

# Le genre dans les organisations de développement durable

Enquête sur l'intégration du genre dans les  
organisations de développement durable  
en Belgique francophone

Le Monde selon les femmes



centre international d'études  
et de formation en genre

[www.ciefgenre.org](http://www.ciefgenre.org)  
du Monde selon les femmes



[www.mondefemmes.org](http://www.mondefemmes.org)



## Sommaire

|       |  |    |
|-------|--|----|
|       | Avant-propos   | 3  |
| I.    | Introduction   | 4  |
| II.   | Enquête  | 6  |
|       | 2.1 Objectifs  | 6  |
|       | 2.2 Méthodologie   | 6  |
|       | 2.3 Outils et procédure  | 7  |
|       | 2.4 Les organisations participant au projet                                | 8  |
| III.  | Résultats  | 09 |
|       | 3.1 Perception et compréhension du concept de genre dans les organisations | 09 |
|       | 3.2 Le genre et l'égalité dans le fonctionnement des organisations         | 11 |
|       | 3.3 Les outils de l'intelligence collective au service de la gouvernance   | 13 |
|       | 3.4 Le genre et l'égalité dans les missions et activités des organisations | 14 |
| IV.   | Le positionnement des organisations de développement durable               | 15 |
|       | 4.1 Le besoin de connaissances théoriques et pratiques                     | 15 |
|       | 4.2 Les stratégies d'évitement   | 16 |
|       | 4.3 Le concept de genderblindness ou être aveugle au genre                 | 17 |
|       | 4.4 Le genre : entre évidence, ouverture et intérêt                        | 18 |
| V     | Conclusion   | 19 |
| VI    | Bibliographie  | 20 |
| VII.  | Notes  | 21 |
| VIII. | Annexes : questionnaire et guide d'entretien                               | 22 |

*Le genre dans les organisations de développement durable - Enquête sur l'intégration du genre dans les organisations de développement durable en Belgique francophone, Le Monde selon les femmes, Bruxelles, 2016*

Auteure : Eléonore Barrelet

Projet réalisé en collaboration avec Associations 21 ([www.associations21.org](http://www.associations21.org))

Relecture : Claudine Drion et Lidia Rodriguez Prieto

Correction : Anoushka Dufeil

Concept graphique : [www.clarice-illustrations.be](http://www.clarice-illustrations.be)

© Le Monde selon les femmes

18, rue de la Sablonnière • B-1000 Bruxelles • Belgique

Tél. 32 2 223 05 12 • Fax 32 2 223 15 12

Compte n° BE24 3101-2173-9938

[www.mondefemmes.org](http://www.mondefemmes.org)

Dépôt légal : : D/2016/7926 - 08

Avec le soutien du Projet Alter-égales du Ministère des Droits des femmes, de la Coopération Belge au Développement et de la Fédération Wallonie-Bruxelles.

## Avant-propos

**L**es femmes sont très nombreuses dans le secteur du développement durable, et plus globalement dans toutes les associations et organisations actives dans la transition vers une société sobre et solidaire. Elles y occupent en général des fonctions qualifiées, intéressantes, innovantes et créatrices de liens. Elles y développent des actions et des initiatives où l'engagement et le sens du travail, la solidarité et le respect de l'environnement priment sur l'enrichissement ou la promotion sociale.

Pourquoi alors ne les trouve-t-on pas autant que les hommes sur les tribunes des colloques et dans les studios TV ? Pourquoi les organes de décision des associations où elles sont actives sont-ils encore aux mains d'une majorité d'hommes ? Trop souvent les femmes apparaissent minoritaires au sommet alors qu'elles sont majoritaires à la manœuvre, comme salariées ou bénévoles.

Il est temps que ce secteur, qui se veut exemplaire sur le plan social et environnemental, montre également l'exemple sur le plan de l'égalité femmes-hommes et du gendermainstreaming. En se lançant dans cette démarche, les associations s'approprient ainsi l'Objectif de Développement Durable n°5 de l'Agenda 2030 adopté par la Belgique à l'ONU en 2015 : « Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles ».

Le projet Alter-Egales est né d'un incident dans un congrès académique sur le développement durable où, comme à l'accoutumée, il y avait de nombreuses intervenantes dans les ateliers thématiques mais peu en plénière. Un orateur émit l'idée que les femmes n'avaient pas envie d'occuper des postes à responsabilité, ce à quoi il lui fut vite répondu que au sein d'un système régi par un modèle patriarcal, c'était possible, mais que pour transformer la société, nous étions toutes là et tenions à le faire savoir !

Le genre, levier d'une transition juste vers une société durable et égalitaire ? En tout cas, le chemin est aussi important que le but : le défi est de permettre à toutes les composantes de la société d'y contribuer, femmes et hommes, jeunes et moins jeunes et personnes de diverses origines, y compris les plus précaires. En passant par des modes de gouvernance qui font la part belle à l'intelligence collective... et paritaire !

Antoinette Brouyaux  
Associations 21

*Pour les associations qui souhaiteraient un diagnostic et/ou l'aide à la conception d'un plan d'intégration de l'approche genre, il est possible de contacter Le Monde selon les femmes pour des collaborations adaptées à chaque demande.*

## I. Introduction

- « *Tu peux te charger de discuter avec les bénévoles ? Les femmes sont plus douées pour le relationnel, ça passera mieux qu'avec moi !* »
- « *Cela n'a rien de personnel, mais pour discuter avec les responsables politiques, il est préférable que ça soit un homme, on est plus facilement pris au sérieux.* »
- « *Ce qui est pénible lorsqu'on engage des jeunes femmes, c'est qu'elles vont toutes finir par tomber enceintes et nous laisser dans une situation compliquée.* »
- « *Il y a parfois beaucoup d'œstrogènes dans une pièce, ça devient très émotif. Un peu de testostérone permet de ramener du calme.* »

Chacun se fait une idée de ce qu'est l'égalité hommes-femmes au travail, et il est communément admis que malgré quelques inégalités persistantes telles que l'écart salarial<sup>1</sup> ou la répartition des temps partiels<sup>2</sup>, le monde professionnel l'a intégrée « dans les grandes lignes ».

Mais est-ce vraiment si évident ? L'égalité hommes-femmes au travail ne passe-t-elle que par des mesures légales ou à travers la présence de femmes dans les équipes ? La question recouvre évidemment un champ bien plus large, puisqu'il s'agit d'une part de comprendre et d'agir sur les relations de pouvoir qui sont inhérentes à toute activité professionnelle, mais aussi de lutter contre le sexisme – conscient ou inconscient, ordinaire, hostile ou bienveillant – et d'autre part d'intégrer l'égalité hommes-femmes non seulement dans le fonctionnement des organisations mais également dans les projets qu'elles portent.

**Le sexisme protéiforme :** [...] on se fonde sur un attribut physique visible [...] pour attribuer à un individu des attitudes souvent dévalorisantes, supposées à tort communes à tous ceux qui partagent cet attribut physique. Le sexisme repose sur des stéréotypes. [...] Le sexisme bienveillant [est] une attitude teintée de chevalerie, qui a une apparence anodine et qui semble même différencier favorablement les femmes en les décrivant comme chaleureuses et sociables. Néanmoins, en suggérant l'idée que les femmes sont fragiles et qu'elles ont besoin de la protection des hommes, le sexisme bienveillant suggère également qu'elles sont inférieures et moins capables qu'eux.<sup>3</sup>]

En 2015, Isabelle Simonis, Ministre en charge des Droits des femmes au sein de la Fédération Wallonie-Bruxelles, a lancé un appel à projets visant à promouvoir l'égalité hommes-femmes au travail au travers d'études, d'analyses ou de projets concrets. Associations 21 et Le Monde selon les femmes se sont associés pour proposer un travail d'enquête dans le domaine du développement durable en Belgique francophone en travaillant avec diverses ASBL et fédérations actives dans ce secteur.

### Des obligations légales européennes, belges et régionales

Depuis **1997**, le traité d'Amsterdam oblige les Etats membres de l'**Union Européenne** à une politique de *gendermainstreaming* en matière d'égalité hommes – femmes : égalité en matière d'emploi, de rémunération, de sécurité sociale, d'accès aux biens et services. En **Belgique**, la loi du 12 janvier **2007**, dite « *gendermainstreaming* » a pour but d'inclure la dimension de genre dans les politiques publiques fédérales. L'ordonnance du 29 mars **2012** porte sur l'intégration de la dimension de genre dans les lignes politiques de la **Région Bruxelles-Capitale**. En **Wallonie**, le décret du 11 avril **2014** porte également sur le *gendermainstreaming* : « l'intégration de la dimension de genre dans l'ensemble des politiques, mesures, préparations de budgets ou actions, en vue d'éviter ou de corriger d'éventuelles inégalités entre les femmes et les hommes ».

En effet, forts de leur expérience dans le monde associatif lié au développement durable, Associations 21 et Le Monde selon les femmes ont dressé le constat suivant : les femmes sont particulièrement nombreuses à s'investir professionnellement ou bénévolement dans des organisations et initiatives œuvrant pour une transition vers une société sobre et solidaire. Elles y occupent en général des fonctions qualifiées, intéressantes et innovantes mais se heurtent au plafond de verre<sup>4</sup>, peinent à avancer sur un plancher qui colle<sup>5</sup> et peuvent se sentir opprimées par les murs qui se serrent<sup>6</sup>. Ces métaphores traduisent une réalité professionnelle qui est à l'opposé des valeurs portées par le secteur du développement durable, parmi lesquelles se trouvent l'*empowerment*, le respect (de l'être humain et de l'environnement), la solidarité, l'équité, la diversité ou encore la justice (sociale et climatique)<sup>7</sup>. Cependant les inégalités de genre et le sexisme perdurent dans ce secteur (comme dans tant d'autres) ; il est donc important d'en rendre compte et de souligner les leviers d'action propres à la sphère du développement durable.

Cette enquête ne vise ni à répartir les bons ou les mauvais points, ni à promouvoir une organisation en particulier, mais plutôt à rendre compte de l'intégration du genre et de l'égalité hommes-femmes dans le secteur du développement durable en Belgique francophone. Une sorte de « photographie » de la réalité qui doit bénéficier aussi bien au Monde selon les femmes qu'aux organisations qui y ont participé, et ce afin de travailler à l'établissement ou au renforcement de plus de droits et d'égalité au travail. Le secteur du développement durable met en œuvre de nombreux projets visant l'exemplarité sociale et environnementale ; il est désormais temps qu'il intègre et inscrive l'égalité hommes-femmes et la diversité dans ses missions. Cela a d'ailleurs été reconnu par plusieurs acteurs interrogés dans le cadre de ce travail : « c'est tellement évident qu'on n'y pense pas. »

Cet état des lieux de l'intégration du genre dans les organisations de développement durable se divisera en trois parties distinctes : la première consistera en une nécessaire et incontournable mise au point concernant les objectifs de ce projet ainsi que la méthodologie choisie pour y parvenir. La seconde s'attachera quant à elle à rendre compte des résultats auxquels nous sommes parvenues lors de ce travail d'enquête. Enfin, la dernière partie sera consacrée aux attitudes adoptées par les organisations vis-à-vis de l'approche genre, qu'elles relèvent du manque de connaissances, de stratégies d'évitement ou d'un intérêt marqué au sujet de cette problématique.

**Nota Bene** : toutes les citations mises entre parenthèses qui ne seraient pas référencées en notes de bas de page sont tirées des entretiens réalisés entre février et avril 2016 avec les organisations participant à cette enquête.

## II. Enquête

### 2.1 Objectifs

Photographier l'intégration du genre et de l'égalité hommes-femmes dans le secteur du développement durable (associations et fédérations) avait pour objectif premier de susciter une prise de conscience et/ou une réflexion au sein des organisations que nous avons sollicitées dans le cadre de ce travail.

Si certain-e-s de nos interlocuteur-trice-s faisaient état d'un questionnement au sein de leur structure respective, la majorité d'entre eux/elles ont rapporté que leur organisation n'avait jamais réfléchi à cette question. Sur les 14 structures interrogées, 4 ont fait part d'une prise de conscience, générée par l'enquête, de l'importance d'intégrer l'égalité hommes-femmes et l'approche genre dans le fonctionnement et les projets de leur organisation. 4 avaient déjà amorcé une réflexion sur cette thématique, sans toutefois toujours faire clairement la distinction entre « soutenir les femmes » et « renforcer les femmes » pour parvenir à l'égalité au travail. Et enfin, 5 organisations ont rapporté ne jamais s'être penchées sur cette question, pas plus qu'elles n'ont communiqué autour d'une éventuelle « prise de conscience » suscitée par l'enquête.

Le second objectif de ce travail était de pouvoir fournir un état des lieux de l'intégration du genre et de l'égalité hommes-femmes au travail dans le secteur du développement durable en général, et au sein des organisations participantes en particulier. Ce panorama devrait ensuite pouvoir servir à la mise en œuvre d'actions ou de projets visant à instaurer l'égalité hommes-femmes comme l'un des objectifs du secteur du développement durable.

### 2.2 Méthodologie

Le Monde selon les femmes avait déjà mené une enquête similaire auprès d'ONG de développement belges en 2005 et en 2014.<sup>8</sup> Toutefois, les acteur-trice-s de la coopération sont sans doute davantage familiarisé-e-s avec l'approche genre que ceux actifs dans le domaine du développement durable. En effet, la loi belge sur la coopération internationale de 1999 et celle de 2016 prévoient explicitement l'application de l'approche genre dans les pratiques et analyses de développement ; ce n'est pas le cas pour le secteur du développement durable et les pouvoirs publics régionaux n'ont que récemment légiféré dans le sens du *gendermainstreaming*. Nous sommes donc parties du principe que les organisations actives dans ce secteur auraient davantage de facilité à identifier le sujet de notre travail si nous parlions d'abord d'égalité hommes-femmes avant de les interroger sur l'intégration du genre dans leur travail.

Le genre est en effet un concept central pour parvenir à lutter contre les inégalités au travail.

*« Comme concept sociologique, le **genre** exprime les rapports sociaux de sexe, c'est-à-dire la construction sociale des caractéristiques, valeurs et normes attachées au féminin et au masculin par la culture, l'éducation, les institutions. Ces rapports sociaux entre femmes et hommes, qui se transforment et évoluent en permanence selon les époques et les contextes, sont marqués, dans toutes les régions du monde, par une hiérarchisation et des inégalités au détriment des femmes. L'approche genre se décline ensuite comme une méthodologie d'analyse et un outil de transformation sociale visant l'égalité entre les femmes et les hommes. »<sup>9</sup>*

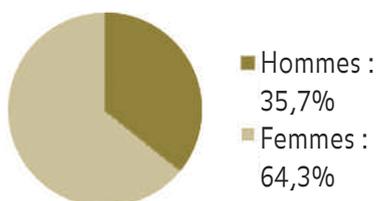
Aborder la question de l'égalité hommes-femmes au travail ne peut donc se faire sans une compréhension plus approfondie du concept de genre puisqu'il met en lumière les rôles et fonctions assignés aux hommes et aux femmes. Ces attentes sociales et culturelles se retrouvent inévitablement reproduites dans le monde professionnel et génèrent des inégalités fragilisant essentiellement les femmes.

## 2.3 Outils et procédure

Nous avons élaboré une méthodologie basée sur deux outils principaux : un questionnaire en ligne (voir annexe 1) qui ne devait pas prendre plus d'une vingtaine de minutes à remplir et un entretien dont la conduite était guidée par une série de questions ouvertes (voir annexe 2) et dont la durée pouvait varier d'une à trois heures. Le premier contact a toujours été établi par mail. Le message présentait le projet et contenait le lien internet menant au questionnaire. Si l'organisation ne se manifestait pas, un contact téléphonique était privilégié pour répondre à d'éventuelles questions et solliciter une nouvelle fois l'organisation. Le mail était de préférence envoyé à la personne en charge de la direction – sauf dans un cas – à qui nous n'avions donné aucune consigne indiquant qui devait ou non répondre au questionnaire. La personne était alors libre de décider si elle remplissait elle-même le questionnaire ou en déléguait la charge à l'un-e de ses collaborateur-trice-s en fonction de son poste ou de son intérêt pour la question de l'égalité au travail. Un rendez-vous pour un entretien était fixé une fois le questionnaire rempli afin d'en compléter les réponses, affiner certains points de vue et permettre une expression moins cadenassée par la structure d'un formulaire en ligne. A nouveau, aucune indication n'a été donnée concernant l'interlocuteur-trice qui devait répondre à nos questions.

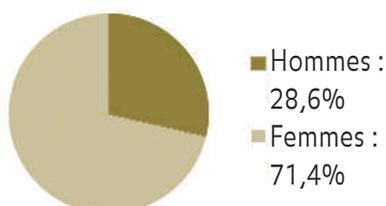
### Qui a répondu au questionnaire ?

Données sexo-spécifiques



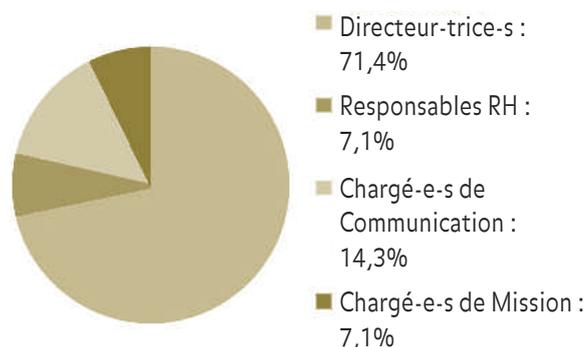
### Qui a répondu à l'entretien ?

Données sexo-spécifiques



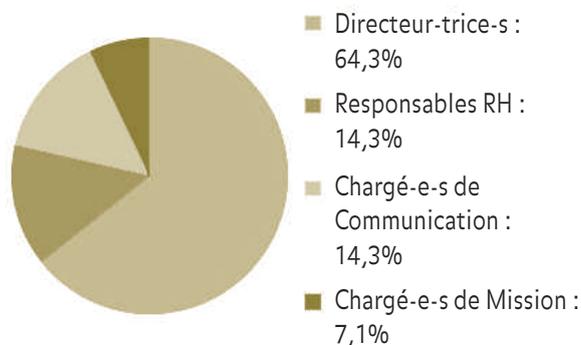
### Qui a répondu au questionnaire ?

Données par fonction



### Qui a répondu à l'entretien ?

Données par fonction



Il s'avère que ce sont essentiellement des femmes qui ont répondu au questionnaire (64.3%) ainsi qu'à l'entretien (71.4%), et que ce sont plus spécifiquement les directeur-trice-s qui ont accordé du temps à cette enquête. Un léger basculement s'est opéré entre le nombre d'hommes ayant participé à l'enquête et à l'entretien (35.7% pour le questionnaire et 28.6% pour l'entretien), basculement qui se retrouve également entre le nombre de directeur-trice-s ayant participé à l'enquête (71.4%) et à l'entretien (64.3%), au bénéfice des responsables RH (qui passent de 7.1% à 14.3%). Compte tenu du petit nombre de données sur lesquelles se basent ces statistiques, il est normal qu'un changement mineur puisse influencer de manière notable les résultats. Dans ce cas-ci, il s'agit d'un directeur ayant délégué l'entretien à l'une de ses collègues RH.

Dans la grande majorité des cas, ce sont les personnes qui ont répondu au questionnaire qui ont également participé à l'entretien individuel.

Il est important de préciser ici que ce travail se base sur les réponses de personnes qui, quelle que soit leur fonction, ne représentent pas l'ensemble des personnes travaillant dans l'institution, ni même la position de l'institution concernant la question du genre et de l'égalité au travail. Toutefois, les données recueillies offrent une vision générale de la perception du genre et de son intégration dans ces organisations, et pourraient donner lieu à des enquêtes plus précises auprès des différents acteurs du développement durable.

## 2.4 Les organisations participant au projet

Il est évident que nous parlons ici du secteur associatif – au sens large - du développement durable en étant conscientes qu'il est impossible en quelques mois de parvenir à le circonscrire clairement et à en interroger tous les acteurs tant ils sont nombreux et diversifiés.

Compte tenu des délais relativement courts pour mener à bien cette enquête, il a été décidé que nous contacterions 30 organisations du secteur associatif, actives dans les différents domaines que recoupe la notion de développement durable. Elles devaient avoir une équipe d'une

dizaine de personnes (ou moins si le travail d'une équipe restreinte était complété par une implication importante de la part de bénévoles) et bénéficier d'un champ d'action régional (Wallonie et/ou Bruxelles) voire national.

Le réseau d'Associations 21 a été le premier à être mobilisé pour les besoins de ce travail : cette plateforme d'associations actives dans le développement durable était non seulement partenaire du projet, mais détenait également des connections évidentes avec le secteur. 17 organisations ont été sélectionnées parmi l'ensemble des membres de la plateforme et 13 autres structures ont été choisies parmi d'autres acteurs répondant à nos critères. Nous avons veillé à ce que ces 30 structures initiales représentent au mieux le secteur dans sa diversité et avons pour cela contacté des organisations actives dans les domaines de l'énergie renouvelable, de l'éducation relative à l'environnement, la mobilité douce, l'alimentation durable, l'économie sociale, l'agriculture, la formation et le conseil dans le domaine environnemental, la protection de la biodiversité ou encore la finance responsable. Sur l'ensemble des organisations sollicitées, 14 ont accepté de participer au projet jusqu'à son terme :

| Organisations interrogées     | Principaux bureaux | Domaines d'activité                                 |
|-------------------------------|--------------------|---|
| Eco-Conso                     | Namur              | Consommation responsable                            |
| Empreintes                    | Namur              | ErE   |
| Espace-Environnement          | Charleroi          | Environnement, recherche, accompagnement de groupes |
| FUGEA                         | Namur              | Agriculture   |
| GRACQ                         | Namur et Bruxelles | Mobilité douce (promotion du vélo)                  |
| Habitat et Participation      | Louvain-La-Neuve   | Social, formation et animation                      |
| Institut Eco-Conseil          | Namur              | Environnement, formation                            |
| Inter-Environnement Wallonie  | Namur              | Environnement, plaidoyer                            |
| Les Amis de la Terre Belgique | Namur              | Environnement, écologie pratique                    |
| Natagora                      | Namur              | Environnement, protection de la biodiversité        |
| Rencontre des Continents      | Bruxelles          | ErE, alimentation durable                           |
| Réseau Financité              | Bruxelles          | Recherche, finance éthique et responsable           |
| Réseau IDée                   | Namur et Bruxelles | ErE   |
| SAW-B                         | Bruxelles          | Economie sociale                                    |

## III. Résultats

### 3.1 Perception et compréhension du concept de genre dans les organisations

**R**appelons ici qu'il n'est pas question de juger ni d'évaluer le travail des personnes et organisations ayant participé à l'enquête.

Comme exposé précédemment, nous sommes parties du principe que le secteur du développement durable n'était pas nécessairement familiarisé avec le concept de genre, ses outils et grilles de lecture. C'est pourquoi nous avons dans un premier temps abordé la question de l'égalité hommes-femmes au travail (dans le questionnaire essentiellement) avant de discuter plus précisément de la question du genre lors des entretiens.

Sexe, homme, femme, masculin, féminin, transgenre, ... Il est parfois difficile de savoir exactement ce que recoupe le concept de genre, dont les principes peuvent parfois s'avérer galvaudés dans l'actualité<sup>10</sup> et paraître confus.

Le genre apparaît ainsi comme une notion relativement « neutre » et « objective » en terme de perception, puisque 50% des personnes interrogées déclarent ne pas avoir d'a priori particulier sur la question, soit par manque d'intérêt ou de connaissances à ce sujet, soit parce qu'elles « n'y avaient jamais vraiment réfléchi. ». Le genre est cependant perçu comme positif par 28.6% des répondants, qui l'associent à la diversité et à la richesse des échanges, à l'égalité hommes-femmes et parfois à la complémentarité hommes-femmes au travail. Il est également intéressant de relever que pour 14.3% des personnes interrogées, le

genre ne renvoie qu'à une approche « plaquée » par les pouvoirs publics sur des mesures superficielles, « pour dire que ça a été fait. » Bien que certain-e-s interlocuteur-trice-s aient mentionné ressentir un peu de méfiance au sujet du concept de genre, aucun-e-s n'a fait part d'une perception résolument négative. Dans l'ensemble, il est perçu comme « un élément de diversité parmi d'autres » qui reste un peu « abstrait ».

#### Complémentarité ou égalité dans la différence ?

*« Le discours qui naturalise les rapports sociaux se fonde notamment sur la complémentarité des sexes. Cette conception est largement répandue au sein de la société. Elle alimente la croyance populaire voulant que les femmes soient plus sensibles, à l'écoute et donc plus portées à prendre soin des autres, tandis que les hommes seraient plus rationnels, fonceurs et enclins à prendre des décisions "importantes en un court laps de temps". Ainsi, une différence biologique attribuerait des capacités spécifiques à chaque sexe et les amènerait à assumer un certain rôle social. Dans cette perspective, l'égalité ne serait assurée que lorsque l'homme et la femme vivent ensemble, car s'ils sont complémentaires, ils ne seraient complets qu'ensemble. [...] A la complémentarité nous préférons donc l'égalité dans la différence ; être égaux n'implique en effet pas que nous soyons identiques ! Et quand le cadre garantit une égalité formelle réelle, alors la complémentarité est bienvenue car elle ne masque plus d'inégalités. »<sup>11</sup>*

Abstrait, le concept de genre ? Les contours de sa définition varient bien sûr en fonction de chaque interlocuteur-trice, mais nous pouvons néanmoins classer en quatre catégories principales les différentes formes qu'ont pris les réponses à la question « qu'est-ce que le genre ? » posée lors des entretiens.<sup>12</sup>

| <b>Types de définitions recueillies auprès des personnes interviewées</b>  |  |
|--|--|
| <b>Le genre comme analyse des constructions culturelles liées aux rôles hommes-femmes</b>  | <b>Le genre comme moyen d'atteindre l'égalité hommes-femmes</b>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Considérer que toutes les différences entre les hommes et les femmes sont issues de constructions culturelles.</li> <li>• Sexe n'est pas genre. Être né homme ou femme correspond à une donnée biologique. L'attribution des rôles en fonction du sexe est une construction.</li> <li>• Construction culturelle liée à l'éducation et à des idées préconçues, à l'imaginaire, c'est le rôle que chacun a ou est forcé d'avoir.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promouvoir l'égalité de droits entre les hommes et les femmes.</li> <li>• Rendre les rapports hommes-femmes les plus égalitaires possibles, sans empêcher les spécificités hommes-femmes qui existent encore et qui sont biologiques.</li> <li>• Terme politico-administratif qui vise à tenir compte de la différenciation sexuelle pour instaurer une certaine égalité.</li> <li>• Traitement égal entre hommes et femmes.</li> <li>• Approche systémique et intégrative des différences entre les hommes et les femmes concernant la place des sexes et où l'égalité est un principe central.</li> </ul> |
| <b>Le genre comme donnée biologique</b>  | <b>Le genre comme distinction grammaticale</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Faire la différence entre l'homme et la femme, entre le sexe masculin et le sexe féminin.</li> <li>• Distinction par sexe (transsexuel-le-s, homosexuel-le-s, ...)</li> <li>• Peut être masculin, féminin ou neutre, un bout d'ADN qui ne tient pas à grand-chose.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Définit ce qui est un nom de genre masculin ou féminin.</li> </ul>  |

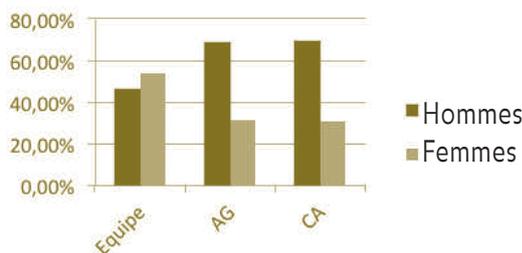
Les définitions du genre prennent donc des expressions diverses, mais la majorité des répondant-e-s l'ont malgré tout identifié comme un moyen d'atteindre l'égalité hommes-femmes. Cette question de la définition a régulièrement été accueillie avec appréhension par les personnes interrogées, qui ne se sentaient pas particulièrement à l'aise avec le concept de genre et ses outils.

Or, si les organisations – et les personnes qui y travaillent – peinent à cerner le concept de genre de manière précise et font état d'un manque de connaissances en la matière, cela peut avoir une influence sur la manière dont elles vont faire du genre et de l'égalité hommes-femmes au travail un objectif formel et structurel.

En effet, si les organisations n'en voient pas l'intérêt et ne relient pas ce concept à leur domaine d'action spécifique, cela influencera nécessairement la manière dont elles ont ou non intégré le genre à leurs pratiques, fonctionnements et missions. La majorité des personnes ayant répondu à cette question – soit 35.7% – relient de manière « assez évidente » le domaine d'action de leur organisation et le genre et peuvent donc identifier des connections possibles entre le genre et leur travail, ce que font déjà 21.4% des acteur-trice-s interrogées qui les perçoivent comme « évidentes ». Cependant, pour 28.6% des répondants, le lien n'est guère manifeste puisqu'ils le jugent « peu évident », voire, pour 14.3% d'entre eux, « pas évident du tout ».

### 3.2 Le genre et l'égalité dans le fonctionnement des organisations

#### ► Dans les équipes



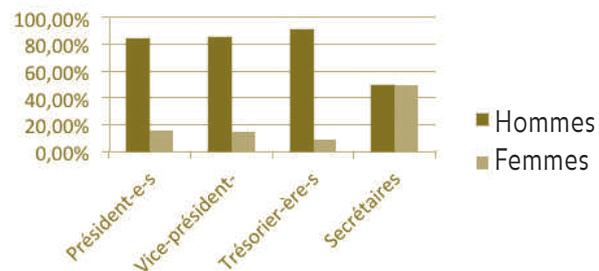
Il s'est avéré particulièrement difficile de parvenir à regrouper les données concernant les fonctions occupées par les hommes et les femmes au sein des équipes de permanent-e-s et de les ordonner. Chaque organisation définit en effet elle-même les intitulés de poste, et un-e collaborateur-trice peut parfois endosser plusieurs responsabilités, ce qui rend toute tentative de classification particulièrement périlleuse lorsque l'on ne dispose pas des statuts officiels de l'ensemble des employé-e-s.

Nous pouvons néanmoins comptabiliser précisément le nombre de femmes et d'hommes actif-ve-s au sein des équipes de permanent-e-s et constater que les femmes sont plus nombreuses que les hommes à y travailler : sur les 14 organisations interrogées, 11 comptent plus de 50% de femmes parmi leur employé-e-s. Les équipes permanentes comptent ainsi en moyenne 53,9% de femmes contre 46,1% d'hommes.

Ces chiffres confirment l'une des intuitions à l'origine de cette enquête : les femmes sont bien majoritaires au sein des organisations. Malgré la difficulté d'établir une liste précise des positions où les femmes sont les plus représentées, il est important de souligner que les équipes de permanent-e-s ne présentent pas de disparités flagrantes entre hommes et femmes dans les sphères que l'on pourrait qualifier de « stratégiques » (direction, responsable de département ou encore communication). En consultant notamment les sites internet des 14 organisations interrogées, on peut en effet compter 9 femmes et 8 hommes directeur-trice-s ou directeur-trice-s adjoint-e-s. La parité est également pratiquement atteinte concernant la

fonction de responsable de département ou de coordinateur-trice d'équipe, qui n'existent cependant pas au sein de toutes les organisations (18 femmes pour 17 hommes sur 6 organisations). Le département communication ne fait quant à lui pas exception : les femmes y sont légèrement plus représentées (5 femmes et 3 hommes sur 6 organisations).

#### ► Dans les Assemblées Générales et les Conseils d'Administration



Mais si les femmes sont majoritaires au sein des équipes de permanent-e-s, c'est loin d'être le cas dans les Assemblées Générales (AG) ou les Conseils d'Administration (CA), et c'est sans doute cette constatation qui traduit la plus grande inégalité entre hommes et femmes au sein de l'organigramme des organisations consultées.

L'Assemblée Générale constitue l'un des maillons forts d'une ASBL puisqu'elle en est le pouvoir souverain. Nous avons tenu compte – dans la mesure du possible et en fonction du degré de précision des informations fournies par les organisations – des membres effectifs (bénéficiant du droit de vote à l'AG) et non des membres adhérents (ne disposant que d'un regard d'observateur lors des AG). Sur les 14 organisations participant à notre enquête, 4 possèdent des AG composées d'associations (et donc de personnes morales) ou de différents collèges. Nos données ne se basent donc que sur les AG des organisations composées de personnes physiques.

Les 10 AG retenues dans nos calculs comptent en moyenne 68,8% d'hommes et 31,3% de femmes. Nous pouvons donc noter une nette majorité masculine au sein de cet organe décisionnel fondamental dans la vie des ASBL.

L'AG élit les membres du Conseil d'Administration qui soumettent leur candidature pour l'intégrer. Le CA bénéficie de différents pouvoirs et prérogatives en fonction des statuts propres à chaque organisation. Cependant, le CA constitue une instance particulièrement importante dans la vie d'une ASBL, puisqu'il décide habituellement des grandes lignes stratégiques de l'organisation, et peut avoir par conséquent une influence considérable sur sa gestion. Là encore, nous pouvons observer que sur l'ensemble des organisations ayant participé à notre enquête, les CA sont majoritairement composés d'hommes, puisqu'ils comptent en moyenne 69.5% d'hommes pour 30.5% de femmes.

Une analyse plus fouillée révèle qu'en outre, les postes à responsabilité que compte un CA (dont notamment le poste de président-e, trésorier-ère et secrétaire) sont essentiellement occupés par des hommes : on compte 84.6% d'hommes à la tête des CA (poste de président) contre 15.4% de femmes, mais aussi 90.9% d'hommes trésoriers contre 9.1% de femmes. Il n'y a qu'au poste de secrétaires qu'une parité exacte est observée, puisque le poste est occupé à 50% par des hommes et à 50% par des femmes. La dénomination de cette fonction renvoie à une fonction fortement féminisée : ceci pourrait expliquer que davantage de femmes s'y retrouvent, non pas par la formation qu'elles ont suivie, mais parce que cette fonction est la plus subalterne parmi celles qui sont nommément réparties au sein d'un CA. Par ailleurs, le poste de vice-président-e – qui n'est pas commun à l'ensemble des organisations consultées – est occupé par 85.7% d'hommes et 14.3% de femmes.

Ces chiffres traduisent le manque de femmes dans les importantes sphères de décision des organisations interrogées, même si l'on observe que lorsque le seuil de 30% est atteint dans un rapport de force, une capacité d'influence est possible. Bien sûr, toutes les ASBL participantes ne sont pas dans le même cas de figure, mais il existe globalement une inégalité de fait entre le nombre d'hommes et de femmes impliqués-e-s dans les AG et les CA, alors même que dans leur ensemble, les équipes de permanent-e-s présentent une composition essentiellement féminine.

Plusieurs explications peuvent bien sûr être avancées pour interpréter ce constat. Lors des entretiens, plusieurs personnes ont ainsi fait état de difficultés pour parvenir à convaincre des femmes de s'investir dans la vie de leur organisation (que cela soit au niveau de l'AG mais plus encore au niveau du CA), en raison du manque de temps dont elles disposaient, mais aussi des difficultés qu'elles pouvaient rencontrer pour concilier vie privée, vie professionnelle et vie citoyenne. Les personnes interrogées soulignaient en outre que les horaires n'étaient sans doute pas toujours adaptés pour permettre aux femmes de participer pleinement aux prises de décision à un niveau ou à un autre. Certaines personnes ont par ailleurs fait état du fait que « les femmes ne demandent peut-être pas à être particulièrement sur le devant de la scène », opinion contrebalancée par d'autres interventions soulignant plutôt que les femmes ne se sentent probablement pas assez confiantes vis-à-vis d'elles-mêmes pour endosser des responsabilités au sein d'un CA par exemple. Nous pouvons ainsi supposer qu'un phénomène de renforcement peut s'opérer : peu de femmes sont présentes au sein des AG et des CA notamment parce que les horaires ne sont pas adaptés pour leur permettre de participer, ce qui peut renforcer l'idée que les femmes ne souhaitent pas nécessairement s'investir dans ces organes décisionnels et appuyer le fait qu'elles manquent de modèles féminins auxquels se référer dans ces espaces précis.

Outre ces explications – qui forment une partie de la réalité – il est important de tenir compte non seulement des domaines d'action des différentes organisations, qui sont pour certaines encore largement considérées comme relevant du domaine masculin, mais aussi de l'histoire et du contexte de chaque institution. En effet, plusieurs ASBL actives dans le domaine du développement durable se sont constituées dans le courant des années 1970, période pendant laquelle l'engagement militant était encore largement dominé par les hommes. On peut dès lors supposer qu'une partie de ces hommes sont restés actifs au sein de leur organisation au fil du temps en s'engageant au sein de l'AG ou du CA. Toutefois, cette hypothèse mériterait davantage de ressources et d'analyse pour pouvoir être confirmée ou infirmée. Précisons également que,

dans ces ASBL, ces mandats ne sont pas rémunérés, à la différence d'autres formes juridiques d'organisation.

### 3.3 Les outils de l'intelligence collective au service de la gouvernance

Toutes les organisations consultées ne fonctionnent pas selon les mêmes modes de gouvernance et de gestion des relations de pouvoir. Nous nous concentrerons ici que sur les modes de gouvernance ayant cours au sein des équipes de permanent-e-s, mais il est évident que ceux-ci dépassent ce simple cadre et influencent la manière dont les relations sont gérées à l'échelle globale de chaque structure (relations entre le CA et l'AG, entre le CA et l'équipe de permanent-e-s, ainsi qu'au sein des différents organes décisionnels de chaque organisation).

Cette thématique reste difficile à aborder tant les frontières entre les différents modes de gouvernance peuvent s'avérer perméables. Il est ainsi apparu au cours des entretiens et du traitement des questionnaires que si certaines organisations suivent un schéma que l'on pourrait qualifier de « classique » - c'est-à-dire qu'elles fonctionnent essentiellement sur un modèle hiérarchique pyramidal - d'autres piochent dans des modes de gouvernance inspirés de l'intelligence collective<sup>13</sup> et de ses outils, créant un modèle hybride et organique à cheval entre le fonctionnement hiérarchique « classique » et ce que l'on pourrait appeler les « nouveaux » modes de gouvernance. Cette forme d'appropriation des outils de l'intelligence collective est la méthode de gouvernance la plus répandue au sein des organisations participant à notre enquête, même si certaines d'entre elles - une minorité - travaillent à la mise en place d'une gouvernance horizontale entièrement basée sur ces « nouveaux » modes de gouvernance.

La gouvernance doit permettre d'assurer une gestion des relations de pouvoir entre les différents acteur-trice-s au sein d'une structure, et le fait qu'une large partie des organisations consultées s'inspirent des méthodes de l'intelligence collective devrait pouvoir nourrir la réflexion concernant l'égalité hommes-femmes au travail (temps de parole, participation aux prises

de décisions, force de proposition par exemple). En effet, les outils propres à l'intelligence collective cherchent à améliorer le fonctionnement [d'un groupe], faciliter les relations parmi les personnes qui en font partie tout en atteignant l'Intelligence collective du groupe. Souvent la vie d'un groupe est conditionnée par des règles, des habitudes, des manières de fonctionner qui peuvent être explicites, décidées de commun accord ou bien implicites, adoptées naturellement sans y avoir réfléchi, « parce que cela se fait comme ça ». [...] Ces techniques de gouvernance offrent [...] des règles et des mécanismes qui sont explicites. Elles permettent de tester, ou même d'adopter, en l'adaptant aux besoins et caractéristiques spécifiques de chaque collectif, un nouveau type de fonctionnement, qui essaie de traiter ce type de tensions, soit en évitant leur création, soit en allant mettre le doigt sur elles, pour les mettre en évidence les résoudre. »<sup>14</sup>

Ces outils (sociocratie et holocratie principalement)<sup>15</sup> sont ainsi perçus par certain-e-s interlocuteur-trice-s comme des méthodes permettant également de promouvoir l'égalité hommes-femmes au travail en redistribuant le pouvoir entre tous les membres de l'équipe et en offrant des espaces de discussion ouverts et attentifs à la répartition de la parole. Faute de données suffisantes recueillies à ce sujet - qui a émergé lors de cette enquête - cette hypothèse au sujet de ces « nouveaux » modes de gouvernance devrait idéalement faire l'objet d'une recherche plus approfondie concernant l'égalité hommes-femmes au travail afin d'être vérifiée.

### 3.4 Le genre et l'égalité dans les missions et activités des organisations

Si les modalités de l'intégration de l'égalité hommes-femmes au sein des structures ont été facilement comprises par les organisations qui les associent au nombre de femmes présentes au sein de la structure et à leur position hiérarchique, parler de l'intégration de l'égalité hommes-femmes, et plus spécifiquement de l'intégration du genre dans les missions et activités des ASBL interrogées a suscité quelques réactions perplexes.

Poser cette question revient en effet à interroger le lien que les personnes participant à l'enquête perçoivent entre le genre et le domaine d'action de leur organisation. Or, comme nous avons pu le constater précédemment, ce lien est entr'aperçu mais reste peu évident pour l'ensemble des organisations consultées. Par conséquent, l'intégration du genre dans leurs missions et activités reste peu probante. Sur les 14 organisations, 8 d'entre elles ne prennent pas en compte le concept de genre dans leur travail et 4 assurent une forme de « veille », c'est-à-dire qu'elles se disent attentives à l'égalité hommes-femmes au travers de quelques mesures telles que la diversité des intervenant-e-s lors d'une conférence ou la déconstruction de stéréotypes hommes-femmes lors d'activités organisées par leur institution. Seules 2 organisations prennent pleinement en compte le genre dans leur réflexion stratégique et leurs missions, sans toutefois le formaliser explicitement.

Par ailleurs, la manière dont les personnes interrogées conçoivent l'intégration du genre et de l'égalité hommes-femmes dans les missions et activités de leur organisation varie. En effet, 4 d'entre elles ne perçoivent absolument pas comment elles pourraient l'intégrer à leurs projets, 5 la comprennent comme une intégration thématique ponctuelle « en fonction des opportunités » et les 5 autres la conçoivent davantage comme une approche transversale et intégrée, à la manière du *gendermainstreaming*.

Le **mainstreaming de genre** est l'intégration transversale et systématique des conditions, des priorités et des besoins propres aux femmes et aux hommes dans toutes les politiques, en vue de promouvoir l'égalité entre les femmes et les hommes. Elle vise à mobiliser toutes les politiques et mesures générales dans le but de réaliser l'égalité au stade de la planification, mais aussi de mesurer l'incidence de celles-ci sur la situation spécifique des femmes et des hommes lors de leur mise en œuvre, de leur suivi et de leur évaluation.

Pour Le Monde selon les femmes, une double stratégie est nécessaire pour arriver à une égalité de droits effective entre les femmes et les hommes.

- une approche **transversale**, le *gendermainstreaming*, et
- des actions **spécifiques** qui visent spécifiquement à éliminer les discriminations et à rétablir l'équilibre entre les femmes et les hommes. Les actions spécifiques en faveur de l'égalité sont en général centrées sur des publics-cibles féminins et relèvent de l'*empowerment*. Il peut s'agir aussi d'actions qui visent à changer les systèmes et les structures, ainsi que d'actions de sensibilisation et de formation au genre à destination des décideurs, acteurs clés, parties prenantes, etc.

Ces différentes réponses et perceptions de la manière dont le genre et l'égalité hommes-femmes pourraient être intégrés au travail des organisations de développement durable est représentatif des difficultés rencontrées en termes de connaissances théoriques et pratiques liées au genre, mais aussi des stratégies d'évitement inconscientes que ces organisations ont pu développer. C'est ce point que nous allons aborder dans la troisième partie de ce travail, en nous attachant également à mettre en lumière les atouts que les organisations possèdent pour parvenir à l'égalité hommes-femmes au travail.

## IV. Le positionnement des organisations de développement durable

### 4.1 Le besoin de connaissances théoriques et pratiques

Les personnes interrogées ont répondu à toutes nos questions avec plus ou moins de facilité, avec plus ou moins d'entrain et surtout, avec plus ou moins de connaissances liées au concept de genre. La grande majorité de nos interlocuteur-trice-s ne s'était jamais intéressée au concept de genre et à ce qu'il impliquait en termes d'outils et de grilles d'analyse, et en percevaient les contours davantage qu'ils/elles ne pouvaient en donner une définition affirmée. Ce manque de connaissances se traduit notamment par la réponse unanime concernant l'outil de *genderbudgeting*. Personne parmi les interrogé-e-s ne connaissait précisément cet outil. Certain-e-s en avaient « entendu parler » mais ne pouvaient pas donner davantage d'explication.

#### **Genderbudgeting, ou budget sensible au genre**

« Les budgets sensibles au genre cherchent à changer les inégalités existantes et à distribuer et orienter plus efficacement et équitablement les ressources. Le but est d'analyser comment les dépenses [...] promeuvent ou empêchent l'équité de genre, quel est leur impact sur les hommes et les femmes. [...] Les budgets sensibles au genre ne sont ni des budgets pour les femmes ni des budgets séparés d'un côté pour les hommes, et d'un autre pour les femmes. »<sup>16</sup>

Les entretiens ont ainsi permis à plusieurs personnes de faire part de leur dénuement en matière de concepts, d'outils et de procédures : intégrer le genre dans notre organisation et nos activités, pourquoi pas, mais pourquoi et comment ?

Le besoin de formation et d'appropriation des notions abordées a donc émergé au cours de la plupart des entretiens, d'une part pour permettre aux personnes interrogées de rendre visibles les liens existant entre le domaine d'action de leur organisation et le genre, et d'autre part pour leur permettre de comprendre comment ils/elles pourraient passer à l'action et tenir compte du genre dans leur travail, mais aussi dans le fonctionnement de leur structure.

Par ailleurs, le besoin de formation fait également écho aux confusions et malentendus liés à certaines notions abordées lors des entretiens. L'approche genre a ainsi été plusieurs fois assimilée à l'instauration d'une séparation entre hommes et femmes, voire parfois perçue comme une revanche sur les hommes, suscitant ainsi un sentiment de méfiance. Ces différentes conceptions de l'approche genre et les préjugés qui en découlent sont notamment dus à une incompréhension globale du sujet.

Toutefois, la méconnaissance ne constitue pas la seule raison du manque d'intégration de l'égalité hommes-femmes dans le travail et les modes de fonctionnement de la majorité des organisations participant à notre enquête. En effet, si la plupart des personnes consultées ont manifesté un intérêt tangible pour la problématique du genre, un attachement aux valeurs portées par l'égalité hommes-femmes en général et une curiosité marquée au sujet des concepts et outils de l'approche genre, certains mécanismes inconscients empêchent encore les organisations de faire de l'égalité hommes-femmes un objectif formalisé.

## 4.2 Les stratégies d'évitement

Rappelons ici qu'il ne s'agit pas de stigmatiser ou de blâmer les organisations ayant participé à ce travail, ni même l'ensemble du secteur du développement durable ! La stratégie d'évitement « est significative de la résistance culturelle et structurelle qui persiste là où le discours accepte de poser la question. » Au sein des organisations consultées, plusieurs arguments ont régulièrement été mis en avant pour expliquer en quoi le genre pourrait ou ne pourrait pas apporter quelque chose à l'organisation, mais aussi pourquoi il était ou n'était pas intégré à son fonctionnement et à ses missions.

Dans la précédente enquête qui avait été menée auprès des ONG de coopération au développement belges, l'auteure avait identifié plusieurs stratégies d'évitement qui répondaient à des approches du genre différentes en fonction des organisations interrogées. Des similitudes existent entre les constats de cette enquête de 2005 et le présent travail. Ainsi, on retrouve dans les deux cas :

### ► 1. Le genre, si possible

Dans ce cas de figure, l'organisation dans son ensemble est ouverte à la possibilité de travailler sur la problématique du genre en fonction des projets qu'elle mène et des opportunités qui pourraient se présenter. Ainsi, si une organisation travaillait par exemple sur un dossier consacré au secteur du textile, l'approche genre pourrait être intégrée à son analyse puisque la majorité des travailleurs dans ce domaine sont des travailleuses, et qu'il deviendrait donc indispensable d'aborder la notion de genre. Une fois le projet terminé, l'approche genre qui y est associée serait consignée jusqu'à la prochaine occasion jugée pertinente pour s'y référer. Le genre est ici intégré de manière ponctuelle, car son importance est implicitement ou explicitement considérée comme très secondaire par rapport aux objectifs de l'organisation.

La stratégie d'évitement adoptée dans ce cas de figure correspond à ce que Le Monde selon les femmes appelle « la marginalisation », qui consiste donc à « marginaliser la problématique [du genre], à la faire apparaître en mineur, finalement d'une

importance très relative. Ainsi, au gré de l'actualité, des thèmes préférés par les un-e-s [ou par les autres ...], le genre apparaît ou pas à l'agenda [...] sans qu'une approche cohérente ne se construise. »<sup>18</sup>

Les arguments invoqués dans cette approche du genre se recourent souvent : le genre n'est pas considéré comme faisant partie des priorités et missions de l'organisation, car cela ne « correspond pas à son objet social », à son « métier » ou à son « but » principal. En outre, l'organisation a « d'autres chats à fouetter », toujours d'autres sujets plus prioritaires à traiter que celui du genre.

Cela dit, si cette approche ne génère qu'une émergence ponctuelle du genre au sein des réflexions et projets menés par l'organisation, cela permet néanmoins « la possibilité de beaux moments, où le hasard conjuguant des facteurs imprévus, met en scène un bel article sur le genre une soirée avec des témoignages de femmes [ou encore] une animation spécifique sur l'égalité [...] ». »<sup>19</sup>

### ► 2. Le genre, une inégalité parmi d'autres

L'organisation qui se trouve dans ce cas de figure souligne le fait que le genre est intéressant, mais qu'il ne travaille que sur un type d'inégalité parmi de nombreux autres, et que privilégier cette approche risquerait de minimiser l'importance des autres inégalités sociales, environnementales ou économiques qui peuvent toucher le public cible des organisations interrogées. La question « pourquoi travailler sur cette inégalité plutôt qu'une autre ? » est souvent revenue lors des entretiens, et traduit cette inquiétude de voir l'approche genre prendre une importance démesurée par rapport aux autres rapports de force sur lesquels travaille le développement durable.

La stratégie d'évitement généralement mise en place par les organisations est celle de la dilution : « les inégalités de genre ne seraient qu'une des formes de rapports de force entre groupes sociaux ; elles ne demandent pas qu'on s'y attache en particulier. »<sup>20</sup>

Les arguments invoqués dans cette approche du genre par les organisations sont les mêmes : « le genre risque de déformer le propos général qui est de parler d'une société équitable pour tous avant tout. Cela restreindrait la réflexion et ne mettrait en lumière qu'une seule inégalité. Et pourquoi pas les autres ? »

### ► 3. Le genre, utile ailleurs mais pas ici

La troisième stratégie d'évitement identifiée lors des entretiens n'apparaît pas dans l'enquête auprès des ONG de coopération au développement réalisée en 2005 par Le Monde selon les femmes. Le genre est ici considéré comme une approche utile et nécessaire, mais peu pertinente dans les réalités et le domaine d'action de l'organisation. Il serait plus indiqué selon l'organisation de travailler sur ces questions dans d'autres contextes, qu'ils soient géographiques (dans certains pays du Sud), sectoriels (secteur privé ou financier) ou encore réputés plus masculins ou machistes (construction ou informatique par exemple) que le milieu associatif actif dans le développement durable.

Ces arguments n'empêchent pas l'organisation de rester tout à fait ouverte à la possibilité de travailler l'approche genre, mais elle considère cependant qu'elle ne devrait pas être une cible prioritaire à ce sujet.

### 4.3 Le concept de *genderblindness* ou être aveugle au genre

Les stratégies d'évitement peuvent également se teinter de *genderblindness*, c'est-à-dire d'une attitude générale qui « ignore les spécificités de genre ». <sup>21</sup>

- « Notre organisation est asexuée, elle n'est ni non-sexiste ni sexiste » ;
- « On ne parle pas de genre au sein de la structure, car la question ne s'est jamais posée » ;
- « Pour tout dire, on s'en fiche un peu parce qu'il n'y a pas de problème » ; « On doit être attentif à l'égalité de tout le monde sans distinction de sexe. »

Ces réflexions marquent, volontairement ou involontairement, une forme de *genderblindness* qui passe sous silence les inégalités de genre que peuvent vivre les personnes travaillant au sein des organisations, et ce à tous les échelons de la hiérarchie.

Ignorer les spécificités de genre, c'est risquer de ne pas être attentif par exemple au fait que les femmes ont du mal à se faire entendre lors de réunions auxquelles participent une majorité d'hommes, ne pas relever (ou identifier) la remarque à caractère sexiste prononcée à l'encontre d'un ou d'une collègue, ou encore ne pas reconnaître une situation de discrimination de genre lors de la réalisation d'un projet. Ces situations ont pourtant toutes été évoquées lors d'entretiens, qui ont également mis en lumière le fait que les personnes peuvent être résolument convaincues de l'importance de travailler à l'égalité hommes-femmes et sans être nécessairement attentives aux spécificités de genre.

Le *genderblindness* peut en outre amener les structures dans leur ensemble à ne pas travailler sur la représentativité des femmes dans les sphères stratégiques et décisionnelles comme l'AG ou le CA qui sont, nous l'avons vu, largement composées d'hommes.

Lors des entretiens, égalité et équité se recoupaient régulièrement sans que les personnes

interrogées ne les distinguent clairement. La confusion entre ces deux termes peut également renforcer le phénomène de *genderblindness* : un concept n'équivaut pas à l'autre, et même si ce point constitue un point relativement sensible au sein de la sphère féministe, il est important de le souligner.

#### Quelle équité au service de l'égalité ?

« La démarche d'équité vise à corriger des inégalités de départ pour arriver à l'équivalence des chances (ou opportunités) entre femmes et hommes, en tenant compte de leurs besoins et intérêts spécifiques. Pour des raisons historiques, sociales ou biologiques, ces besoins et intérêts peuvent s'exprimer de façon différente. [...] L'équité fait partie des démarches à mettre en œuvre pour atteindre l'objectif d'égalité des femmes et des hommes. On parle souvent de façon indifférenciée de "l'égalité de genre" ou de "l'équité de genre". "L'égalité de genre" est le fait de fournir aux femmes et aux hommes les mêmes droits, opportunités, ressources dans tous les domaines. "L'équité de genre" est le fait d'avoir un traitement différencié entre femmes et hommes pour corriger des inégalités de départ et atteindre "l'égalité"<sup>22</sup>. »

#### 4.4 Le genre : entre évidence, ouverture et intérêt

Mais au-delà des analyses et des données récoltées, il apparaît important de souligner l'accueil très positif qui a été réservé à cette enquête par les organisations y ayant participé, et par celles qui, faute de temps, n'ont pu y contribuer.

Les organisations ont en effet été interpellées au sujet d'une problématique qui n'est pas nécessairement abordée dans leur travail. Malgré les freins liés au manque de connaissances, aux difficultés à percevoir les liens existant entre les activités et objectifs propres à chaque organisation et le genre, aux résistances explicites ou implicites, les personnes sollicitées et interrogées ont témoigné d'un intérêt marqué pour le sujet de cette enquête. Cela s'est traduit par de la curiosité pendant et après les entretiens, mais aussi par de la disponibilité, un souci de transparence et un accès facilité à des documents internes. La collaboration s'est ainsi révélée particulièrement fluide et conviviale.

Par ailleurs, et comme souligné dans la partie dédiée aux objectifs de ce travail, 4 organisations ont confié avoir été interpellées par cette enquête et souhaitaient proposer une réflexion en interne à ce sujet. 4 autres organisations avaient déjà amorcé un travail consacré à l'égalité hommes-femmes au sein de leur structure et dans leur travail, mais ont néanmoins souligné que cette enquête les confortait dans le sens de leur démarche.

En outre, si toutes les organisations n'ont pas fait état de leur volonté de réfléchir à la manière dont elles pourraient intégrer le genre et l'égalité hommes-femmes de manière transversale dans leur travail, 10 d'entre elles seraient intéressées à l'idée de collaborer avec des associations de femmes ou féministes à l'occasion de projets ponctuels. Cela témoigne comme nous l'avons vu d'un certain pragmatisme (« le genre, si possible », d'autant que 5 de ces 10 organisations avaient déjà travaillé avec des organisations féministes par le passé) mais aussi d'un réel intérêt pour la problématique du genre.

## V. Conclusion

**C**ette enquête nous a permis d'appréhender un échantillon représentatif des organisations actives dans le secteur associatif du développement durable au sujet de l'égalité hommes-femmes et du genre.

Nous avons pu nous rendre compte que le concept de genre reste « abstrait » pour la plupart des personnes interrogées, qui ne se sont pas toujours senties à l'aise lorsqu'il s'agissait de le définir. Plusieurs interlocuteur-trice-s l'ont ainsi rattaché à l'analyse des constructions culturelles liées aux rôles hommes-femmes, d'autres l'ont appréhendé comme un moyen d'atteindre l'égalité hommes-femmes. Certain-e-s encore le comprennent comme une donnée biologique ou l'abordent comme une donnée objective. Ces perceptions différentes sont le reflet des confusions qui règnent lorsque le sujet est abordé, et ce en raison d'un manque de connaissances concernant les concepts théoriques, mais aussi les outils et grilles de lecture permettant de passer à l'action et de travailler à l'instauration de l'égalité hommes-femmes au travail.

Toutefois, et comme nous l'avons vu, la nécessité de se former aux principes de l'approche genre ne constitue pas une solution unique. Il est en effet également nécessaire de questionner les stratégies d'évitement qui peuvent être adoptées par les organisations : faire du genre ponctuellement, lorsque c'est possible parce que le temps manque pour l'aborder de manière transversale, ou ne pas trop aborder le sujet parce qu'il risquerait de ne mettre en lumière qu'un seul type d'inégalité au détriment des autres ? Il est également possible d'aborder le genre comme un concept intéressant, mais bien plus pertinent à mettre en œuvre dans d'autres contextes, sans s'interroger plus profondément sur la nécessité ou non de le travailler ici et maintenant. Ces stratégies d'évitement peuvent être nourries par

le phénomène de *genderblindness*, qui uniformise l'égalité en la résumant à une égalité de traitement pour tous et passe sous silence les spécificités de genre. La confusion entre équité et égalité est souvent revenue lors des entretiens, alors que l'égalité ne peut se faire sans équité, c'est-à-dire sans tenir compte des réalités vécues par les femmes – encore majoritairement responsables de l'éducation des enfants, par exemple – et par les hommes.

Les personnes interrogées peinent donc à cerner le concept de genre, et ne parviennent pas à établir un lien clair et évident entre leur domaine d'action et le genre. En effet, 35.7% de nos interlocuteur-trice-s ont déclaré que la relation était « assez évidente » et 28.6% « peu évidente ». Faire le lien entre les différentes sphères du développement durable et le genre s'avère donc être un point essentiel pour intégrer pleinement l'égalité hommes-femmes dans le travail et les missions des organisations interrogées, car cela influence nécessairement la manière dont elles en perçoivent l'importance, la pertinence et l'utilité pour leur propre structure.

Pourtant, la majorité des organisations se sont révélées conscientes de l'importance de travailler sur le genre et l'égalité hommes-femmes, notamment en raison du manque de femmes présentes dans leurs instances de décisions que sont l'Assemblée Générale (68.8% d'hommes pour 31.3% de femmes) et le Conseil d'Administration (69.5% d'hommes pour 30.5% de femmes). Les inégalités en termes de pouvoir sont flagrantes lorsque l'on s'intéresse aux postes à responsabilité du CA, puisque les présidents sont essentiellement des hommes (84.6%), ainsi que les trésoriers (90.9%). Cette réalité est d'autant plus intéressante à photographier que les équipes de permanent-e-s, elles, restent majoritairement féminines (53.9% de femmes dans les équipes pour 46.1% d'hommes).

La conscience des inégalités en termes de représentativité n'est cependant pas aussi marquée lorsqu'il s'agit des inégalités de genre, dont certains exemples ont été cités lors des entretiens. Difficultés à se faire entendre en tant que femme dans un groupe essentiellement constitué d'hommes, remarques sexistes, ou

encore une préférence affichée pour des collègues masculins plutôt que féminins pour mener certains projets : les inégalités de genre existent également dans le milieu du développement durable. Cela n'est pas nécessairement volontaire ou malveillant, mais témoigne de la nécessité de prendre en compte le genre pour assurer une égalité au sein des organisations interrogées, dont au passage aucune n'a formalisé son attachement à cette valeur dans sa charte ou son objet social.

Si toutes les organisations n'ont pas fait part d'une « prise de conscience » à l'issue du questionnaire et de l'entretien, la majorité a cependant manifesté de la curiosité ou un intérêt pour la problématique du genre appliquée à leur secteur, ce qui constitue un premier pas vers une meilleure compréhension et intégration de l'égalité hommes-femmes au travail et dans les missions. La porte est donc ouverte, les possibilités multiples et les réflexions à mener encore nombreuses, tant le secteur du développement durable s'avère vaste et complexe. Comment les « nouveaux » modes de gouvernance influencent-ils les relations de genre ? Comment l'égalité hommes-femmes est-elle intégrée dans les groupes bénévoles actifs dans le secteur du développement durable ? Comment l'histoire des organisations et le contexte historique dans lequel elles sont nées caractérisent leur fonctionnement actuel et leur perception du genre ? De quoi enrichir encore la photographie proposée dans ce travail ! Celle-ci ne fait donc que constituer un premier jalon dans la réflexion menée sur l'égalité hommes-femmes dans le secteur du développement durable en Belgique francophone.

Cette démarche va être prolongée afin de permettre d'aller au-delà des constats : des formations et des outils seront proposés à partir des besoins des organisations pour intégrer l'approche genre au travail et une réflexion sera animée sur l'égalité hommes-femmes dans la transition écologique.

## VI. Bibliographie

- ADEQUATIONS, *Egalité, équité, mixité, parité, genre ... explications de notions qui font parfois l'objet de confusions*, février 2014, 7p. Téléchargeable à l'adresse suivante : [www.adequations.org/spip.php?article362](http://www.adequations.org/spip.php?article362)
- CENTRE AVEC ASBL, *Intelligence collective au service des collectifs citoyens*, Bruxelles, avril 2015, 38p.
- DRION, Claudine, *Les essentiels du genre 03, ONG : stratégies-changement*, Le Monde selon les femmes, Bruxelles, 2005, 56p.
- DRION, Claudine, PIROTON, Gérard, *Genre, six niveaux pour comprendre et construire des stratégies*, Le Monde selon les femmes, coll. Les Déclics du Genre, Bruxelles, 2012, 40p.
- GONZÁLEZ ALTEA, Sandra, *L'approche genre dans les ONG, résultats d'enquête et recommandations*, Le Monde selon les femmes, coll. Analyse et plaidoyer, Bruxelles, 2005, 50p.
- INSTITUT POUR L'EGALITE DES FEMMES ET DES HOMMES, *Rapport : L'écart salarial entre femmes et hommes en Belgique*, 2015, 89p.
- LE MONDE SELON LES FEMMES, *Les essentiels du genre 02, outils de l'approche genre*, Le Monde selon les femmes, Bruxelles, 2004, réédition 2007, 56p.
- LE MONDE SELON LES FEMMES, *Intégration du genre dans les ONG en Belgique – Gendercoaching*, Coll Recherche & Plaidoyer, 2014, 16p.
- LE MONDE SELON LES FEMMES, *Les essentiels du genre 01, concepts de base*, Le Monde selon les femmes, Bruxelles, actualisation et réédition 2012, 56p.
- SERVIGNE, Pablo, *Outils de facilitation et techniques d'intelligence collective*, Ed. Barricade, 2011, 11p. Téléchargeable à l'adresse suivante : <http://www.barricade.be/publications/analyses-etudes/outils-facilitation-techniques-intelligence-collective>

## VII. Notes

- 1 « (...) sur l'ensemble de l'économie belge, une femme gagne en moyenne 9% de moins qu'un homme par heure de travail. » In *Rapport L'écart salarial entre femmes et hommes en Belgique*, Institut pour l'égalité des femmes et des hommes, 2015, p.5.
- 2 « 46,2% des salariées et 10,1% des salariés travaillent à temps partiel. », Ibid, p.59.
- 3 Maud Navarre, « Le sexisme au travail, de l'ombre à la lumière », *Sciences Humaines*, avril 2016, n°280, p.54.
- 4 Absence de femmes dans les sphères d'influence et les espaces visibles bénéficiant d'une reconnaissance sociale et/ou économique (direction, communication, espaces de prises de décision ...).
- 5 Répartition genrée des rôles.
- 6 Manque de modèles féminins auxquels se référer en dehors des stéréotypes qui blessent l'estime de soi.
- 7 Ces valeurs sont en partie celles auxquelles se sont référées les organisations participantes lorsque la question « quelles sont les valeurs de votre organisation ? » a été posée.
- 8 Sandra González Altea, *L'approche genre dans les ONG, résultats d'enquête et recommandations*, Le Monde selon les femmes, coll. Analyse et plaidoyer, 2005. *Intégration du genre dans les ONG en Belgique – Gendercoaching*, Coll Recherche & Plaidoyer, Le Monde selon les femmes, 2014.
- 9 *Référentiel pour les formatrices et les formateurs en genre et développement*, Le Monde selon les femmes, actualisation et réédition 2015, p.14.
- 10 Voir, à titre d'exemple, les débats qui ont agité la société française lors de la légalisation du mariage pour tous en 2013.
- 11 Claudine Drion et Gérard Piroton, *Genre, six niveaux pour comprendre et construire des stratégies*, Le Monde selon les femmes, 2012, pp.30-31.
- 12 L'ensemble des données ci-dessous sont tirées des entretiens menés entre février et avril 2016.
- 13 L'intelligence collective peut être définie comme la « capacité d'un groupe de personnes à collaborer pour formuler son propre avenir et y parvenir en contexte complexe [afin de] maximiser le potentiel d'action et de liberté des collectifs humains. », Jean-François Noubel, « Intelligence collective, la révolution invisible » p. 5 et p. 21, In Centre AVEC ASBL, *Intelligence collective au service des collectifs citoyens*, avril 2015, p.15.
- 14 Ibid, p.20.
- 15 Voir Pablo Servigne, *Outils de facilitation et techniques d'intelligence collective*, Ed. Barricade, 2011.
- 16 *Les essentiels du genre 02, outils de l'approche genre*, Le Monde selon les femmes, 2004, réédition 2007, p.45.
- 17 Claudine Drion, *Les essentiels du genre 03, ONG : stratégies-changement*, Le Monde selon les femmes, 2005, p.29.
- 18 Ibid, p.31.
- 19 Ibid, p.31.
- 20 Ibid, p.32.
- 21 *Concepts et outils pratiques du genre – centre de ressources en ligne*, Adéquations, 2008, p.5. Téléchargeable à l'adresse suivante : [http://www.adequations.org/spip.php?article478#outil\\_sommaire\\_5](http://www.adequations.org/spip.php?article478#outil_sommaire_5)
- 22 *Egalité, équité, mixité, parité, genre... explications de notions qui font parfois l'objet de confusions*, Adéquations, février 2014, p.3. Téléchargeable à l'adresse suivante : <http://www.adequations.org/spip.php?article362>

## VIII. Annexes

### Annexe 1

#### Questionnaire en ligne

**Information au sujet de l'organisation** (*le Monde selon les femmes asbl vous garantit l'anonymat lors du travail d'analyse, de restitution et de publication*) :

Secteur d'activité de l'organisation : \_\_\_\_\_

Objectif(s) de l'organisation: \_\_\_\_\_

**Information au sujet de la personne répondant au questionnaire :**

Département : \_\_\_\_\_

Fonction : \_\_\_\_\_

Âge : \_\_\_\_\_

Sexe : F  M

#### Organisation générale

| Combien de personnes travaillent dans votre organisation ? | Femmes | Hommes | Total |
|--|--------|--------|-------|
|  |        |        |       |

| Quelle est la composition de votre CA ? | Femmes | Hommes |
|---|--------|--------|
|   |        |        |
| Quelle est la composition de votre AG ? |        |        |

|  |          |
|--|----------|
| <p>Pourriez-vous décrire brièvement l'organigramme et le mode de gouvernance de votre organisation ?</p> | <p>P</p> |
|--|----------|

| Combien de femmes et d'hommes comptez-vous dans les différents secteurs de votre organisation? | Postes de direction |        | Cadres intermédiaires |        | Administratif |        | Autres |        |
|--|---------------------|--------|-----------------------|--------|---------------|--------|--------|--------|
|  | Femmes              | Hommes | Femmes                | Hommes | Femmes        | Hommes | Femmes | Hommes |
|  |                     |        |                       |        |               |        |        |        |
| De manière générale, y a-t-il eu une évolution depuis 10 ans ?                                 |                     |        |                       |        |               |        |        |        |

| Combien de femmes et d'hommes comptez-vous parmi vos bénévoles ? (en pourcentages) | Femmes | Hommes |
|--|--------|--------|
|  |        |        |
| De manière générale, y-a-t-il eu une évolution depuis 10 ans ?                     |        |        |

### **Missions et activités**

| Votre organisation prête-t-elle une attention particulière à l'égalité femmes-hommes au travail ?<br>(entourez votre réponse) | Oui | Non | Pas encore |
|---|-----|-----|------------|
|   |     |     |            |
| Si oui, de quelle manière ?   |     |     |            |
| Si non, pourquoi ?  |     |     |            |
| Si vous avez entouré « pas encore », pourquoi ?   |     |     |            |

|  |                            |     |            |   |                            |
|--|----------------------------|-----|------------|---|----------------------------|
| Votre organisation prête-t-elle une attention particulière à l'égalité femmes-hommes dans les projets que vous menez/analyses que vous réalisez ?<br><i>(entourez votre réponse)</i> | Oui                        | Non | Pas encore |   |                            |
|  |                            |     |            |   |                            |
| Si oui, de quelle manière ?  |                            |     |            |   |                            |
| Si non, pourquoi ?   |                            |     |            |   |                            |
| Si vous avez entouré « pas encore », pourquoi ?  |                            |     |            |   |                            |
| La charte/les valeurs/la vision de votre organisation fait-elle/ont-elles mention de l'égalité femmes-hommes ?<br><i>(entourez votre réponse)</i>                                    | Oui                        |     | Non        |   |                            |
| Le lien entre le domaine d'action de votre organisation et l'égalité femmes-hommes est...<br><i>(entourez votre réponse)</i>   | 1<br>(pas du tout évident) | 2   | 3          | 4 | 5<br>(tout à fait évident) |

**Budget**

|   |     |     |            |
|---|-----|-----|------------|
| Consacrez-vous une partie de votre budget à faire avancer l'égalité entre les femmes et les hommes (budget sensible au genre)?<br><i>(entourez votre réponse)</i> | Oui | Non | Pas encore |
|   |     |     |            |
| Si oui, de quelle manière et quel est le pourcentage de votre budget qui y est dédié ?  |     |     |            |
| Si non, pourquoi ?  |     |     |            |
| Si vous avez entouré « pas encore », pourquoi ?   |     |     |            |

**Communication**

|  |     |     |         |
|--|-----|-----|---------|
| Votre organisation est attentive à ne pas reproduire de stéréotypes sexistes dans sa communication externe.<br><i>(entourez votre réponse)</i> | Oui | Non | Parfois |
|  |     |     |         |
| Si oui, de quelle manière ?  |     |     |         |

**L'approche genre**

|  |     |     |              |
|--|-----|-----|--------------|
| Connaissez-vous le concept de genre?<br>(entourez votre réponse)                                 | Oui | Non | Pas vraiment |
|  |     |     |              |
| Si oui, quels outils ou quelles grilles d'analyse connaissez-vous ?                              |     |     |              |
| Si vous avez répondu « non » ou « pas assez »,<br>Quels sont les empêchements/freins rencontrés? |     |     |              |

|  |     |     |                |
|--|-----|-----|----------------|
| Avez-vous recours à des indicateurs de genre ?<br>(entourez votre réponse) | Oui | Non | Je ne sais pas |
|--|-----|-----|----------------|

|   |     |     |            |
|---|-----|-----|------------|
| Y a-t-il dans votre équipe une personne ayant suivi une formation genre ?<br>(entourez votre réponse) | Oui | Non | Pas encore |
| Y a-t-il dans l'équipe une personne responsable de l'approche genre ?<br>(entourez votre réponse)     | Oui | Non | Pas encore |
|   |     |     |            |
| Si oui, pouvez-vous nous donner ses/leurs coordonnées afin que nous puissions la/les contacter ?      |     |     |            |

**Le mot de la fin**

|  |  |
|--|--|
| Si vous deviez citer une source de fierté particulière pour votre organisation ? |  |
| Des commentaires additionnels ?<br>C'est ici que ça se passe !                   |  |

## Annexe 2

### Guide entretien

**Nom de l'organisation :**

**Entretien avec Poste :**

**Âge :**

**Homme - Femme**

#### **Parcours personnel**

- Quelle est votre position dans votre organisation ? (parcours professionnel...)
- Quelles sont vos tâches principales et votre domaine de travail ?

#### **Organisation**

- Quelle est l'histoire de l'organisation ? (origine, valeurs, motivation, projet initial, évolution...)

#### **Genre**

- Comment définissez-vous le genre ?
- Comment le percevez-vous ? (positif, négatif, exemples, projets, à priori, outils ... ?)

#### **Missions et activités**

- Quelles sont les valeurs portées par votre organisation ? (quelle est votre définition du développement durable ?)
- Quel(s) lien(s) faites-vous entre le genre et votre domaine d'action ?
- Que pourrait apporter le concept de genre à votre travail ? Pourrait-il être intégré comme thématique transversale à votre travail (de manière permanente ou ponctuelle)? Si oui, comment ? Et si non, pourquoi ?
- Identifiez-vous des freins ou des difficultés à intégrer le genre dans le travail de votre organisation ? Pourquoi ?

#### **Budget**

- Avez-vous entendu parler du budget sensible au genre ? Qu'en pensez-vous ?

#### **Réseau**

- Pensez-vous que faire des alliances avec des organisations de femmes ou féministes peuvent apporter un plus à votre travail ? En connaissez-vous ou avez-vous des contacts particuliers ?

#### **Questions de précision liées aux réponses données au questionnaire : ...**

## Dans la collection Recherche & Plaidoyer

- 17 - Stratégies de femmes face au changement climatique
- 16 - Intégration du genre dans les ONG en Belgique
- 15 - Agroécologie, plaidoyer pour une perspective de genre
- 14 - Plaidoyer pour le genre dans l'Agenda après-2015 et les Objectifs du Développement Durable – ODD
- 13 - Recherche sur les conséquences du changement climatique sur les femmes et les processus migratoires
- 12 - Les femmes s'intéressent aux finances publiques
- 11 - Plaidoyer pour le genre dans les négociations
- 10 - Plaidoyer pour le genre dans l'agriculture et la souveraineté alimentaire
- 09 - Plaidoyer pour le genre dans le développement durable
- 08 - Genre et travail social
- 07 - Expériences de travail en genre - Echanges de méthodologies
- 06 - Enjeux de développement pour les femmes de R.D. Congo
- 05 - Femmes et développement durable, vision d'avenir, entrepreneuriat et recommandations
- 04 - Genre et indicateurs de développement
- 03 - Étude sur le genre dans les ONG belges
- 02 - Éducation au développement : enjeux, définitions, principes pédagogiques et approche genre
- 01 - Les femmes dans la mondialisation

### Disponible sur :

[www.mondefemmes.org](http://www.mondefemmes.org) ▶ Outils ▶ Théories et Analyses ▶ Collection "Recherche & Plaidoyer"

En collaboration avec :



### Le Monde selon les femmes

18, rue de la Sablonnière  
B-1000 Bruxelles • Belgique  
Tél. 32 2 223 05 12 • Fax 32 2 223 15 12  
Compte n° BE24 3101-2173-9938

