freiberga devient une enfant réfugiée lorsque ses parents fuient l’occupation soviétique en Lettonie et se réfugient en Allemagne, alors occupée par les Alliés après la fin de la Seconde Guerre mondiale. Lorsque l’UNRRA a commencé à fermer les camps de personnes déplacées, sa famille a émigré au Maroc français, puis au Canada. Elle y obtient son doctorat et devient professeure de psychologie expérimentale, membre et dirigeante de plusieurs comités universitaires et gouvernementaux, ainsi que d’organisations scientifiques nationales et internationales, et vice-présidente du Conseil des Sciences du Canada. Elle retourne en Lettonie en 1998 après avoir été invitée à créer et à diriger l’Institut letton. En 1999, elle est élue présidente de la République, et est réélue en 2003. Pendant ses deux mandats, elle permet à la Lettonie d’adhérer à l’Union européenne et à l’OTAN en 2004. En 2005, elle est nommée ambassadrice spéciale pour la réforme des Nations unies, puis elle est candidate officielle de l’Europe de l’Est pour le poste de Secrétaire générale des Nations unies l’année suivante. Membre de l’European Council on Foreign Relations, elle accède à la vice-présidence du Groupe de réflexion sur l’avenir de l’Europe (2007-2009). A la demande du Premier ministre letton, Vaira Vīke-Freiberga accepte en octobre 2009 d’être candidate à la présidence du Conseil européen. Elle est également l’ancienne présidente du Club de Madrid et actuelle coprésidente du Centre international Nizami Ganjavi. Membre honoraire du Wolfson College de l’Université d’Oxford, elle a reçu de nombreux doctorats honorifiques, 37 distinctions du Mérite (1ère classe) et de nombreux prix.



*Quels sont les dossiers européens les plus importants que vous avez traités ?*

L'adhésion de la Lettonie à l'Union européenne, qui était selon moi, une nécessité absolue, a été ma priorité.

Néanmoins dès la première semaine suivant mon élection, j'ai été invitée à modifier la loi sur la langue officielle qui avait été critiquée par l'Union et la minorité russophone. J'ai eu 7 jours pour trouver des arguments et convaincre le Parlement letton d'apporter des changements à cette loi pour qu'ils soient conformes avec les règles de l'Union européenne. Parallèlement à ce défi législatif se déroulaient les préparatifs cruciaux en vue de l'élargissement de l'OTAN. L'objectif était d'intégrer l'espace de sécurité commun de l'Alliance avec les nouveaux pays démocratiques d'Europe de l'Est, dont la Lettonie qui cherchaient à consolider leur souveraineté nouvellement retrouvée après la fin de l'URSS.

*Quels sont les principaux défis auxquels l'Union européenne doit faire face aujourd'hui ?*

La sécurité et la défense sont des sujets primordiaux et constituent désormais une question de survie pour l'Europe. L'Union doit prendre le relais de l'OTAN, car les États-Unis, qui en étaient le pilier fondamental et le principal fournisseur d'armes, manifestent un désintérêt croissant. Avec l'élection du président Trump, et le durcissement de sa position lors de sa seconde campagne, il est nécessaire de considérer les États-Unis comme des alliés passés, qui se comportent comme des ennemis de l'Europe, du Canada et de la démocratie en général. L'Europe se retrouve seule face au président Poutine, et il est temps qu'elle assume pleinement sa sécurité. Pour cela, elle doit notamment engager une politique d'harmonisation de sa production d'armes et de ses achats militaires, en assurant l'interopérabilité de ses forces et en développant une force de frappe qui soit à la fois un moyen de dissuasion crédible et un instrument de défense suffisamment puissant. De surcroît, l'attaque totalement injustifiée de la Russie contre l'Ukraine a complètement bouleversé notre conception

du conflit militaire, qui se déploie désormais dans le domaine de la guerre électronique et cybernétique. Une action coordonnée de l'Union représente la seule chance pour l'Europe de survivre aux grands changements mondiaux. Non seulement la politique du président Trump menace le système international de libre échange ; mais le déclin démographique européen, contrastant avec la croissance démographique et économique des pays émergents, exige une réaction.

---

*“Il faut considérer les États-Unis comme alliés passés qui se comportent comme des ennemis de l'Europe et de la démocratie.”*

---

L'Europe doit mutualiser ses atouts bien plus efficacement que ce que prévoient les traités actuels si elle veut préserver sa place et son influence sur la scène internationale.

*Quelle est votre interprétation de la rencontre qui a eu lieu le 8 août 2025 en Alaska entre les présidents Poutine et Trump ?*

C'était pitoyable, cela n'avait aucun sens. Il n'y avait aucune raison valable d'accorder une telle invitation au président russe, qui est un paria banni de la sphère politique internationale. Il a été accueilli en bonne et due forme, avec tous les égards protocolaires, alors que c'est un dictateur, un meurtrier de masse, dont les crimes contre l'humanité ont été officiellement reconnus par la Cour pénale internationale.

*Vous avez été l'une des premières femmes à siéger au Conseil européen, que pensez-vous de la politique européenne en faveur des femmes ? Et en Lettonie ?*

La présence de femmes à des postes à responsabilité augmente chaque année. En Lettonie par exemple, trois femmes ont été présidentes de l'Assemblée (Saeima), deux ont été Premières ministres, beaucoup d'autres

ont été ministres. J'ai été la seule présidente de la République de mon pays, aussi la première femme dans toute l'Europe de l'Est. Récemment, j'ai participé à un événement qui illustre parfaitement cette réalité, réunissant trois anciennes présidentes de l'Estonie, de la Lituanie et de la Lettonie. Les pays baltes se distinguent ainsi comme des acteurs majeurs de la représentation féminine. Néanmoins, un défi majeur demeure : l'égalité salariale entre les femmes et les hommes. L'ampleur des écarts de rémunération pour des qualifications équivalentes reste impressionnante. En Lettonie, l'ère soviétique avait instauré un système de crèches généralisées, facilitant la participation des femmes au travail, souvent dans les usines et pour des salaires minimes. Depuis mon retour dans le pays, des avancées significatives ont été réalisées en matière de soutien social, que ce soit dans le développement des structures d'accueil de la petite enfance ou l'instauration des congés de paternité.

*Quels sont les conseils que vous donneriez aux jeunes filles aujourd'hui ?*

Faites ce qu'il vous plaît ! Faites ce pour quoi vous êtes douée, découvrez vos talents et ce

que vous aimez faire. Il faut avoir la force de caractère de suivre votre cœur. Cela implique de savoir résister aux pressions sociétales, familiales et médiatiques qui dictent le rôle que la femme doit jouer : sa conduite, la trajectoire professionnelle et personnelle à suivre, son apparence. Il est fondamental de rappeler que ni le mariage, ni la maternité ne constituent des obligations. Par ailleurs, il est alarmant de constater l'augmentation du taux de suicide chez les adolescents, particulièrement chez les jeunes filles. Les médias, et notamment les plateformes sociales, véhiculent des stéréotypes rigides et inatteignables. Bien que nos sociétés se considèrent comme ouvertes, libérales et démocratiques, les jeunes sont soumis à des pressions psychologiques très brutales.

*Y-a-t-il une Européenne qui vous inspire par son engagement, et pourquoi ?*

Adolescente, j'étais très impressionnée et inspirée par les recherches de Marie Curie. Plus tard dans ma vie, j'ai beaucoup admiré de nombreuses femmes et de nombreux hommes, sans pour autant y voir une source d'inspiration. Je pense que chaque personne doit suivre son propre chemin.

# Lituanie



## Jolanta Balčiūnienė

*Diplomate et représentante auprès de l'UNESCO*

**“Nous [considérons] nos droits et nos avantages sociaux  
comme acquis. C’est dangereux.”**

Jolanta Balčiūnienė, comme beaucoup d'autres femmes de sa génération, s'est retrouvée dans le tourbillon de l'accession à l'indépendance de son pays en 1990-1991, d'abord comme interprète au sein du Conseil suprême, puis comme conseillère pour les affaires internationales du professeur Vytautas Landsbergis, dans les années 1996-2000 quand il était le président du Parlement. Elle a ensuite travaillé au ministère de la Défense en 1995, puis au ministère des Affaires étrangères à partir du 2000. Elle a servi à la représentation permanente de la Lituanie auprès de l'Union européenne, puis a été nommée ambassadrice en France et en Italie. Depuis septembre 2021, elle est ambassadeur, déléguée permanente de la Lituanie auprès de l'UNESCO.

*Parlez-nous de votre parcours. Pourquoi avoir choisi cette voie ?*

C'est une trajectoire que je dois à l'histoire. Au moment de l'indépendance, jeune diplômée, je me suis retrouvée au Parlement comme interprète freelance. J'y ai travaillé avec la presse française, participant activement à cette période révolutionnaire qui a marqué la renaissance d'un État indépendant. Une telle opportunité ne se présente qu'une fois dans une vie. Vytautas Landsbergis, le premier président, m'a proposé de rester dans son équipe. J'ai progressivement évolué, délaissant l'interprétation pour m'orienter vers les relations extérieures, en particulier avec la France. Après les premières élections libres, j'ai réussi le concours de l'École nationale d'administration (ENA) à Paris, promotion René Char. À mon retour en Lituanie, j'ai effectué un passage au ministère de la Défense, puis j'ai intégré une banque privée. Je considère d'ailleurs que cette immersion dans le privé est une expérience extrêmement intéressante et utile, qui devrait être obligatoire pour tout fonctionnaire. Lorsque Vytautas Landsbergis a été nommé président du Parlement, il m'a sollicitée pour devenir sa conseillère. Cette fonction m'a ouvert les portes du ministère des Affaires étrangères, marquant le début de ma carrière de diplomate.

*Avez-vous fait face à des obstacles au cours de votre carrière, dûs à votre genre ?*

Nous disposons des mêmes opportunités que les hommes, mais après cela devient plus compliqué. Je n'ai pas le sentiment d'avoir rencontré d'obstacles majeurs dans ma carrière du fait d'être une femme. Il est cependant vrai que des efforts considérables sont requis lorsque les femmes deviennent mères pour concilier harmonieusement vie professionnelle et vie familiale. C'est l'aspect le plus difficile dans une carrière professionnelle. J'ai toujours veillé à accorder une importance égale à ces deux sphères. Ce n'est pas facile. Mais la vie privée constitue, finalement, ce qui demeure essentiel. Toutefois, je reste persuadée que les femmes devraient être plus solidaires entre elles.

*Quel a été l'événement qui a marqué votre première rencontre avec l'Union européenne ?*

La Lituanie a toujours été européenne, par son territoire, sa culture, son histoire et sa civilisation. Cependant, ma première rencontre avec l'Union européenne s'est faite lors de mes études en France. Pour la Lituanie, cette rencontre a eu lieu le jour même de l'indépendance. L'un des objectifs politiques clairement exprimés par la quasi-totalité des partis était de retrouver notre place au sein de la famille européenne en rejoignant l'Union européenne et l'OTAN. Je garde un souvenir très marqué du 1er mai 2004, jour de notre adhésion à l'Union. Ce fut une double satisfaction : celle de voir l'aboutissement de nos aspirations nationales, et celle, plus personnelle, d'avoir modestement contribué à la réalisation de ce rêve.

*Comment percevez-vous l'Union européenne d'aujourd'hui, en comparaison avec celle que la Lituanie a rejointe en 2004 ?*

J'observe une dynamique plutôt positive. L'Union possède cette capacité remarquable de sortir renforcée des crises majeures. Donc pour le moment, elle démontre une faculté à se renouveler et à tirer les leçons de ses erreurs. Est-ce qu'elle le fait assez vite et de manière efficace ? C'est une autre question.

---

*“Expliquer concrètement  
aux citoyens les actions  
menées au sein de  
l'Union et les bénéfices  
qu'elle leur apporte.”*

---

Nous avons tendance à considérer nos droits et avantages sociaux comme acquis. C'est dangereux. Mais je suis optimiste. S'il est nécessaire de pointer les critiques, il est tout aussi crucial de ne pas ignorer les vagues anti-européennes, mais plutôt de chercher à les comprendre et à les désamorcer. Peut-être devrions-nous expliquer aux citoyens

les actions menées au sein de l'Union et les bénéfices qu'elle leur apporte.

*Que pensez-vous du sentiment européen en Lituanie ?*

Malgré les tentatives des partis populistes d'ébranler l'idée européenne, les sondages confirment que la Lituanie demeure l'un des pays les plus pro-européens de l'Union.

---

## *“Ces priorités européennes (...) sont activement défendues et mises en avant à l'UNESCO.”*

---

Cette situation nous oblige à nous dépasser, à constamment faire mieux et à ne jamais nous reposer sur nos lauriers.

*Comment l'Union influence-t-elle votre travail ?*

L'UNESCO est une organisation internationale où la présence de l'Union est très marquée. Ceci est d'abord dû au fait que l'Union et ses États membres sont ses principaux donateurs. De plus, tous les États européens sont également membres de l'UNESCO. Si chaque pays défend naturellement ses intérêts nationaux, nous collaborons étroitement sur les thématiques prioritaires pour l'Union, telles que la liberté d'expression, la sécurité

des journalistes, l'égalité et les droits de l'Homme. En tant que représentants de nos pays respectifs, nous représentons aussi, collectivement, l'Union. Même les pays candidats à l'adhésion adoptent déjà une approche, un vote et un comportement similaires à ceux des États membres. C'est là la force de l'Europe : malgré des divergences, nous parvenons toujours à un compromis parce que nous partageons un socle commun de valeurs.

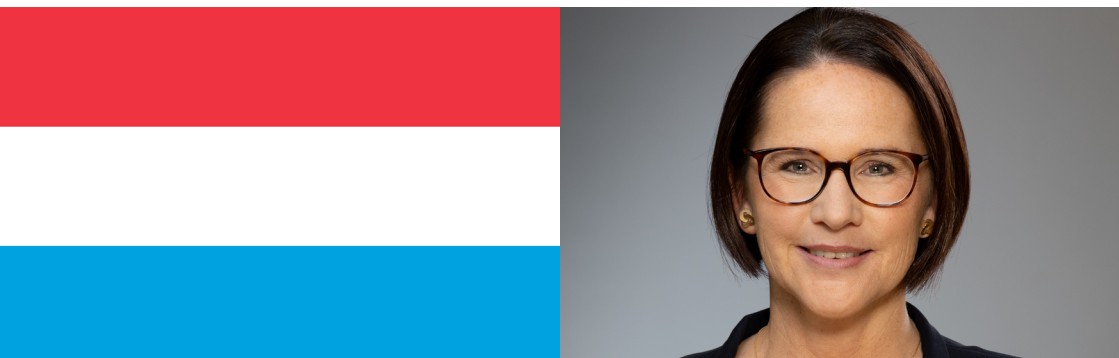
*Quel conseil donneriez-vous aux jeunes filles ?*

Mon conseil est de ne jamais se trahir soi-même, de ne jamais trahir ses rêves. Il y aura des jours difficiles, des moments difficiles, mais ils finissent par passer. Et surtout d'avoir le courage de choisir le côté des forces du Bien.

*Y'a-t-il une Européenne qui vous inspire par son engagement, et pourquoi ?*

Certaines sont très controversées comme Margaret Thatcher. Je respecte et admire infiniment Ona Šimaitė, une bibliothécaire lituanienne, qui a utilisé son rôle à l'université de Vilnius pour sauver des enfants juifs du ghetto. Je mentionnerai historiquement Anne de Bretagne, Florence Nightingale. D'autres ne sont pas européennes mais m'ont inspirée comme Golda Meir. J'admire leur volonté, leur intelligence, leur courage, leur sensibilité et leur modernité. Elles ont toutes dépassé leur époque.

# Luxembourg



*Yuriko Backes*

*Ministre de la Défense*

**“Les citoyennes et citoyens sous-estiment parfois les avantages et les réalisations concrètes de l’Union.”**

Yuriko Backes débute sa carrière en 1994 comme chargée de mission au sein du ministère des Affaires étrangères et occupe divers postes notamment à la Représentation permanente du Luxembourg auprès des Nations unies à New York, puis auprès de l’Union européenne à Bruxelles. Elle devient ensuite directrice adjointe de la Direction des relations économiques internationales au ministère des Affaires étrangères, puis conseillère diplomatique et sherpa des Premiers ministres Jean-Claude Juncker et Xavier Bettel avant d’être Représentante de la Commission européenne au Luxembourg. Elle est ensuite nommée maréchale de la Cour grand-ducale, puis ministre des Finances en 2022, puis ministre de la Défense, ministre de la Mobilité et des Travaux publics, et ministre de l’Égalité des genres et de la Diversité en novembre 2023.

*Parlez-nous de votre parcours. Pourquoi avez-vous choisi cette voie ?*

Mon rêve était de devenir diplomate et j'ai travaillé dur pour y parvenir. J'ai eu la chance de devenir conseillère diplomatique du Premier ministre Jean-Claude Juncker, qui a été aussi président de la Commission européenne, ainsi que de Xavier Bettel. J'ai occupé des postes dans la diplomatie à Bruxelles, à New York et à Tokyo. Par la suite, j'ai eu l'honneur d'être la première femme à représenter la Commission européenne au Luxembourg, avant d'être la première femme nommée maréchale de la Cour, la responsable de la direction de l'administration du Grand-Duc, chef de l'Etat luxembourgeois. Je n'ai jamais eu pour objectif de faire de la politique.

---

## *“Notre soutien à l'Ukraine doit être indéfectible.”*

---

J'ai choisi de faire de la diplomatie et cela m'a conduit à la politique. J'ai été la première femme à exercer les fonctions de ministre des Finances, puis de ministre de la Défense.

*Avez-vous rencontré des obstacles au cours de votre carrière ? Y-a-t-il encore des obstacles qui persistent pour les femmes au Luxembourg ?*

J'ai toujours essayé de faire de mon mieux dans chaque fonction. C'est vrai que l'on m'a toujours proposé de nouvelles responsabilités, que j'ai acceptées. Personnellement, je n'ai connu que très peu d'obstacles. Pourtant des obstacles subsistent, comme partout, mais il convient de noter un progrès significatif sur l'inégalité salariale au Luxembourg. En termes de salaire horaire, c'est le seul pays en Europe où les femmes gagnent légèrement plus que les hommes. Néanmoins, l'égalité de la représentation n'est pas encore atteinte, surtout aux plus hautes responsabilités, ni en politique ni dans l'économie. Alors que les femmes représentent environ 60% des diplômés universitaires, elles n'occupent que 8% des postes de président de Conseil d'administration, et 32% des sièges au

niveau européen. Corriger ces déséquilibres structurels au niveau national est l'une de mes responsabilités fondamentales en tant que ministre de l'Égalité.

*Comment l'Union a-t-elle influencé votre carrière ?*

Le rôle de l'Union européenne a été fondamental dans mon parcours. Mes études au Collège d'Europe à Bruges en ont marqué le début. Par la suite, j'ai travaillé pendant cinq années à la Représentation du Luxembourg auprès de l'Union à Bruxelles, avant de représenter la Commission européenne au Luxembourg pendant quatre ans. Cette expérience m'a convaincue que les citoyennes et citoyens sous-estiment parfois les avantages et les réalisations concrètes de l'Union, comme par exemple la libre circulation dans l'espace Schengen, l'adoption de l'euro, la reconnaissance mutuelle des diplômes ou la suppression des frais d'itinérance sur la téléphonie mobile. Autant d'avancées qui ont un impact direct sur ma vie en tant que citoyenne européenne. En tant que diplomate, j'ai eu l'opportunité de négocier de nombreux textes à Bruxelles. Plus récemment, comme ministre des Transports la réforme du permis de conduire ou en tant que ministre de la Défense le premier programme pour l'industrie européenne de la défense (EDIP), qui vise à accroître la préparation en matière de défense en améliorant la compétitivité et la réactivité de la base industrielle et technologique de défense européenne, et à soutenir la coopération industrielle avec l'Ukraine.

*Comment voyez-vous l'avenir des questions de défense en Europe ?*

La situation a fondamentalement changé avec la guerre d'agression russe contre l'Ukraine. Il ne faut pas oublier que la Russie maintient de puissants moyens militaires conventionnels et un robuste arsenal nucléaire et qu'elle représente ainsi la menace sécuritaire principale pour l'ensemble de l'espace euro-atlantique, c'est pourquoi notre soutien à l'Ukraine doit être indéfectible. Durant les dernières décennies, nous avons trop peu investi dans notre défense européenne. Nous

avons besoin d'un pilier européen fort au sein de l'OTAN. L'interopérabilité au niveau européen est indispensable, de même qu'il est crucial de soutenir l'innovation en matière de défense. Notre force réside dans notre capacité à parler d'une seule voix, ce qui n'est pas toujours le cas. L'Union fait la force !

*Comment percevez-vous l'unité européenne au Luxembourg ?*

La grande majorité de la population est pro-européenne. Le Luxembourg doit beaucoup à l'Europe. Mais l'Europe doit continuer de montrer sa valeur ajoutée aux citoyennes et citoyens. Il faut sans cesse se rappeler pourquoi l'Europe a été créée. Nous avons connu 80 ans de paix, et jamais nous n'aurions imaginé que la guerre revienne en Europe.

---

*“Durant les dernières décennies, nous avons trop peu investi dans notre défense européenne.”*

---

L'Europe représente la paix, la prospérité, la diversité, la solidarité, la liberté, les droits fondamentaux. Chacun peut contribuer à faire en sorte que cela reste une force positive.

*Quelles sont vos priorités en tant que ministre de l'Égalité ?*

Depuis deux ans, mon ministère a coordonné l'adoption de trois plans d'action qui comptabilisent environ 300 mesures concrètes à mettre en œuvre pour faire de

l'égalité entre femmes et hommes une réalité, et contre la violence basée sur le genre. Mais je ne veux pas présenter les femmes comme des victimes. Nous devons les soutenir dans la construction de leur propre destin et en tant que protagonistes essentielles de nos sociétés. Au niveau européen, je soutiens la Commission qui a présenté une [feuille de route pour les droits des femmes](#). Je suis aussi engagée au sein des Nations unies pour la « [Commission de la condition de la femme](#) » et l'Agenda « [Femmes, paix et sécurité](#) ».

*Quels conseils donneriez-vous aux jeunes filles ?*

Osez ! Bien trop souvent, les femmes n'osent pas. Il arrive qu'elles reçoivent des propositions intéressantes et importantes, qu'elles n'osent pas accepter.

---

*“Bien trop souvent, les femmes n'osent pas.”*

---

Pour ma part, je n'en ai refusé aucune, mais j'ai dû prendre mon courage à deux mains. Il faut soutenir les femmes, les encourager et les inciter à suivre leurs rêves.

*Y-a-t-il une Européenne qui vous inspire par son engagement, et pourquoi ?*

Nous avons des femmes remarquables à la tête d'institutions européennes, qui ont mené l'Europe à travers des crises successives. Elles font un travail exemplaire. J'espère qu'il y en aura beaucoup d'autres en politique, comme dans d'autres domaines.



# Malte



## Natalie Psaila Stabile

*Médecin et cofondatrice de « Doctors for Choice Malta »*

**“Un bloc européen, uni, partageant une vision libérale,  
est une force inestimable.”**

Natalie Psaila Stabile est médecin généraliste, cofondatrice de l'ONG *“Doctors for Choice Malta”*. Elle milite pour le droit des femmes et, notamment, pour le droit à l'avortement et à un meilleur accès à la contraception. En 2023, elle co-crée une ligne d'assistance téléphonique pour les femmes qui souhaitent avoir recours à l'avortement.

*Pourquoi avoir choisi cette voie et quels sont vos principaux engagements ?*

J'ai été élevée dans une école catholique avec la conviction que l'avortement était un péché. Mais j'ai été très tôt confrontée à des patientes qui se retrouvaient, pour différentes raisons souvent dramatiques, dans la nécessité d'avorter. Ces femmes me demandent de l'aide comme un appel au secours. J'ai aussi rencontré des jeunes filles de quinze ans, qui se retrouvent enceintes et qui ignorent les causes de leur grossesse, car l'éducation sexuelle est très rudimentaire à Malte. Je voulais aider ces femmes, sans le pouvoir. C'est ainsi que j'ai cofondé avec ma mère notamment *"Doctors for Choice Malta"* en 2019. Notre organisation milite pour la dépénalisation de l'avortement, la mise en place d'une éducation sexuelle, et la gratuité des moyens de contraception qui restent encore très coûteux à Malte.

---

## *"Je voulais aider ces femmes, sans le pouvoir."*

---

Beaucoup de femmes ne savent ni où se la procurer, ni comment l'utiliser, ni sous quelles formes elle existe.

*Comment l'Union européenne influence-t-elle votre activité ?*

Nous avons espéré un soutien. Nous avons été au Parlement européen pour rencontrer plusieurs députés, qui ont fait preuve d'une grande réceptivité. Cependant, il est très difficile de modifier une loi nationale. Nous collaborons aussi avec d'autres organisations au sein de l'Union européenne, notamment en Irlande et en Croatie. L'an dernier, nous avons lancé une action inspirée d'initiatives menées en France et en Allemagne : un groupe de femmes a témoigné publiquement avoir eu recours à l'avortement. Malheureusement, cela a entraîné plusieurs arrestations, et l'une de ces femmes est actuellement poursuivie en justice.

*Comment voyez-vous l'intégration européenne ? Qu'est ce qui a changé pour vous quand Malte est entrée dans l'Union ?*

Cette adhésion a ouvert beaucoup de portes pour les Maltais : elle nous a permis d'étudier et de travailler à l'étranger, d'élargir nos horizons et de mieux comprendre d'autres cultures. Dans le contexte géopolitique actuel, je suis convaincue qu'un bloc européen uni, partageant une vision libérale, est une force inestimable.

*Que pensez-vous des réglementations européennes en faveur du droit des femmes ? Quelles améliorations pourraient être mises en œuvre ?*

Ce serait formidable si plus de femmes accédaient à des postes à responsabilités. La majorité de nos responsables politiques et membres des conseils d'administration sont trop souvent encore des hommes. Les femmes sont souvent contraintes de choisir entre leur carrière et leur famille. Je souhaiterais que des mesures soient mises en place pour leur permettre d'avoir la possibilité de mener les deux de front et qu'elles y trouvent un équilibre. C'est une question que l'on rencontre un peu partout en Europe.

De plus, les députés européens ont exprimé leur souhait d'inclure le droit à l'avortement dans la Charte des droits fondamentaux. Si cela aboutissait ce serait une réelle avancée pour les femmes. Car dans les faits, toutes les femmes européennes ne sont pas égales dans l'accès aux mêmes soins.

Il serait idéal de faire évoluer les critères d'adhésion à l'Union. Cela encouragerait les pays désireux de l'intégrer à moderniser leurs lois et à adopter des valeurs plus progressistes.

*Etes-vous seules à agir au sein de "Doctors for Choice" ?*

Nous avons plusieurs membres au sein de *"Doctor for Choice"*, nous ne sommes pas totalement seules avec ma mère. Mais au sein du mouvement pro-choix, dont font partie plusieurs associations, de plus en plus de jeunes femmes s'impliquent. Je suis convaincue que leur engagement fera une

énorme différence car elles ont des nouvelles idées pour sensibiliser le public à cette question.

*Quels sont les obstacles auxquels vous devez faire face à Malte, dans votre combat ?*

Le patriarcat est notre plus grand obstacle, et il s'exprime à travers l'Eglise, qui a une grande influence à Malte. Avec 90% de la population qui se déclare catholique, les accords entre l'Etat et l'Eglise garantissent que l'avortement ne soit pas dépénalisé.

---

*“Toutes les femmes ne sont pas égales dans l'accès aux mêmes soins.”*

---

Au départ, nous nous sentions assez seules et étions la cible de nombreux discours de haine. Mais la situation est en train de changer et les mentalités évoluent.

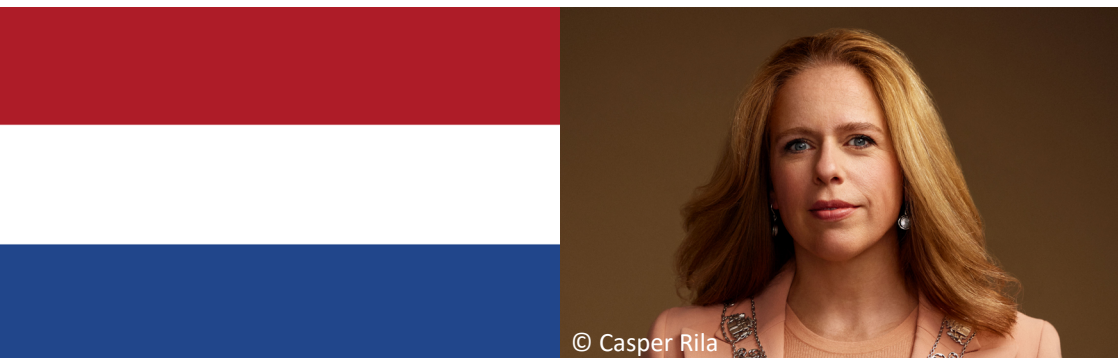
*En 2023, vous êtes nommée dans la liste des 100 femmes de la BBC. Pourquoi avez-vous été choisie et qu'est ce que cela a changé pour vous ?*

Cela a été un grand honneur. J'ai été nommée pour représenter le mouvement pro-choice à Malte. Cela a permis aux responsables politiques de prendre conscience de l'importance de ce sujet et de le rendre moins tabou. Le fait que la BBC reconnaisse et parle de l'avortement a mis en lumière l'existence de ce problème et la nécessité d'en débattre publiquement. Cette médiatisation m'a également permis d'être plus connue. Des femmes en quête de solutions sont venues me voir, et d'autres personnes ont réalisé à quel point ce sujet est important. Si quelqu'un souhaite parler d'avortement, c'est à moi qu'il s'adresse.

*Y a-t-il une Européenne qui vous inspire pour son engagement ?*

Daphné Caruana Galizia. Une journaliste très engagée et courageuse, qui a toujours dit « haut et fort » ce qu'elle pensait. C'est pour cela qu'elle a été tuée. Elle m'a inspirée à prendre la parole « haut et fort » pour faire avancer les choses.

# Pays-Bas



© Casper Rila

## Carola Schouten

*Bourgmestre de Rotterdam*

**“Si on vous dit que c’est impossible parce que vous êtes une femme, vous saurez que c’est possible justement parce que vous êtes une femme.”**

Carola Schouten a grandi dans une famille d’agriculteurs ce qui a fortement marqué ses intérêts politiques en matière agricole et rurale. En 2011, elle devient députée (2011–2017, 2021–2022), avant d’être nommée ministre de l’Agriculture, de la Nature et de la Qualité alimentaire en 2017, puis ministre sans portefeuille chargée de la politique de lutte contre la pauvreté, de la participation et des pensions (2022-2024). Depuis octobre 2024, elle est la première femme élue Bourgmestre de Rotterdam.

*Parlez-nous de votre parcours. Pourquoi avoir choisi cette voie ?*

Initialement, je n'avais pas envisagé de carrière politique. Mes études en gestion m'ont fait prendre conscience du manque d'informations sur la manière dont la politique influençait directement les entreprises. Pour combler cette lacune, j'ai effectué un stage au ministère des Affaires sociales. C'est là que j'ai découvert que j'avais une opinion bien établie sur le travail en cours, ce qui a créé le besoin de m'impliquer davantage dans la préparation des politiques. J'ai donc rejoint un parti politique. Après quelques années, j'ai été proposée sur une liste pour les élections. Mon entrée au Parlement, où j'ai siégé pendant sept ans, ne fut donc pas intentionnelle au départ. Lorsque mon parti est entré au gouvernement, je suis devenue ministre : d'abord de l'Agriculture et de la Pêche, puis de la Participation à la lutte contre la pauvreté et des Pensions. Plus tard, suite au départ du Bourgmestre de Rotterdam, je me suis présentée pour prendre sa succession.

---

*“Le plus gros problème est de réussir à combiner sa vie professionnelle et sa vie privée.”*

---

Ce n'était pas une étape planifiée, mais une excellente opportunité de servir ma ville.

*Avez-vous été confrontée à des obstacles dans votre carrière dû au fait que vous soyez une femme ? Pensez-vous que des obstacles persistent encore pour les femmes au Pays-Bas ?*

Les femmes doivent toujours avoir une longueur d'avance. Elles ont toujours besoin de prouver qu'elles sont aptes, expérimentées ou qu'elles ont assez de connaissances, etc. J'ai donc travaillé dur pour toujours maîtriser parfaitement mes dossiers. Le plus gros problème aux Pays-Bas est de réussir à combiner sa vie professionnelle et sa vie privée : cela n'a pas toujours été simple,

notamment pour moi qui était mère célibataire. C'est important de disposer de bonnes structures de garde pour enfants, nous avons encore des efforts à faire sur ce sujet.

*La réglementation de l'Union a-t-elle influencé votre travail ?*

Mon entrée au Parlement a coïncidé avec la crise financière, période durant laquelle j'étais porte-parole de mon parti sur ce sujet. Puis lorsque j'ai exercé les fonctions de ministre de l'Agriculture et de la Pêche, j'ai passé un temps considérable à Bruxelles, principalement concentrée sur les budgets alloués aux agriculteurs et aux pêcheurs. J'ai constaté l'impact profond de l'Union européenne sur notre cadre législatif national.

*En tant que ministre, vous avez siégé au Conseil. Quelle est la décision que vous avez prise dont vous êtes le plus fière ?*

En tant que ministre de l'Agriculture, j'ai eu la responsabilité de négocier le budget de la Politique Agricole Commune (PAC), un des principaux postes budgétaires de l'Union européenne. Notre priorité était d'orienter l'agriculture vers une plus grande durabilité.

---

*“J'ai constaté l'impact profond de l'Union européenne sur notre cadre législatif national.”*

---

Nous avons réussi à mettre en œuvre des changements significatifs, tant au niveau des Pays-Bas que de l'Union européenne. Ces avancées ont marqué une rupture importante avec les méthodes de financement traditionnelles, bien que la résistance nationale fût notable. Notre démarche visait à récompenser financièrement les agriculteurs qui s'engageaient en faveur de systèmes plus écologiques et de pratiques culturelles durables, un engagement crucial pour l'avenir de l'agriculture et de la pêche.

*Comment voyez-vous la coopération européenne au niveau local ?*

Lors d'une réunion à Bruxelles avec mes homologues d'Anvers et de Hambourg nous avons abordé l'importance cruciale de la sûreté et de la sécurité dans nos ports. Ces espaces portuaires sont confrontés à une recrudescence de la criminalité, notamment liée au trafic de drogue, qui exploite la facilité de mouvement et la libre-circulation. Ce problème, majeur pour nos villes, concerne également l'Union européenne, qui a besoin de garantir des ports à la fois accessibles et sécurisés. D'où la nécessité de mettre en place une législation européenne efficace.

---

*“Nécessité de mettre en place une législation européenne efficace.”*

---

Notre coopération avec les institutions européennes est excellente. Nous avons désormais une stratégie portuaire européenne qui sera prochainement mise en œuvre. Elle est indispensable pour assurer des conditions de concurrence équitables avec les autres ports.

*Quel est le sentiment européen aux Pays-Bas ?*

Les avis sont assez partagés. Il y a des partis politiques fondamentalement opposés à l'Europe, et d'autres qui sont très favorables à l'Union. Cette polarisation est le signe de l'existence d'un problème majeur : comment fédérer les citoyens ? Comment leur faire comprendre que ce qui est décidé au sein de

l'Union affecte leur vie, mais qu'ils peuvent avoir une influence dans le processus de décision ? Comment leur montrer que nous avons besoin de l'Europe et que nous sommes maintenant liés les uns aux autres, notamment en matière de sécurité ?

---

*“Nous avons besoin d'une Union forte.”*

---

Face au nouveau contexte géopolitique, nous avons besoin d'une Union forte. La guerre est à nos portes, il est primordial d'unir nos forces pour nous assurer que notre continent sera en sécurité. Mais c'est parfois difficile de montrer aux gens à quel point il est important que nous restions forts et unis, ensemble.

*Quels conseils donneriez-vous aux jeunes femmes ?*

Si vous avez une vraie conviction ou passion, un sujet qui vous tient à cœur, que vous voulez vraiment atteindre ce but, c'est possible. Ce n'est pas toujours facile mais entourez-vous de personnes qui vous soutiendront dans vos ambitions, restez fortes, n'abandonnez pas, croyez en vous. Et surtout, si un jour quelqu'un vous dit que cela est impossible parce que vous êtes une femme, vous saurez que c'est possible justement parce que vous êtes une femme.

*Y-a-t-il une Européenne qui vous inspire par son engagement, et pourquoi ?*

Angela Merkel. Elle est restée fidèle à ses convictions, elle est capable de rassembler les gens et de prendre des décisions même si elles ne sont pas populaires.

# Pologne



*Monika Lason*  
Agricultrice

**“Les femmes ne sont plus confinées à des rôles stéréotypés.”**

Monika Lason est une agricultrice polonaise. En 2011, elle s'établit avec son mari près de Łódź pour démarrer une exploitation initialement axée sur l'élevage porcin. Suite à des difficultés économiques, elle a réorienté l'activité vers l'élevage caprin et la transformation, créant ainsi sa propre fromagerie et sa marque Groser. Elle détient également un diplôme d'ingénieure de l'Université des sciences de la vie de Varsovie, spécialisée en biochimie et microbiologie. Son parcours a été mis à l'honneur par l'Union européenne en 2023, où elle a été finaliste du Prix de l'Innovation pour les femmes agricultrices.

*Parlez-nous de votre parcours. Pourquoi avez-vous choisi cette voie ?*

J'étais initialement une citadine, mais je me suis installée à la campagne, pour rejoindre mon mari en 2011. Nous avons repris ensemble une petite ferme spécialisée dans l'élevage porcin. Cependant, l'embargo russe sur la viande en 2012 et 2013 a provoqué des perturbations majeures sur le marché, entraînant des difficultés financières pour notre exploitation. Pour y faire face, nous avons fait l'acquisition de nos premières chèvres en 2012. Un nouvel embargo nous a malheureusement empêchés de vendre le lait, qui s'accumulait et nécessitait une transformation. Mon expérience antérieure dans une grande fromagerie néerlandaise a alors servi de catalyseur. C'est ainsi qu'est née l'idée de bâtir une fromagerie. J'ai complété ma formation en suivant des études spécialisées pour acquérir une compréhension approfondie des processus biochimiques et microbiologiques impliqués dans la fabrication du fromage. J'ai été diplômée ingénieure de l'Université des sciences de la vie de Varsovie (SGGW). L'objectif principal de notre fromagerie est de garantir des produits sûrs et savoureux pour le consommateur, en conformité avec la stratégie européenne « De la ferme à la table ».

*Comment l'Union influence-t-elle votre travail au quotidien ?*

L'application rigoureuse de la stratégie « De la ferme à la table » est au cœur de notre démarche, et nous en partageons les valeurs avec nos consommateurs. Nous intégrons également les principes du bien-être animal et du Pacte vert pour l'Europe. Bien que ces cadres fassent parfois l'objet de débats quant à leur pertinence ou à leur cohérence, nous nous efforçons d'en tirer le meilleur parti. Ces exigences et normes nous contraignent à une adaptation permanente, mais elles constituent également un atout pour notre communication et notre image de marque. Notre lien avec l'Union est également crucial sur le plan financier : nous bénéficions de subventions qui sont essentielles au développement et à l'équipement de notre exploitation. Enfin, nous respectons l'ensemble des normes européennes, qu'il s'agisse de la sécurité alimentaire, de l'aménagement de nos installations ou des exigences nutritionnelles des produits.

*Que représente l'Union européenne pour vous ?*

À mes yeux, l'Union européenne est avant tout une véritable communauté, un espace qui favorise l'échange d'idées, l'ouverture des frontières, et la facilitation des flux commerciaux, que ce soit pour l'exportation ou l'importation de biens et services. Je la perçois également comme une zone de sécurité, comparable à l'OTAN. Ce sentiment est renforcé par la proximité du conflit en cours aux portes de l'Union. Nous ne sommes pas une entité isolée, mais une partie intégrante d'un ensemble d'États. Je suis convaincue que cette union nous octroie une plus grande liberté de pensée, d'action et de planification.

---

***“L'union est une véritable communauté (...) [et] une zone de sécurité.”***

---

Nous formons un ensemble inspirant. Avant l'Union, nous devions faire preuve de beaucoup plus de créativité. Aujourd'hui, nous avons la chance inouïe de pouvoir partager des cultures et des idées.

*Comment l'Union peut-elle encourager davantage les agriculteurs à adopter des méthodes plus durables et respectueuses de l'environnement, sans les exposer à des pertes financières ?*

C'est une question complexe. L'incitation financière arrive naturellement en premier lieu : les subventions sont indispensables pour leur permettre d'adopter de nouvelles méthodes de travail, d'organisation ou de production. Le second point, tout aussi crucial, est l'éducation. Il existe, selon moi, un déficit notable, ou du moins une difficulté d'accès, à une information claire et ciblée pour les agriculteurs. Lorsque je souhaite me former sur un sujet précis, je dois entreprendre des recherches proactives pour identifier une formation pertinente. Il serait nécessaire que les centres de conseil agricoles et les agences s'engagent dans l'organisation de formations continues. L'utilisation de plateformes d'e-learning représenterait une solution idéale, car il est souvent impossible pour



des agriculteurs de se libérer pour assister à une conférence à l'autre bout du pays. Le temps est une ressource limitée pour nous, et pourtant, ces formations sont essentielles pour maîtriser l'utilisation des fonds disponibles, respecter les normes européennes et, in fine, éviter de perdre des subventions par simple méconnaissance.

*Selon vous, comment l'Union européenne peut-elle promouvoir davantage les modèles de circuits courts alimentaires, pour renforcer les économies locales ?*

Les récompenses jouent un rôle indéniable en créant une impulsion positive. Cependant, j'estime que l'Union devrait aussi financer des plateformes dédiées à la mise en relation directe entre consommateurs et producteurs. Le véritable obstacle pour les agriculteurs réside souvent dans la logistique et la complexité des exigences administratives. Il est crucial d'accompagner les producteurs dans la résolution des problèmes pratiques qu'ils rencontrent pour développer et utiliser ces circuits courts. La stratégie devrait s'articuler autour de trois axes : éduquer les agriculteurs sur ces opportunités, leur fournir les moyens logistiques et techniques pour y accéder et enfin, continuer à valoriser leurs efforts par des récompenses et des gratifications qui leur ouvrent des financements supplémentaires

*Comment percevez-vous le sentiment européen en Pologne ?*

La Pologne traverse depuis plusieurs années une période de profonde division nationale, largement alimentée par le clivage politique. Le discours est souvent binaire : l'Union est soit perçue sous un jour très favorable, soit présentée comme une menace. Par conséquent, les opinions sont très polarisées en Pologne. Cette diversité et cette polarisation se reflètent également au sein de la communauté agricole.

*Quels défis persistent encore pour les femmes en Pologne ? Avez-vous déjà fait face à des obstacles du fait d'être une femme ?*

La situation a beaucoup évolué et les femmes ne sont plus confinées à des rôles stéréotypés. L'introduction des congés maternité et paternité permet désormais aux couples de choisir : une femme peut reprendre

rapidement le travail pendant que son conjoint prend le relais pour s'occuper du bébé. De plus, les femmes accèdent de plus en plus à des domaines techniques où elles sont reconnues pour leur expertise et leur compétence.

---

## *“Le véritable obstacle (...) réside souvent dans (...) la complexité des exigences administratives.”*

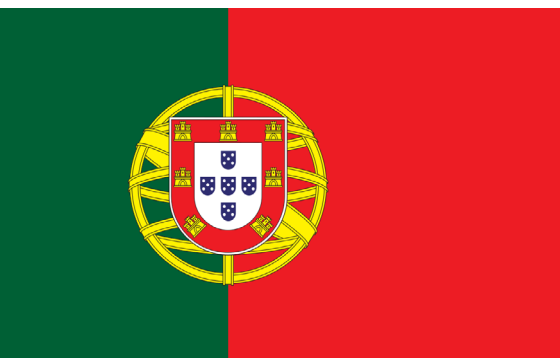
---

Dans le secteur agricole, les femmes sont de plus en plus nombreuses à diriger des exploitations. Des initiatives, comme la récompense que j'ai reçue, mettent en lumière nos compétences et les multiples possibilités qui nous sont offertes. À titre personnel, j'ai souvent été complimentée pour mon rôle moteur dans les projets de notre exploitation. J'incarne la marque Groser, et il ne viendrait à l'idée de personne de considérer mon mari comme mon supérieur. Je n'ai jamais ressenti de sentiment d'infériorité ou de discrimination.

*Y-a-t-il une Européenne qui vous inspire par son engagement, et pourquoi ?*

Je n'ai pas de figure d'inspiration unique à citer. Mon travail est ma première source de motivation, et je lis beaucoup. Il m'est impossible de nommer une femme qui se détacherait des autres pour une raison particulière. En réalité, ce sont toutes les femmes qui osent briser les codes et les stéréotypes qui m'inspirent au quotidien. Je pourrais mentionner Anne-Marie Bonneau qui promeut l'agriculture régénérative, les circuits courts, la production locale et le respect de l'alimentation. Ses actions inspirent la création d'exploitations plus durables et résilientes. Mais également Maria Noichl, députée européenne, ancienne agricultrice qui lutte pour l'égalité dans l'agriculture et soutient les petites exploitations et la transformation artisanale. Je pense aussi à Anna Nacher, qui est très engagée dans l'agroécologie et la permaculture, ainsi qu'à Birgitta Laurent, une éleveuse scandinave, promotrice de la production laitière durable.

# Portugal



## Cristina Fonseca

*Entrepreneure dans les nouvelles technologies*

**“La difficulté à créer des emplois innovants (...) découle (...) de notre sous-investissement chronique dans le secteur de l’innovation.”**

Cristina Fonseca débute sa carrière comme entrepreneure en cofondant Talkdesk en 2011, première solution de centre d’appels basée sur le cloud qui a levé 500 millions \$ auprès d’investisseurs de premier plan. Elle est actuellement investisseuse et membre du conseil d’administration de plusieurs entreprises au sein de l’équipe fondatrice d’Indico Capital Partners, la principale société de capital-risque axée sur la technologie et la durabilité, basée au Portugal. Indico Capital Partners se concentre sur les entreprises liées à la technologie et à l’océan et a investi près de 100 millions € dans plus de 50 entreprises. En 2018, elle a cofondé Cleverly.ai, une start-up d’automatisation par intelligence artificielle qui a été rachetée en 2021 par Zendesk Inc, le leader mondial des logiciels de service client. En tant que vice-présidente produits, elle est actuellement responsable de la stratégie IA de l’entreprise. Nommée Young Global Leader par le Forum économique mondial en 2021, elle est titulaire d’un diplôme en génie informatique et télécommunications de l’Instituto Superior Técnico de Lisbonne. Elle est membre non exécutif du conseil d’administration de Galp et préside le comité de développement durable de Galp.

*Parlez-nous de votre parcours. Pourquoi avoir choisi cette voie ?*

Mon engagement dans la carrière d'ingénieure ne découlait pas d'une certitude absolue, mais d'une profonde curiosité pour l'avenir. J'ai délibérément choisi un diplôme en ingénierie des réseaux, que l'on pourrait définir comme l'ingénierie d'Internet. L'objectif était de maîtriser en profondeur le fonctionnement d'Internet, dont nous pressentions déjà qu'il générerait de nombreuses opportunités. À cette époque, cette orientation n'était pas la plus aisée, car les portes qu'elle ouvrirait et les usages possibles n'étaient pas encore clairement définis. Étant une excellente élève, mon entourage m'encourageait souvent vers des professions plus traditionnelles, comme la médecine. J'étais néanmoins convaincue que cette voie vers les nouvelles technologies serait extrêmement enrichissante. Mais si finalement cette voie ne m'avait pas plu, j'aurais changé d'avis. Nous pensons toujours que nos décisions sont irréversibles, mais ce n'est pas vrai. Dans la vie, vous prenez des risques, cela peut fonctionner, mais si ce n'est pas le cas, vous pouvez repartir sur une autre voie et ce n'est pas grave.

*Avez-vous eu le sentiment d'avoir rencontré des obstacles au cours de votre carrière, parce que vous étiez une femme ?*

Je perçois davantage de discrimination positive que négative. Néanmoins, la création de mon entreprise a soulevé des défis notables. Je ne peux affirmer avec certitude si cela était uniquement lié à mon genre, mais j'étais une femme évoluant dans la Tech, assumant un rôle de leader dans un domaine largement dominé par les hommes. Certains clients exprimaient leur surprise face à ma capacité à leur fournir des conseils techniques pointus. J'ai toujours choisi d'aborder ces situations avec humour et légèreté. Pour moi, si certaines personnes avaient des préjugés, ce sont elles qui avaient un problème, ce n'était pas lié au fait que j'étais une femme. J'ai toujours choisi de me concentrer sur les situations que je pouvais maîtriser, plutôt que de m'attarder sur celles qui échappaient à mon contrôle.

*Existe-t-il toujours des obstacles pour que les femmes fassent carrière au Portugal ?*

De nombreux progrès ont été réalisés ces dernières années mais des défis subsistent. Par exemple, des recherches récentes ont mis en évidence que l'un des principaux défis auxquels le Portugal est confronté réside dans le taux élevé de femmes qui ne réintègrent pas le marché du travail après une maternité.

---

*“La réglementation (...) doit s'appuyer sur des situations réelles pour évaluer sa nécessité et son adéquation.”*

---

Nous souffrons d'un manque de politiques efficaces visant à garantir un équilibre satisfaisant entre vie privée et vie professionnelle. Le congé maternité actuel est court, et l'accès à des solutions de garde est particulièrement complexe donc les mères doivent de fait reprendre leur activité professionnelle tout en gérant ces contraintes logistiques. C'est un sujet sur lequel le Portugal devrait concentrer ses efforts. Cette problématique est d'autant plus critique qu'elle s'ajoute à des enjeux démographiques majeurs, notamment le vieillissement de la population et une baisse du taux de natalité.

*Comment la réglementation européenne influence-t-elle votre travail ?*

La réglementation est nécessaire. Néanmoins, dans des domaines comme l'intelligence artificielle (IA), que j'affectionne particulièrement et auquel je consacre une grande partie de mon temps, il est impératif d'accorder aux entreprises une certaine marge de manœuvre et de liberté pour l'expérimentation. L'encadrement réglementaire est délicat. Pour juger de la pertinence d'un logiciel que je commercialise, la seule méthode valable est l'échange avec mes clients. La réglementation devrait fonctionner selon ce même principe : elle doit s'appuyer sur des situations réelles pour

évaluer sa nécessité et son adéquation. Nous cherchons parfois à légiférer avant même que les technologies n'aient suffisamment mûri, risquant ainsi de freiner l'innovation au lieu de l'encadrer utilement. Par ailleurs, une approche de régulation générique est souvent inopérante. Si l'on reprend l'exemple de l'IA, il est impossible d'établir des normes applicables à l'ensemble des secteurs. Des réglementations spécifiques seront nécessaires, qu'il s'agisse des services financiers, du service client ou du commerce de détail. Tenter d'appliquer une solution universelle ne fait qu'accroître inutilement la complexité.

*Qu'attendez-vous comme régulation européenne dans votre secteur ?*

Dans le secteur du capital-risque, il est essentiel d'établir des mécanismes incitatifs pour encourager l'investissement de capitaux privés dans la recherche et le développement. Il s'agit de s'assurer qu'une part plus significative des ressources soit allouée à l'innovation. Aux États-Unis, une grande partie des fonds de pension et des dotations universitaires est injectée dans le capital-risque. En Europe, nous disposons d'universités, de centres de recherche et de talents exceptionnels. Nous devons donc tirer parti de ces atouts et nous concentrer sur la création de valeur. La Commission européenne joue un rôle important à cet égard et le secteur du capital-risque est particulièrement actif dans la promotion de cette mission par

l'intermédiaire d'Invest Europe et d'autres associations qui encouragent la coopération entre les entreprises au sein de l'Union.

*Quels conseils donneriez-vous aux jeunes filles ?*

Choisissez un emploi qui vous permettra d'apprendre. Et prenez des risques ! Le pire qui puisse arriver est que vous changiez d'avis et que vous changiez de carrière.

*Y-a-t-il une Européenne qui vous inspire par son engagement, et pourquoi ?*

Au-delà d'un nom reconnu, je suis impressionnée par les femmes qui ont un impact dans leurs secteurs. Cela va de la santé et la médecine à la recherche et l'innovation, en particulier dans les domaines scientifiques et technologiques de pointe.

---

*“Nous pensons toujours  
que nos décisions sont  
irréversibles,  
mais ce n'est pas vrai.”*

---

J'admire ces personnes qui accomplissent un travail difficile et transforment leur secteur, mais elles ne sont pas suffisamment reconnues.

# République tchèque



*Romana Křížová*

*Présidente d'entreprise*

**“L’Union européenne est une formidable source  
de belles opportunités.”**

Dès 1992, alors qu'elle est encore étudiante, Romana Křížová fonde sa première entreprise. Initialement une école de langues et de traduction, elle devient plus tard un centre éducatif. Elle est ensuite approchée par la Commission européenne pour exercer des fonctions de consultante sur divers projets, avant de créer une société de conseil et d'évaluation, dédiée à la rédaction de projets européens. Cette expérience l'a amenée à devenir conseillère auprès du Bureau du mécanisme financier de l'Espace économique européen (EEE) et du mécanisme financier norvégien. Aujourd'hui elle est à la tête de son entreprise "Business Friends", une plateforme qui rassemble des hommes et des femmes d'affaires pour générer de nouveaux contrats par l'entraide et les relations commerciales.

*Comment l'Union influence-t-elle votre travail ? Et votre pays ?*

L'Union européenne a représenté une grande opportunité car j'ai été très tôt intégrée à de nombreux projets européens. Cette aventure a commencé de façon inattendue grâce à mon hobby : la dentelle aux fuseaux. Faisant partie du comité exécutif international de fabrication, j'ai eu l'occasion de voyager et de mener des projets avec les autres Etats membres. Forte de cette expérience, j'ai créé ma société de conseil et d'évaluation, spécialisée dans la rédaction de projets pour l'Union européenne avant même l'adhésion de la République tchèque.

Mon expertise m'a amenée à devenir consultante auprès du Bureau du mécanisme financier de l'EEE et du mécanisme financier norvégien. Mon entreprise a ensuite obtenu un contrat-cadre pour l'évaluation et le suivi des projets, ce qui m'a permis d'aider concrètement d'autres entreprises à mettre en œuvre des projets à vocation européenne. En 2004, l'adhésion à l'Union européenne a profondément transformé mon pays. Des nombreuses possibilités se sont présentées grâce aux moyens de financement apportés par l'Union. Ceux qui souhaitaient se développer à l'international ont eu la possibilité de le faire. Chacun peut, s'il le souhaite, bénéficier des programmes que l'Union met en place.

*Selon vous, quelles sont les opportunités qui existent pour les femmes en Europe ? Et dans votre pays ? Voyez-vous des obstacles à l'évolution du droit des femmes ?*

De manière générale, que vous soyez une femme ou non, vous devez prendre votre destin en main. Personne ne vous attendra, personne ne vous offrira d'opportunités sur un plateau. Inutile d'attendre l'occasion idéale, il faut agir. D'ailleurs, l'Union européenne est une formidable chance.

Bien sûr, historiquement, les femmes ont souvent eu à choisir entre leur carrière et leur vie de famille. Mais il faut l'accepter, composer avec, et se donner la chance de réussir. Même si les obstacles existent toujours pour les femmes, la situation évolue et s'améliore.

Je suis convaincue que l'essor de l'intelligence artificielle apportera de nouveaux outils qui pourraient nous aider grandement ; il sera ainsi bien plus facile de travailler depuis la maison.

---

*“Vous devez prendre les choses en main. Personne ne vous attendra, personne ne vous offrira d'opportunités sur un plateau.”*

---

En réalité, des occasions se présentent tous les jours. Il suffit d'accepter de sortir de sa zone de confort, même si cela peut faire peur, pour être en mesure de les saisir.

*Racontez-nous votre expérience en tant que mentor.*

Mon engagement dans le monde de la Tech m'a valu d'être sollicitée pour devenir responsable et évaluatrice du programme “Women Tech EU”. Ce programme est particulièrement intéressant car il finance les jeunes femmes impliquées dans les “deep tech technologies”. J'essaie de reproduire la dynamique de ce programme dans ma propre entreprise. Notre objectif est de mettre en relation des entrepreneurs pour leur apporter de nouveaux contrats. Dans cette optique, nous avons également mis en place des clubs dédiés aux femmes entrepreneures. De plus, nous sommes partenaires d'une compétition nationale, « Company of the Year », qui organise chaque année un concours pour désigner l'entreprise et l'entrepreneur de l'année, qui offre de nombreuses opportunités aux femmes entrepreneures.

*Que pensez-vous de la place des femmes dans le secteur de la tech ? et plus particulièrement dans le monde des affaires ?*

En République tchèque, de nombreuses initiatives voient le jour pour encourager l'engagement des femmes, notamment dans la Tech, par exemple “Czechitas”, une organisation qui aide les jeunes femmes à s'impliquer

concrètement dans les activités informatiques ou l'initiative "Holký z marketingu", qui signifie "les filles du marketing".

---

***“L’Union européenne offre de nombreuses possibilités, mais elle génère aussi, en contrepartie, trop de réglementations.”***

---

Leur objectif est de former les femmes aux techniques du marketing, en visant particulièrement les femmes débutant leur carrière ainsi que les femmes au foyer, pour qu’elles puissent trouver un emploi et travailler depuis chez elles. Grâce à tous ces efforts, le nombre de femmes impliquées dans le domaine des technologies dites IT est en constante progression dans le pays.

*Quels sont les principaux défis pour les femmes dans votre pays ?*

De manière générale, le gouvernement souhaite impliquer davantage les femmes dans tous les domaines, et ces améliorations sont visibles. Cependant, il y a un défi plus

large qui concerne les femmes comme les hommes : tout va plus vite, tout doit être fait immédiatement, ce qui génère beaucoup de stress. Il est donc essentiel de parvenir à un bon équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle. Les jeunes générations sont particulièrement sensibles à ce sujet. C’est l’un des grands défis sociétaux auxquels nous devons faire face.

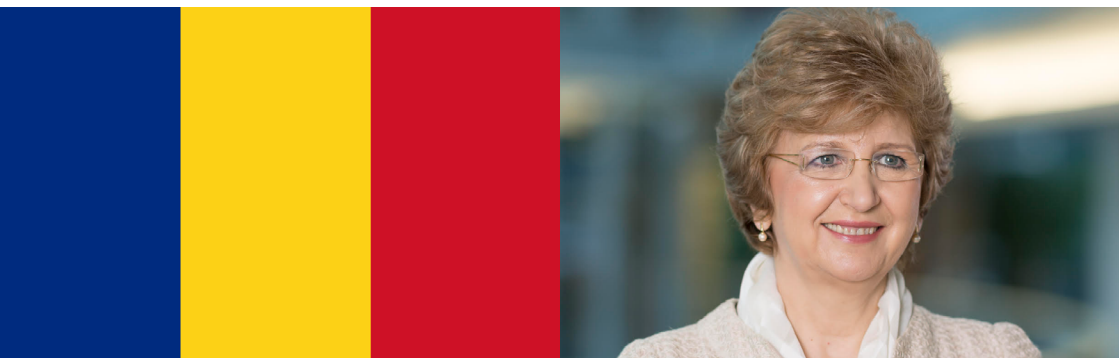
*Que pensez-vous du sentiment européen dans votre pays ?*

Il y a des aspects positifs et négatifs. Comme je l’ai dit, l’Union européenne offre de nombreuses possibilités, mais elle génère aussi, en contrepartie, trop de réglementations.

*Y a-t-il une Européenne qui vous inspire pour son engagement, et pourquoi ?*

Simona Kijonková, une entrepreneure tchèque. Issue d’un milieu modeste, elle a bâti une réussite professionnelle remarquable dans le secteur de la logistique. Elle consacre désormais une partie significative de son énergie à soutenir les jeunes femmes entrepreneures mais également des projets commerciaux prometteurs ainsi que de nombreuses activités caritatives en République tchèque.

# Roumanie



## Mariana Gheorghe

*Ancienne Présidente - Directrice générale de plusieurs entreprises*

**“L’Union [est] un acteur majeur de la paix.”**

Mariana Gheorghe a commencé sa carrière avant la révolution de 1989. Puis elle entre au ministère des Finances où elle est nommée directrice adjointe du département des finances internationales. Depuis 1993, elle travaille comme banquière pour la Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement (BERD). En 2005, elle devient membre du conseil d’administration de Petrom, représentant la BERD jusqu’en 2006 où elle est nommée PDG de OMV Petrom Roumanie. Elle a également été membre des conseils de surveillance d’ING Group NL (2015-2023), Contour Global UK (2019-2023) et actuellement de celui d’Unicredit Bank Romania. Elle est membre du conseil d’administration de nombreuses organisations professionnelles à but non lucratif.



*Parlez-nous de votre parcours. Pourquoi avoir choisi cette voie ?*

Voulant devenir ambassadrice, j'ai entrepris des études en relations économiques internationales à Bucarest. J'ai commencé ma carrière dans des entreprises d'exportation de produits chimiques, où j'ai pu travailler avec des pays d'Afrique et du Moyen-Orient. La révolution roumaine de 1989 a constitué un tournant majeur. Avant cet événement, il m'aurait été impensable d'accéder au poste de Directrice générale auprès du ministre des Finances à seulement 35 ans. Mais grâce à ma maîtrise de plusieurs langues étrangères et à mon expertise en commerce extérieur, cette opportunité s'est présentée. Mon parcours européen a débuté à ce moment précis : j'ai fait partie de l'équipe de négociation pour l'adhésion de la Roumanie à l'Union européenne. Cette période passionnante symbolisait l'ouverture vers un nouveau monde. J'ai ensuite rejoint la BERD, puis été sollicitée par l'un de mes clients, Petrom. Après avoir siégé en tant que représentante de la BERD au sein de leur conseil d'administration, l'entreprise m'a offert, dix-huit mois plus tard, la fonction de PDG. Après douze ans à ce poste, des circonstances personnelles m'ont contraint à faire une pause dans ma carrière de cadre à temps plein. Durant cette période, j'ai poursuivi mon engagement professionnel en tant que membre non exécutif pour ING Amsterdam et Contour Global Londres, et plus récemment pour Unicredit Bank Romania. Membre du conseil consultatif de l'Académie d'études économiques, je préside [Teach for Romania](#) et suis cofondatrice du [Future of Leadership Institute](#).

*Comment l'Union influence-t-elle votre travail ?*

Je me sens très chanceuse de vivre en Europe, acteur majeur de la paix et de la prospérité. L'adhésion de la Roumanie à l'Union européenne lui a permis de se développer. Personnellement, je n'aurais pas bénéficié d'un tel éventail d'opportunités sans l'existence de l'Union européenne. Lorsque j'étais PDG de OMV Petrom, ou dans mes fonctions chez ING, mon rôle impliquait l'assimilation, l'application et la supervision de l'ensemble des normes et

réglementations européennes adoptées dans le secteur de l'énergie et le secteur bancaire.

---

***“L'important est d'adapter ces règles de façon progressive et concrète à la réalité du terrain.”***

---

Il était donc impératif de composer avec ces textes de droit européen, de les décrypter et de les mettre en œuvre. Les décisions prises à Bruxelles sont souvent perçues comme l'œuvre de bureaucrates qui sont parfois éloignés des réalités du terrain. Cependant, ayant œuvré dans plusieurs environnements distincts, j'ai toujours eu à gérer cette ambivalence : j'ai toujours servi l'esprit des réglementations, mais j'ai aussi dirigé une entreprise confrontée à sa mise en œuvre parfois complexe.

*Que pensez-vous des réglementations européennes dans les secteurs de la banque et de l'énergie ?*

Personnellement, je crois aux réglementations, car elles sont essentielles à l'équilibre de nos écosystèmes sociaux et économiques. Nous ne pouvons tout simplement pas nous en passer sans risquer des conséquences destructrices, leur vocation première étant de protéger la majorité des citoyens. Pour moi, leur objectif principal est d'assurer notre survie et notre prospérité. Dans la finance et l'énergie, les grandes vagues réglementaires suivent toujours les crises majeures, une fois que nous avons identifié ce qui a échoué. L'important est d'adapter ces règles de façon progressive et concrète à la réalité du terrain.

*Avez-vous dû faire face à des obstacles au cours de votre carrière ? Que pensez-vous de l'égalité entre les femmes et les hommes en Roumanie ?*

Je ne perçois pas en Roumanie de difficultés majeures concernant l'égalité des genres. Sous le régime communiste, les femmes étaient fortement encouragées à poursuivre des études supérieures et à intégrer le marché du travail. Certes, elles n'occupaient

que rarement les plus hautes fonctions, mais l'octroi des mêmes droits fondamentaux aux hommes et aux femmes ne posait pas de problème structurel. Toutefois, la situation a évolué depuis la révolution de 1989. Les hommes ont alors manifesté une confiance en soi plus affirmée pour s'appropriier les postes à responsabilité, tandis que les femmes se sont montrées parfois moins sûres d'elles et de leurs compétences, particulièrement pour les postes de haut niveau. Malgré tout, la Roumanie se distingue par l'un des écarts de rémunération les plus faibles d'Europe (5,8%) entre les hommes et les femmes. Le principal défi que nous devons relever concerne la sous-représentation des femmes au sein des institutions publiques et dans la sphère politique.

Dans mon parcours, accepter la fonction de Présidente-Directrice générale de Petrom fut un défi immense. Le secteur du pétrole et du gaz est traditionnellement très technique et majoritairement masculin. Je n'étais ni ingénieure, ni un homme. Cependant, ma confiance en moi m'a convaincue que ce défi en valait la peine, estimant que l'entreprise saurait s'adapter. Et j'avais raison ! Je suis très reconnaissante envers mes collègues d'OMV Petrom pour leur soutien et leur engagement dans notre transformation, qui a été énorme mais couronnée de succès.

#### *Quel conseil donneriez-vous aux jeunes filles ?*

Ayez confiance en vous ! Les femmes disposent dorénavant en Europe d'un large éventail d'opportunités pour s'épanouir. Néanmoins, cet épanouissement requiert un travail rigoureux, un apprentissage continu et

le développement constant de vos capacités. Agissez par désir de laisser une trace, d'apporter une contribution significative. Osez dire « oui ». Personne ne remplit l'intégralité des critères d'un poste. De plus, ne cherchez pas à imiter le modèle masculin. C'est un privilège d'être une femme. Ainsi je portais rarement de pantalon durant mes fonctions de PDG afin de rappeler ma différence, qui constituait ma force et ma valeur ajoutée.

---

*“Ayez confiance en vous !  
(...) Osez dire “oui”! (...).  
C'est un privilège d'être  
une femme.”*

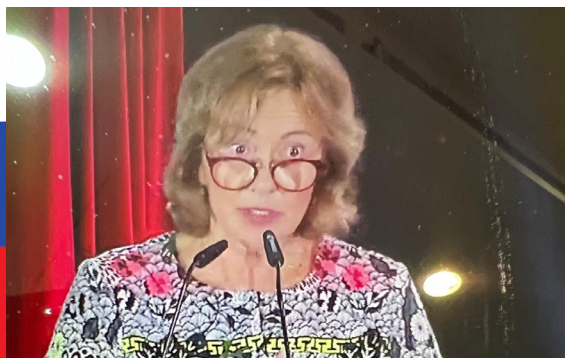
---

Même pour les événements réservés aux femmes, qui traitent des défis liés au genre, nous avons besoin de la participation des hommes afin de refléter la réalité sur le terrain.

#### *Y-a-t-il une Européenne qui vous inspire par son engagement, et pourquoi ?*

Si Margaret Thatcher fut longtemps une figure de référence pendant des années, mon modèle d'inspiration actuel est Christine Lagarde. Son influence est capitale dans le secteur bancaire, un domaine essentiel à la prospérité sociétale. Elle est l'une des rares personnalités à défendre publiquement et activement deux causes auxquelles j'adhère fermement : la finance durable et l'égalité des genres.

# Slovaquie



## Olga Algayerivá

*Diplomate et représentante auprès du Conseil de l'Europe*

**“Je suis une grande partisane de l'Union.”**

Olga Algayerivá est depuis avril 2025 la représentante permanente de la République slovaque auprès du Conseil de l'Europe à Strasbourg. Auparavant, elle a été Secrétaire exécutive de la Commission économique des Nations unies pour l'Europe (UNECE) (2017-2023), représentante permanente de la Slovaquie auprès des organisations internationales à Vienne (2012-2017), Présidente des Objectifs du Millénaire pour le développement de la Slovaquie (2010-2012). Avant d'être nommée Secrétaire d'État aux affaires étrangères (2006-2010), elle a été directrice des exportations chez [Zentiva](#) (2004-2006).

*Parlez-nous de votre parcours. Pourquoi avoir choisi cette voie ?*

Formée à l'économie à Bratislava, à la gestion des affaires à Londres et à la diplomatie à Malte, j'ai débuté ma carrière dans le commerce international. À l'époque, alors la Tchécoslovaquie, ce secteur était un monopole d'État : les entreprises devaient impérativement passer par l'une des 32 sociétés de commerce gouvernementales. J'ai intégré l'une d'entre elles. En 1989, suite au changement de régime, le plus grand fabricant de produits pharmaceutiques slovaque m'a sollicitée pour créer son département export, une démarche désormais autorisée. Partant de rien, j'ai mené cette mission jusqu'en 2006, année où l'entreprise était présente sur 73 marchés mondiaux. Cette réussite constitue une étape majeure de mon parcours.

---

*“Soucieuse de mon indépendance, je n’ai jamais adhéré à un parti politique.”*

---

Ma transition vers la diplomatie s'est faite incidemment. Grâce à mon parcours international, à la maîtrise de six langues, le ministre des Affaires étrangères m'a nommée Secrétaire d'État en 2006, puis vice-ministre de la coopération au développement, un domaine proche de la diplomatie économique qui m'a particulièrement intéressée. Hésitante à quitter un secteur privé qui me passionnait, j'ai accepté le défi. Malgré un temps d'adaptation aux codes de l'administration, j'ai rapidement trouvé ma place au sein de notre jeune République, où tout restait à construire. Soucieuse de mon indépendance, je n'ai jamais adhéré à un parti politique. Fin 2010, j'ai fondé une ONG dédiée aux droits de l'enfant en Géorgie. Mais en 2012, le ministère des Affaires étrangères m'a proposé d'être ambassadrice auprès des organisations internationales à Vienne. Accréditée auprès d'environ vingt institutions, j'y ai notamment préparé la présidence slovaque de l'OSCE. En

2017, nommée par le Secrétaire général des Nations unies, j'ai dirigé l'UNECE pendant six ans. Je suis actuellement ambassadrice auprès du Conseil de l'Europe.

*Quelle influence l'Union européenne a-t-elle eu sur votre carrière ?*

Elle m'a toujours beaucoup influencé et particulièrement durant mes fonctions de Secrétaire d'État et d'ambassadrice auprès de l'OSCE. Je suis une grande partisane de l'Union. En 2006, j'ai mené les négociations au Parlement slovaque pour la signature du Traité de Lisbonne. J'ai ensuite piloté l'adhésion de mon pays à la zone euro, puis à l'espace Schengen, des chantiers complexes et majeurs. Par ailleurs, j'ai fondé la toute première agence slovaque de coopération au développement.

*Comment ressentez-vous le sentiment européen en Slovaquie ?*

Nous traversons une période complexe, marquée par des crises successives comme la pandémie de Covid-19 et la guerre en Ukraine.

---

*“Le Conseil de l’Europe est une sorte d’antichambre pour l’adhésion à l’Union.”*

---

Les Slovaques ont élu le gouvernement actuel en espérant qu'il soit meilleur que le précédent, mais je ne pense pas qu'il soit anti-européen. Bien que les approches puissent diverger, la volonté de sortir de l'Union européenne n'a jamais été exprimée. Je reste convaincue que les Slovaques souhaitent poursuivre leur avenir au sein de l'Europe.

*Quels sont les principaux défis pour l'Union européenne et le Conseil de l'Europe ?*

Le Conseil de l'Europe est une sorte d'antichambre pour l'adhésion à l'Union européenne, où les pays candidats sont tous

présents. Tant qu'ils n'auront pas obtenu de résultats concrets en matière de démocratie, d'État de droit et de droits de l'Homme, ils ne pourront pas finaliser le processus d'adhésion et nous les aidons à se préparer autant que faire se peut. Mais le Conseil compte 46 membres dont la Géorgie, l'Azerbaïdjan et l'Arménie. De son côté, l'Union européenne fait face à des défis majeurs, tant économiques que géopolitiques, exacerbés par la guerre en Ukraine et les incertitudes du partenariat euro-atlantique.

---

*“Si l’Union européenne est forte, le Conseil de l’Europe l’est également.”*

---

Initialement conçue comme un projet de paix et de coopération économique, l'Union européenne se trouve confrontée à des enjeux sécuritaires et déploie à cette fin des programmes d'acquisition d'équipements de défense. Le défi essentiel est de préserver une coopération économique pacifique si possible. Le Conseil de l'Europe et l'Union européenne avancent ensemble sur des sujets essentiels comme les migrations, l'intelligence artificielle et les technologies numériques : si l'Union européenne est forte, le Conseil l'est également.

*Y-a-t-il des obstacles qui persistent pour les femmes en Slovaquie ?*

Le problème n'est pas spécifique à la Slovaquie, il se retrouve dans toute l'Europe. Il y a toujours un écart de rémunération

de 20% entre les femmes et les hommes, qui n'est pas acceptable. A Strasbourg au Conseil de l'Europe, nous avons atteint la parité parmi les ambassadeurs des 46 membres, mais la diplomatie slovaque est encore loin de cet équilibre.

*Quels conseils donneriez-vous aux jeunes femmes ?*

Il est souvent plus exigeant pour une femme d'être reconnue à l'égal des hommes, nous devons en faire plus. Vous devez étudier, connaître parfaitement vos dossiers, travailler dur et montrer que vous êtes brillante, tout en restant charmante.

---

*“L’écart de rémunération de 20% entre les femmes et les hommes n’est pas acceptable.”*

---

Mais le plus important est de toujours rester fidèle à soi-même et intègre.

*Y-a-t-il une Européenne qui vous inspire par son engagement, et pourquoi ?*

Hors d'Europe, Amina Mohammed, vice-secrétaire générale des Nations unies, m'a apporté un soutien précieux durant mes six années à l'ONU. Sur la scène européenne, Angela Merkel m'a marqué par son leadership et sa force de caractère. Enfin, en tant qu'ancienne sportive, je reste très inspirée par des figures comme la championne de tennis, Martina Navrátilová ou l'athlète paralympique, Sara Barrio.

# Slovénie



## Tatjana Bobnar

*Ancienne cheffe de la police et ancienne ministre de l'Intérieur*

**“Ces situations (...) révélaiient la difficulté (...) pour certains, d’accepter une femme à un poste de haute responsabilité.”**

Tatjana Bobnar, diplômée en droit, a d’abord été enquêtrice criminelle au département de la délinquance juvénile, avant de diriger ce service, puis celui du soutien opérationnel. Elle devient ensuite directrice adjointe de la police criminelle. En 2018, elle est nommée directrice générale de la police nationale, puis ministre de l’Intérieur en 2022, poste qu’elle occupera 6 mois. Elle est désormais conseillère de la présidente de la République sur la sécurité.

*Parlez-nous de votre parcours. Pourquoi avoir choisi cette voie ?*

Diplômée en droit, je me suis orientée vers la police, reconnaissant en cette institution l'autorité légitime pour protéger les victimes, aider la population et œuvrer pour le bien commun. J'ai commencé comme détective au sein de la police criminelle, puis pris la direction d'une équipe spécialisée dans la délinquance juvénile, la violence domestique, les violences faites aux femmes et les abus envers les enfants. J'ai ensuite dirigé le service de soutien opérationnel avant d'être nommée directrice adjointe de la police de Ljubljana, puis directrice adjointe de la police criminelle. Mon travail est axé sur l'élaboration de nouvelles législations policières, notamment sur le respect de la personne et la dignité humaine. Première femme à avoir été nommée directrice générale de la police slovène, j'ai été nommée ministre de l'Intérieur en juin 2022. Je suis aujourd'hui conseillère de la présidente de la République.

---

## *“Première femme nommée directrice générale de la police.”*

---

Au cours de ma carrière, j'ai également dirigé des projets visant à renforcer l'éthique et l'intégrité au sein de la police, concrétisés par la création du Comité d'éthique et d'intégrité en 2011. De plus, j'ai toujours placé le principe de l'égalité des genres au cœur de mes préoccupations. En 2008, en tant que coordinatrice pour l'égalité des chances, j'ai initié la création d'un organe consultatif dédié à l'intégration des principes d'égalité des genres au sein du ministère de l'Intérieur, de la police et de l'inspection.

*Avez-vous fait face à des obstacles au cours de votre carrière ?*

À mes débuts comme détective, je n'ai ressenti aucune manifestation de machisme ni de traitement inégal lié à mon genre. Au contraire, l'équipe m'a accueillie avec respect et dignité.

Cependant, des défis sont apparus avec l'accès aux plus hautes fonctions. En tant que directrice générale de la police, j'ai parfois fait face à des remarques désobligeantes ou des commentaires axés sur mon apparence, ce que mes homologues masculins n'ont jamais eu à affronter.

---

## *“Il est du devoir de celles d'entre nous qui occupent des postes d'influence d'être la voix de celles qui n'en ont pas.”*

---

Ces situations, parfois éprouvantes, révélaient la difficulté persistante, pour certains, d'accepter une femme à un poste de haute responsabilité. J'ai fait de la lutte contre l'intolérance une priorité, abordant ouvertement des questions essentielles telles que la discrimination et l'égalité hommes-femmes. Face aux stéréotypes, j'ai choisi de répondre par une confiance accrue en mon travail, le dialogue constructif et l'exemplarité.

*Existe-t-il encore des obstacles pour les femmes dans votre pays et dans votre domaine ? Et pour les femmes en général au sein de l'Union ?*

La Slovénie se distingue par son classement élevé dans les indices d'égalité hommes-femmes. La législation nationale, notamment celle sur l'égalité sociale, garantit non seulement l'égalité des droits entre femmes et hommes, mais vise aussi à assurer une représentation et un pouvoir social équivalents dans tous les domaines de la vie publique et privée. Malgré ces avancées significatives, des défis persistent. Il est impératif de continuer à œuvrer pour l'indépendance économique des femmes, l'équilibre entre vie professionnelle et familiale, ainsi que le partage des responsabilités concernant les soins aux enfants et aux personnes âgées. Des efforts doivent également être maintenus pour éliminer les stéréotypes de genre, garantir une représentation équilibrée aux postes de responsabilité et lutter contre la violence faite aux femmes. La Slovénie a franchi un

cap historique, avec des femmes occupant simultanément les fonctions de présidente de la République, de présidente de l'Assemblée et de ministre des Affaires étrangères.

---

*“Le monde ne peut se permettre d’ignorer le potentiel représenté par la moitié de sa population.”*

---

L’Union européenne doit être le moteur de la promotion de l’égalité. La violence envers les femmes demeure une réalité persistante et généralisée. Il est du devoir de celles d’entre nous qui occupent des postes d’influence d’être la voix de celles qui n’en ont pas. Le monde ne peut se permettre d’ignorer le potentiel représenté par la moitié de sa population. La présidente de la République a d’ailleurs souvent souligné que l’égalité hommes-femmes est une condition préalable absolue à une Union forte. Enfin, j’apporte un soutien indéfectible à l’initiative citoyenne européenne « [My Voice, My Choice](#) ».

*Comment l’Union influence-t-elle votre travail ?*

Mon engagement professionnel repose sur une adhésion inébranlable aux valeurs de l’Union européenne inscrites dans les traités : le respect des droits de l’Homme et des libertés fondamentales, l’État de droit, l’égalité. Sur un plan professionnel, je tiens à souligner l’importance des opportunités offertes par l’Agence européenne pour la formation des services répressifs ([CEPOL](#)). J’ai ainsi bénéficié de nombreux cours et séminaires axés sur le leadership policier. Ces expériences

ont été déterminantes, m’apportant des connaissances précieuses, élargissant ma perspective et facilitant la création de liens professionnels essentiels à l’échelle européenne. De plus, une coopération étroite et régulière est maintenue avec des agences comme Europol.

*Quel conseil donneriez-vous aux jeunes femmes ?*

Suivez vos rêves avec courage et détermination. Il est essentiel que votre conjoint vous suive dans cette démarche, surtout quand il s’agit d’équilibrer votre vie professionnelle et vos responsabilités familiales. Je soutiens le projet “[Fathers and Employers in Action](#)”, en sensibilisant les pères, les employeurs et le grand public à l’égalité de la paternité. Le projet contribue à la reconnaissance de la pertinence du rôle égalitaire du père dans l’éducation des enfants et la vie de famille.

---

*“La détermination et le professionnalisme peuvent briser des barrières établies de longue date.”*

---

J’espère avoir prouvé que la détermination et le professionnalisme peuvent briser des barrières établies de longue date.

*Y-a-t-il une Européenne qui vous inspire par son engagement, et pourquoi ?*

La présidente de la République de Slovénie, Natasha Pirc Musar car elle incarne les valeurs de liberté, d’intégrité, de paix, de respect des droits de l’Homme, de l’État de droit et de justice.



# Suède



## Carola Lemne

*Physicienne et anesthésiste*

**“Le secteur privé [est essentiel] pour construire  
un secteur public durable et fort.”**

Carola Lemne est physicienne et anesthésiste. Elle a dirigé des essais cliniques dans un laboratoire pharmaceutique américain, puis est nommée directrice de l'hôpital universitaire de Danderyd avant de prendre la présidence de la plus grande entreprise privée de soins de santé de Suède, Praktiska tjänst. En parallèle, elle poursuit ses recherches sur l'hypertension clinique, ce qui l'a menée au poste de professeure associée au Karolinska Institute. Elle a aussi été directrice générale de la Confédération des entreprises pendant 5 ans. Enfin, elle a siégé aux conseils d'administration de plusieurs entreprises, dont Getinge et Investor AB, et encore à ce jour ceux de la Heart and Lung Foundation, Deriva, Aria, Samhall.

*Selon vous, quels sont les obstacles que les femmes devront surmonter pour réussir dans votre domaine ? Auriez-vous des recommandations à faire à toutes les jeunes filles qui voudraient se lancer dans ce domaine ?*

De ma propre expérience, être une femme n'a jamais été un obstacle, bien au contraire. J'ai même trouvé que c'était un atout. Je me souviens notamment de mes années chez Pharmacia, une grande entreprise américaine, où j'étais souvent la seule femme lors de dîners d'affaires, ce qui m'a permis de me retrouver à la table du PDG, une occasion que je n'aurais peut-être pas eue autrement. Si je devais donner un conseil, ce serait de ne pas se laisser définir par son genre. Je pense que la meilleure approche est de ne pas s'attendre à être confrontée à des obstacles liés au fait d'être une femme. Si l'on ne se met pas de barrières mentales, on a de bien meilleures chances de les surmonter. C'est en adoptant cette mentalité que j'ai probablement franchi des obstacles sans même m'en apercevoir.

---

*“Être une femme n’a  
jamais été un obstacle,  
bien au contraire. J’ai  
même trouvé que c’était  
un atout.”*

---

On nous répète souvent l'importance d'apprendre à dire «non», mais j'ai appris que l'audace de dire «oui», même en ayant peur, est la clé pour avancer. J'ai souvent accepté de nouvelles responsabilités qui me semblaient intimidantes, en me disant que si l'on croyait en moi, je devais aussi y croire. C'est en sortant de ma zone de confort que j'ai le plus grandi.

*Qu'est ce que l'Union européenne signifie pour vous ?*

Lors du référendum sur l'adhésion en 1994, j'ai évidemment voté «oui».

Cependant je suis aussi très consciente des faiblesses du système. Je pense que l'Union européenne n'exploite pas encore tout son potentiel, notamment en raison des obstacles persistants au sein du marché intérieur, où chaque État membre conserve souvent son propre système. Partisane d'une Union plus intégrée, je ne pense pas qu'elle doive pour autant devenir des « États-Unis d'Europe ». Enfin les conséquences à long terme du conflit en Ukraine seront très intéressantes à observer, et elles pourraient bien redéfinir notre avenir collectif en renforçant notre besoin de solidarité.

*Si vous pouviez améliorer quelque chose au sein de l'Union, quel serait le principal changement que vous mettriez en place ?*

Je simplifierais les choses !! Il y a bien trop de réglementations. Le rapport Draghi est très intéressant et je suis d'accord avec la majorité de ce qui en ressort.

*En tant qu'enseignante, que pensez-vous des jeunes générations, et en particulier des jeunes filles ?*

Contrairement à ce que beaucoup de personnes pensent, je suis très optimiste du fait de mon expérience avec les Jeunes Entrepreneurs. En Suède, le programme Junior Achievements est très populaire. Il permet à environ 35 % des élèves de terminale de gérer leur propre entreprise. Je suis constamment impressionnée par le talent et l'ingéniosité de ces jeunes que je rencontre lors d'événements. Ils abordent les défis avec une mentalité où « rien n'est impossible ».

---

*“Vous devez apprendre à  
dire oui.”*

---

C'est une véritable source d'inspiration de voir ce qu'ils sont capables d'accomplir. On observe d'ailleurs que les filles qui suivent ce programme ont 8 fois plus de chances de diriger leur propre entreprise que celles qui ne l'ont pas fait.

*Pensez-vous être un modèle pour certaines d'entre elles ?*

J'ai toujours aimé être une mentore et partager mon expérience pour aider les jeunes à ne pas faire les mêmes erreurs que moi. Mais j'apprends également beaucoup d'elles en découvrant ce que signifie construire une carrière en tant que jeune femme aujourd'hui.

*Comment l'Union influence-t-elle votre vie ? Votre secteur ? La Suède en général ?*

Dans mon domaine, celui des sciences, l'Union européenne impose beaucoup de réglementations sur les médicaments, la manière de les développer. Si elles sont bénéfiques la plupart du temps, elles restent parfois bien trop complexes. Par exemple, l'homologation d'un médicament dans le système européen permet sa reconnaissance sur l'ensemble du territoire.

---

***"Je me suis toujours sentie européenne."***

---

La perception européenne a considérablement évolué en Suède. Après avoir été très favorables à l'adhésion, les Suédois sont devenus plus sceptiques, souvent critiques des décisions prises à Bruxelles. Cependant la guerre en Ukraine nous a rappelé les bénéfices de la solidarité et a mis en lumière les opportunités que nous pouvons saisir en agissant ensemble. Aujourd'hui, on parle davantage des actions positives et des collaborations réussies. L'opinion publique suédoise est devenue l'une des plus pro-européennes, et même les partis les plus critiques ajustent leur position.

*Quels sont les principaux défis auxquels les jeunes femmes devront faire face dans votre pays ?*

Le principal défi, qui est universel, est de concilier une carrière professionnelle ambitieuse et la vie de famille. Tout se passe sur une période cruciale de 10 à 15 ans où l'on doit prendre des décisions qui vont affecter le reste de sa vie.

---


***"Les fonctions de présidente de conseil d'administration ou de PDG sont encore très rarement occupées par des femmes."***

---

Bien que la présence des femmes dans les conseils d'administration ait progressé, atteignant près de 33 %, leur accès aux postes de leadership les plus élevés demeure un défi. Les fonctions de présidente de conseil d'administration ou de PDG sont encore très rarement occupées par des femmes.

*Y a-t-il une Européenne qui vous inspire pour son engagement, et pourquoi ?*

Cécilia Wallström. C'est une femme politique suédoise, qui a été Commissaire européenne au Commerce pendant la première administration Trump. Je trouve que c'est une femme fantastique, très pragmatique et humble qui a fait beaucoup de bonnes choses.



---

Directrice de publication : Pascale Joannin  
Rédaction : Elena Roux

Traduction : Helen Levy  
Réalisation de l'entretien en grec : Alexia Kefalas  
Réalisation de l'entretien en polonais : Maria Skowronska  
Réalisation de l'entretien en portugais : Aurely Caldeira

---



# **FONDATION ROBERT SCHUMAN**



Co-financé par  
l'Union européenne  
Co-funded by  
the European Union