



des tâches ménagères au nom du respect de la vie privée.

- Le relativisme culturel induit la confusion entre respect des personnes et cadre normatif égalitaire.
- L'existence d'hommes victimes de violence dans la sphère privée est utilisée comme argument pour remettre en question les campagnes et les mesures dénonçant la violence conjugale envers les femmes.
- L'argument de complémentarité entre les sexes, légitime au plan interpersonnel, est utilisé pour relativiser certains aspects et inégalités à d'autres niveaux (professionnel, réglementaire...).
- La réussite des filles dans les études supérieures fait remettre en question la mixité ou la nécessité de certaines actions positives à leur profit.
- L'apparition de femmes leaders sur la scène politique est utilisée comme prétexte pour nier le besoin de quotas ou de mesures positives assurant la participation des femmes dans la sphère publique.
- Les contrats de travail à temps partiel sont proposés aux femmes pour permettre d'équilibrer vie de famille et vie professionnelle au mépris des droits des pères à prendre leur congé parental et des droits des femmes à avoir une carrière complète qui leur garantit des droits sociaux complets.
- Le machisme des puissants fait recette au plan médiatique et occulte les situations concrètes des femmes -et des hommes- qui en sont victimes.

1. Des études intéressantes sur ce sujet sont disponibles sur les sites suivants: www.egalite.cfwb.be/; www.mondefemmes.org/; www.universitedesfemmes.be/; www.viefeminine.be
2. DRION Claudine, *Genre, ONG et société civile*, Bruxelles, Le Monde selon les femmes, 2012 (Coll. Les essentiels du genre, n°3).
3. ARDOINO Jacques, *Propos actuels sur l'éducation*, Paris, L'harmattan, 2004 et *Propos actuels sur l'éducation, Contribution à l'éducation des adultes*, Gauthier-Villars, 1965; MIRKES, Marina, «Où situer le problème et la solution?», dans *L'Esperluette*, n°39, janvier-mars 2004 (www.ciep.be/images/BoiteAOutils/FichePedagEspellette/F.Ped.Esper39.pdf)
4. TOURAINE Alain, *La production de la société*, Paris, Seuil, 1973.
5. QUIVY Raymond, RÜQUOY Danièle et VANCAMPENHOUDT Luc, *Malaise à l'école. Les difficultés de l'action collective*, Bruxelles, Facultés Universitaires Saint Louis, 1989.
6. DRION Claudine et PIROTON Gérard, *Genre, 6 niveaux pour comprendre et construire des stratégies*, Bruxelles, Le Monde selon les femmes, 2015.
7. DE LA PENA VALDIVIA Marcela, *Les indicateurs de genre*, Bruxelles, Le Monde selon les femmes, 2015.
8. Les pistes concrètes proposées dans cette fiche pour les 6 niveaux n'ont pas de vocation normative!
9. Le plafond de verre est l'ensemble des barrières invisibles excluant les femmes des niveaux hiérarchiques les plus élevés.
10. Le plancher collant représente l'ensemble des freins à la progression des femmes dans la hiérarchie. Ces deux mécanismes sont également présents dans les organisations socioculturelles et les associations.
11. *Le Monde selon les femmes* propose des accompagnements aux organisations qui souhaitent intégrer l'approche genre dans leurs pratiques et au sein de leurs structures.
12. Le manuel rédigé par Claudine Drion et Gérard Piroton propose une série d'outils permettant d'introduire et d'analyser la situation d'une organisation selon une approche de genre.
13. Depuis aout 2003, une loi punit le harcèlement et les discriminations sexistes.
14. FALUDI Suzan, *Backlash. La guerre froide contre les femmes*, Paris, Editions des femmes, 1991.
15. L'IVG est l'interruption volontaire de grossesse, qui est légalement autorisée en Belgique jusqu'à 12 semaines (Loi de 1990 dépénalisant l'avortement).



Genre et organisations: une question de niveaux et de stratégies

PAR CLAUDINE DRION, FORMATRICE AU MONDE SELON LES FEMMES ET CONSEILLÈRE À LA FORMATION À LA FOPES
ET GÉRARD PIROTON, FORMATEUR D'ADULTES

Au sein de nos associations, qui n'a jamais assisté à des situations mettant en jeu des rapports inégaux entre les femmes et les hommes et cela, malgré les valeurs d'égalité qui nous animent? En outre, malgré la mixité et une série de législations, les inégalités sexuées persistent dans de nombreux domaines et au quotidien. Mener des actions en faveur de l'égalité entre les sexes dans les différentes sphères de notre société est devenu une exigence politique. Qu'il s'agisse de la parité, de la lutte contre les stéréotypes ou encore de mesures contre les violences, les enjeux ne manquent pas!¹

Cette fiche pédagogique propose de partir de la grille d'Ardoino, pour construire une stratégie d'action afin d'avoir une approche globale et spécifique de chacun de ceux-ci.²

AVOIR UNE APPROCHE GENRE, QU'EST-CE QUE C'EST?

L'approche genre analyse, d'une part, la hiérarchisation des rapports sociaux entre les femmes et les hommes en tant que groupes sociaux et, d'autre part, en révèle les évolutions historiques et géographiques. Elle repose sur une vision de la société où femmes et hommes sont égaux en droit et, pour atteindre cet objectif, elle propose des outils méthodologiques. Cette approche se base sur la distinction entre sexe (biologique) et genre (construction socioculturelle).



LE GENRE DANS LES RÉALITÉS SOCIALES: QUESTIONS DE NIVEAUX D'ACTION

Trop souvent encore, des membres d'un groupe ou d'une association peuvent entrer dans des querelles de pouvoir ou d'influence parce qu'ils ne s'entendent pas sur le niveau dont ils parlent. Ces confusions bloquent la dynamique d'action, là où il faudrait davantage construire une stratégie globale. On peut effectivement articuler de manière cohérente des actions aux niveaux relationnel, groupal, organisationnel ou des valeurs. La grille d'analyse proposée par Jacques Ardoino³ permet de repérer les cinq niveaux de lecture d'une situation sociale ou problématique. Pour aborder la question du genre au sein des organisations, nous proposons de décliner cette grille sous l'angle de l'approche genre et de lui ajouter un sixième niveau, emprunté à Alain Touraine⁴: l'historicité⁵.

Chacun des niveaux de la grille d'Ardoino fait référence à des disciplines de sciences humaines et à des interventions de différents types. Cette grille élargit le champ des possibles mais permet aussi de clarifier ce dont on parle, ce qui permet de gagner en temps et en efficacité⁶. Cela permettra parfois aussi de proposer des mesures axées principalement sur les femmes ou sur les hommes tout en gardant en vue l'objectif d'égalité. Les pistes développées dans cette fiche peuvent également contribuer à une meilleure prise en compte de la diversité culturelle. Analyser la réalité sociale avec cette grille d'analyse permet de proposer des stratégies adaptées et, surtout, de ne pas se tromper de solution.

Niveaux	Disciplines en sciences humaines
Individuel	Psychologie
Interpersonnel	Psychologie relationnelle
Groupal	Psychologie sociale
Organisationnel	Sociologie des organisations
Institutionnel	Macrosociologie
Historicité	Politologie

L'idéal sera de procéder à un diagnostic participatif au sein de l'organisation dans laquelle les mesures à prendre seront fixées par l'ensemble des personnes concernées. L'approche genre favorise la dynamique «bottom-up», c'est-à-dire que les décisions se prennent de la base vers le sommet. Il en va de même pour la démarche qui consiste à définir des indicateurs de genre⁷. Ceux-ci sont, en effet, des éléments concrets définis par les personnes intéressées pour reconnaître les progrès effectués à chaque niveau et dans plusieurs domaines pour que l'égalité soit effective: disparition des blagues sexistes, présence de femmes dans les organes de direction, nombre de congés de paternité, etc...

1. L'approche genre au niveau individuel

L'approche genre permet de démontrer comment les stéréotypes attribués aux femmes et aux hommes, liés aux rôles sociaux, sont relayés dès la plus tendre enfance, via l'éducation, les médias, la publicité, etc. Chacun-e en est plus ou moins imprégné-e et se positionne en accord ou en opposition à ces modèles dans son travail d'individualisation. L'objet d'analyse est l'expérience personnelle que l'individu se fait de sa masculinité ou de sa féminité.

Ainsi, si on croit les assertions du livre et du spectacle «Mars et Vénus», les femmes n'au-



QUELQUES OUTILS DE DÉPISTAGE¹²

Test: Une organisation sensible au genre: quelques questions clés

Aucune organisation n'est exempte de considérations de genre: sa culture, son identité et ses missions déterminent la manière dont elle intègre la perspective de genre.

Voici une liste avec quelques questions qui permettront de déterminer le niveau de sensibilité au genre d'une association. Cette liste n'est évidemment non exhaustive.

1. La charte de l'association fait-elle mention du genre?
2. Un budget est-il affecté à l'intégration du genre dans les différents types d'actions de l'association et pour la formation du personnel?
3. Quel est le pourcentage d'hommes et de femmes aux différents niveaux de l'association? Quels sont leur statut et niveau de décision (exécutant-e-s, cadres intermédiaires, direction)?
4. Quelle est la représentativité des femmes dans la structure juridique (Assemblée Générale, Conseil d'Administration,...) et quelles sont les fonctions occupées par les femmes?
5. Quelles formations sont mises en place pour que le concept de Genre soit accessible à tous et toutes?
6. Lorsque les faits démontrent qu'il existe une iniquité entre les femmes et les hommes, quelles sont les mesures de redressement possibles? Via quelles instances?
7. Quelles mesures sont prises pour assurer la qualité de la vie de tous et toutes et de leur famille (nombre d'heures par semaine, prestations en soirée et de week-end,...)?

8. Des attitudes qui seraient sexistes, sont-elles considérées comme inacceptables?¹³

...

REPÉRER LE BACKLASH ANTIFÉMINISTE

Le *backlash*¹⁴ -ou ressac antiféministe- est le mouvement de recul qui s'opère après les progrès obtenus pour l'égalité des femmes et des hommes. Le backlash peut être observé, par exemple:

- En réaction aux avancées des femmes, des mouvements masculinistes se sont constitués. Leur idéologie défend l'idée que la domination des femmes par les hommes est soit un fantasme ou simplement du passé, soit qu'elle est une bonne chose et qu'elle risque de disparaître. Ces mouvements sont souvent cachés derrière des mouvements de pères divorcés ou des groupes de réflexion psychologique. Ils sont parfois teintés de racisme et d'homophobie.
- La banalisation du porno dans différents supports média argue de la liberté pour renforcer le principe de la marchandisation du corps (des femmes principalement).
- Des mouvements intégristes, religieux ou politiques, font pression pour supprimer le droit à l'IVG¹⁵ et même l'accès à la contraception; ils insistent sur le caractère naturel des différences entre les femmes et les hommes et sur leur hiérarchie.
- Des tribunaux religieux (islamiques, catholiques, juifs...) élaborent des sentences au mépris des droits des femmes et des principes de l'Etat de droit.
- Certain-e-s manifestent de la résistance à traiter des violences domestiques et du partage



Enfin, cette excessive centration sur le seul niveau individuel mène à l'adhésion sans critique aux évidences partagées de la société occidentale contemporaine, au sein de laquelle l'individu se perçoit désormais et de plus en plus comme délié de toute insertion collective.

CONSTRUIRE DES STRATÉGIES

Repérer les différents niveaux dans la compréhension des situations vécues dans les organisations est très utile pour:

- Identifier là où chacun-e pense pouvoir agir.
- Evaluer si le(s) niveau(x) d'intervention privilégié(s) comporte(nt) de réelles potentialités de changement.
- Chercher comment d'autres niveaux pourraient être mobilisés.
- Se déculpabiliser de ne pas pouvoir agir aux 6 niveaux en même temps!
- Favoriser un dialogue entre ceux et celles qui agissent à des niveaux différents sans que

cela ne crée d'exclusive: une «solution» à un niveau n'est pas généralisable à tous les autres...

Une vision stratégique est donc possible. Globalement, la grille (ci-dessous) permet aussi de voir comment se traduisent concrètement des valeurs.

EN CONCLUSION

Identifier précisément le(s) niveau(x) d'une réalité sociale représente un moyen privilégié pour étudier les rapports sociaux de sexe et se méfier de la réduction au seul niveau individuel pour expliquer ces inégalités et agir pour changer. Il s'agit donc d'expliquer le social par le social pour, *in fine*, aboutir à des changements¹¹ à tous les niveaux vers l'égalité entre les femmes et les hommes.

raient pas le sens de l'orientation; les hommes seraient moins capables de faire plusieurs choses à la fois; les hommes seraient plus enclins à marquer leur territoire et à agresser qui empiète sur celui-ci; les femmes seraient plus tendres et affectueuses... Ces généralisations basées sur l'argument de nature sont des stéréotypes sur lesquels reposent des rôles figés et hiérarchisés très présents dans notre société. En outre, la naturalisation des différences entre le masculin et le féminin légitimise les discriminations entre les hommes et les femmes.

Quelques pistes d'action⁸:

On proposera, par exemple, selon les différents besoins des femmes et des hommes:

- Le renforcement de savoirs être: l'assertivité, l'expression des émotions, la confiance en soi, l'autonomie, la confiance en sa propre valeur et en sa capacité à évoluer.
- L'élargissement des choix professionnels.
- Des formations pour permettre aux personnes de développer leurs capacités en sortant des modèles stéréotypés pour hommes comme pour femmes, en acceptant la remise en question des croyances limitantes.

2. L'approche genre au niveau interpersonnel

L'approche genre mettra notamment en évidence la répartition traditionnelle des rôles familiaux qui se rejoue régulièrement dans les interactions entre deux personnes. L'objet d'analyse porte donc sur l'environnement proche où se vivent les interactions interpersonnelles (famille, école, travail, clubs de loisirs,...) et qui contribue à renforcer ou à ouvrir l'image de la masculinité et de la féminité. La vie de couple est évidemment concernée au premier chef

à ce niveau même si, en théorie, elle ne trouve pas sa place au sein d'une «organisation» et relève de la sphère privée. Toutefois, à titre d'exemple, la sphère de travail ou militante est régulièrement impactée par des situations de violences conjugales (qui concernent quand même un couple sur 5): il sera, dès lors, important de pouvoir être à l'écoute et relayer, le cas échéant, vers des associations adéquates.

Quelques pistes d'action:

L'approche féministe mobilisera des tendances sociétales -par exemple, la banalisation des violences envers les femmes dans les médias- afin de contribuer à ce que les personnes «victimes» puissent sortir de la culpabilisation et comprendre aussi les mécanismes globaux dans lesquels la «catégorie» des femmes est enfermée. On proposera, par exemple, comme moyens:

- La communication non violente, des techniques d'écoute active.
- Un relais vers des groupes féministes de partage d'expériences dans le cas où les personnes connaissent des violences intrafamiliales ou se sentent objets de harcèlement.
- Une répartition des tâches équitable entre une femme et un homme qui sont en charge d'une mission conjointe.

3. L'approche genre au niveau groupal

L'analyse de genre d'un fonctionnement de groupe permet d'identifier si son fonctionnement reproduit ou non les rôles traditionnellement dévolus aux femmes et aux hommes. L'objet d'analyse est le groupe comme entité. On peut alors s'interroger: comment s'y répartissent les rôles et les fonctions? Des constantes peuvent apparaître, reflets de stratégies délibérées ou d'influences extérieures puissantes de

Des exemples de valeurs	On travaillera ainsi:
Les conditions du bien-être personnel	Les besoins en formation personnelle pour plus d'égalité
Des relations humaines basées sur le respect des personnes	Les comportements favorisant le respect des différences entre égaux
Un travail de groupe démocratique	Un travail d'équipe Genderfriendly
Des organisations égalitaires et redistributives	Un accompagnement organisationnel (organigramme, choix de partenaires engagés en genre, conciliation Vie privée/vie professionnelle,...)
Un cadre légal garantissant l'égalité formelle et de traitement	Une image sensible au genre, une communication inclusive et non stéréotypée, une charte incluant l'approche genre
La connaissance des luttes collectives ayant abouti aux standards et mécanismes de la solidarité et de l'égalité	Un engagement solidaire avec les mouvements sociaux féministes





la société. Conscient-e-s du risque, les collègues essaient-ils-elles, d'un commun accord, de ne pas reproduire les stéréotypes de la répartition des tâches ménagères, par exemple? Comment se répartit la parole dans un groupe, dans une équipe de travail? Comment se prennent les décisions? Le leadership est-il réparti équitablement entre les sexes?

Quelques pistes d'action:

- On proposera des moyens pour permettre de:
- Faire un diagnostic des modes de fonctionnement du groupe.
 - Veiller à ce qu'il y ait autant de femmes que d'hommes dans les différentes tâches (mixité à la vaisselle, dans les relations publiques...!) et niveaux de décision.
 - Alternier les prises de paroles des femmes et des hommes dans les réunions et veiller à un temps de parole équitable des un-es et des autres.
 - Créer un label «Group gender friendly».
 - Mettre en œuvre des pratiques collectives qui favorisent le partage du pouvoir et les actions portées ensemble pour l'égalité.
 - Désactiver le phénomène des blagues sexistes et/ou racistes en veillant aux besoins de rire ensemble d'un groupe.
 - Identifier, puis bannir les actes de paroles qui stéréotypent et excluent.

4. L'approche genre au niveau organisationnel

L'analyse de genre appliquée à une organisation permet de voir comment les femmes et les hommes, en tant que groupes sociaux sexués, se répartissent le pouvoir, les ressources, l'influence et poursuivent des logiques d'intérêts différentes. Cette analyse de l'organisation per-

met de mettre en évidence la coopération ainsi que les conflits qui s'y déroulent.

Quelques pistes d'action:

On proposera des moyens permettant de:

- Analyser l'organigramme institutionnel grâce à des statistiques sexuées (postes à responsabilités, temps partiels, salaires, avantages, etc).
- Comprendre les mécanismes du plafond de verre⁹ et du plancher collant¹⁰.
- Mettre en place des mesures permettant la conciliation vie privée-vie professionnelle autant pour les hommes que pour les femmes: impératifs liés à la garde des enfants (horaires flexibles, heures de réunions,...);
- Intégrer la parité dans les critères de performance.
- Soutenir la prise de congé de paternité.
- Etablir un plan de formation en genre.
- Afficher les procédures mises en place en faveur d'une étude d'impact selon le genre.
- Organisation de la circulation de l'information par cercles de pairs ou dans des instances transparentes.

5. L'approche genre au niveau institutionnel

Depuis un quart de siècle, les cadres institutionnels national et international ont intégré explicitement l'égalité entre les femmes et les hommes dans les droits humains et dans les législations. Cette avancée sociale récente reste néanmoins fragile: une analyse de genre montre le fossé qui persiste entre les valeurs prônées et les réalités concrètes de pauvreté, de violence, d'analphabétisme, d'accès aux ressources et aux décisions, qui caractérisent les différences de situations et les inégalités entre

les femmes et les hommes. L'objet de ce niveau d'analyse concerne les normes et valeurs des institutions, éléments essentiels des inégalités entre les sexes, comme l'a montré, en 2013, la Semaine d'études et la Caravelle des droits des femmes de Vie féminine.

Quelques pistes d'action:

On proposera des moyens permettant de:

- Inscrire l'égalité et l'approche genre dans la charte, les règlements, la mission de l'organisation.
- Porter plainte contre toute image dégradante présentée comme modèle de femmes ou d'hommes (publicités, médias...).
- Extirper les stéréotypes sexistes de la communication de l'association (campagnes, représentations externes,...); féminiser les noms de métiers, grades et fonctions, constituer une banque d'images illustrant des femmes et des hommes dans toutes les fonctions...
- Récolter et faire connaître des statistiques sexuées.
- Connaître et faire connaître le cadre juridique de l'égalité.

6. L'approche genre au niveau de l'historicité

L'objet d'analyse est la capacité de transformation de la société par elle-même. Le féminisme, en tant que mouvement social, traversé par des contradictions d'intérêts (classes sociales, origines, âges, etc.), a permis à la société d'évoluer dans sa capacité à agir sur elle-même, vers une plus grande démocratisation, mettant sans cesse la question de l'égalité au cœur du débat et exigeant des résultats. Cette historicité a notamment abouti à la mixité scolaire, l'éga-



lité des droits, l'accès à la contraception, la dépenalisation de l'avortement, les libres choix affectifs, les nouveaux pères, la parité, etc.

Quelques pistes d'action:

On proposera des moyens permettant de:

- Susciter des débats citoyens sur les thèmes liés à l'égalité.
- Construire des alliances entre associations, mouvements sociaux et syndicats autour de thèmes liés à l'égalité (par exemple, dans le cadre de la Marche Mondiale des femmes).
- Organiser des formations et des cours pour faire connaître l'histoire des lois en faveur de l'égalité et des droits des femmes ainsi que la manière dont les mouvements sociaux ont obtenu ces changements législatifs (histoire du mouvement féministe, syndical,...).

SE MÉFIER DE LA FASCINATION DU NIVEAU INDIVIDUEL

Expliquer une situation en mobilisant uniquement le seul niveau individuel présente notamment le désavantage de situer le problème, et donc la manière de l'affronter, à ce même niveau individuel, c'est-à-dire à un niveau où l'on dispose très rarement d'un mandat légitimant une action possible.

Un autre point négatif que cette approche individuelle présente, est celui de «protéger» les autres niveaux ainsi «négligés» de toute remise en cause, tant dans l'explication de la situation que dans sa rencontre. Les conflits dus au travail sont particulièrement exemplatifs de cette dérive. Renvoyer les problèmes au seul niveau du psychisme dédouane les modes d'organisation du travail et de gestion du personnel.