



WP2 Programme éducatif GreenerShip sur le genre dans l'économie verte



**Cofinancé par
l'Union européenne**

Financé par l'Union européenne. Les points de vue et opinions exprimés sont ceux des auteurs et ne reflètent pas nécessairement ceux de l'Union européenne ou de l'Agence Erasmus+ France / Éducation Formation. Ni l'Union européenne ni l'autorité qui octroie la subvention ne peuvent en être tenues responsables de celles-ci.

Document élaboré par le consortium GreenerShip :





Table des matières

Pour commencer	4
Introduction	5
Comprendre les disparités entre les genres dans le secteur vert	7
Chapitre 1 - Introduction à l'égalité des genres dans le secteur vert	8
Chapitre 2 - Les disparités entre les genres dans les postes de direction	16
Chapitre 3 - Écarts salariaux et inégalités économiques	25
Chapitre 4 - Obstacles à la mobilité professionnelle	33
Chapitre 5 - Les préjugés inconscients et leur impact sur les opportunités	39
Promouvoir l'inclusion et la diversité des genres dans les industries vertes	47
Chapitre 1 - Le rôle de l'inclusion dans le développement durable	48
Chapitre 2 - Stratégies pour lutter contre les préjugés sexistes	55
Chapitre 3 - Stratégies pour lutter contre les préjugés sexistes	61
Chapitre 4 - Création de réseaux de soutien et de programmes de mentorat	68
Chapitre 5 - Encourager l'alliance et la défense des droits	75
Éliminer les obstacles à l'égalité des genres dans les carrières vertes	83
Chapitre 1 - Identifier les obstacles courants à la progression de carrière	84
Chapitre 2 - Surmonter les obstacles au leadership pour les femmes	94
Chapitre 3 - Remettre en question les stéréotypes et les normes sur le lieu de travail	102
Chapitre 4 - Équilibre entre vie professionnelle et vie privée et égalité des genres	110
Chapitre 5 - Développer ses capacités à défendre ses propres intérêts	117
Outils et stratégies pour faire progresser l'égalité des genres	125
Chapitre 1 - Élaborer un plan pour l'égalité des genres	126

Chapitre 2 - Utiliser les données pour mener des initiatives en faveur de l'égalité	134
Chapitre 3 - Plaidoyer et élaboration de politiques en faveur de l'égalité des genres	145
Chapitre 4 - Engagement communautaire et sensibilisation du public	158
Chapitre 5 - Mesurer l'impact des efforts en faveur de l'égalité des genres	170
Références	182



A photograph of two business people shaking hands. The person on the left is wearing a grey suit jacket and a white shirt. The person on the right is wearing a white shirt, a dark tie, and a grey plaid vest. The background is a plain, light-colored wall. In the foreground, there is a small potted plant with several thin, dark stems.

**Pour
commencer**

Introduction

Introduction

Le **projet Greenership** est une initiative Erasmus+ développée grâce à la collaboration de six institutions partenaires représentant quatre pays européens : la France, la Grèce, la Slovénie et le Danemark.

Le projet Greenership vise à promouvoir **l'entrepreneuriat durable** et **l'égalité des genres** dans les secteurs européens des énergies renouvelables et de l'enseignement professionnel. Il contribue au développement d'une économie verte plus inclusive en dotant les apprenants, les éducateurs et les acteurs industriels des compétences, des connaissances et des valeurs nécessaires pour intégrer la durabilité et l'égalité dans la pratique.

Dans ce cadre, **le Work Package 2 (WP2) : Greenership Education Curriculum (Programme d'enseignement Greenership)** se concentre sur la création de supports pédagogiques innovants, alignés sur l'ECVET, qui favorisent le développement des compétences vertes et l'intégration de la dimension de genre. Le WP2 comprend deux éléments clés :

- **Un programme d'enseignement vert complet et un cadre modèle d'apprentissage**, et
- **un programme d'apprentissage spécialisé sur l'égalité des genres dans le secteur vert**, que le présent document présente dans son intégralité.


Le **programme d'apprentissage sur l'égalité des genres dans l'économie verte** a été développé pour lutter contre les disparités persistantes entre les genres et promouvoir une participation inclusive dans les domaines des énergies renouvelables et de la durabilité. Malgré les progrès réalisés en matière d'innovation environnementale et d'entrepreneuriat vert, les femmes et les autres groupes sous-représentés restent nettement moins visibles dans les rôles de direction, techniques et décisionnels.

Ce programme fournit aux apprenants et aux praticiens des outils pour comprendre, remettre en question et transformer les dynamiques de genre qui façonnent la transition verte. Il encourage une réflexion critique sur les préjugés, l'accès et les opportunités, tout en proposant des stratégies concrètes pour favoriser l'équité et l'inclusion à tous les niveaux de la main-d'œuvre verte.

Le programme comprend quatre modules, chacun composé de cinq chapitres (20 chapitres au total). Il suit une progression logique, allant de la compréhension des disparités entre les genres à l'élaboration de stratégies de changement et à la mesure de leur impact, garantissant ainsi à la fois une compréhension conceptuelle et une application pratique.

- 1. Comprendre les disparités entre les genres dans l'économie verte**
 - Explore les concepts fondamentaux de l'égalité des genres, les écarts en matière de leadership, les inégalités salariales, les obstacles à la mobilité et les préjugés inconscients.
- 2. Promouvoir l'inclusion et la diversité des genres dans les industries vertes**
 - Se concentre sur les pratiques inclusives, l'atténuation des préjugés, le mentorat et la défense des droits afin de favoriser des environnements professionnels favorables.
- 3. S'attaquer aux obstacles à l'égalité des genres dans les carrières vertes**
 - Examine les défis systémiques et personnels qui entravent l'avancement professionnel et propose des stratégies pour surmonter les stéréotypes, les obstacles au leadership et les problèmes d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.
- 4. Outils et stratégies pour faire progresser l'égalité des genres**
 - Fournit aux apprenants des approches pratiques telles que la planification de l'égalité, les initiatives fondées sur des données, la défense des droits et la mesure de l'impact afin de soutenir la transformation en matière d'égalité des genres.

Le programme intègre **des présentations multimédias, des exercices interactifs, des études de cas et des quiz d'auto-évaluation**, garantissant ainsi l'engagement et l'apprentissage réflexif.



**Comprendre les
disparités entre
les genres
dans le secteur
de l'économie
verte**

Module 1.

Module 1 - Comprendre les disparités entre les sexes dans le secteur vert

Chapitre 1 - Introduction à l'égalité des genres dans le secteur vert

Ce chapitre présente les principes fondamentaux de l'égalité des genres dans le secteur vert. Il montre comment les politiques et les pratiques inclusives sont non seulement cruciales en termes d'éthique, mais aussi des moteurs stratégiques de l'innovation, de la résilience et de la durabilité. L'importance de lutter contre les disparités entre les genres est présentée afin d'atteindre les objectifs de développement durable (ODD) et de construire des économies vertes équitables.



OBJECTIFS D'APPRENTISSAGE

À la fin de ce chapitre, les apprenants seront capables de :

Décrire l'importance de l'égalité des sexes pour le secteur vert et son impact sur la durabilité.

Démontrer leur capacité à appliquer les principes d'inclusion et de diversité dans des scénarios professionnels en identifiant au moins trois stratégies susceptibles de promouvoir une main-d'œuvre durable et inclusive.

Matériel pédagogique

Commission européenne : Stratégie pour l'égalité entre les hommes et les femmes
Indice d'égalité entre les hommes et les femmes

Plateforme pour l'égalité dans le secteur de l'énergie

La défense des droits des femmes et de l'égalité entre les hommes et les femmes par l'UE

Pacte vert pour l'Europe

Objectif de développement durable n° 5



Contenu théorique

Égalité des genres

L'égalité des genres est considérée comme fondamentale pour le développement durable. Selon l'objectif de développement durable n° 5 (ODD 5) des Nations unies, qui est l'un des objectifs importants spécifiés, l'autonomisation de toutes les femmes et filles est essentielle pour parvenir à un monde plus durable et plus inclusif.

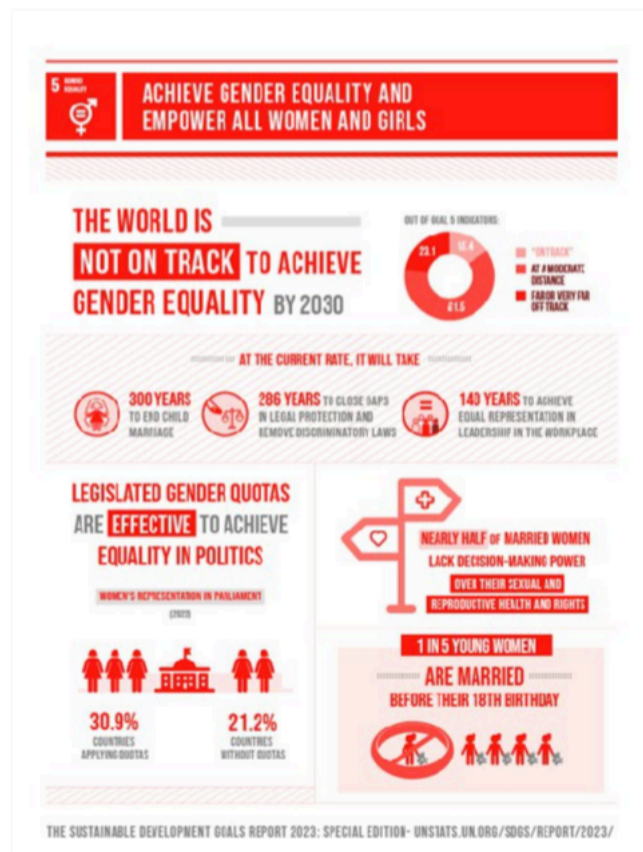
Figure 1 ODD 5 : Parvenir à l'égalité des genres et autonomiser toutes les filles et toutes les femmes

En particulier dans le secteur vert, qui englobe les énergies renouvelables, la construction durable, la gestion environnementale et les industries de l'économie circulaire, les disparités entre les genres continuent d'exister et limitent les progrès.

participation et influence des femmes et des personnes issues de milieux diversifiés sur le plan du genre.

Des concepts importants sont présentés et expliqués, notamment l'égalité des genres, l'équité entre les genres et l'intersectionnalité, afin de montrer les différences entre eux. L'égalité des genres désigne l'égalité des droits, des chances et des responsabilités des individus, quel que soit leur genre. L'équité entre les genres, quant à elle, implique l'aspect de l'équité dans le traitement grâce à des mesures importantes qui compensent les désavantages historiques potentiels qui peuvent exister. Enfin, l'intersectionnalité désigne la manière dont le chevauchement des identités telles que le genre, la classe sociale et la race façonne l'expérience de marginalisation d'un individu.

L'approche par les capacités est également abordée dans ce chapitre, qui souligne en outre que l'élargissement des choix et des libertés des personnes, y compris l'accès à davantage d'emplois verts et à une prise de décision inclusive, est essentiel pour parvenir à la justice et au développement. Sans un accès égal aux ressources importantes et à la représentation, les efforts en matière de durabilité risqueraient de devenir inefficaces.



Les données fournies par l'Organisation internationale du travail (OIT) et l'Institut européen pour l'égalité entre les hommes et les femmes (EIGE) montrent que l'inclusion des femmes dans la planification de la transition verte permettrait d'aboutir à des solutions plus innovantes, à une meilleure gouvernance et à de meilleurs résultats sociaux. Par conséquent, la lutte contre les inégalités entre les genres n'est pas seulement un problème de droits humains, mais aussi un impératif stratégique pour garantir une action climatique plus efficace.

Diversité et inclusion

La diversité fait référence à la variété des différences qui existent entre les personnes sur un lieu de travail. Elle inclut des éléments tels que le genre, l'âge, la culture, l'origine ethnique, l'éducation, les capacités ou l'expérience professionnelle. L'inclusivité va plus loin en veillant à ce que tous les employés se sentent valorisés et respectés sur leur lieu de travail, et qu'ils aient le sentiment de pouvoir apporter leur pleine contribution. On peut donc comprendre que la diversité concerne la représentation, tandis que l'inclusivité garantit que la voix de chacun est entendue et a une influence.

Importance sur le lieu de travail

Dans le contexte professionnel, promouvoir la diversité et l'inclusion apporterait des avantages significatifs à une organisation. La diversité des équipes encouragerait la créativité et l'innovation en combinant différentes expériences et perspectives. L'inclusion est cruciale, car elle améliorerait l'engagement des employés et contribuerait également à réduire le taux de rotation du personnel, créant ainsi une main-d'œuvre plus motivée. Dans une perspective plus large, l'inclusion favoriserait également la durabilité à long terme en instaurant l'équité et en s'alignant sur les objectifs mondiaux, notamment les objectifs de développement durable des Nations unies en matière d'égalité des genres et de travail décent. Les entreprises qui veillent à l'inclusion renforceraient également leur compétitivité et leur réputation.

Principes d'inclusivité

Différents principes directeurs permettent de favoriser la constitution d'une main-d'œuvre inclusive. L'équité garantit l'égalité des chances. Elle est mise en œuvre en s'attaquant aux obstacles systémiques plutôt qu'en appliquant une solution unique. La représentation et la garantie d'une voix permettent aux groupes sous-représentés d'être inclus dans la prise de décision et non pas simplement d'être présents. Les compétences culturelles témoignent du respect et de la valorisation des différents types de contextes culturels. L'accessibilité garantirait que les personnes handicapées puissent également participer pleinement. La durabilité est donc importante pour garantir que l'inclusivité soit intégrée dans la planification à

long terme de la main-d'œuvre, ce qui est préférable à une initiative à court terme.

Stratégies pour l'inclusion et la durabilité

Les organisations pourraient mettre en œuvre des stratégies pratiques pour créer et garantir une main-d'œuvre plus inclusive et durable à tous les niveaux. Premièrement, en veillant à ce que le recrutement et le développement de carrière soient inclusifs, ce qui garantirait l'équité dans l'embauche et l'avancement, grâce à l'utilisation de descriptions de poste neutres du point de vue du genre, à la mise en place des comités de recrutement diversifiés et des programmes de mentorat pour les groupes sous-représentés. Ensuite, en mettant en place des programmes de formation et de sensibilisation, tels que des formations sur les préjugés inconscients et des ateliers sur la compétence culturelle, afin de réduire la discrimination et de favoriser une meilleure compréhension. La célébration d'événements culturels pourrait également renforcer le sentiment d'appartenance de ces personnes. Le troisième élément consiste à mettre en place des politiques plus favorables sur le lieu de travail, qui pourraient inclure des congés parentaux égaux, des modalités de travail flexibles et la garantie de l'accessibilité, ce qui pourrait contribuer à la fidélisation et au bien-être des employés.

Lier l'inclusion à la durabilité

La main-d'œuvre d'une organisation deviendrait plus durable si les employés se sentaient plus motivés, valorisés et traités équitablement sur le long terme. L'inclusivité, quant à elle, garantirait que la diversité se traduise par l'égalité des chances en matière de croissance et par un succès partagé à l'échelle de l'organisation. Intégrer l'inclusivité dans les politiques, les pratiques et la culture de l'organisation permettrait non seulement de renforcer la main-d'œuvre, mais aussi de contribuer à l'alignement sur les objectifs mondiaux en matière d'équité et de durabilité.

Évaluation

Veillez lire attentivement chaque question et sélectionner la bonne réponse

1. Quel est l'objectif principal de l'ODD 5 selon les Nations unies ?

- A. Promouvoir la sensibilisation à l'environnement
- B. Parvenir à l'égalité des genres et autonomiser toutes les femmes et les filles**
- C. Réduire les émissions de carbone
- D. Soutenir les projets d'énergie renouvelable

2. Laquelle des définitions suivantes correspond le mieux à l'égalité des genres?

- A. Représentation égale de tous les genres sur chaque lieu de travail
- B. Garantir que chacun bénéficie des mêmes ressources
- C. Un traitement équitable grâce à des mesures qui compensent les désavantages historiques**
- D. N'embaucher que des femmes pour les postes dans le secteur vert

3. Que permet d'expliquer le concept d'intersectionnalité ?

- A. La base scientifique du changement climatique
- B. La relation entre l'énergie durable et le genre
- C. Comment le chevauchement des identités telles que le genre, la couleur de peau et la classe sociale affecte les expériences de marginalisation**
- D. Le rôle des femmes dans les industries traditionnelles du bâtiment

4. Selon les données de l'OIT et de l'EIGE, quels sont les avantages d'inclure les femmes dans la planification de la transition écologique ?

- A. Augmentation des taux de production
- B. Réduction des coûts opérationnels
- C. Solutions plus innovantes, meilleure gouvernance et meilleurs résultats sociaux**
- D. Réduction de la concurrence sur le lieu de travail

5. Que met en avant l'approche par les capacités dans le contexte de la durabilité et du développement ?

- A. Réduction du nombre d'emplois dans le secteur vert
- B. Offrir une rémunération financière égale à tous les employés
- C. L'élargissement des libertés et des choix des individus, notamment l'accès aux emplois verts et à la prise de décision**
- D. Limiter l'accès au secteur vert aux seuls experts techniques

Étude de cas

Construire une main-d'œuvre inclusive et durable

Scénario :

Vous avez récemment rejoint EcoFuture Solutions, une entreprise de taille moyenne dans le secteur des énergies vertes. L'entreprise connaît une croissance rapide et recrute des employés issus de cultures, de genres et de

parcours professionnels différents. Si cette croissance est réjouissante, les responsables ont toutefois constaté des difficultés liées à l'inclusion :

- **Certains employés ont le sentiment que leur voix n'est pas entendue lors des réunions.**
- **Les femmes occupant des postes techniques se sentent sous-représentées dans les opportunités de leadership.**
- **Les nouveaux employés issus de milieux culturels divers ont du mal à s'adapter aux normes du lieu de travail.**

L'équipe de direction vous a demandé, en tant que membre du groupe de travail sur la diversité et l'inclusion des ressources humaines, de proposer des stratégies visant à promouvoir l'inclusion et à soutenir la durabilité à long terme de la main-d'œuvre.

Tâche :

Analysez le scénario et identifiez les obstacles potentiels à la diversité et à l'inclusion sur le lieu de travail.

Proposez au moins trois stratégies que l'entreprise peut mettre en œuvre pour constituer une main-d'œuvre inclusive et durable.

- **Au moins une stratégie doit porter sur l'inclusion des genres.**
- **Une autre doit porter sur la diversité culturelle.**
- **Une autre doit porter sur l'inclusivité et la durabilité globales sur le lieu de travail.**

Expliquez comment chaque stratégie contribue à créer un environnement de travail équitable, innovant et durable.

Module 1 - Comprendre les disparités entre les genres dans le secteur vert

Chapitre 2 - Les disparités entre les genres dans les rôles de direction

Ce chapitre examine la sous-représentation des femmes et des minorités de genre dans les postes de direction et dans la prise de décision dans l'économie verte. Une attention particulière est accordée au secteur de l'énergie. Il traite des obstacles potentiels à l'avancement, notamment les préjugés culturels, l'exclusion des réseaux professionnels et l'accès limité aux possibilités de mentorat au sein du secteur. Le chapitre explique également pourquoi un leadership inclusif est essentiel pour favoriser la durabilité et stimuler l'innovation, en soulignant comment la diversité des points de vue peut améliorer la prise de décision, renforcer la résilience organisationnelle et accélérer la transition vers un avenir plus vert.



À la fin de ce chapitre, les apprenants seront capables de :

Identifier les écarts en matière de leadership comme une forme de disparité entre les genres, en mettant particulièrement l'accent sur les secteurs de l'écologie et de l'énergie.

Reconnaître les exemples d'inégalité dans les rôles de leadership et les obstacles qui les renforcent, tels que les préjugés culturels, l'exclusion des réseaux et le manque d'opportunités de mentorat.

Faire preuve d'ouverture d'esprit pour remettre en question les préjugés systémiques et promouvoir des pratiques équitables dans le développement du leadership.

Expliquer pourquoi un leadership inclusif est essentiel à la durabilité et à l'innovation, en montrant comment la diversité des points de vue peut renforcer la prise de décision et la résilience organisationnelle dans la transition verte.

Vidéo

Placer l'égalité des genres au cœur de la transition vers une énergie propre

Documents supplémentaires

Tableau des femmes occupant des postes de direction (détails dans les notes)



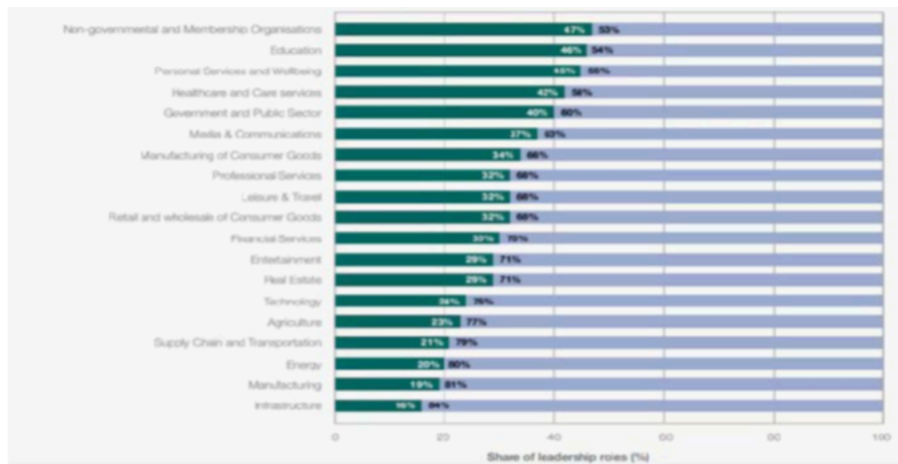


Figure 2 Femmes occupant des postes de direction par secteur d'activité (%)

Notes

Dans le secteur de l'énergie, seuls 20 % des postes de direction sont occupés par des femmes, ce qui est nettement inférieur à la plupart des autres secteurs. Il est donc essentiel d'accroître la représentation des femmes aux postes de direction afin de promouvoir des modèles et d'inspirer les femmes à progresser dans leur carrière dans le secteur de l'énergie. Selon l'AIE, il s'agit là de facteurs clés pour fidéliser les talents et en attirer de nouveaux.

Les rapports de l'IRENA montrent clairement que les femmes ne représentent que 32 % de la main-d'œuvre mondiale dans le secteur des énergies renouvelables. Dans le secteur de l'énergie éolienne en particulier, elles ne représentent que 21 %, tandis que le secteur de l'énergie solaire photovoltaïque affiche un chiffre légèrement meilleur, avec 40 % de femmes. Ces disparités témoignent de la sous-utilisation des connaissances et des talents des femmes dans l'ensemble du secteur des énergies renouvelables.

Powerful Women, en collaboration avec Bain & Company, a publié un rapport annuel intitulé « State of the Nation » qui évalue la diversité des genres dans le secteur de l'énergie au Royaume-Uni. Les résultats montrent que les femmes occupent environ 20 à 25 % des postes de direction dans les entreprises hydroélectriques et solaires, la moyenne dans le secteur étant plus proche de 15 %. Les statistiques montrent le déséquilibre persistant entre les genres qui est évident dans les postes de direction de l'industrie énergétique.

Un article publié par Forbes souligne la sous-représentation des femmes dans le secteur des énergies renouvelables, où, bien que l'industrie photovoltaïque solaire compte une proportion plus élevée de femmes parmi ses employés (40 %), elle reste en deçà de la moyenne mondiale, qui est d'environ 45,9 %. En revanche, le secteur de l'énergie éolienne connaît une disparité plus importante, les femmes ne représentant que 21 % des employés. Les chiffres montrent que les disparités

persistantes entre les genres limitent la pleine participation des femmes dans ce secteur particulier.

Seul un poste de direction sur cinq dans le secteur de l'énergie est occupé par une femme, selon le rapport mondial sur l'écart entre les genres 2022 du Forum économique mondial. Ce chiffre fait suite à 14 années consécutives d'augmentation dans ce secteur, selon les données sur l'écart entre les genres fournies par l'Agence internationale de l'énergie (AIE). Les résultats montrent que les femmes occupant des emplois dans le secteur de l'énergie ont des perspectives de carrière et une mobilité limitées par rapport aux autres secteurs. Cela entrave les efforts déployés pour retenir et attirer une main-d'œuvre plus diversifiée, car il y a moins de modèles féminins et moins de mentors disponibles pour guider et inspirer. En outre, le manque de perspectives d'évolution pourrait pousser les femmes à quitter le secteur de l'énergie pour se tourner vers d'autres domaines où elles pourraient bénéficier de meilleures opportunités.

Contenu théorique

Dans le secteur vert, les postes de direction restent disproportionnellement occupés par des hommes, en particulier au niveau des conseils d'administration et des cadres supérieurs. Et ce, malgré la reconnaissance croissante du rôle crucial de ce secteur dans la promotion de l'innovation et de la durabilité. Afin de comprendre ces disparités, trois cadres théoriques importants ont été examinés, à savoir la théorie du plafond de verre, la théorie des rôles sociaux et le tokenisme. Ces cadres permettraient d'expliquer comment les barrières culturelles et structurelles créent des écarts dans les opportunités de leadership potentielles. Cela renforcerait les disparités entre les genres, qui sont essentielles pour que le changement systémique puisse avoir lieu dans les transitions énergétiques et écologiques.

Théorie du plafond de verre

Le plafond de verre désigne les obstacles potentiels invisibles mais persistants qui pourraient empêcher les femmes d'accéder à des postes de direction. Ces obstacles ne sont pas toujours clairs et inscrits dans les politiques, mais ils sont intégrés dans les pratiques et la culture organisationnelles. Les femmes dans le secteur de l'énergie peuvent être exclues des réseaux informels où circulent les décisions stratégiques et les opportunités de carrière. Cela limite leur accès au mentorat et au parrainage. Des éléments tels que les préjugés culturels, notamment la perception selon laquelle les postes de direction ou techniques sont des « domaines masculins » ne font que limiter davantage leur avancement à ces postes. Cela contribuerait donc à creuser l'écart mesurable en matière de leadership, les femmes n'occupant qu'environ 17 % des postes de direction dans le secteur de l'énergie, contre environ

29 % dans l'ensemble des industries. La reconnaissance des obstacles structurels montre la nature systémique de l'inégalité et illustre pourquoi des pratiques de leadership inclusives seraient indispensables pour briser tous ces schémas bien ancrés dans l'industrie.

Théorie des rôles sociaux

La théorie des rôles sociaux décrit comment les attentes sociétales en matière de genre façonnent les différentes perceptions des compétences en matière de leadership. Le leadership est généralement associé à des traits tels que la capacité à prendre des décisions, l'assurance et l'autorité, qui sont stéréotypiquement attribués à la plupart des hommes. En revanche, on attend des femmes qu'elles assument des rôles communautaires, ce qui peut conduire à une évaluation plus biaisée de leur aptitude à occuper des postes de direction. Dans le secteur vert, la collaboration et l'innovation sont essentielles. L'existence de tels préjugés non seulement entrave l'avancement des femmes, mais prive également les organisations de styles de leadership qui mettraient l'accent sur l'inclusivité, la coopération et la réflexion à long terme. En reconnaissant ces attentes et la manière dont elles peuvent potentiellement fausser l'évaluation des compétences, il serait alors beaucoup plus facile de repérer et de remettre en question les préjugés systémiques afin de favoriser l'ouverture à des approches de leadership plus diversifiées, mieux alignées sur les objectifs de développement durable.

Théorie du tokenisme

Le tokenisme désigne la manière dont les personnes issues de groupes sous-représentés sont généralement placées en tant que représentants symboliques plutôt qu'en tant que dirigeants dotés d'une pleine autonomie. Les minorités de genre ou les femmes promues à des postes de direction dans des secteurs dominés par les hommes, tels que l'énergie, pourraient être soumises à une surveillance accrue, à la pression de représenter toutes les femmes ou même à une influence restreinte dans les processus décisionnels qui pourraient avoir lieu. Cette dynamique découragerait la rétention et renforcerait l'impression que les efforts en matière de diversité sont plus superficiels que substantiels. En réalité, le tokenisme montre les avantages que la diversité apporterait, tels qu'une meilleure prise de décision, une résolution innovante des problèmes et une plus grande résilience organisationnelle. Il est important de comprendre le tokenisme pour aller au-delà de la représentation et parvenir à une véritable inclusion, afin que des voix diverses puissent façonner les résultats et les stratégies de la transition énergétique.

Relier la théorie à la pratique

Il a été démontré qu'il existe un lien évident entre la réussite d'une organisation et un leadership inclusif. Des études menées par BloombergNEF et McKinsey ont montré que les équipes de direction diversifiées ont systématiquement surpassé les équipes homogènes en termes de capacités de résolution de problèmes, d'innovation et de prise de décision, qui sont particulièrement importantes pour relever les défis systémiques liés au changement climatique et à la transition énergétique. Des entreprises telles que Siemens Energy et Siemens Gamesa ont montré que la promotion active de la diversité et l'élimination des restrictions fondées sur le genre ne constituent pas seulement des mesures d'équité, mais aussi des impératifs stratégiques pour soutenir la durabilité.

Évaluation

Veillez lire attentivement chaque question et sélectionner la bonne réponse.

Que signifie l'expression « plafond de verre » dans le contexte du leadership féminin dans le secteur de l'énergie ?

- a) Les obstacles physiques qui empêchent les femmes d'accéder au marché du travail
- b) Les obstacles invisibles qui limitent l'accès des femmes aux postes de direction, souvent liés à des préjugés culturels, à l'absence de mentorat et à l'exclusion des réseaux**
- c) Une politique qui promeut l'égalité des genres
- d) Une initiative visant à accroître la participation des femmes aux postes de direction

2. Selon la théorie des rôles sociaux, comment les attentes liées au genre influencent-elles la perception du leadership ?

- a) On attend des femmes qu'elles soient assertives et décisives comme les hommes
- b) Les hommes sont associés à des traits de caractère liés à la bienveillance, tandis que les femmes sont associées à l'assertivité.
- c) L'assertivité est associée aux hommes et la bienveillance aux femmes, ce qui conduit à des évaluations biaisées des compétences en matière de leadership.**
- d) Les traits de caractère liés au leadership sont considérés comme neutres du point de vue du genre.

3. Qu'est-ce que fait le symbolisme à propos les individus issus de groupes sous-représentés dans les postes de direction ?

a) Ils bénéficient des mêmes opportunités de diriger

b) Ils sont considérés comme des représentants symboliques, font l'objet d'une surveillance accrue et ont souvent une influence limitée sur la prise de décision

c) Ils ont une plus grande influence sur la prise de décision que leurs pairs majoritaires

d) Elles sont pleinement acceptées et soutenues par leurs pairs

4. Pourquoi la promotion du leadership des femmes est-elle particulièrement importante au-delà des questions d'équité ?

a) Parce qu'elle permet de respecter les quotas légaux

b) Parce que cela réduit la concurrence entre les dirigeants.

c) Parce qu'elle libère tout le potentiel de résolution de problèmes et d'innovation nécessaire pour relever les défis systémiques tels que la crise climatique

d) Parce que cela réduit les coûts organisationnels

5. Que suggèrent les études de McKinsey et BloombergNEF au sujet des équipes de direction diversifiées ?

a) Elles ne présentent aucun avantage significatif par rapport aux équipes homogènes

b) Elles sont moins performantes en matière de prise de décision et d'innovation

c) Elles surpassent systématiquement les équipes homogènes en matière d'innovation, de résolution de problèmes et de prise de décision, en particulier dans des contextes complexes tels que les transitions climatiques et énergétiques

d) Elles ne sont efficaces que dans les petites organisations

Étude de cas

Promouvoir un leadership inclusif dans le secteur des énergies vertes

Scénario

Une entreprise mondiale spécialisée dans les énergies renouvelables s'est engagée publiquement à améliorer la diversité et l'inclusion des genres dans le cadre de sa stratégie de développement durable. Malgré ces engagements, des rapports internes montrent que les femmes ne représentent que 22 % des postes de direction et que la plupart des employées occupent des fonctions de soutien plutôt que des postes techniques ou exécutifs.

Une enquête récente a révélé que de nombreuses employées se sentent exclues des réseaux informels où sont partagées les opportunités de carrière importantes. Certaines déclarent être traitées comme « la femme symbolique » lors des réunions de projet, être soumises à un examen plus minutieux que leurs collègues masculins et avoir le sentiment que leurs contributions sont sous-évaluées. La direction reconnaît que sans une plus grande diversité dans la prise de décision, l'entreprise risque de passer à côté d'idées et de perspectives innovantes essentielles pour mener à bien la transition énergétique.

Tâche :

Dans le cadre d'un groupe de travail sur l'égalité des genres, les apprenants sont invités à :

Identifier les obstacles dans ce scénario qui reflètent le plafond de verre, les attentes liées aux rôles sociaux et le tokenisme.

De suggérer deux changements organisationnels que l'entreprise pourrait mettre en œuvre pour réduire ces obstacles et créer des parcours de leadership plus inclusifs.

Expliquer pourquoi un leadership inclusif n'est pas seulement une question d'équité, mais aussi un élément essentiel à l'innovation et à la durabilité dans la transition vers les énergies vertes.

Module 1 - Comprendre les disparités entre les genres dans le secteur vert

Chapitre 3 - Écarts salariaux et inégalités économiques

Ce chapitre examine les écarts salariaux entre les hommes et les femmes occupant des postes dans le secteur vert, en accordant une attention particulière à la manière dont les facteurs structurels et culturels potentiels pourraient influencer ces inégalités. Il aborde également la sous-évaluation systémique en montrant comment les efforts des femmes en termes de contributions dans des domaines tels que l'agriculture durable, les énergies renouvelables et les services environnementaux sont généralement moins récompensés ou négligés que ceux des hommes. La discussion sur la ségrégation professionnelle montre également la répartition des postes en fonction du genre, les hommes étant plus concentrés dans des rôles de direction et techniques mieux rémunérés, tandis que les femmes sont surreprésentées dans des rôles axés sur les soins ou moins bien rémunérés. En outre, l'examen de la manière dont la transparence salariale limitée dans les industries vertes entraînerait des écarts de revenus place également ces défis dans le cadre de débats plus larges sur le développement durable et l'égalité des genres.



**APPRENTIS
SAGE
OBJECTIFS**

À la fin de ce chapitre, les apprenants seront capables de :

Identifier les principaux facteurs potentiels qui contribuent aux écarts salariaux entre les genres dans les professions du secteur vert, notamment la ségrégation professionnelle, la sous-évaluation systémique et la transparence salariale limitée.

Analyser les données sur les disparités salariales dans le contexte des industries vertes afin de comprendre les facteurs culturels et structurels à l'origine des inégalités.

Évaluer les différentes implications d'une inégalité salariale qui pourrait exister pour le développement durable et l'égalité des genres.

Réfléchissez à l'équité des structures salariales et examinez également les stratégies potentielles pour promouvoir la transparence et l'équité dans l'emploi dans le secteur vert.

Matériel pédagogique

Statistiques : secteurs mondiaux de l'énergie et des énergies propres
Union européenne –

Documents supplémentaires

Vidéo : « Inégalités salariales dans le secteur des énergies propres »



Notes

Statistiques : secteurs mondiaux de l'énergie et des énergies propres

Les femmes ne représentent que 16 % de la main-d'œuvre mondiale dans le secteur de l'énergie traditionnelle au sens large et gagnent environ 20 % de moins que les hommes occupant des postes équivalents, même après ajustement en fonction des compétences, du niveau d'éducation et de l'ancienneté.

Dans le sous-secteur des énergies renouvelables, la part moyenne mondiale des femmes s'élève à 32 %, avec un écart salarial persistant d'environ 20 % par rapport à leurs homologues masculins.

Plus précisément, dans le secteur des énergies renouvelables :

- Énergie solaire photovoltaïque : environ 40 % de la main-d'œuvre est composée de femmes
- Énergie éolienne : environ 21 %

Union européenne – Secteurs de l'énergie et de l'écologie

Dans l'ensemble de l'UE, les femmes ne représentent que 24 à 25 % de la main-d'œuvre totale du secteur de l'énergie, avec seulement 28 % dans des postes de direction.

L'écart salarial entre les hommes et les femmes dans le secteur de l'énergie est d'environ 19 %, soit nettement plus élevé que dans de nombreux autres secteurs économiques.

Dans les sous-domaines des énergies renouvelables :

- Les femmes représentent 32 % des travailleurs du secteur des énergies renouvelables, mais elles occupent souvent des postes non techniques et moins bien rémunérés.
- Parmi ces employées, 37 % ont constaté un écart salarial entre les genres, qui atteint 44 % dans le secteur des énergies renouvelables en particulier.

Région/Secteur	Emploi féminin	Écart salarial entre les femmes et les hommes(%)
Énergie traditionnelle mondiale	16	~20
Énergies renouvelables mondiales	32	~20
Énergie dans l'UE (total)	24–25	~19
Énergies renouvelables de l'UE	32	Observées par ~37-44 % des femmes

Contenu théorique

Malgré la participation croissante des femmes dans les emplois verts, elles continuent de gagner et d'être moins bien rémunérées que la plupart des hommes dans ces secteurs. Cette inégalité est évidente, comme le montre l'année 2022, où l'écart salarial entre les genres dans l'UE était de 12,7 %. Cela signifie que les femmes gagnaient en moyenne environ 87,30 € pour chaque tranche de 100 € gagnée par les hommes. En d'autres termes, les femmes devraient travailler 1,5 mois supplémentaires chaque année pour égaler le revenu annuel de leurs homologues masculins sur le lieu de travail. Il est important de comprendre pourquoi cet écart persiste et d'examiner différents cadres et théories qui expliqueraient les disparités salariales entre les genres. L'une des explications notables est la ségrégation professionnelle, qui montre comment les hommes et les femmes sont répartis de manière inégale dans différents types d'emplois. Dans le secteur vert, les femmes occupent généralement des postes moins bien rémunérés et moins prestigieux, notamment dans les domaines du soutien, de l'administration ou du développement durable communautaire. Les hommes, quant à eux, occupent principalement des postes de direction et des fonctions techniques mieux rémunérés dans des domaines tels que l'ingénierie ou l'innovation en matière de technologies propres. La ségrégation horizontale qui existe limite l'accès des femmes à des emplois mieux rémunérés et renforce les stéréotypes sexistes sur les types de postes considérés comme adaptés à chaque genre.

L'autre perspective est offerte par la théorie du capital humain, qui met en évidence les attributs cruciaux que peuvent avoir les différences de salaire par rapport aux variations en matière d'éducation, d'expérience ou de compétences. À première vue, cela pourrait laisser penser que les femmes gagnent moins parce qu'elles ont moins de qualifications valorisées dans les industries vertes. Mais les détracteurs pourraient faire valoir que cela occulterait les obstacles systémiques potentiels qui limiteraient la capacité des femmes à acquérir un capital comparable. Par exemple, les femmes sont plus susceptibles de voir leurs possibilités d'avancement professionnel limitées, de connaître des conflits entre leur vie professionnelle et leur vie privée, voire d'être exclues des formations et des réseaux dans ces domaines dominés par les hommes. Ce sont les obstacles structurels existants, plutôt que les déficits individuels, qui contribueraient à une inégalité salariale plus importante.

Le dernier cadre abordé concerne la sous-évaluation du travail et des efforts des femmes. Il met l'accent sur le fait que les postes occupés principalement par des femmes sont systématiquement moins bien rémunérés, même s'ils exigent des responsabilités et des compétences comparables à celles des emplois à prédominance masculine. Si l'on examine plus particulièrement le secteur vert, par exemple l'éducation à l'environnement ou les projets communautaires de développement durable, ceux-ci sont généralement sous-évalués par rapport aux postes d'ingénierie ou techniques, même s'ils revêtent une importance cruciale pour la réalisation des objectifs de développement durable. Cela témoigne d'un préjugé culturel plus large qui récompense beaucoup mieux les compétences

traditionnellement masculines que les compétences féminines, indépendamment des contributions réelles.

Les théories abordées montrent que l'écart salarial entre les hommes et les femmes dans les industries vertes n'est pas seulement le résultat de choix individuels, mais aussi de dynamiques culturelles et structurelles plus profondes. Les mesures politiques telles que les audits sur l'égalité salariale, les mesures de transparence salariale et le renforcement des négociations collectives ont été facilitées par certaines directives européennes récemment mises en place, qui sont essentielles pour remédier à ces disparités. Si l'équité économique est liée aux objectifs de la politique verte, cela garantirait que la transition cruciale vers une économie durable soit à la fois respectueuse de l'environnement et socialement équitable.

Évaluation

Veillez lire attentivement chaque question et sélectionner la bonne réponse.

À quoi se réfère principalement la ségrégation professionnelle dans le contexte du secteur vert ?

- A) La préférence des femmes pour le travail à temps partiel
- B) L'exclusion des femmes du marché du travail
- C) La concentration des femmes dans des postes moins bien rémunérés et moins prestigieux**
- D) La prédominance des femmes dans les postes techniques et d'ingénierie

2. La théorie du capital humain suggère que les différences salariales sont principalement causées par :

- A) La discrimination systémique dans les pratiques d'embauche
- B) Des différences en matière d'éducation, d'expérience ou de compétences**
- C) La sous-évaluation du travail des femmes
- D) La ségrégation professionnelle

3. Selon la théorie de la sous-évaluation, le travail effectué principalement par _____ est systématiquement moins bien rémunéré, même lorsque les compétences et les responsabilités sont comparables.

- A) les hommes

B) Femmes

- C) Jeunes travailleurs
- D) Travailleurs temporaires

4. Laquelle des mesures suivantes n'est PAS mentionnée comme réponse politique pour lutter contre l'écart salarial entre les hommes et les femmes dans les emplois verts ?

- A) Audits sur l'égalité salariale

B) Automatisation des emplois

- C) Transparence salariale
- D) Négociation collective

5. Parmi les éléments suivants, lequel constitue un exemple d'obstacle structurel qui limite la capacité des femmes à accumuler du capital humain dans les secteurs verts ?

- A) L'accès à des possibilités de mentorat et de réseautage
- B) Participation à des programmes de leadership dominés par les hommes
- C) Conflits entre vie professionnelle et vie privée et accès limité à l'enseignement des STEM**
- D) Audits sur l'égalité salariale et mesures de transparence

Activité

**Analyse Genre Égalité Écarts dans le secteur Énergie
Énergie verte**

Matériel nécessaire : copies imprimées ou numériques du tableau des statistiques sur les écarts entre les genres en matière d'emploi et de rémunération fourni dans le matériel pédagogique, tableaux à feuilles mobiles ou outils de collaboration numériques, stylos ou marqueurs.

Tâche :

Les apprenants travailleront de préférence en petits groupes, mais ils peuvent également le faire individuellement, afin d'analyser les écarts salariaux entre les

genres et les schémas professionnels dans les secteurs mondiaux et européens de l'énergie verte. Chaque groupe/personne devra :

- Interpréter les données : examiner les statistiques fournies sur la représentation des femmes et les disparités salariales dans les sous-secteurs de l'énergie et des énergies renouvelables à l'échelle mondiale et dans l'UE. Identifier les tendances, les valeurs aberrantes et les schémas.
- Établir des liens avec les théories : relier les disparités observées aux théories abordées dans le chapitre :
 - Ségrégation professionnelle : dans quels rôles les femmes sont-elles concentrées ? Comment cela affecte-t-il leur rémunération ?
 - Capital humain : les différences en matière d'expérience, d'éducation ou d'ancienneté expliquent-elles entièrement l'écart salarial ?
 - Sous-évaluation du travail des femmes : certains postes sont-ils sous-évalués alors qu'ils exigent des compétences comparables ?
- Réfléchir aux implications : discutez en groupe de la manière dont ces disparités affectent la progression de carrière des femmes, leur inclusion dans les postes techniques et l'innovation dans le secteur vert.
- Proposez des solutions : suggérez au moins deux mesures politiques ou organisationnelles (par exemple, transparence salariale, audits sur l'égalité salariale, etc.) pour réduire les écarts salariaux et encourager une participation équitable.

Chaque groupe/personne présentera un résumé de 5 minutes de ses conclusions, en établissant un lien entre les tendances des données, les théories et les solutions proposées.



Module 1 - Comprendre les disparités entre les genres dans l'économie verte

Chapitre 4 - Obstacles à la mobilité professionnelle

Les défis qui limitent l'avancement professionnel des minorités sexuelles et des femmes dans les industries vertes, notamment les conditions de travail rigides, le manque de mentorat, l'accès restreint à la formation et les critères de promotion biaisés. Cela montre comment ces obstacles empêchent le développement des compétences, la création de réseaux et la mobilité ascendante, ce qui conduit généralement les femmes à occuper de manière disproportionnée des postes de niveau inférieur ou intermédiaire, un phénomène illustré par le concept de « sticky floor » (plancher collant). La théorie du capital professionnel montre quant à elle comment les désavantages en matière d'acquisition de compétences, de réseaux et même de motivation limitent l'évolution professionnelle. Le cadre des préjugés institutionnels explique plus en détail comment les politiques et les cultures organisationnelles mettent en place ces barrières, affectant la flexibilité des modalités de travail et limitant les possibilités de leadership inclusif. Enfin, des recommandations sont formulées concernant les programmes de mentorat inclusifs, les pratiques RH et les parcours de promotion transparents afin de soutenir davantage la diversité des parcours professionnels.



À la fin de ce chapitre, les apprenants seront capables de :

Identifier les obstacles à l'avancement professionnel des femmes et des minorités sexuelles dans les industries vertes, notamment les lacunes en matière de mentorat, les formations limitées, les politiques rigides et les pratiques de promotion biaisées.

Reconnaître les schémas de stagnation professionnelle et de sous-représentation, notamment les effets des plafonds de verre, du capital professionnel limité et des préjugés institutionnels.

S'engager à mettre en œuvre des stratégies de mobilité inclusives, telles que des programmes de mentorat, des modalités de travail flexibles et des parcours de promotion transparents, au sein de leur secteur.

Documents à lire

[La mobilité sociale dans l'UE](#)

Documents supplémentaires

[Vidéo : Mobilité sociale pour la classe ouvrière](#)



Contenu théorique

La mobilité professionnelle dans le secteur vert dépend de l'accès à la formation, au mentorat, aux réseaux professionnels et à des politiques flexibles sur le lieu de travail. Les femmes et les minorités sexuelles sont souvent confrontées à des obstacles dans ces domaines, notamment des lacunes en matière de mentorat, des possibilités limitées de développement des compétences, des conditions de travail rigides et des pratiques de promotion biaisées, ce qui entrave collectivement leur avancement professionnel. Dans certains cas, les femmes ingénieures travaillant sur des projets d'énergie solaire peuvent être exclues des rotations de direction sur les sites, ce qui limite l'expérience pratique nécessaire pour occuper des postes de direction. De même, les femmes travaillant dans le domaine du conseil en environnement peuvent avoir moins d'occasions de nouer des contacts lors de conférences professionnelles, ce qui réduit leur visibilité pour les missions clés.

Le concept de « sticky floor » (plancher collant) montre comment les femmes sont disproportionnellement confinées à des postes de niveau inférieur ou intermédiaire au sein des organisations, généralement en raison de préjugés implicites, de responsabilités familiales et d'exclusion des opportunités de développement des compétences. Ces obstacles peuvent limiter directement l'accumulation de capital professionnel, c'est-à-dire la combinaison de savoir-faire, de relations (réseaux) et de motivation, qui est essentielle à l'épanouissement professionnel. Dans les entreprises du secteur de l'énergie éolienne, par exemple, les femmes peuvent ne pas être affectées à des projets d'installation de turbines de grande envergure, ce qui limite à la fois le développement de leurs compétences techniques (savoir-faire) et leur accès à des chefs de projet influents (relations).

Les préjugés institutionnels au sein des cultures organisationnelles, des politiques et des modèles de leadership renforcent encore ces schémas. Des pratiques telles que la pénalisation des parcours professionnels traditionnels favorisés ou des modalités de travail flexibles pourraient encore accroître les effets des « planchers collants » et limiter le développement du capital professionnel. Ainsi, la sous-représentation dans les postes de haut niveau se maintient. Un exemple est donné pour une entreprise forestière qui décourage le travail à distance ou à temps partiel, ce qui peut désavantager les femmes ayant des responsabilités telles que la garde d'enfants, ce qui ralentirait leur progression de carrière par rapport à leurs collègues masculins.

Afin de surmonter ces obstacles interdépendants, les entreprises du secteur vert doivent mettre en œuvre des stratégies de mobilité inclusives. Des programmes de parrainage et de mentorat pourraient mettre les femmes en relation avec des dirigeants plus expérimentés afin de les guider et de les inspirer dans leurs choix de carrière et d'élargir leurs réseaux. Des politiques de travail flexibles pourraient s'adapter à diverses situations personnelles sans affecter leurs chances de promotion. La mise en place de parcours de promotion transparents garantirait que l'avancement repose sur les contributions et les compétences plutôt que sur des réseaux informels ou des perceptions biaisées. Grâce à ces stratégies bénéfiques,

les organisations pourraient créer un accès équitable aux postes de direction, réduire la stagnation professionnelle et créer une main-d'œuvre verte plus diversifiée et plus inclusive.

Évaluation

Veillez lire attentivement chaque question et sélectionner la bonne réponse.

1. **Que décrit principalement la métaphore du « plancher collant » dans le contexte de la mobilité professionnelle ?**
 - a) Les obstacles à l'accès aux postes de direction
 - b) Les défis auxquels sont confrontées les femmes en début et en milieu de carrière, notamment l'exclusion des possibilités de développement des compétences**
 - c) Le manque d'accès à l'enseignement supérieur
 - d) Écarts de rémunération entre les genres aux niveaux supérieurs

2. **Selon la théorie du capital professionnel, laquelle des propositions suivantes ne fait PAS partie des trois formes essentielles du capital professionnel ?**
 - a) Savoir comment (compétences)
 - b) Savoir qui (réseaux)
 - c) Savoir quand (le timing)**
 - d) Savoir pourquoi (motivation)

3. **Comment des obstacles tels que les « sols collants » et un capital carrière limité peuvent-ils affecter les femmes dans les organisations du secteur vert ?**
 - a) Ils empêchent l'accumulation des compétences, des réseaux et de la motivation nécessaires à la mobilité ascendante.**
 - b) Ils encouragent les femmes à rechercher des conditions de travail flexibles
 - c) Ils augmentent la visibilité des femmes pour les postes de direction
 - d) Ils affectent principalement les niveaux de rémunération des postes de haut niveau.

4. **Comment les préjugés institutionnels dans les organisations affectent-ils généralement la progression de carrière des femmes dans le secteur vert ?**
 - a) En encourageant les modalités de travail flexibles
 - b) En promouvant des modèles de leadership inclusifs

c) En pénalisant le travail flexible, en favorisant les parcours traditionnels et en maintenant des normes d'exclusion

d) En améliorant l'accès à la formation et au mentorat

5. Quelles stratégies les organisations peuvent-elles mettre en œuvre pour surmonter les obstacles à la mobilité professionnelle des femmes et des groupes marginalisés ?

a) Augmenter les salaires pour tous les postes

b) Mettre en place des programmes de mentorat et de parrainage, des politiques de travail flexibles et des parcours de promotion transparents

c) Réduire l'embauche d'hommes dans les industries vertes

d) Se concentrer exclusivement sur le développement des compétences techniques

Étude de cas

Les défis de la mobilité professionnelle dans le secteur vert

Scénario :

GreenFuture Solutions est une entreprise de taille moyenne spécialisée dans les projets solaires et éoliens. Au cours des cinq dernières années, l'entreprise a connu une croissance rapide, mais les données internes relatives aux ressources humaines révèlent que les femmes et les minorités sexuelles restent sous-représentées aux postes de direction. Les employées débutantes et de niveau intermédiaire déclarent avoir un accès limité au mentorat, aux programmes de formation et aux missions clés.

Des politiques de travail flexibles existent, mais elles sont appliquées de manière incohérente, et les décisions de promotion reposent souvent sur des réseaux informels plutôt que sur des critères transparents.

Tâche :

1. Analyser le scénario afin d'identifier les principaux obstacles à l'avancement professionnel des femmes et des minorités sexuelles chez GreenFuture Solutions. Examiner les lacunes en matière de mentorat, les formations limitées, les politiques rigides et les pratiques de promotion biaisées.
2. Discutez de la manière dont ces obstacles peuvent contribuer à la stagnation de carrière et à la sous-représentation, en vous appuyant sur des concepts tels que les « sticky floors », le capital carrière et les préjugés institutionnels.
3. Proposez des stratégies concrètes que l'entreprise pourrait mettre en œuvre

pour promouvoir une mobilité professionnelle inclusive. Incluez au moins trois mesures, telles que des programmes de mentorat, des modalités de travail flexibles ou des parcours de promotion transparents.

4. Réfléchissez à la manière dont la mise en œuvre de ces stratégies pourrait améliorer le développement, la fidélisation et l'inclusion globaux des employés dans l'entreprise.

Module 1 - Comprendre les disparités entre les sexes dans le secteur vert

Chapitre 5 - Les préjugés inconscients et leur impact sur les opportunités

Ce chapitre présente le concept de préjugés inconscients et explore la manière dont ils influencent les perceptions, la prise de décision et la dynamique du lieu de travail dans le secteur vert. Il souligne pourquoi il est particulièrement important de comprendre et de lutter contre les préjugés dans ce domaine, où la diversité des points de vue est essentielle pour favoriser la durabilité, l'inclusion et l'innovation. Les apprenants examineront les implications des attitudes implicites sur le recrutement, la sélection des dirigeants et les interactions entre pairs, tout en s'appuyant sur des exemples concrets et des activités pratiques qui présentent des stratégies permettant de reconnaître et d'atténuer les préjugés dans le contexte réel du secteur vert.



OBJECTIFS D'APPRENTISSAGE

À la fin de ce chapitre, les apprenants seront capables de :

Définir les préjugés inconscients et expliquer leur impact sur les perceptions, la prise de décision et la dynamique du lieu de travail dans le secteur vert.

Analyser l'influence des préjugés inconscients sur le recrutement, la sélection des dirigeants et les interactions entre pairs au sein des organisations du secteur vert.

Identifier et réfléchir aux préjugés implicites à travers un exemple concret et appliquer des stratégies inclusives pour atténuer les préjugés dans des contextes réels.

Matériel pédagogique e Matériel

Vidéo : Comment réduire les préjugés sur votre lieu de travail

Documents supplémentaires
Test d'association implicite (IAT)



Contenu théorique

Les préjugés inconscients, également appelés préjugés implicites, comprennent les attitudes, les associations automatiques et les stéréotypes que les individus ont inconsciemment, généralement façonnés par les normes sociales et culturelles. Lorsqu'ils opèrent à un niveau inférieur à celui de la conscience, ces préjugés finissent par exercer une influence considérable sur la prise de décision, les perceptions et la dynamique du lieu de travail.

Dans le secteur vert, qui couvre la construction durable, les énergies renouvelables et les technologies environnementales, les préjugés inconscients peuvent influencer le choix des personnes embauchées, celles à qui l'on confie des postes de direction ou même celles qui sont promues. À titre d'exemple, les stéréotypes culturels persistants associés aux hommes ayant des compétences techniques peuvent conduire à un traitement préférentiel des candidats masculins pour des postes tels que ceux liés au développement durable ou à l'ingénierie. Cela se produit même lorsque les candidates féminines ont des qualifications égales ou supérieures pour ces postes. Cela montre le premier niveau de préjugé qui peut se produire, où des hypothèses invisibles influencent les jugements professionnels.

Afin d'expliquer comment ces jugements s'enracinent, la théorie de la cognition sociale implicite a montré que les individus qui absorbent inconsciemment les stéréotypes sociaux finissent par influencer leur évaluation des autres. Les préjugés absorbés peuvent créer une exclusion ou un favoritisme involontaire, en particulier dans les évaluations d'équipe et de recrutement. La cognition implicite couvrant le mécanisme sous-jacent, la seule chose qui manque est qu'elle ne saisit pas pleinement comment les préjugés potentiels pourraient affecter les interactions quotidiennes sur le lieu de travail.

La théorie des microagressions ajoute une autre dimension pour combler ce qui manquait auparavant. Les microagressions sont généralement très subtiles et comprennent principalement des commentaires ou des comportements involontaires qui marginalisent les individus en raison de leur race, de leur genre ou de tout autre marqueur identitaire. Sur les lieux de travail du secteur vert, par exemple, les femmes peuvent être interrompues plus souvent pendant les réunions ou se voir confier des tâches moins valorisantes et moins visibles, même si elles ont un statut égal. Même si chaque acte semble mineur, leur impact cumulé peut nuire à la confiance, renforcer les déséquilibres systématiques et limiter la progression de carrière vers des postes techniques et de direction. En combinant les deux, la théorie des microagressions et la cognition sociale implicite, on obtient à la fois des processus mentaux cachés et des comportements observables où se manifestent des préjugés inconscients.

Pour remédier à ces dynamiques, il faut tout d'abord développer la conscience de soi. La plupart des individus ne sont toujours pas conscients de leurs propres attitudes implicites. C'est pourquoi des outils tels que le test d'association implicite (IAT), développé à l'université de Harvard, peuvent être utilisés pour révéler les suppositions ou préférences cachées liées à la race, au genre, à l'âge et à d'autres

facteurs. Il est essentiel d'examiner les points suivants :

- Réfléchir aux schémas décisionnels et aux expériences personnelles.
- Identifier également les moments où des préjugés inconscients auraient pu influencer les choix effectués.
- Explorer comment ces préjugés pourraient influencer le mentorat, le recrutement ou même la délégation de projets.

Au niveau organisationnel, le modèle d'interruption des préjugés proposerait des stratégies pratiques adaptées pour perturber ces comportements et ces systèmes fondés sur les préjugés. S'appuyant sur les enseignements tirés des théories précédentes, ce cadre se concentre sur des interventions telles que :

- Des entretiens structurés pour créer une évaluation standardisée des candidats.
- Des processus de recrutement à l'aveugle afin de réduire l'influence des indices liés à l'origine ethnique ou au genre.
- Une répartition équitable des tâches, y compris les responsabilités techniques et de direction.
- Une formation à la sensibilisation aux préjugés afin de garantir que le personnel soit soutenu pour reconnaître et remettre en question les suppositions faites.

Ces mesures permettraient donc non seulement d'éliminer les décisions biaisées, mais aussi de créer une culture saine d'équité, de diversité et d'innovation. Dans le secteur vert, il est essentiel de noter que la durabilité et la créativité sont cruciales, l'inclusion étant considérée non seulement comme une responsabilité sociale, mais aussi comme un impératif stratégique pour garantir la résolution des défis environnementaux complexes.

Enfin, pour garantir des progrès, il ne suffit pas d'avoir des politiques institutionnelles, il faut également que les individus soient ouverts à ce changement. Cela signifie donc :

- Écouter activement les différents points de vue de chacun.
- Valoriser les différentes contributions et styles de leadership.
- Remettre en question les idées reçues qui persistent depuis longtemps sur l'expertise, les rôles et le potentiel.

En adoptant cet état d'esprit inclusif, les individus pourraient renforcer le moral, la collaboration et la confiance tout en continuant à contribuer aux solutions innovantes dont le secteur vert a urgemment besoin. Cela permettrait non seulement d'approfondir la compréhension des préjugés inconscients, mais aussi de mettre en pratique des stratégies importantes pour minimiser leur impact.

Évaluation

Veillez lire attentivement chaque question et sélectionner la bonne réponse.

1. Qu'est-ce qui définit le mieux les préjugés inconscients (implicites) ?

A) Discrimination délibérée à l'encontre de certains groupes

B) Les associations, attitudes et stéréotypes automatiques qui influencent le comportement sans que l'on en ait conscience

C) Un cadre juridique pour promouvoir l'égalité

D) Un processus décisionnel structuré

2. Selon la théorie de la cognition sociale implicite, comment se développent les préjugés inconscients ?

A) En absorbant inconsciemment les stéréotypes sociaux qui façonnent les jugements

B) En décidant consciemment de traiter différemment certains groupes

C) Grâce à des programmes obligatoires de formation à la diversité

D) En mémorisant les traditions culturelles

3. Laquelle des situations suivantes sur le lieu de travail illustre une microagression ?

A) Attribuer aux femmes des rôles de soutien moins visibles et les interrompre lors des réunions

B) Donner à tous les membres de l'équipe les mêmes chances de contribuer

C) Réalisation d'entretiens structurés avec les candidats à un poste

D) Offrir des possibilités de mentorat aux employés sous-représentés

4. Quelle stratégie de réduction des préjugés est recommandée par le modèle d'interruption des préjugés ?

A) Ignorer les préjugés inconscients et se concentrer sur la productivité

B) Utiliser le recrutement à l'aveugle et les entretiens structurés pour réduire les jugements biaisés

C) Laisser aux responsables toute latitude dans les décisions d'embauche

D) Éviter les discussions sur la diversité afin de prévenir les conflits

5. Pourquoi est-il particulièrement important de lutter contre les préjugés inconscients dans le secteur vert ?

A) Pour répondre aux exigences de conformité de base

B) Promouvoir l'équité, libérer la diversité des talents et stimuler l'innovation pour relever les défis liés au développement durable

C) Accroître la concurrence entre les employés et améliorer l'efficacité

D) Maintenir la dynamique existante sur le lieu de travail

Activités **Exercice**
interactif :

Exercice de réflexion personnelle :

Passer le test d'association implicite (IAT) et réfléchir aux résultats. Partage facultatif en petits groupes de pairs.

Lien : <https://implicit.harvard.edu/implicit/takeatest.html>

Étude de cas :

Lutter contre les préjugés inconscients dans le secteur vert :

Scénario :

Une entreprise de taille moyenne du secteur vert (énergies renouvelables et technologies durables) est confrontée à des difficultés en matière d'équilibre entre les genres et d'inclusivité au sein de ses équipes techniques. Bien que l'organisation promeuve la durabilité et l'innovation comme valeurs fondamentales, de récentes enquêtes menées auprès des employés ont révélé que les femmes et les employés issus de minorités se sentent souvent négligés en matière d'opportunités de leadership et de projets à forte visibilité.

Lors d'une réunion de projet, une ingénieure a remarqué qu'elle était interrompue à plusieurs reprises par ses collègues et que ses suggestions étaient ensuite reformulées et attribuées à un collègue masculin. De plus, lors du recrutement pour un nouveau poste dans le domaine du développement durable, les responsables se sont largement appuyés sur leur

« leur intuition » et ont inconsciemment favorisé les candidats masculins ayant un parcours similaire à celui des membres actuels de l'équipe, même si les candidates féminines avaient des qualifications tout aussi solides.

L'entreprise a décidé de remédier à ces problèmes en examinant les préjugés inconscients et en explorant des interventions visant à créer une culture d'entreprise plus inclusive.

Tâche :

1. Identifiez des exemples de préjugés inconscients et de microagressions dans ce scénario.
2. Analyser comment ces préjugés pourraient affecter le recrutement, la sélection des dirigeants et la dynamique d'équipe s'ils ne sont pas traités.
3. Réfléchir à la manière dont les préjugés implicites pourraient également influencer leur propre prise de décision dans des situations similaires.
4. Proposer au moins deux stratégies issues du modèle d'interruption des

préjugés (ou d'autres pratiques inclusives) que l'entreprise pourrait mettre en œuvre pour réduire les préjugés et améliorer l'équité dans le recrutement, les réunions et les opportunités de leadership.

5. Discutez de la manière dont ces interventions pourraient renforcer l'innovation et la collaboration dans le secteur vert

**Promouvoir
l'inclusion et la
diversité des
genres dans les
industries
vertes**

Module 2.

Module 2 - Promouvoir l'inclusion des genres et la diversité dans les industries vertes

Chapitre 1 - Le rôle de l'inclusion dans le développement durable

Le développement durable vise à répondre aux besoins actuels en tenant compte du fait que nous laisserons ce monde à nos enfants. Bien qu'il soit traditionnellement associé à la préservation de l'environnement et à la croissance économique, le développement durable nécessite fondamentalement l'inclusion sociale. Cela garantit que tous les individus, quels que soient leur genre, leur origine ethnique, leur revenu, leurs capacités ou leur situation géographique, aient un accès équitable aux ressources, aux opportunités et aux processus décisionnels. Ce chapitre aborde les dimensions de l'inclusion et de la durabilité.



OBJECTIFS D'APPRENTISSAGE

À la fin de ce chapitre, les apprenants seront capables de :

Expliquer le lien entre l'inclusion des genres, la diversité et le développement durable dans les industries vertes.

Collaborer de manière respectueuse et efficace au sein d'équipes diversifiées.

Matériel pédagogique

Accès à l'égalité des genres et aux emplois verts
Accès à la promotion d'une éducation inclusive
pour le développement durable : une perspective de
recherche globale



Contenu théorique

L'inclusivité est ancrée dans les principes de justice sociale et d'équité, s'inspirant de théories telles que l'approche par les capacités d'Amartya Sen, qui met l'accent sur l'élargissement des libertés et des choix des individus. Dans la pratique, cela signifie que les politiques dans le secteur vert ne doivent pas seulement se concentrer sur l'innovation technologique ou l'efficacité, mais aussi sur la question de savoir si les individus et les communautés ont véritablement la possibilité de participer à ces transitions et d'en tirer profit. Par exemple, si les projets d'énergie renouvelable peuvent créer de nouveaux emplois, sans une attention particulière accordée à la formation professionnelle, à l'accès au financement et à des normes de travail équitables, les groupes marginalisés risquent de rester exclus de ces opportunités.

Sur le plan économique, cela met en évidence le défi consistant à faire en sorte que la transition vers une économie verte génère des emplois décents et une répartition équitable des bénéfices, plutôt que d'aggraver les inégalités entre les régions ou les groupes sociaux. Sur le plan politique, le cadre proposé par Sen souligne la nécessité d'un processus décisionnel participatif afin que les communautés vulnérables, qui sont souvent les plus touchées par le changement climatique et la dégradation de l'environnement, puissent influencer les politiques qui ont un impact sur leur avenir. Sans cette inclusivité, la transition risque de devenir descendante, renforçant les déséquilibres de pouvoir existants au lieu de les corriger. Ainsi, l'accent mis par Sen sur l'élargissement des libertés est directement lié au principe d'inclusivité dans la durabilité : une transition verte qui ne consiste pas seulement à réduire les émissions de carbone, mais aussi à garantir que les personnes disposent des capacités réelles et substantielles nécessaires pour s'épanouir dans ce cadre.

La Commission Brundtland (1987) a également souligné l'importance de l'équité intergénérationnelle et intragénérationnelle, qui nécessitent toutes deux la mise en œuvre de pratiques inclusives.

Dimensions de l'inclusivité dans la durabilité

1. **Inclusivité économique** : favorise l'accès à un travail décent, à des salaires équitables et à la participation économique pour les communautés marginalisées. Les économies inclusives sont plus résilientes et mieux à même de s'adapter aux changements mondiaux.
2. **Inclusion sociale** : implique la suppression des barrières systémiques qui excluent certains groupes en raison de leur identité ou de leur situation. L'éducation, les soins de santé et la protection sociale doivent être conçus de manière à servir tout le monde de manière équitable.
3. **Inclusion politique** : garantit que des voix diverses sont prises en compte dans la gouvernance et l'élaboration des politiques. La participation des groupes sous-représentés conduit à des solutions plus justes et plus efficaces.

4. **Inclusion environnementale** : reconnaît que les populations défavorisées sont souvent les plus touchées par la dégradation de l'environnement. Leur inclusion dans la planification environnementale garantit une transition plus juste vers une économie verte.

L'inclusivité comme moteur de la durabilité

Les approches inclusives de l' favorisent la cohésion sociale , réduisent les inégalités , et renforcent la résilience des communautés. Cela est particulièrement important dans les industries vertes, telles que les énergies renouvelables, l'agriculture durable et les entreprises de l'économie circulaire, où la croissance rapide risque de laisser pour compte ceux qui n'ont pas accès aux compétences, au capital ou au pouvoir décisionnel. Les politiques durables qui ignorent l'inclusivité peuvent involontairement renforcer les disparités, par exemple lorsque des projets d'énergie renouvelable déplacent des communautés locales ou lorsque les emplois verts se concentrent dans des régions déjà favorisées, laissant de côté les zones marginalisées.

À l'inverse, lorsque l'inclusivité est une priorité, les industries vertes deviennent des moteurs de prospérité partagée. L'autonomisation des groupes marginalisés grâce à des programmes de formation aux technologies propres, la garantie de normes de travail équitables dans les chaînes d'approvisionnement vertes émergentes ou la création de mécanismes permettant aux communautés de s'approprier les projets renouvelables permettent non seulement de répartir les avantages économiques, mais aussi de stimuler l'innovation et la légitimité locale. Cela correspond à l'approche par les capacités de Sen : la transition vers la durabilité doit élargir les libertés réelles des personnes de participer à l'économie verte et d'en tirer profit, et non les restreindre.

L'inclusivité n'est pas une préoccupation secondaire. Elle est un pilier fondamental du développement durable. La réalisation des objectifs de développement durable (ODD) des Nations unies, en particulier l'ODD 10 (Réduire les inégalités) et l'ODD 16 (Paix, justice et institutions efficaces), exige que l'inclusivité soit systématiquement intégrée dans toutes les stratégies de durabilité. Ce n'est que grâce à un développement inclusif que les industries vertes pourront assurer une transition juste, résiliente et véritablement durable pour tous.

Évaluation

Répondez à un questionnaire pour tester vos connaissances.

1. **Laquelle des propositions suivantes définit le mieux l' inclusivité dans le contexte du développement durable ?**
 - A) Donner la priorité à la croissance économique plutôt qu'aux préoccupations sociales
 - B) Garantir que tous les individus bénéficient de l'égalité des chances et d'un accès égal aux ressources**
 - C) Se concentrer uniquement sur la protection de l'environnement
 - D) Exclure les pays à revenu élevé des discussions sur le développement

2. **Pourquoi l'inclusivité est-elle importante pour la durabilité environnementale ?**
 - A) Parce que seuls les pays riches peuvent se permettre de mettre en œuvre des politiques écologiques
 - B) Parce que ce sont souvent les communautés marginalisées qui causent le plus de pollution
 - C) Parce que les communautés marginalisées sont touchées de manière disproportionnée par la dégradation de l'environnement**
 - D) Parce qu'elle réduit le coût des projets environnementaux

3. **Qu'implique l'inclusivité politique ?**
 - A) Réduire les impôts pour tous les citoyens
 - B) Impliquer uniquement des experts gouvernementaux dans l'élaboration des politiques
 - C) Intégrer des voix diverses dans les processus décisionnels**
 - D) Promouvoir uniquement les entreprises locales

4. **Quel objectif de développement durable (ODD) correspond le plus directement à l'inclusivité ?**
 - A) ODD 3 – Bonne santé et bien-être
 - B) ODD 10 – Inégalités réduites**
 - C) ODD 7 – Énergie propre et d'un coût abordable
 - D) ODD 13 – Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques

5. **Selon l'approche par les capacités d'Amartya Sen, qu'est-ce qui est essentiel pour le développement durable ?**
 - A) Un PIB élevé
 - B) Une armée forte
 - C) L'élargissement des libertés et des choix des citoyens**
 - D) La diminution des dépenses publiques

Activité

« Qui est laissé pour compte ? » – Cartographier les lacunes en matière d'inclusion dans votre communauté

Objectif

Identifier les groupes ou les individus de votre communauté locale qui pourraient être exclus des efforts de développement durable et proposer des stratégies inclusives.

Instructions

1. **Répartissez** les participants en petits groupes (3 à 5 personnes).
2. **Réfléchissez** pendant 15 minutes à différentes initiatives durables dans votre communauté (par exemple, programmes de recyclage, transports publics, éducation, emplois verts).
3. En 5 minutes, **identifiez** les groupes qui pourraient être exclus ou sous-représentés dans ces initiatives (par exemple, les personnes âgées, les personnes handicapées, les communautés rurales, les familles à faible revenu).
4. **Discutez** et dressez la liste des obstacles auxquels ces groupes pourraient être confrontés (par exemple, la langue, le coût, l'accessibilité, le manque de sensibilisation). Vous disposez de 15 minutes pour réaliser cette tâche.
5. **Proposez** au moins deux stratégies inclusives pour rendre chaque initiative plus équitable et plus efficace.
6. **Présentez** vos conclusions et vos suggestions à la classe ou au groupe. La présentation doit durer 10 minutes.

Résultats :

Réflexion critique sur les applications concrètes de l'inclusion dans le domaine de la durabilité. Donner aux participants les moyens de devenir des agents d'un changement équitable.

Module 2 - Promouvoir l'inclusion et la diversité des genres dans les industries vertes

Chapitre 2 - Stratégies pour lutter contre les préjugés sexistes

Des politiques d'inclusion sur le lieu de travail sont essentielles pour favoriser un environnement dans lequel tous les employés se sentent respectés, valorisés et habilités à contribuer pleinement à leur potentiel. Dans le contexte actuel de diversité de la main-d'œuvre mondiale, l'inclusion n'est pas seulement un impératif moral, mais aussi un avantage stratégique qui a un impact direct sur l'innovation, la satisfaction des employés et les performances organisationnelles. Ce chapitre présente les éléments clés des politiques d'inclusion sur le lieu de travail.



OBJECTIFS D'APPRENTISSAGE

À la fin de ce chapitre, les apprenants seront capables de :

Définir les composantes des politiques d'inclusion sur le lieu de travail qui favorisent l'égalité des sexes.

Élaborer des politiques d'inclusion sur le lieu de travail et des bonnes pratiques qui favorisent la diversité.

Faire preuve d'attention envers les expériences de leurs collègues.

Matériel pédagogique Matériel

Vidéo : Stratégie en matière d'égalité des genre : premiers pas

Vidéo : Les femmes à la tête de la transition verte - Politiques de soutien pour relever les défis environnementaux



Contenu théorique

L'inclusivité sur le lieu de travail repose sur les principes de la psychologie organisationnelle, des droits de l'homme et de l'équité sociale. Des théories telles que la hiérarchie des besoins de Maslow et la théorie de la motivation-hygiène de Herzberg suggèrent que les employés sont plus productifs et plus engagés lorsque leurs besoins sociaux et psychologiques, tels que l'appartenance, la reconnaissance et le respect, sont satisfaits.

Théorie de la motivation-hygiène de Herzberg (théorie des deux facteurs) :

Herzberg fait la distinction entre :

- Facteurs de motivation (facteurs intrinsèques) : réussite, reconnaissance, responsabilité et possibilités d'évolution. Ceux-ci sont source de *satisfaction et de motivation*.
- Facteurs d'hygiène (facteurs extrinsèques) : salaire, sécurité de l'emploi, politiques de l'entreprise, conditions de travail. Leur absence entraîne *une insatisfaction*, mais leur présence seule ne suffit pas à créer de la motivation.

Dans les emplois liés aux énergies renouvelables, offrir des conditions de travail sûres et des salaires équitables permet d'éviter l'insatisfaction des travailleurs. Cependant, les employés sont plus motivés lorsqu'ils ont la possibilité d'innover dans le domaine des technologies durables, d'assumer la responsabilité de projets axés sur la communauté et de constater l'impact tangible de leur travail sur les objectifs climatiques (facteurs de motivation). Cette combinaison permet à la fois de maintenir le moral et de favoriser un engagement à long terme en faveur de la transition écologique.

Les cadres juridiques tels que les lois sur l'égalité des chances en matière d'emploi (EEO) et les initiatives en faveur de la diversité, de l'équité et de l'inclusion (DEI) fournissent une base structurelle pour la création de politiques inclusives. Cependant, l'inclusivité va au-delà de la conformité juridique. Elle nécessite des pratiques proactives et intentionnelles qui démantèlent les barrières systémiques.

Éléments clés des politiques d'inclusion sur le lieu de travail

1. Non-discrimination et égalité des chances

Les politiques doivent interdire explicitement toute discrimination fondée sur la race, le genre, l'âge, le handicap, la religion, l'orientation sexuelle ou le milieu socio-économique.

2. Modalités de travail flexibles

Le soutien au télétravail, aux besoins en matière de soins et aux aménagements pour les personnes handicapées contribue à créer l'égalité d'accès aux opportunités.

3. Recrutement et promotion sans préjugés

Un recrutement inclusif implique des CV anonymisés, des jurys d'entretien diversifiés et des critères d'évaluation standardisés.

4. Formation à la compétence culturelle

Sensibiliser le personnel aux préjugés inconscients, aux microagressions et au langage inclusif favorise le respect et la compréhension mutuels.

5. Mécanismes de responsabilisation et de retour d'information

Les systèmes permettant de signaler les cas de discrimination, de mesurer l'inclusivité et de répondre aux préoccupations des employés sont essentiels à l'amélioration continue.

Pourquoi est-ce important ? Les organisations qui accordent la priorité à l'inclusivité affichent un taux de rétention plus élevé, un plus grand bien-être des employés et de meilleurs résultats financiers. Les politiques inclusives renforcent la confiance et créent une culture où la diversité des points de vue stimule la créativité, la collaboration et la réussite.

Évaluation

Répondez à un questionnaire pour tester vos connaissances.

- 1. Quel est l'objectif principal des politiques d'inclusion sur le lieu de travail ?**
 - A) Promouvoir la compétitivité sur le marché
 - B) Garantir que tous les employés se sentent valorisés, respectés et bénéficient de l'égalité des chances**
 - C) Augmenter le nombre de cadres
 - D) Réduire les salaires
- 2. Parmi les propositions suivantes, laquelle constitue un exemple de pratique d'embauche sans préjugés ?**
 - A) Sélectionner les candidats uniquement sur la base de recommandations personnelles
 - B) Utiliser des critères standardisés et des panels diversifiés pour les entretiens**
 - C) Recruter uniquement sur la base de son intuition
 - D) Ignorer les compétences relationnelles
- 3. Quel est l'avantage d'offrir des modalités de travail flexibles ?**
 - A) Réduit la productivité
 - B) Limite la collaboration
 - C) Répond aux divers besoins des employés et favorise l'inclusion**
 - D) Décourage la responsabilisation
- 4. La formation en compétence culturelle aide les employés à :**
 - A) Éviter toute interaction avec des cultures différentes
 - B) Apprendre uniquement de nouvelles langues
 - C) Reconnaître et réduire les préjugés inconscients et les microagressions**
 - D) Se concentrer uniquement sur les compétences professionnelles
- 5. Qu'est-ce qui rend une politique d'inclusion sur le lieu de travail efficace à long terme ?**
 - A) La mettre par écrit sans suivi
 - B) Mises à jour régulières, commentaires des employés et mécanismes de responsabilisation**
 - C) La confidentialité

D) L'appliquer uniquement aux nouveaux employés

Activité

« Si j'étais PDG... » – Concevoir des politiques plus inclusives sur le lieu de travail

Objectif

Évaluer les pratiques existantes sur le lieu de travail et réfléchir à des solutions politiques inclusives du point de vue de plusieurs employés.

Instructions

1. Formez de petits groupes (3 à 5 participants).
2. Attribuez à chaque groupe un scénario lié au lieu de travail (par exemple, recrutement, congé parental, aménagements pour les personnes handicapées, évaluations de performance, communication au sein de l'équipe).
3. En 30 minutes, discutez des points suivants :
 - o Qui pourrait être involontairement exclu de ce processus ?
 - o Quelles sont les politiques actuelles et où se trouvent les lacunes ?
 - o Quelle politique ou pratique pourrait améliorer l'inclusion ?
4. Rédigez une brève « proposition de politique inclusive » (2 à 3 points) et présentez-la à la classe ou à l'équipe comme si vous la présentiez à des cadres supérieurs.

Résultats :

Empathie envers des expériences diverses

Application de concepts théoriques à des défis réels
Résolution collaborative de problèmes.

Module 2 - Promouvoir l'inclusion et la diversité des genres dans les industries vertes

Chapitre 3 - Stratégies pour lutter contre les préjugés sexistes

Ce chapitre se concentre sur les stratégies visant à lutter contre les préjugés sexistes. Les industries vertes, les énergies renouvelables, l'agriculture durable, les technologies propres et l'ingénierie environnementale sont au cœur du développement durable. Pourtant, elles reflètent souvent les mêmes déséquilibres entre les genres que ceux observés dans les industries traditionnelles. Les préjugés sexistes, conscients ou inconscients, limitent les opportunités pour les femmes et les groupes sexuels marginalisés en matière d'embauche, de promotion et de leadership.



OBJECTIFS D'APPRENTISSAGE

À la fin de ce chapitre, les apprenants seront capables de :

Identifier des stratégies efficaces pour lutter contre les préjugés sexistes.

Expliquer les stratégies permettant de lutter contre les préjugés sexistes.

Matériel pédagogique e Matériel

Vidéo : Stratégie pour l'égalité des sexes : premiers pas

Vidéo : Les femmes à la tête de la transition verte Politiques de soutien pour relever les défis environnementaux

Vidéo : Stratégie en faveur de l'égalité des genres: pour commencer Vidéo : Les femmes à la tête



Contenu théorique

Comprendre les préjugés sexistes dans les industries vertes

Les préjugés sexistes peuvent prendre plusieurs formes :

- Les stéréotypes (par exemple, « l'ingénierie est un domaine réservé aux hommes »)
- Accès inégal aux réseaux et aux postes décisionnels
- Les attentes liées au genre qui influencent l'attribution des tâches et la reconnaissance du leadership
- Manque de visibilité et d'opportunités de mentorat pour les femmes et les minorités sexuelles

Dans les start-ups spécialisées dans les énergies renouvelables ou les entreprises de technologie climatique, les postes de direction et les réseaux d'investissement sont souvent dominés par les hommes. Cela limite la capacité des femmes et des minorités sexuelles à influencer les décisions stratégiques clés, telles que la conception de technologies durables ou l'allocation de financements verts. Par exemple, les femmes entrepreneurs dans le domaine des énergies propres font souvent état d'obstacles à l'accès au capital-risque et aux forums politiques où sont fixées les priorités de financement.

Dans les projets d'installation solaire ou les initiatives d'agriculture durable, les femmes sont souvent orientées vers des rôles administratifs ou de soutien plutôt que vers des tâches techniques ou de direction. Ces schémas liés au genre renforcent les stéréotypes et limitent la visibilité des femmes en tant qu'innovatrices ou décideuses dans la transition verte. Même lorsque les femmes assument des rôles de direction, leurs contributions peuvent être sous-évaluées par rapport à celles de leurs homologues masculins.

Les industries vertes évoluent rapidement, mais les structures de mentorat restent sous-développées. Les femmes scientifiques, ingénieures ou entrepreneuses dans des domaines tels que l'éolien offshore ou le stockage par batterie manquent souvent de modèles seniors pour les guider dans leur progression de carrière. Ce manque de mentorat perpétue la sous-représentation et affaiblit le vivier de talents diversifiés nécessaires pour soutenir l'innovation dans les secteurs verts.

Les préjugés sexistes perpétuent l'exclusion et limitent l'innovation dans un secteur qui prospère grâce aux nouvelles idées et à la collaboration.

Stratégies pour lutter contre les préjugés sexistes

1. Alliance

L'alliance implique que des individus issus de groupes dominants (souvent des hommes dans les domaines techniques) soutiennent activement leurs collègues sous-représentés. Une alliance efficace comprend :

- Dénoncer les préjugés sexistes et les comportements discriminatoires
- Amplifier la voix et les contributions des femmes et des collègues non binaires
- Écouter et apprendre sans se mettre sur la défensive

2. Mentorat et parrainage

Le mentorat fournit des conseils et un soutien, tandis que le parrainage consiste à défendre activement l'avancement d'une personne. Les actions clés comprennent :

- Mettre en place des programmes de mentorat formels destinés aux femmes et aux genres marginalisés
- Créer des cercles de mentorat entre pairs pour favoriser la confiance et l'apprentissage entre pairs
- Encourager les parrains occupant des postes de direction à défendre les personnes à fort potentiel

3. Plaidoyer et changement politique

Les organisations et les individus doivent promouvoir un changement systémique en :

- Mettant en œuvre des critères transparents en matière d'embauche et de promotion
- Fixant des objectifs en matière de diversité et en suivant les progrès réalisés
- Promouvant des politiques inclusives sur le lieu de travail (par exemple, horaires flexibles, congés parentaux)

Lutter contre les préjugés sexistes dans les industries vertes n'est pas seulement une obligation morale, mais aussi un impératif commercial. Les équipes diversifiées résolvent les problèmes plus efficacement et reflètent les populations mondiales qu'elles servent. Grâce à l'alliance, au mentorat et à la défense des intérêts, nous pouvons créer des secteurs verts inclusifs et équitables qui sont aussi durables sur le plan social qu'environnemental.

Évaluation

Répondez à un questionnaire pour tester vos connaissances.

1. **Citez un exemple de préjugé sexiste inconscient sur le lieu de travail.**
 - A) Demander un retour d'information sur un projet
 - B) Supposer qu'un ingénieur homme est plus compétent qu'une ingénieure femme**
 - C) Promouvoir les employés en fonction de leurs performances
 - D) Permettre des horaires de travail flexibles

2. **En quoi le parrainage diffère-t-il du mentorat ?**
 - A) Le parrainage est moins formel
 - B) Les mentors donnent des conseils ; les parrains défendent activement les opportunités**
 - C) Les mentors sont uniquement des pairs ; les parrains sont toujours externes
 - D) Ils sont identiques

3. **Quel est le comportement clé d'un allié efficace sur le lieu de travail ?**
 - A) Rester neutre lors des conflits au sein de l'équipe
 - B) Éviter les discussions sur le genre
 - C) Dénoncer l'exclusion ou les préjugés fondés sur le genre**
 - D) Déléguer les tâches liées à la diversité aux RH

4. **Parmi les propositions suivantes, laquelle constitue une stratégie structurelle visant à promouvoir l'inclusion des genres ?**
 - E) Organiser des déjeuners d'équipe
 - F) Proposer des politiques de porte ouverte
 - G) Mettre en œuvre des pratiques transparentes en matière d'embauche et de promotion**
 - H) Se concentrer uniquement sur la formation technique

5. **Pourquoi la diversité des genres est-elle particulièrement importante dans les industries vertes ?**
 - A) Parce que c'est une obligation légale
 - B) Parce qu'elle augmente les profits
 - C) Parce que les équipes diversifiées innovent plus efficacement et de manière plus durable**
 - D) Parce qu'elle réduit les besoins en formation

ÉTUDE DE CAS

« Le dilemme WindTech »

Scénario :

WindTech Solutions est une entreprise de taille moyenne dans le secteur de l'énergie éolienne. L'équipe d'ingénieurs est composée à 90 % d'hommes, et les femmes se

sentent exclues des projets clés et des postes de direction. Une ingénieure senior a été écartée d'une promotion alors qu'elle avait obtenu de meilleurs résultats que ses collègues. Il n'existe aucun programme de mentorat officiel. Les RH ne font état d'aucune plainte officielle, mais constatent un désengagement parmi les employées.

Instructions :

1. Répartissez les participants en équipes (4 à 5 personnes chacune).
2. Jouez le rôle d'un groupe de travail sur l'inclusion chargé de traiter cette question.
3. Tâches de discussion (20 à 30 minutes) :
 - o Identifiez des exemples spécifiques de préjugés sexistes dans le scénario.
 - o Proposez des stratégies pour améliorer la solidarité (que devraient faire les collègues/responsables ?).
 - o Concevez un programme de mentorat ou de parrainage adapté à WindTech.
 - o Recommander des changements de politique qui favorisent l'inclusion à long terme.
4. Présentation (5 minutes par groupe) :

Chaque équipe présente sa stratégie et son plan d'action proposé au reste de la classe.

Questions de débriefing :

- Quels obstacles avez-vous identifiés ?
- Quelle stratégie (alliance, mentorat ou défense des droits) vous a semblé la plus efficace ?
- Comment mesureriez-vous l'impact des solutions que vous proposez ?

Objectifs :

Application des principes d'alliance, de mentorat et de défense des intérêts à une situation réaliste sur le lieu de travail dans le secteur de l'industrie verte.

Module 2 - Promouvoir l'inclusion et la diversité des genres dans les industries vertes

Chapitre 4 - Création de réseaux de soutien et de programmes de mentorat

Ce chapitre traite de la création de réseaux de soutien et de programmes de mentorat. L'inclusion et la diversité des genres restent des défis urgents dans les industries vertes telles que les énergies renouvelables, la construction durable et les technologies propres. Les groupes sous-représentés, en particulier les femmes et les minorités sexuelles, n'ont souvent pas accès au capital social, au mentorat et au soutien de leurs pairs dont ils ont besoin pour s'épanouir. Les réseaux de soutien et les programmes de mentorat peuvent combler ces lacunes en offrant des conseils, de la visibilité et une communauté.

OBJECTIFS D'APPRENTISSAGE

À la fin de ce chapitre, les apprenants seront capables de :

Identifier les éléments clés du mentorat et des réseaux de soutien

Concevoir des réseaux de mentorat ou de soutien qui encouragent la participation des groupes sous-représentés.



Contenu théorique

Les industries vertes sont relativement nouvelles et évoluent rapidement. Cela offre une occasion unique de bâtir des cultures inclusives à partir de zéro, mais seulement si des efforts délibérés sont déployés. Les réseaux de mentorat et de soutien offrent :

- Un accès à des modèles et à des connaissances du secteur
- Encouragement entre pairs et soutien émotionnel
- Une visibilité et un parrainage pour les opportunités de leadership
- Un vivier de talents diversifiés pour l'innovation et la croissance

Éléments clés d'un mentorat et de réseaux de soutien efficaces

1. Programmes de mentorat structurés

- Appariement des mentors et des mentorés en fonction d'objectifs communs, et pas seulement de leur identité
- Offrir une orientation et une formation aux mentors et aux mentorés
- Fixer des objectifs et des calendriers clairs pour les interactions
- Intégrer le mentorat inversé pour favoriser l'apprentissage dans les deux sens

2. Réseaux de soutien par les pairs

- Créer des groupes de ressources pour les employés (ERG) ou des groupes d'affinité

- Organisez régulièrement des rencontres, des forums ou des cercles de discussion
- Utiliser des plateformes numériques pour mettre en relation des personnes situées dans différentes zones géographiques
- Encourager le réseautage informel parallèlement aux événements formels

3. Implication de la direction

- Impliquer les cadres et les dirigeants en tant que mentors ou parrains
- Reconnaître et récompenser la participation au mentorat ou à la création de réseaux
- Utiliser la visibilité des dirigeants pour promouvoir les valeurs d'inclusion

4. Inclusivité dans la conception

- Inviter les employés sous-représentés à donner leur avis lors de l'élaboration des programmes
- Garantir l'accessibilité en matière de planification, de langue et de format
- Promouvoir la sécurité psychologique et la confidentialité dans les interactions

Durabilité des programmes

Pour garantir un impact à long terme :

- Surveiller la participation et recueillir régulièrement des commentaires
- Mettre en avant les réussites pour créer une dynamique
- Intégrer le mentorat dans les stratégies de développement de carrière

Surveiller la participation et recueillir régulièrement des commentaires : le suivi des participants aux programmes d'emplois verts ou aux coopératives d'énergie renouvelable permet de s'assurer que les groupes marginalisés ne sont pas exclus. Les commentaires réguliers favorisent la responsabilisation et aident à affiner les stratégies pour une équité durable dans la transition verte.

Mettre en avant les réussites pour créer une dynamique : présenter des exemples tels que des start-ups solaires dirigées par des femmes ou des projets éoliens communautaires inspire une participation plus large. Les réussites démontrent les avantages tangibles de l'inclusion et créent une dynamique en faveur d'un changement systémique.

Intégrer le mentorat dans les stratégies de développement de carrière : un mentorat structuré dans des domaines tels que les technologies propres ou l'entrepreneuriat dans l'économie circulaire permet aux groupes sous-représentés d'acquérir des compétences et de la confiance. Cela renforce les réservoirs de talents et garantit la résilience à long terme des industries vertes.

Évaluation

Répondez à un quiz pour tester vos connaissances.

- 1. Quel est l'un des principaux avantages des programmes de mentorat dans les industries vertes ?**
 - A) Ils augmentent les budgets des projets
 - B) Ils aident les personnes sous-représentées à accéder à des conseils et à des opportunités de carrière**
 - C) Ils éliminent le besoin de formation
 - D) Ils réduisent la réglementation environnementale
- 2. Pourquoi l'inclusivité est-elle importante dans la durabilité environnementale ?**
 - A) Un groupe qui organise des fêtes de bureau
 - B) Une équipe chargée de créer de nouveaux produits
 - C) Un groupe bénévole formé autour d'identités ou d'intérêts communs pour le soutien et la défense des intérêts**
 - D) Un comité axé sur la conformité juridique
- 3. Qu'est-ce que le « mentorat inversé » ?**
 - A) Lorsque les employés plus âgés se mentorent mutuellement
 - B) Lorsque les employés juniors encadrent les cadres supérieurs pour leur offrir de nouvelles perspectives**
 - C) Lorsque les mentors enseignent à leurs mentorés comment inverser leur parcours professionnel
 - D) Quand aucun apprentissage n'a lieu
- 4. Quelle stratégie renforce la pérennité d'un programme de mentorat ?**
 - A) En le gardant uniquement informel
 - B) Mettre fin au programme après 3 mois
 - C) Recueillir des commentaires et mettre en avant les réussites**
 - D) Ne pas mesurer les résultats
- 5. Pourquoi l'implication des dirigeants est-elle essentielle dans les programmes de mentorat et de soutien ?**
 - A) Les dirigeants ont plus de temps libre
 - B) Cela leur donne du crédit sans effort
 - C) Cela témoigne de l'engagement de l'organisation et ouvre des perspectives d'avancement pour les mentorés.**
 - D) C'est une obligation légale

Activité

Concevez votre propre réseau de mentorat inclusif

Instructions

1. Répartissez-vous en petites équipes (3 à 5 participants).
2. Choisissez un contexte lié à l'industrie verte (par exemple, l'ingénierie solaire, l'architecture durable, l'agriculture urbaine).
3. Chaque équipe doit concevoir un réseau de mentorat ou de soutien qui :
 - o Encourage la participation des groupes sexuels sous-représentés
 - o Assure une mise en relation efficace entre les mentors et les mentorés
 - o inclut le soutien de la direction
 - o Dispose de mécanismes de retour d'information et de suivi
 - o Offre des éléments de soutien formels et informels
4. Préparez un bref plan d'action ou une présentation comprenant :
 - o Objectifs et structure du programme
 - o Comment les participants sont recrutés et appariés
 - o Activités prévues ou points de contact
 - o Méthodes d'évaluation des résultats
5. Présentation (5 minutes par équipe) : les équipes partagent leurs conceptions avec le groupe afin d'obtenir des commentaires.

Objectifs :

Concevoir un plan de mentorat ou de réseau de soutien adapté à l'amélioration de l'inclusion des genres dans un milieu de travail de l'industrie verte.

Module 2 - Promouvoir l'inclusion et la diversité des genres dans les industries vertes

Chapitre 5 - Encourager l'alliance et la défense des droits

Ce chapitre explore l'importance de l'alliance et de la défense des droits dans la promotion de l'inclusion des genres dans les industries vertes. L'alliance implique un soutien actif et continu de la part d'individus, en particulier ceux qui occupent des positions privilégiées, en écoutant et en validant les expériences, en dénonçant les comportements d'exclusion et en créant un espace pour les voix sous-représentées. La défense des droits s'appuie sur cela en s'attaquant aux obstacles systémiques, tels que les pratiques d'embauche inéquitables ou le manque d'opportunités de leadership, et en utilisant son influence pour mettre en œuvre des changements organisationnels durables. Ces pratiques sont particulièrement importantes dans les secteurs verts dominés par les hommes, où la sous-représentation limite l'innovation, la résolution des problèmes et le développement socialement durable. Le chapitre présente également des stratégies pratiques, notamment le mentorat, les politiques inclusives, la reconnaissance équitable des contributions et les indicateurs de diversité, soulignant comment un soutien et un plaidoyer cohérents peuvent remodeler la culture du lieu de travail, autonomiser les groupes marginalisés et garantir que les industries vertes favorisent à la fois la durabilité environnementale et sociale.



**OBJECTIFS
D'APPRENTISSAGE**

À la fin de ce chapitre, les apprenants seront capables de :

Appliquer des techniques d'alliance et de défense des droits pour promouvoir activement l'inclusion des genres.

Décrire et mettre en œuvre des actions qui témoignent d'un plaidoyer en faveur de l'inclusion des genres.

**Matériel
pédagogiqu
e
Matériel**

Vidéo : Alliance et défense des intérêts



Contenu théorique

L'alliance est un effort conscient et actif de la part d'individus, en particulier ceux issus de groupes dominants ou privilégiés, pour soutenir leurs collègues marginalisés. Dans le contexte de l'inclusion des genres, cela signifie :

- Écouter et valider les expériences vécues par les genres sous-représentés
- Dénoncer les comportements sexistes ou exclusifs
- Créer un espace pour les voix marginalisées dans la prise de décision et l'innovation

L'alliance est un processus continu, et non un acte ponctuel. Elle exige de l'humilité, de la conscience de soi et du courage.

L'alliance est un effort conscient et actif de la part d'individus, en particulier ceux issus de groupes dominants ou privilégiés, pour soutenir et aider leurs collègues marginalisés. Dans le contexte de l'inclusion des genres, l'alliance n'est pas une position passive, mais une pratique quotidienne. Elle nécessite d'écouter et de valider les expériences vécues par les femmes et les personnes de genres divers, de dénoncer les comportements sexistes ou exclusifs, et de créer un espace dédié aux voix sous-représentées dans la prise de décision et l'innovation. Un véritable allié doit faire preuve d'humilité, de conscience de soi et de courage. Il ne s'agit pas d'un acte ponctuel ou d'un geste symbolique, mais d'un engagement durable en faveur de la justice, de l'équité et du respect dans les milieux professionnels et sociaux.

Qu'est-ce que le plaidoyer ?

Alors que l'alliance s'exprime souvent par des actions interpersonnelles, le plaidoyer va plus loin en mettant l'accent sur le changement systémique. Les défenseurs utilisent leur influence pour remettre en question les structures, les politiques et les cultures qui perpétuent les inégalités. Dans le contexte de l'inclusion des genres, le plaidoyer peut inclure le lobbying en faveur de pratiques d'embauche et de promotion équitables, la lutte contre les disparités salariales ou la création de plateformes officielles où les voix sous-représentées peuvent influencer la stratégie. Les défenseurs montrent également l'exemple en mobilisant leurs collègues et les parties prenantes pour qu'ils se joignent aux efforts visant à changer les normes sur le lieu de travail. Contrairement à l'alliance, qui est souvent relationnelle, le plaidoyer cible les causes profondes de l'inégalité afin de susciter une transformation significative et durable.

Le plaidoyer va au-delà du soutien interpersonnel et implique une action systémique. Les défenseurs de l'égalité des genres s'efforcent de changer les structures et les politiques qui perpétuent les préjugés. Le plaidoyer peut inclure :

- Faire pression en faveur de pratiques d'embauche inclusives et d'équité salariale
- Créer des plateformes pour faire entendre les voix sous-représentées
- Montrer l'exemple et mobiliser les autres pour qu'ils agissent

Les défenseurs utilisent leur pouvoir et leur influence pour créer un changement significatif et durable.

Les secteurs verts sont souvent dominés par les hommes dans les rôles techniques et de direction. Sans action délibérée :

- Les femmes talentueuses et les personnes issues de la diversité de genre restent sous-représentées
- L'innovation et la résolution des problèmes sont limitées par l'homogénéité
- Les opportunités de développement équitable et durable sont perdues

En encourageant l'alliance et la défense des droits, les industries vertes peuvent garantir que la diversité est non seulement présente, mais aussi valorisée.

Techniques pratiques pour l'alliance et la défense des intérêts

Techniques d'alliance :

- Interrompre les propos et les suppositions sexistes
- Utiliser un langage et des pronoms inclusifs
- Attribuer le mérite des idées à leurs véritables auteurs
- Participer et soutenir les événements liés à l'inclusion et les groupes de ressources pour les employés

Techniques de défense des droits :

- Examiner et améliorer les politiques organisationnelles politiques (par exemple, flexibilité travail, antidiscrimination)
- Mentorer et parrainer les talents émergents issus de groupes sous-représentés
- Collaborer avec les RH pour mettre en place des pratiques d'embauche inclusives
- Promouvoir les indicateurs de diversité dans l'évaluation du leadership

La création d'industries vertes inclusives sur le plan du genre nécessite que chaque individu s'implique. Le soutien et la défense des droits sont des outils à la portée de tous, que vous soyez stagiaire, chef d'équipe ou cadre supérieur. Lorsqu'ils sont mis en pratique de manière cohérente, ils peuvent remodeler la culture d'entreprise et garantir que la durabilité inclut l'équité sociale en son cœur.

L'importance de l'alliance et du plaidoyer est particulièrement aiguë dans les industries vertes. Les secteurs des énergies renouvelables, de l'agriculture durable et des technologies propres connaissent une expansion rapide, mais ils restent disproportionnellement dominés par les hommes, en particulier dans les rôles techniques et de direction. Sans interventions délibérées, les femmes talentueuses et les personnes issues de la diversité de genre risquent de rester sous-représentées ou confinées à des rôles périphériques. Ce manque de diversité limite l'innovation et réduit la capacité à résoudre les problèmes, car les équipes homogènes sont moins susceptibles de générer des solutions créatives et inclusives. De plus, l'exclusion des voix marginalisées compromet l'objectif plus large de durabilité, qui n'est pas seulement environnemental mais aussi social. Une transition verte qui néglige

l'équité entre les genres risque de reproduire les déséquilibres de pouvoir existants et de faire perdre des opportunités de développement plus équitable, plus résilient et plus axé sur la communauté.

Des techniques pratiques peuvent permettre d'intégrer l'alliance et la défense des droits dans la pratique quotidienne. Au niveau interpersonnel, les alliés peuvent interrompre les propos sexistes, veiller à ce que le mérite soit attribué aux véritables contributeurs d'idées et utiliser un langage et des pronoms inclusifs. Ils peuvent également manifester leur soutien en participant à des événements liés à l'inclusion, en rejoignant des groupes de ressources pour les employés (ERG) ou en encadrant des collègues issus de milieux sous-représentés. Ces actions apparemment mineures s'accumulent pour former des changements culturels qui témoignent d'un sentiment d'appartenance et de respect.

Sur le plan structurel, le plaidoyer vise à ancrer l'inclusivité dans l'ADN des organisations écologiques. Cela peut impliquer de revoir les politiques afin de s'assurer qu'elles favorisent l'équité. Par exemple, des modalités de travail flexibles et des mesures de protection solides contre la discrimination. Les défenseurs peuvent collaborer avec les ressources humaines pour concevoir des parcours d'embauche et de promotion inclusifs, garantissant ainsi à des candidats issus de la diversité l'accès à des postes de direction. Les programmes de parrainage et de mentorat sont un autre outil essentiel, qui aide les femmes et les minorités sexuelles à progresser dans leur carrière dans des secteurs où les modèles peuvent être rares. Les défenseurs peuvent également promouvoir des indicateurs de diversité dans les évaluations des dirigeants, en tenant les organisations responsables de rendre l'inclusivité mesurable et applicable.

La création d'industries vertes inclusives sur le plan du genre exige que chaque individu, quel que soit son poste, prenne ses responsabilités. Que vous soyez stagiaire, chef de projet ou cadre supérieur, le fait de pratiquer l'alliance et le plaidoyer démontre que l'inclusivité est une partie intégrante, et non facultative, de la durabilité. Lorsqu'elles sont intégrées de manière cohérente dans la culture du lieu de travail, ces pratiques élargissent non seulement les opportunités pour les groupes sous-représentés, mais renforcent également l'innovation, construisent des communautés résilientes et garantissent que l'équité sociale figure au cœur de la transition verte, au même titre que la gestion environnementale.

Évaluation

Répondez à un quiz pour tester vos connaissances.

- 1. Quelle est la différence principale entre l'alliance et la défense des intérêts ?**
 - A) Le plaidoyer est passif, tandis que l'alliance est active.
 - B) L'alliance repose sur le soutien personnel ; le plaidoyer vise à changer les systèmes.**
 - C) Ils ont la même signification.
 - D) L'alliance nécessite un titre de leadership

- 2. Que faut-il pour être un allié efficace ?**
 - A) Rester neutre
 - B) Éviter la confrontation
 - C) Soutien actif et continu aux groupes marginalisés**
 - D) Se contenter de signer des engagements

- 3. Parmi les propositions suivantes, laquelle est un exemple de défense de l'égalité des genres?**
 - A) Mentorner une personne issue du même milieu que vous
 - B) Demander une représentation plus diversifiée dans le recrutement des cadres**
 - C) Organiser des déjeuners d'équipe
 - D) Donner des commentaires critiques en privé

4. **Pourquoi l'alliance et la défense des droits sont-elles essentielles dans les industries vertes ?**
- A) Parce que le secteur est déjà diversifié
 - B) Parce qu'ils améliorent l'efficacité administrative
 - C) Parce qu'ils favorisent l'innovation et l'équité dans un secteur en pleine croissance**
 - D) Parce que la défense des intérêts évite les problèmes juridiques
5. **Quelle devrait être la caractéristique principale d'un défenseur de l'égalité des genres ?**
- A) La perfection
 - B) Le silence
 - C) Volonté d'utiliser son influence pour apporter des changements**
 - D) Éviter les discussions sur les préjugés

Activité

Simulation « Soyez le défenseur »

Scénario :

Vous faites partie d'une entreprise d'ingénierie axée sur le développement durable. Lors d'une réunion d'équipe, les idées d'une ingénieure sont ignorées à plusieurs reprises, et ses collègues masculins s'attribuent le mérite de ces idées. L'entreprise ne dispose pas de politiques officielles en matière d'inclusion, et les femmes sont sous-représentées aux postes de direction. Une nouvelle initiative des ressources humaines recherche des défenseurs pour mener à bien un changement de culture.

Tâches du groupe :

1. Identifier les opportunités d'alliance (30 minutes) : quelles mesures les membres de l'équipe pourraient-ils prendre sur le moment pour soutenir l'ingénieure ?
2. Élaborer un plan de défense (30 minutes) : proposer 2 à 3 actions concrètes pour faire progresser l'inclusion des genres au niveau structurel (par exemple, politique, formation, mentorat).
3. Engagement personnel (10 minutes) : chaque membre du groupe rédige et partage une action personnelle qu'il ou elle entreprendra ce mois-ci pour être un meilleur allié ou défenseur.

Questions de débriefing :

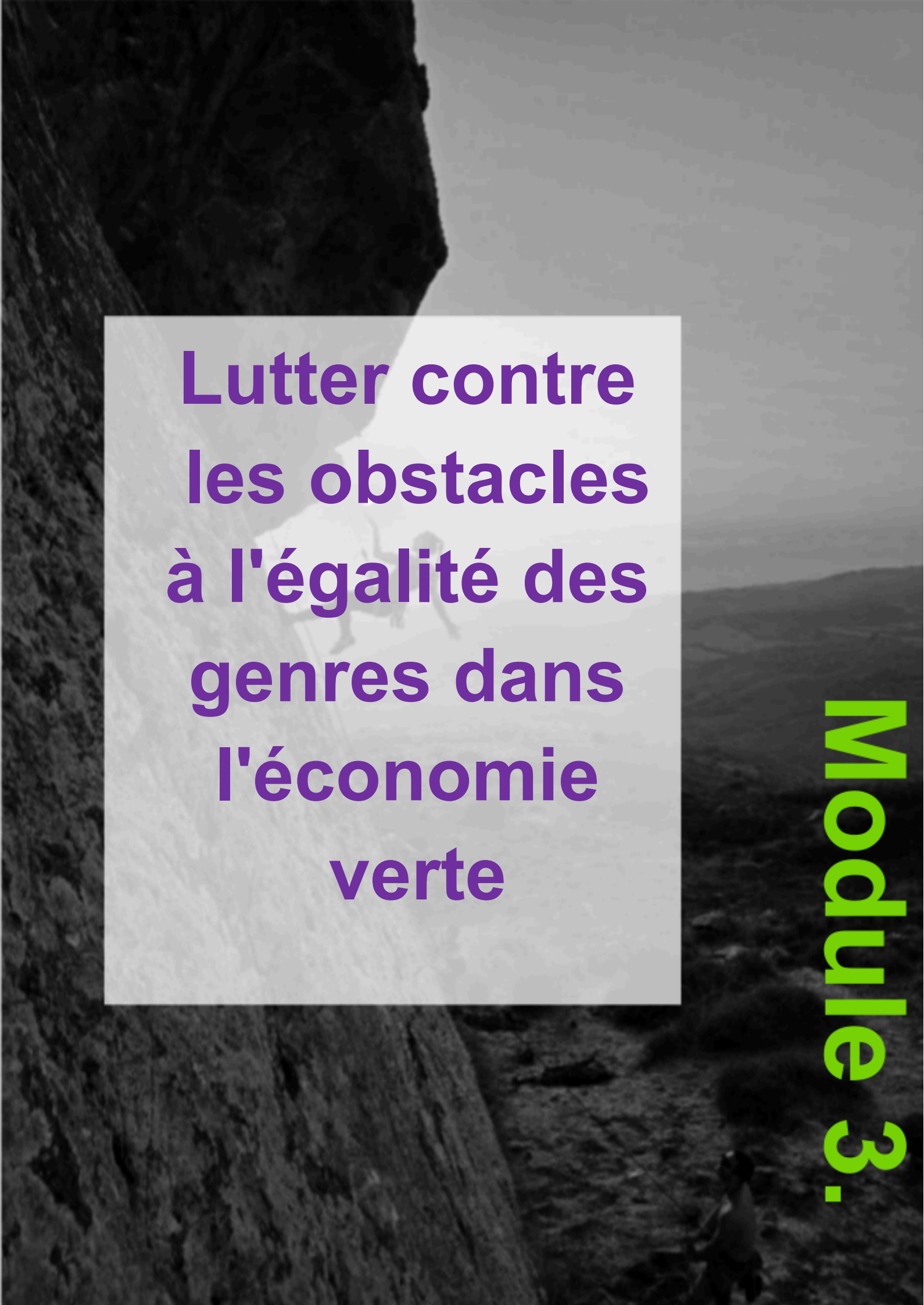
- En quoi le soutien diffère-t-il lorsqu'il est apporté en temps réel par rapport à

lorsqu'il est apporté en coulisses ?

- Quels défis peuvent se présenter lorsque l'on s'exprime, et comment les gérer ?
- Comment les petits gestes quotidiens contribuent-ils à un changement systémique plus large ?

Objectifs :

Appliquer des techniques d'alliance et de défense des droits pour faire face à des scénarios réels dans des environnements de travail écologiques.



**Lutter contre
les obstacles
à l'égalité des
genres dans
l'économie
verte**

Module 3.

Module 3 - Surmonter les obstacles à l'égalité des genres dans les carrières vertes

Chapitre 1 - Identifier les obstacles courants à la progression de carrière

Ce chapitre explore les obstacles systémiques, structurels et intersectionnels qui entravent la progression de carrière des femmes et des groupes marginalisés dans les professions du secteur vert. Il examine les obstacles individuels et institutionnels, notamment les préjugés sexistes, le manque d'opportunités de mentorat, les disparités salariales, l'accès limité aux postes de direction et les effets combinés de la race, de la classe sociale, du handicap et d'autres facteurs. Ce chapitre vise à fournir aux apprenants une compréhension fondamentale du fonctionnement de ces obstacles, des raisons de leur persistance et de la manière dont ils peuvent être identifiés dans le contexte organisationnel. Il présente également aux apprenants des concepts clés tels que le plafond de verre, le plancher collant et l'intersectionnalité.



OBJECTIFS D'APPRENTISSAGE

À la fin de ce chapitre, les apprenants seront capables de :

Définir et expliquer les principaux obstacles à la progression de carrière dans le secteur vert.
Identifier les formes systémiques et intersectionnelles de discrimination qui affectent la carrière des femmes.

Analyser comment les cultures organisationnelles influencent le réel

Reconnaître les obstacles non évidents, tels que les préjugés inconscients, le manque de parrainage et l'accès limité aux réseaux informels, qui façonnent l'avancement professionnel.

Matériel Matériel

HYPERLINK

[Placer l'égalité des sexes au cœur des emplois verts](#)

[Égalité des genres et emplois verts : note d'orientation](#)

[Les femmes dans l'entreprise : argument commercial en faveur du changement](#)



Contenu théorique

La progression de carrière dans le secteur vert ne se résume pas à entrer sur le marché du travail ; il s'agit de maintenir une croissance professionnelle et d'atteindre des postes d'influence à long terme. Si les femmes et les groupes marginalisés sont de plus en plus présents dans les domaines des énergies renouvelables, de l'ingénierie environnementale et du développement durable, leur parcours vers des postes de direction reste inégal et entravé par divers obstacles qui s'accumulent et s'aggravent avec le temps. Ces obstacles ne sont pas toujours visibles et, bien qu'ils puissent sembler mineurs pris isolément, leur effet combiné conduit souvent à un blocage de la progression, à une reconnaissance limitée ou à une exclusion pure et simple des espaces de prise de décision.

L'un des obstacles les plus importants réside dans les barrières structurelles et organisationnelles. Même lorsque les pratiques de recrutement deviennent plus inclusives, les critères d'avancement au sein des organisations sont souvent moins transparents et reposent largement sur le parrainage informel ou l'accès à des projets très médiatisés. Les femmes ont moins de chances d'être sélectionnées pour des missions techniques stimulantes qui constituent des tremplins vers des postes de direction. Les données de l'Agence internationale pour les énergies renouvelables (IRENA, 2020) soulignent ce déséquilibre : alors que les femmes représentent environ un tiers de la main-d'œuvre mondiale dans le secteur des énergies renouvelables, leur présence aux postes techniques et de direction reste minime. Cela suggère que le défi ne consiste pas seulement à attirer les femmes dans ce secteur, mais aussi à faire en sorte qu'une fois qu'elles y sont entrées, leur carrière puisse évoluer sans se heurter à des plafonds invisibles. Au-delà des structures formelles, les attentes culturelles et normatives façonnent l'évolution des carrières au fil des décennies. Les stéréotypes sur le leadership associent souvent l'autorité, l'assurance et l'expertise technique à la masculinité. Ce préjugé implicite se traduit par le fait que les femmes sont orientées vers des rôles perçus comme des extensions « naturelles » de la féminité, tels que la sensibilisation communautaire, la coordination administrative ou les ressources humaines, même au sein d'organisations hautement techniques. Au fil du temps, ces incitations subtiles restreignent les trajectoires professionnelles et entraînent une ségrégation professionnelle. La valorisation culturelle des longues heures de travail et de la disponibilité constante, normes profondément ancrées dans les secteurs de l'énergie et des infrastructures, renforce encore cette dynamique, pénalisant les personnes ayant des responsabilités familiales et affectant de manière disproportionnée les femmes.

La progression de carrière dans le secteur vert ne se résume pas à entrer sur le marché du travail ; il s'agit de maintenir une croissance professionnelle et d'atteindre des postes d'influence à long terme. Si les femmes et les groupes marginalisés sont de plus en plus présents dans les domaines des énergies renouvelables, de l'ingénierie environnementale et du développement durable, leur parcours vers des

postes de direction reste inégal et entravé par divers obstacles qui s'accumulent et s'aggravent avec le temps. Ces obstacles ne sont pas toujours visibles et, bien qu'ils puissent sembler mineurs pris isolément, leur effet combiné conduit souvent à un blocage de la progression, à une reconnaissance limitée ou à une exclusion pure et simple des espaces de décision.

L'un des obstacles les plus importants réside dans les barrières structurelles et organisationnelles. Même lorsque les pratiques de recrutement deviennent plus inclusives, les critères d'avancement au sein des organisations sont souvent moins transparents et reposent largement sur le parrainage informel ou l'accès à des projets très médiatisés. Les femmes ont moins de chances d'être sélectionnées pour des postes difficiles, des missions techniques qui constituent des tremplins vers des postes de direction. Les données de l'Agence internationale pour les énergies renouvelables (IRENA, 2020) soulignent ce déséquilibre : alors que les femmes représentent environ un tiers de la main-d'œuvre mondiale dans le secteur des énergies renouvelables, leur présence aux postes techniques et de direction reste minimale. Cela suggère que le défi ne consiste pas seulement à attirer les femmes dans ce secteur, mais aussi à faire en sorte qu'une fois qu'elles y sont entrées, leur carrière puisse évoluer sans se heurter à des plafonds invisibles.

Au-delà des structures formelles, les attentes culturelles et normatives façonnent l'évolution des carrières au fil des décennies. Les stéréotypes sur le leadership associent souvent l'autorité, l'assurance et l'expertise technique à la masculinité. Ce préjugé implicite se traduit par le fait que les femmes sont orientées vers des rôles perçus comme des extensions « naturelles » de la féminité, tels que la sensibilisation communautaire, la coordination administrative ou les ressources humaines, même au sein d'organisations hautement techniques. Au fil du temps, ces incitations subtiles restreignent les trajectoires professionnelles et entraînent une ségrégation professionnelle. La valorisation culturelle des longues heures de travail et de la disponibilité constante, normes profondément ancrées dans les secteurs de l'énergie et des infrastructures, renforce encore cette dynamique, pénalisant les personnes ayant des responsabilités familiales et affectant de manière disproportionnée les femmes.

Une autre série d'obstacles découle de dynamiques peu évidentes mais profondément influentes, telles que les préjugés inconscients et l'exclusion des réseaux informels. Les préjugés opèrent souvent de manière invisible, même pour ceux qui en sont porteurs. Un responsable du recrutement peut sincèrement croire qu'il soutient l'égalité tout en favorisant inconsciemment les candidats dont le style de leadership ressemble aux prototypes masculins traditionnels. De même, les réseaux informels, où l'on discute des possibilités de promotion, où l'on forge des collaborations et où l'on se forge une réputation, restent souvent fermés aux femmes et aux minorités. Les recherches ont systématiquement montré que si le mentorat peut favoriser le développement de carrière, le parrainage, c'est-à-dire le soutien actif de cadres supérieurs qui utilisent leur influence pour promouvoir leurs protégés, est

le facteur décisif dans la progression de carrière à long terme. En son absence, les femmes stagnent souvent à des postes de cadres intermédiaires, incapables de franchir le seuil des postes décisionnels de haut niveau (Ibarra, 1993).

La nature intersectionnelle des obstacles complique encore davantage ces défis. Inventé par Kimberlé Crenshaw (1989), le concept d'intersectionnalité met en évidence la manière dont le genre interagit avec la race, la classe sociale, le handicap et le statut migratoire pour créer des désavantages uniques. Dans le contexte du secteur vert, une femme ingénieure migrante peut être confrontée au scepticisme quant à ses compétences techniques en raison à la fois de préjugés sexistes et culturels, tout en manquant des réseaux dont bénéficient ses pairs. De même, les femmes de couleur dans le domaine des sciences environnementales sont souvent victimes d'un double standard dans l'évaluation, leur expertise étant remise en question plus souvent que celle de leurs collègues masculins ou blancs. Ces désavantages cumulés ralentissent non seulement la progression de carrière individuelle, mais reproduisent également des inégalités systémiques dans l'ensemble du secteur.

Des données concrètes confirment la persistance de ces obstacles. Dans le secteur éolien offshore au Danemark, les femmes représentent environ 27 % des employés, mais moins de 10 % des responsables de site, ce qui indique une forte baisse de progression. En Espagne, les entreprises du secteur de l'énergie solaire ont signalé des cas où des ingénieures qualifiées ont été écartées de postes de chef de projet, ces opportunités étant plutôt attribuées à des collègues masculins moins expérimentés (Energía Limpia para Todos, 2021). À l'échelle mondiale, les recherches de McKinsey & Company (2023) ont mis en évidence le phénomène du « barreau manquant » : les femmes sont promues à des postes de direction de premier niveau à un rythme systématiquement inférieur à celui des hommes, ce qui crée un goulot d'étranglement à long terme qui explique leur sous-représentation dans les postes de direction.

Ces tendances ont une incidence profonde sur la transition écologique. Le passage aux énergies renouvelables et aux pratiques durables nécessite non seulement des innovations technologiques, mais aussi une prise de décision inclusive, une collaboration interdisciplinaire et une diversité de perspectives afin de garantir que les solutions soient durables tant sur le plan social qu'environnemental. Si les femmes et les groupes marginalisés sont systématiquement empêchés d'accéder à des postes de direction, le secteur risque de renforcer les inégalités existantes et de compromettre sa capacité à tenir sa promesse d'une transition juste et inclusive. En d'autres termes, s'attaquer aux obstacles à la progression de carrière à long terme n'est pas seulement une question d'équité, mais un impératif stratégique : sans cela, l'économie verte risque de reproduire les systèmes d'exclusion qu'elle cherche à remplacer.

Évaluation

Répondez à un questionnaire pour tester vos connaissances. Chaque question peut avoir plusieurs réponses correctes.

- 1. Laquelle des définitions suivantes correspond le mieux à l'inclusivité dans le contexte du développement durable ?**
 - A) Absence de politiques de travail flexibles
 - B) Absence d'opportunités de mentorat**
 - C) Critères de promotion opaques**
 - D) Préférence pour le travail à distance
- 2. Que signifie le terme « sticky floor » ?**
 - A) Un poste de direction difficile à occuper
 - B) Obstacles qui maintiennent les femmes à des postes de niveau inférieur**
 - C) Les conditions physiques des lieux de travail
 - D) Les contrats à court terme dans les emplois verts
- 2. Parmi les éléments suivants, lequel constitue un exemple d'obstacle structurel à l'avancement professionnel des femmes dans le secteur vert ?**
 - A) Manque d'intérêt personnel pour les carrières dans les STEM
 - B) Accès limité au mentorat et aux réseaux professionnels**
 - C) Politiques d'égalité salariale appliquées dans toutes les entreprises
 - D) La présence d'horaires de travail flexibles
- 3. Parmi les éléments suivants, lequel constitue un obstacle culturel à l'avancement des femmes dans les carrières vertes ?**
 - A) Le manque d'électricité dans les régions isolées
 - B) Les stéréotypes de genre en matière de leadership**
 - C) Les cultures organisationnelles valorisant les longues heures de travail**
 - D) Les régimes de retraite des employés
- 4. Quel est l'effet des préjugés inconscients sur le lieu de travail ?**
 - A) Ils conduisent à une discrimination consciente
 - B) Ils influencent les décisions sans que les individus en aient conscience**
 - C) Ils n'affectent que le recrutement, pas les promotions
 - D) Ils ne se produisent que dans les secteurs à prédominance masculine

ÉTUDE DE CAS

La promotion qui n'est jamais venue

Les apprenants se voient présenter un cas fictif : Maria, ingénieure diplômée en énergies renouvelables, a toujours reçu des évaluations positives et mené à bien de nombreux projets. Malgré ses qualifications, elle est écartée d'une promotion au profit d'un collègue masculin moins performant.

Les participants devront :

- Analyser : identifier les obstacles potentiels auxquels Maria a été confrontée.
- Discuter : réfléchir à la manière dont les préjugés inconscients, les réseaux informels ou les normes culturelles ont pu influencer la décision.
- Proposer : concevoir un plan d'action que l'organisation pourrait mettre en œuvre pour éviter de tels résultats à l'avenir (par exemple, des critères de promotion transparents, une formation sur les préjugés, des programmes de mentorat).

Questions guides pour les animateurs :

- Quels éléments du cas de Maria suggèrent l'existence d'obstacles structurels à l'avancement professionnel ?
- Comment les stéréotypes culturels ou les préjugés inconscients ont-ils pu influencer la décision de promotion ?
- De quelle manière les réseaux informels ou l'absence de parrainage pourraient-ils jouer un rôle ici ?
- Si vous faisiez partie du comité de promotion, quels critères ou processus supplémentaires recommanderiez-vous pour garantir l'équité ?
- Comment les organisations peuvent-elles garantir que les parcours de progression de carrière sont inclusifs et transparents à long terme ?

Activité

Les apprenants identifieront, classeront et analyseront de manière collaborative les obstacles à l'égalité des genres dans le secteur vert. À la fin de l'activité, les participants seront en mesure de reconnaître comment ces obstacles s'entrecroisent et de proposer des stratégies initiales pour les surmonter dans des contextes organisationnels et sectoriels.

Durée estimée

45 à 60 minutes (y compris le travail en groupe et la discussion plénière).

Matériel/outils nécessaires

- Post-it
- Marqueurs de différentes couleurs
- Facultatif : outils de tableau blanc numérique (par exemple, Miro, Jamboard, MURAL) pour une diffusion en ligne ou hybride

Étapes

- Introduction (5 minutes) : l'animateur explique l'objectif de l'activité (cartographier les obstacles à la progression de carrière) et présente les quatre catégories : structurels, culturels, intersectionnels et non évidents (préjugés/réseaux).
- Travail en groupe (20 minutes) : les apprenants sont répartis en petits groupes (4 à 6 personnes). Chaque groupe utilise des notes autocollantes pour noter les obstacles qu'il a observés, rencontrés ou lus dans le secteur. Il les place sur le tableau à feuilles mobiles sous la catégorie correspondante.
- Analyse (10 minutes) : chaque groupe discute de la manière dont ces obstacles pourraient influencer l'évolution de carrière à long terme (par exemple, en empêchant les promotions, en limitant les opportunités de leadership).
- Remue-méninges pour trouver des solutions (10 minutes) : les groupes proposent au moins deux stratégies qu'une organisation pourrait adopter pour réduire ou éliminer ces obstacles.
- Discussion plénière (10 à 15 minutes) : chaque groupe présente sa « carte des obstacles » à l'ensemble de la classe. L'animateur met en évidence les thèmes communs, les différences et les solutions innovantes.

Exemple

Un groupe identifie les obstacles suivants :

- Structurels : critères de promotion opaques, absence de politiques en matière de garde d'enfants.
- Culturels : Croyance que le leadership nécessite d'agressivité, sous-estimant les styles collaboratifs.
- Non évident : les femmes sont exclues des événements de réseautage après le travail.
- Intersectionnel : les femmes migrantes sont négligées en raison de préjugés linguistiques.

Le groupe propose ensuite des stratégies telles que la création de rubriques de promotion transparentes, l'offre de services de garde d'enfants sur place, la programmation d'activités de consolidation d'équipe inclusives et la mise en place de programmes de soutien linguistique.

Module 3 - S'attaquer aux obstacles à l'égalité des genres dans les carrières vertes

Chapitre 2 - Surmonter les obstacles au leadership pour les femmes

Malgré les progrès réalisés en matière d'égalité des genres, les femmes restent largement sous-représentées aux postes de direction dans les industries vertes. Ce chapitre s'attache à comprendre les obstacles structurels, culturels et psychologiques qui empêchent les femmes d'accéder à des postes de direction et explore les stratégies permettant de les surmonter. Il examine les politiques institutionnelles, les cultures organisationnelles et les comportements individuels qui renforcent ou remettent en cause ces obstacles. Les apprenants exploreront les concepts de la théorie de la congruence des rôles, du double lien et du développement de l'identité de leadership, et découvriront des pratiques et des outils visant à autonomiser les femmes dans des postes de direction. Le chapitre souligne également l'importance du mentorat, du parrainage, de l'alliance et de l'engagement organisationnel en faveur d'un leadership inclusif.



OBJECTIFS D'APPRENTISSAGE

À la fin de ce chapitre, les apprenants seront capables de :

Décrire les principales raisons pour lesquelles les femmes restent sous-représentées dans les postes de direction du secteur vert.

Évaluer comment les stéréotypes de genre, y compris le « double bind », affectent les opportunités et les expériences des femmes en matière de leadership.

Faire la différence entre le mentorat et le parrainage et donner des exemples de la manière dont chacun peut soutenir la progression de carrière des femmes.

Proposer des stratégies concrètes, tant au niveau organisationnel qu'individuel, qui favorisent des parcours de leadership inclusifs.

Matériel pédagogique e Matériel

Briser les biais liés au genre dans les STEM | Sara Evely | TEDxMSVUWomen

UNESCO (2021). Rapport de l'UNESCO sur la science : les préjugés sexistes dans les STEM

UNESCO (2020). Appel à l'action : combler l'écart entre les sexes dans les sciences



Contenu théorique

Les femmes restent nettement sous-représentées aux postes de direction dans le secteur vert, même si leur participation aux postes de niveau débutant et intermédiaire augmente. Cet écart ne s'explique pas simplement par un manque de femmes qualifiées ; il reflète plutôt une combinaison d'attentes culturelles, d'obstacles organisationnels et de défis liés à l'identité personnelle qui s'accumulent au cours d'une carrière (Eagly & Carli, 2007 ; IRENA, 2020).

Un point de départ utile est la théorie de la congruence des rôles, qui explique pourquoi le leadership est souvent perçu comme incompatible avec la féminité. Des traits tels que l'assertivité, l'autorité et la capacité à prendre des décisions sont traditionnellement associés aux hommes. Lorsque les femmes font preuve de ces mêmes qualités, elles sont jugées plus sévèrement, souvent considérées comme « trop strictes » ou « trop agressives », tandis que les hommes sont loués comme des leaders confiants (Eagly & Karau, 2002). Par exemple, une chef de projet dans une entreprise d'énergie renouvelable qui insiste sur des normes de sécurité strictes pourrait être qualifiée d'inflexible, tandis qu'un collègue masculin adoptant la même approche serait considéré comme fort et fiable. Ce préjugé est directement lié à ce que les chercheurs appellent le double dilemme, une situation sans issue dans laquelle les femmes leaders sont pénalisées quel que soit le style qu'elles adoptent. Si elles s'affirment, elles peuvent être considérées comme peu féminines ou antipathiques ; si elles font preuve de collaboration, elles peuvent être perçues comme faibles ou inefficaces (Sandberg, 2013). Cet effet est particulièrement visible dans les environnements techniques ou les start-ups de l'économie verte, où les femmes qui défendent leurs idées avec force risquent de s'aliéner leurs collègues, tandis que les hommes qui se comportent de la même manière sont récompensés pour leur leadership. Cela crée un équilibre constant, obligeant les femmes à moduler leur comportement d'une manière que les hommes n'ont que rarement à envisager.

Au fil du temps, ces dynamiques influencent la manière dont les femmes développent leur propre identité de leader. Le développement de l'identité de leader fait référence au processus par lequel les individus en viennent à se percevoir eux-mêmes et à être reconnus par les autres comme des leaders. Lorsque les femmes reçoivent constamment des commentaires biaisés, manquent de modèles visibles ou sont exclues des opportunités de diriger des projets de grande envergure, leur confiance et leur perception d'elles-mêmes en tant que leaders peuvent diminuer (Ely, Ibarra et Kolb, 2011). Prenons l'exemple d'une jeune ingénieure travaillant sur des projets éoliens offshore : malgré d'excellents résultats, elle n'est jamais invitée à présenter ses conclusions aux clients ni à diriger une équipe. Au fil du temps, elle peut commencer à remettre en question son aptitude à diriger, renforçant ainsi le cycle de sous-représentation.

Les structures organisationnelles peuvent exacerber ces problèmes en limitant les voies formelles d'avancement. De nombreuses entreprises du secteur des énergies

renouvelables continuent de s'appuyer sur des systèmes de promotion informels, où les décisions sont prises en fonction des réseaux personnels plutôt que de critères transparents. Dans de tels systèmes, le parrainage devient crucial. Contrairement aux mentors, qui offrent des conseils, les parrains utilisent activement leur influence pour défendre les femmes, en proposant leur nom pour des promotions et en veillant à ce qu'elles soient prises en considération pour des postes de direction (Hewlett, 2013 ; Ibarra, Carter et Silva, 2013). Sans parrainage, les femmes sont souvent laissées seules pour mener leur carrière, stagnant à des postes de cadres intermédiaires tandis que les hommes ayant une expérience similaire continuent de progresser.

Ces obstacles sont importants non seulement pour l'équité, mais aussi pour le succès de la transition écologique elle-même. Il a été démontré à maintes reprises que la diversité des équipes de direction améliore la résolution des problèmes, favorise l'innovation et renforce la légitimité (Catalyst, 2022 ; McKinsey & Company, 2023). Dans le contexte de la transition écologique, cela revêt une importance particulière. Les défis liés à la durabilité sont complexes et nécessitent des perspectives provenant de l'ensemble de la société. Si le leadership reste dominé par un groupe restreint, les solutions élaborées risquent d'être plus limitées, moins inclusives et, en fin de compte, moins efficaces.

Lorsque nous rassemblons ces idées, une image claire se dégage : la théorie de la congruence des rôles explique pourquoi les femmes sont jugées peu aptes à occuper des postes de direction ; le double dilemme illustre les dilemmes quotidiens auxquels elles doivent faire face ; le développement de l'identité de leadership montre comment ces pressions affectent leur confiance et leur visibilité au fil du temps. Combinées à l'absence de parrainage et de systèmes de promotion transparents, ces dynamiques expliquent pourquoi les femmes restent sous-représentées au sommet. Pourtant, ces obstacles ne sont pas inévitables. Lorsque les organisations adoptent des pratiques inclusives, normalisent la diversité des styles de leadership et créent des voies transparentes pour l'avancement, elles soutiennent non seulement l'égalité des genres, mais renforcent également leur propre capacité à innover et à mener la transition mondiale vers la durabilité.

Évaluation

Répondez à un quiz pour tester vos connaissances. Chaque question peut avoir plusieurs réponses correctes.

1. **Qu'est-ce que le « double dilemme » dans le leadership ?**
 - A) La nécessité de concilier vie professionnelle et vie familiale.
 - B) Les attentes contradictoires imposées aux femmes leaders**
 - C) Un double rôle de leadership dans les projets écologiques
 - D) Avoir deux supérieurs hiérarchiques dans une organisation

2. **La théorie de la congruence des rôles suggère que :**
- A) Les femmes sont naturellement plus aptes à assumer des rôles de soutien
 - B) Les traits de caractère associés au leadership sont perçus comme masculins, ce qui désavantage les femmes**
 - C) Seuls les hommes peuvent diriger dans les secteurs à haut risque
 - D) L'égalité sur le lieu de travail ne nécessite pas de diversité dans le leadership
3. **Quelle est la principale différence entre le mentorat et le parrainage ?**
- A) Les mentors sont externes, les parrains sont internes
 - B) Les mentors sont obligatoires, les parrains sont facultatifs
 - C) Les mentors conseillent, les parrains défendent**
 - D) Les mentors financent la formation, les parrains fournissent des commentaires
4. **Parmi les éléments suivants, lequel constitue un exemple d'obstacle structurel au leadership des femmes ?**
- A) Le congé maternité
 - B) Absence de parcours formels vers le leadership**
 - C) Préférence pour le travail en équipe
 - D) Horaires de travail flexibles
4. **Pourquoi la promotion des femmes à des postes de direction est-elle particulièrement importante dans le secteur vert ?**
- A) Parce que les femmes sont plus sensibles à la nature
 - B) Parce que les équipes diversifiées sont plus performantes en matière de durabilité et d'innovation**
 - C) Parce que la plupart des ingénieurs sont des femmes
 - D) Parce que le leadership n'est plus une priorité

Activité

ÉTUDE DE CAS : Le programme de formation au leadership

Exemple à l'appui :

Une ONG environnementale lance un programme de développement du leadership visant à préparer de jeunes professionnels à occuper des postes de direction dans des projets liés aux énergies renouvelables. Les candidatures sont ouvertes à tous les membres du personnel, mais lorsque la liste finale des 20 participants sélectionnés est publiée, seuls quatre d'entre eux sont des femmes. Parmi les personnes non sélectionnées figure Elena, une coordinatrice de projet qui a toujours mené à bien des initiatives et obtenu d'excellentes évaluations de performance. Interrogé à ce sujet, le comité de sélection explique avoir « choisi les personnes qui semblaient les plus aptes à assumer des fonctions de direction », alors que la plupart des personnes sélectionnées sont des hommes ayant une expérience similaire, voire inférieure à celle d'Elena.

Questions guides pour les animateurs :

1. Quels éléments du cas suggèrent que des préjugés sexistes, des stéréotypes ou des processus informels ont influencé la sélection ?
2. Comment des concepts tels que la congruence des rôles ou le double lien apparaissent-ils dans la situation d'Elena ?
3. En quoi l'absence de parrainage a-t-elle pu limiter ses chances d'être sélectionnée ?
4. Quels changements rendraient le processus de sélection plus équitable et plus transparent ?
5. Comment intégrer le mentorat et le parrainage dans ces programmes afin de soutenir le développement à long terme du leadership des femmes ?

Durée : 30 à 40 minutes (15 minutes de discussion en groupe, 15 minutes pour élaborer des propositions de refonte, 10 minutes en plénière).

Matériel : document sur le cas, tableau à feuilles mobiles/marqueurs.

Exercice interactif : jeu de rôle - parrainage vs mentorat

Durée estimée

30 à 40 minutes (10 minutes de préparation, 15 minutes de jeu de rôle, 10 à 15 minutes de réflexion en groupe).

Matériel/ressources nécessaires

- Descriptions des rôles et scénarios imprimés pour chaque groupe
- Papier pour tableau à feuilles mobiles ou tableau blanc pour noter les principales différences entre les mentors et les parrains
- Stylos/marqueurs
- Facultatif : salles de réunion ou outils de collaboration en ligne si la formation est dispensée à distance

Étapes

1. Introduction (5 minutes) : l'animateur explique la différence entre le mentorat et le parrainage, en faisant le lien avec le contenu du chapitre.
2. Travail en groupe (10 minutes) : les participants sont répartis en groupes de trois (jeune professionnel, mentor, parrain). Chaque groupe se voit attribuer un scénario à jouer.

3. Jeu de rôle (15 minutes) : les groupes jouent leur scénario, montrant comment un mentor et un parrain réagiraient différemment.
4. Réflexion (10 minutes) : Chaque groupe partage ce qui s'est passé, puis toute la classe discute de la manière dont le parrainage complète le mentorat dans la progression de carrière.

Scénarios (exemples)

- **Scénario 1** : obstacle à la promotion - Une ingénieure est écartée d'un poste de chef d'équipe malgré d'excellentes évaluations. Comment un mentor pourrait-il la soutenir ? Comment un parrain pourrait-il intervenir ?
- **Scénario 2** : Changement de carrière - Une femme qui se reconvertit dans le secteur écologique a besoin de conseils et d'opportunités. Quel est le rôle du mentor par rapport à celui du parrain ?
- **Scénario 3** : Prise de parole - Les idées d'une femme sont ignorées lors des réunions, mais reprises plus tard par ses collègues masculins. Comment un mentor peut-il la préparer à réagir et comment un parrain peut-il amplifier sa voix ?

Questions guides pour les animateurs

- En quoi le soutien du mentor diffère-t-il du soutien du parrain ?
- De quelle manière ces deux rôles contribuent-ils au développement du leadership ?
- Selon vous, laquelle de ces approches fait le plus défaut dans les lieux de travail du secteur vert aujourd'hui ?

Module 3 - S'attaquer aux obstacles à l'égalité des genres dans les carrières vertes

Chapitre 3 - Remettre en question les stéréotypes et les normes sur le lieu de travail

Ce chapitre examine les stéréotypes quotidiens et les habitudes sur le lieu de travail qui influencent la manière dont les personnes sont recrutées, évaluées, promues et intégrées dans les carrières du secteur vert. Ces schémas peuvent sembler invisibles, mais ils influencent fortement les personnes qui sont remarquées, soutenues et qui se voient offrir des opportunités d'avancement. L'accent est mis ici sur la manière dont les attentes et les comportements courants, tels que les personnes qui prennent la parole lors des réunions, celles qui sont considérées comme ayant « l'étoffe d'un leader » ou celles à qui sont confiées des tâches techniques, peuvent renforcer les inégalités et freiner les femmes et les groupes marginalisés. Les apprenants exploreront comment repérer ces schémas, réfléchiront à leur impact et mettront en pratique des stratégies pour les remettre en question et les changer. Le chapitre souligne également comment le langage, les politiques et la culture organisationnelle peuvent soit renforcer les préjugés, soit créer un environnement plus inclusif. À la fin, les participants devraient comprendre que remettre en question les stéréotypes et changer les normes sur le lieu de travail profite non seulement aux femmes, mais améliore également le travail d'équipe, l'innovation et le bien-être dans l'ensemble des organisations du secteur vert.



OBJECTIFS D'APPRENTISSAGE

À la fin de ce chapitre, les apprenants seront capables de :

Décrire comment les stéréotypes de genre et les habitudes sur le lieu de travail se manifestent dans les environnements du secteur vert.

Démontrer leur conscience de la manière dont le langage et le comportement peuvent renforcer ou remettre en question les préjugés.

Utiliser des stratégies pratiques au niveau individuel, collectif et organisationnel pour réduire les stéréotypes et créer des cultures inclusives sur le lieu de travail.

Matériel pédagogique e Matériel

GFSE (2021). « Les femmes et les compétences vertes dans le secteur des énergies renouvelables ».

Boîte à outils : intégrer une perspective de genre dans la formation technique



Contenu théorique

Les stéréotypes et les habitudes sur le lieu de travail peuvent sembler subtils, mais ils ont une influence considérable sur les personnes qui se sentent incluses, valorisées et capables de progresser dans le secteur vert. Du langage utilisé dans les offres d'emploi à la manière dont les idées sont reconnues lors des réunions, les préjugés sexistes peuvent influencer les opportunités à chaque étape d'une carrière. Des recherches montrent que même lorsque les femmes et les hommes entrent dans les organisations en nombre similaire, les stéréotypes sur les compétences et le leadership continuent de désavantager les femmes au fil du temps (Heilman, 2012 ; Koenig, Eagly, Mitchell et Ristikari, 2011). Pour remédier à ces problèmes, il est utile d'examiner les mesures prises à trois niveaux : individuel, équipe et organisationnel, tout en gardant à l'esprit que ces niveaux sont liés et se renforcent mutuellement.

Au niveau individuel, les préjugés apparaissent souvent dans les interactions quotidiennes. Une femme ingénieure peut présenter une idée novatrice qui passe inaperçue jusqu'à ce qu'un collègue masculin la reprenne et s'en attribue le mérite. Ce type de « vol d'idée » a été largement documenté dans les environnements professionnels (Sue et al., 2007). De même, des expressions telles que « les gars sur le terrain » au lieu de « l'équipe technique » indiquent subtilement qui est censé faire partie du groupe. De petits changements au niveau individuel peuvent faire la différence : choisir un langage inclusif (EIGE, 2020), mettre en avant ses réalisations à l'aide de données concrètes ou intervenir respectueusement lorsque des stéréotypes apparaissent. Par exemple, une consultante en développement durable pourrait présenter les résultats de son projet à l'aide d'indicateurs clairs afin de lutter contre l'invisibilité et de renforcer sa crédibilité professionnelle.

Au niveau de l'équipe, les stéréotypes peuvent influencer la dynamique de groupe. Des études montrent que les hommes ont davantage tendance à interrompre les femmes lors des réunions et que les contributions des femmes sont souvent évaluées de manière plus critique que celles des hommes (Kalev, Dobbin et Kelly, 2006 ; Steele, 1997). Dans les équipes chargées de projets liés aux énergies renouvelables, les femmes sont parfois orientées vers des tâches administratives ou de sensibilisation, tandis que les hommes se voient confier des missions plus techniques ou de direction. Cette division renforce la ségrégation professionnelle. Les équipes peuvent briser ces schémas en alternant les responsabilités, en veillant à ce que chacun ait un temps de parole équilibré et en adoptant des comportements solidaires. Par exemple, un chef d'équipe peut dire : « Revenons à son argument, elle a fait une suggestion intéressante », afin de s'assurer que la voix des femmes soit entendue. Ces interventions permettent non seulement de réduire les préjugés, mais aussi d'améliorer la collaboration et la résolution des problèmes (Catalyst, 2022).

Au niveau organisationnel, les politiques et la culture peuvent soit renforcer les stéréotypes, soit les remettre en question. Acker (1990) a montré que les normes

organisationnelles privilégient souvent les comportements associés à la masculinité, tels que les longues heures de travail, la disponibilité constante et l'individualisme compétitif. Dans le secteur vert, où le travail sur le terrain et le leadership technique sont très valorisés, ces normes peuvent rendre plus difficile l'épanouissement des femmes, en particulier celles qui ont des responsabilités familiales. Parmi les solutions pratiques, on peut citer la réalisation d'audits de la culture d'entreprise, l'utilisation d'un langage sensible au genre dans le recrutement (EIGE, 2020) et la révision des évaluations de performance afin de se concentrer sur les résultats plutôt que sur le présentéisme. Il existe déjà des exemples concrets : Ørsted au Danemark a mis en place des comités de promotion mixtes afin de réduire les préjugés, Siemens Gamesa a intégré une formation au leadership inclusif dans ses projets d'énergie éolienne, et Energía Limpia para Todos en Espagne a lancé un projet pilote de formation à la sécurité sensible au genre pour les techniciennes solaires (IRENA, 2020). Ces initiatives démontrent qu'il est possible et bénéfique de remettre en question les stéréotypes.

En fin de compte, les stéréotypes et les habitudes sur le lieu de travail ne sont pas des questions abstraites, mais des expériences vécues qui façonnent les carrières dans les domaines des énergies renouvelables, de l'ingénierie environnementale et du développement durable. Les femmes négligées lors des promotions, les chercheurs exclus des réseaux ou les chefs de projet qualifiés de « trop émotifs » reflètent tous la manière dont les préjugés opèrent dans la pratique quotidienne (Steele, 1997). Pourtant, ces exemples mettent également en évidence les domaines dans lesquels le changement peut commencer. En s'attaquant aux stéréotypes au niveau individuel, au niveau des équipes et au niveau organisationnel, le secteur vert peut favoriser la création de lieux de travail plus équitables et, en même temps, plus innovants et plus résilients. La diversité des points de vue n'est pas seulement une question d'équité, c'est une nécessité stratégique pour relever les défis complexes de la transition verte (McKinsey & Company, 2023).

Évaluation

Répondez à un questionnaire pour tester vos connaissances. Chaque question peut avoir plusieurs réponses correctes.

1. Parmi les propositions suivantes, laquelle correspond à une action individuelle visant à lutter contre les stéréotypes sur le lieu de travail ?
 - A) Attribuer les projets prestigieux selon un système de rotation
 - B) Dénoncer respectueusement les préjugés lors des réunions**
 - C) Utiliser un langage inclusif dans les communications**
 - D) Réviser les politiques de promotion à l'échelle de l'entreprise

2. Quelle est l'une des stratégies organisationnelles visant à démanteler les normes d'exclusion sur le lieu de travail ?
 - A) S'exprimer lors des réunions
 - B) Réaliser des audits de la culture d'entreprise**
 - C) Partager le mérite pour les projets d'équipe
 - D) Créer des modèles personnels

3. Quelle affirmation reflète le mieux le rôle du langage dans la remise en question des stéréotypes ?
 - A) Le langage a peu d'effet sur la culture d'entreprise
 - B) Remplacer les termes biaisés par des descripteurs neutres et professionnels peut modifier les perceptions**
 - C) Utiliser l'humour pour renforcer les stéréotypes peut les rendre moins nuisibles
 - D) Éviter tout commentaire faisant référence au comportement

4. Dans le secteur vert, passer d'une évaluation basée sur la présence à une évaluation basée sur les résultats permet de :
- A) Réduire les préjugés à l'égard des employés ayant des responsabilités familiales
 - B) Accroître la concurrence entre les employés
 - C) Encourager une disponibilité constante
 - D) Limiter la résolution collaborative des problèmes
5. Parmi les mesures suivantes, lesquelles constituent des interventions au niveau de l'équipe visant à promouvoir l'équité ?
- A) Garantir une participation égale aux réunions
 - B) Évaluer uniquement les performances individuelles
 - C) Faire tourner la direction des projets à forte visibilité
 - D) Attendre une disponibilité constante de la part de tous les membres

Activité

Audit du lieu de travail sous l'angle du genre

Les apprenants procèdent à un « audit sur le genre » des documents internes d'une entreprise fictive (par exemple, descriptions de poste, biographies du personnel, communications internes).

Étapes

- Identifier les pratiques et les expressions stéréotypées ou discriminatoires.
- Réfléchir à l'impact que les normes en vigueur sur le lieu de travail peuvent avoir sur différents groupes.
- Repenser un élément (par exemple, une offre d'emploi) en utilisant une communication sensible au genre.

Exemple de modèle :

- **Texte original de l'offre d'emploi** : « Nous recherchons un leader fort pour diriger des équipes sur le terrain et travailler de longues heures dans des environnements difficiles. Il doit être capable de gérer des situations difficiles sous pression. »
- **Révision inclusive** : « Nous recherchons un leader collaboratif capable de guider des équipes de terrain diversifiées et de gérer efficacement des projets. Le candidat doit être capable de résoudre des problèmes sous pression et de favoriser le bien-être de l'équipe. »

Exemples de scénarios pour l'audit :

Scénario 1 – Offre d'emploi pour un « ingénieur solaire » :

L'annonce utilise à plusieurs reprises des termes codés au masculin tels que « forte

capacité de leadership pour diriger des équipes sur le terrain » ou « disposé à travailler de longues heures sans se plaindre ». Elle ne mentionne que des pronoms masculins (« il/lui ») et ne présente que des images d'employés masculins portant des casques de chantier. Les apprenants identifient le biais, expliquent son impact et réécrivent l'annonce de manière inclusive, en utilisant des pronoms neutres, un langage collaboratif et des images diversifiées.

Scénario 2 – Annonce interne par e-mail pour un poste de chef de projet :

L'annonce salue un collègue masculin pour son leadership « décisif et ferme », tandis qu'elle qualifie une collègue féminine de « serviable et amicale » malgré des contributions similaires au projet. Les apprenants analysent la différence entre les descriptions, discutent du préjugé sous-jacent et réécrivent l'annonce afin de mettre en avant les réalisations professionnelles de manière égale pour les deux genres.

Exercice interactif : jeu de rôle « Bias Busters »

Les apprenants participent à de courts jeux de rôle simulant des scénarios professionnels impliquant des stéréotypes ou des microagressions.

Étapes :

1. Participants jouent un scénario (par exemple, interruption, technique jugement remis en question, attribution des tâches en fonction du genre).
2. Les observateurs notent ce qui s'est passé.
3. Après le jeu de rôle, le groupe discute de ce qu'il a ressenti, des préjugés qui étaient présents et propose une réponse inclusive ou un comportement alternatif.

Exemples de scénarios de jeux de rôle :

Scénario 1 – Interruption lors d'une réunion :

Au cours d'une réunion de projet, une ingénieure présente une idée, mais elle est interrompue par un collègue masculin qui reprend son idée comme si c'était la sienne. Le jeu de rôle explore comment intervenir de manière constructive en temps réel (par exemple, « Je voudrais revenir sur le point soulevé par Maria... »).

Scénario 2 – Remise en question d'un jugement technique :

La recommandation d'une technicienne concernant la maintenance d'une éolienne est remise en question sans preuve, tandis que la contribution d'un collègue masculin est acceptée sans contestation. Le groupe s'entraîne à répondre de manière assertive et à soutenir les collègues victimes de préjugés.

Scénario 3 – Répartition des tâches en fonction du genre :

Un manager attribue systématiquement les tâches de prise de notes ou d'organisation aux femmes de l'équipe, indépendamment de leur ancienneté ou de leur expertise. Le jeu de rôle explore les stratégies permettant de redistribuer les tâches de manière équitable et d'aborder les préjugés avec le manager.

Module 3 – Surmonter les obstacles à l'égalité des genres dans les carrières vertes

Chapitre 4 – Équilibre entre vie professionnelle et vie privée et égalité des genres

Ce chapitre explore comment l'équilibre entre les responsabilités professionnelles et la vie personnelle influe sur l'égalité des genres sur le lieu de travail, en particulier dans le secteur vert. Il aborde les facteurs structurels, culturels et politiques qui influencent la manière dont l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée est perçu et mis en pratique, en mettant l'accent sur les attentes liées au genre qui touchent de manière disproportionnée les femmes. Les apprenants examineront de manière critique comment l'inégalité des responsabilités en matière de soins, la rigidité des modèles de travail et l'absence de pratiques organisationnelles favorables contribuent à créer des obstacles à la progression de carrière. Le chapitre met également en évidence les meilleures pratiques internationales et les cadres politiques qui favorisent des environnements de travail inclusifs, tels que la flexibilité des horaires, l'égalité en matière de congé parental et les options de travail à distance.



OBJECTIFS D'APPRENTISSAGE

À la fin de ce chapitre, les apprenants seront capables de :

Définir l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée et expliquer son importance pour l'égalité des genres..

Analyser comment les attentes liées au genre et les responsabilités familiales influencent l'évolution de carrière.

Évaluer et proposer des stratégies et des politiques sur le lieu de travail qui favorisent un équilibre inclusif et durable entre vie professionnelle et vie privée.

Comparer des exemples internationaux de politiques sensibles au genre qui favorisent l'intégration de la vie professionnelle et de la vie privée.

Instruction Matériel

Indice « Vivre mieux » de l'OCDE
Fiche d'information sur la directive relative à
l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée
Indice d'égalité entre les genres 2019 : équilibre
entre vie professionnelle et vie privée



L'équilibre entre vie professionnelle et vie privée décrit l'équilibre entre l'emploi rémunéré et les responsabilités personnelles telles que les soins, le repos et l'engagement communautaire. Si tous les employés sont confrontés au défi de gérer leur temps et leur énergie, cette question revêt une forte dimension de genre. Dans la plupart des sociétés, les femmes continuent d'assumer une part disproportionnée des tâches domestiques non rémunérées, même lorsqu'elles occupent un emploi à temps plein (OIT, 2018). Ce déséquilibre a des conséquences importantes sur l'évolution de carrière, en particulier dans des secteurs tels que les énergies renouvelables et la gestion de l'environnement, où les horaires exigeants, le travail sur le terrain et les déplacements internationaux sont courants.

Attentes liées au genre et inégalité dans les tâches domestiques

L'idée persistante selon laquelle les femmes sont « par défaut » responsables des tâches domestiques crée des obstacles à leur avancement professionnel. Par exemple, on peut s'attendre à ce qu'une chef de projet dans une entreprise du secteur solaire quitte le travail plus tôt pour aller chercher ses enfants à l'école, tandis que son collègue masculin est libre d'assister à des réunions avec les parties prenantes en soirée. Au fil du temps, ces différences s'accumulent : les hommes sont plus visibles, ont un réseau plus développé et sont donc plus susceptibles d'être pris en considération pour des promotions. Cette dynamique est renforcée par le concept de « pénalité liée à la maternité », un phénomène selon lequel les mères sont perçues comme moins engagées, moins flexibles et moins aptes à être promues (Budig & Hodges, 2010). Les recherches montrent systématiquement que les mères gagnent moins et progressent plus lentement que les femmes sans enfants, même à qualifications égales.

À l'inverse, les pères bénéficient souvent d'un « bonus de paternité ». Les employeurs peuvent considérer les hommes ayant des enfants comme plus stables, plus fiables et méritant davantage d'investissements dans leur carrière. Par exemple, dans certaines entreprises du secteur de l'énergie, un nouveau père qui fait des heures supplémentaires peut être félicité pour son dévouement, tandis qu'une nouvelle mère qui demande des horaires flexibles pour concilier ses responsabilités familiales peut être considérée comme moins ambitieuse. Ce double standard crée des inégalités systémiques : un groupe est récompensé pour sa parentalité, tandis que l'autre est pénalisé.

Les défis pour les hommes dans les rôles de soins

Il est important de reconnaître que les hommes peuvent également rencontrer des obstacles lorsqu'ils tentent de concilier travail et responsabilités familiales, en particulier dans les familles non traditionnelles ou lorsqu'ils cherchent activement à assumer davantage de responsabilités dans l'éducation des enfants. Les hommes qui demandent un congé parental peuvent être stigmatisés comme « moins sérieux » dans leur carrière ou découragés par leurs supérieurs hiérarchiques de réduire leurs

heures de travail. Dans les industries vertes à prédominance masculine, telles que l'éolien offshore ou l'hydroélectricité, prendre un congé peut être perçu comme incompatible avec les responsabilités sur le terrain. Ces pressions limitent la capacité des hommes à partager équitablement les tâches familiales, ce qui renforce à son tour la charge disproportionnée qui pèse sur les femmes (ONU Femmes, 2022).

Culture organisationnelle et obstacles cachés

Les politiques formelles ne suffisent pas si la culture d'entreprise envoie des signaux contradictoires. Même lorsque le travail flexible et le congé parental sont inscrits dans la politique, les employés peuvent craindre que le fait de bénéficier de ces avantages nuise à leur progression de carrière. Une jeune femme travaillant dans une entreprise de bioénergie peut techniquement avoir le droit de travailler à distance pendant son congé de maternité, mais si ses collègues murmurent qu'elle « ne fait pas sa part », le message culturel sape la politique. De même, un consultant en développement durable peut hésiter à demander un congé de paternité, craignant que cela ne le fasse passer pour « moins engagé ». Des recherches montrent que cette stigmatisation culturelle décourage les employés de profiter pleinement des avantages qui leur sont offerts (EIGE, 2020).

Exemples internationaux d'équilibre inclusif entre vie professionnelle et vie privée

Plusieurs pays montrent comment des politiques progressistes peuvent transformer les comportements et la culture. En Suède et en Islande, les systèmes de congés familiaux prévoient des congés paternité non transférables, ce qui signifie que les hommes doivent utiliser leur part sous peine de la perdre. Cela a normalisé la prise en charge des enfants par les hommes et amélioré la continuité de carrière des femmes (OCDE, 2023). Au Danemark, les entreprises du secteur des énergies renouvelables ont adopté des horaires flexibles pour les ingénieurs de chantier, permettant ainsi aux hommes comme aux femmes de concilier leur travail sur le terrain et leurs responsabilités familiales. Ces exemples montrent que lorsque les politiques sont claires, inclusives et soutenues par la culture, elles profitent non seulement aux familles, mais renforcent également la participation et la rétention de la main-d'œuvre.

Vers des lieux de travail égalitaires

Pour que le secteur vert atteigne ses objectifs de durabilité, il doit également montrer la voie en créant des lieux de travail plus équitables. L'égalité des genres dans l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée n'est pas une « question secondaire », mais une condition préalable à l'innovation et à la résilience. Les organisations peuvent prendre des mesures concrètes pour soutenir cette évolution :

- Garantir l'accès universel au congé parental rémunéré pour tous les genres, en faisant de la prise en charge des enfants une responsabilité partagée plutôt qu'une responsabilité liée au genre.

- Normaliser le rôle des hommes dans la prise en charge des enfants, en présentant les pères qui prennent des congés ou des horaires flexibles comme des modèles à suivre, et non comme des exceptions.
- Proposer des modalités de travail flexibles sans stigmatisation, en faisant du travail à distance ou hybride une option standard plutôt qu'une « faveur spéciale ».
- Récompenser les performances en fonction des résultats, et non du nombre d'heures passées au bureau ou sur le terrain, afin de rompre avec la culture du présentéisme (Acker, 1990).
- Intégrer l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée dans les stratégies de diversité et d'inclusion de l'organisation, en suivant et en rendant compte des progrès réalisés parallèlement à d'autres indicateurs d'égalité.

Les données montrent que les organisations qui adoptent de telles pratiques bénéficient d'un taux de rétention des employés plus élevé, d'une réduction de l'absentéisme et d'une plus grande diversité des genres au sein de leur direction (OCDE, 2023 ; EIGE, 2020). Dans le secteur vert en particulier, où la collaboration et l'innovation sont essentielles, les politiques inclusives en matière d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée permettent aux femmes comme aux hommes de contribuer pleinement à la transition vers la durabilité.

Évaluation

Répondez à ce questionnaire pour tester vos connaissances. Chaque question peut avoir plusieurs réponses correctes.

- 1. Quel est l'un des principaux facteurs contribuant à la « pénalité liée à la maternité » ?**
 - A) Le manque de compétences techniques
 - B) Responsabilités disproportionnées en matière de soins**
 - C) Mauvaises performances au travail
 - D) Réticence à travailler de longues heures
- 2. Que signifie le terme « bonus de paternité » ?**
 - A) Congé parental rémunéré pour les pères
 - B) Avantages professionnels dont bénéficient les hommes après être devenus pères**
 - C) Jours de congé supplémentaires
 - D) Réductions d'impôts pour les pères
- 3. Parmi les éléments suivants, lequel constitue un obstacle à l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée pour les hommes ?**
 - A) Congé parental égalitaire
 - B) Possibilités de travail à temps partiel
 - C) Stigmatisation sociale liée aux rôles d'aidant**
 - D) Niveaux de revenus élevés
- 4. Quel pays est connu pour ses politiques favorisant l'égalité entre les genres en matière d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée ?**
 - A) États-Unis
 - B) Suède**
 - C) Inde
 - D) Espagne
- 5. Quelle est la pratique organisationnelle recommandée pour promouvoir l'égalité entre les genres en matière d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée ?**
 - A) Offrir un congé paternité rémunéré non transférable**
 - B) Encourager les heures supplémentaires comme signe d'engagement
 - C) Exiger des employés qu'ils travaillent sur place
 - D) Accorder des congés parentaux non rémunérés uniquement aux femmes

Activités

Étude de cas : le dilemme de la flexibilité

Objectif

Les apprenants examinent un cas fictif concernant « GreenTech Solutions », une entreprise spécialisée dans les énergies renouvelables qui encourage officiellement la flexibilité au travail, mais où celle-ci est sous-utilisée en raison d'une forte culture du présentisme. Les femmes de l'entreprise sont touchées de manière disproportionnée, car elles prennent des congés sans solde pour s'occuper de leurs enfants.

Les apprenants vont :

- Analyser les obstacles culturels et structurels au sein de l'organisation.
- Réfléchir à l'impact sur l'égalité des genres et la fidélisation des talents.
- Proposer une politique révisée en matière d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée et une stratégie de changement culturel.

Exercice interactif : Laboratoire de conception de politiques d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée

Les participants sont répartis en équipes représentant les départements RH d'entreprises du secteur vert. Chaque groupe doit concevoir une proposition de politique d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée respectueuse de l'égalité des genres, qui comprend :

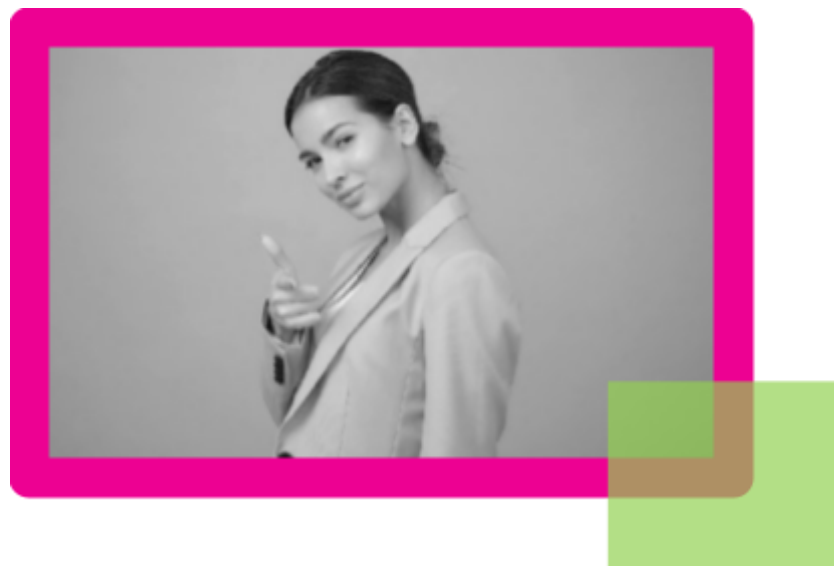
- Congé parental pour tous les genres
- Des directives sur le temps de travail flexible et le télétravail
- Le soutien aux aidants
- Des indicateurs de réussite

Les équipes présentent leurs propositions et reçoivent des commentaires basés sur la prise en compte des questions de genre et la faisabilité.

Module 3 - Éliminer les obstacles à l'égalité des genres dans les carrières vertes

Chapitre 5 - Développer ses compétences en matière d'autodéfense

Ce dernier chapitre vise à fournir aux apprenants, en particulier aux femmes et aux personnes marginalisées dans le secteur vert, des outils pratiques pour s'affirmer et négocier. Si les changements structurels sont essentiels, l'autonomie et l'émancipation personnelles jouent un rôle crucial pour surmonter les obstacles sur le lieu de travail. Ce chapitre couvre les fondements de l'autodéfense, en quoi elle diffère de l'assertivité et son intersection avec la résilience et la conscience de soi. Il aborde également les obstacles courants à l'autodéfense, tels que le syndrome de l'imposteur et la peur des réactions négatives. Les apprenants mettront en pratique des compétences pour une communication efficace, la définition d'objectifs, l'établissement de limites et la négociation salariale, dans le cadre d'environnements professionnels inclusifs et soucieux de l'équité.



**OBJECTIFS
D'APPRENTISSAGE**

À la fin de ce chapitre, les apprenants seront capables de :

Définir l'autodéfense et reconnaître les obstacles psychologiques et culturels courants qui l'entravent.

Démontrer des techniques de communication assertive, de fixation de limites et de négociation dans des contextes professionnels.

Élaborer un plan d'autodéfense personnalisé basé sur des scénarios réels dans le secteur vert.

Cultiver la confiance et la résilience pour maintenir l'autodéfense face aux défis du milieu de travail.

**Instructionn
el
matériel**

TEDx Apprentissage leadership
par la l'autodéfense
Le secret de l'autodéfense



Contenu théorique

L'autodéfense désigne la capacité à exprimer clairement ses besoins, ses intérêts et ses objectifs dans un contexte professionnel. Elle est particulièrement importante dans le secteur vert, où les carrières sont façonnées par des projets, des équipes internationales et des technologies en constante évolution. Développer des compétences en autodéfense aide les femmes et les groupes sous-représentés à surmonter les obstacles à la visibilité, à la reconnaissance et aux opportunités de leadership. Cependant, il est important de souligner que l'autodéfense seule ne suffit pas à remédier aux inégalités. Pour réaliser de réels progrès, les stratégies individuelles doivent être associées à des réformes organisationnelles et à un changement culturel.

Obstacles à l'autodéfense

Les individus sont souvent confrontés à des obstacles internes (tels que la peur d'être jugés, le syndrome de l'imposteur ou un manque de confiance en soi) et externes (tels que les stéréotypes de genre, les préjugés ou l'absence de mentors). L'intersectionnalité aggrave ces difficultés : une femme ingénieure migrante travaillant dans une entreprise du secteur solaire peut hésiter à s'exprimer en raison de préjugés liés à la fois à son genre et à sa langue. Reconnaître ces obstacles est la première étape pour élaborer des stratégies de défense efficaces (Crenshaw, 1989).

Communication assertive

Une communication assertive consiste à exprimer ses idées de manière claire et respectueuse, sans être passif ou agressif. Cela implique d'adopter un langage corporel confiant, d'établir un contact visuel et de présenter ses contributions comme étant précieuses. Par exemple, au lieu de dire « Je ne suis pas sûr, mais nous pourrions peut-être essayer cette approche ? », une version assertive serait : « Sur la base des données, je recommande que nous testions cette approche pour la prochaine phase pilote. »

Voici quelques stratégies pratiques :

- Utiliser des phrases commençant par « je » : « Je voudrais prendre la direction de ce projet » au lieu de « Si personne d'autre ne veut le faire, je peux m'en charger ».
- S'entraîner à faire des résumés concis : présenter clairement les résultats ou les propositions du projet en 2 ou 3 points clés.
- Répéter les réponses aux interruptions : « J'aimerais terminer ma pensée avant de passer à autre chose. »

Ces techniques permettent de mettre en œuvre l'autodéfense dans les situations quotidiennes du secteur vert, des réunions de laboratoire aux revues de gestion de projet.

Compétences en matière de négociation

La négociation est une autre forme essentielle d'autodéfense. Les femmes sont souvent moins enclines à négocier des ressources, des salaires ou des opportunités de leadership par crainte de représailles (Babcock & Laschever, 2003). S'entraîner à formuler des phrases efficaces peut faire une différence significative :

- Formulation faible : « Je me demandais si je pourrais peut-être avoir la chance de diriger une partie du projet ? »
- Formulation forte : « Compte tenu de mon expérience dans la coordination de projets pilotes similaires dans le domaine des énergies renouvelables, j'aimerais assumer le rôle de co-responsable du projet. Cela renforcera également les performances de notre équipe. »

Ajouter des preuves (résultats antérieurs, avantages pour l'équipe) permet de rendre les demandes plus difficiles à rejeter. Un consultant en développement durable interrogé par l'IRENA (2020) a expliqué : « Lorsque j'ai présenté ma demande comme étant bénéfique pour le projet plutôt que pour moi-même, la direction a réagi de manière plus positive. »

Élaborer un plan d'autodéfense personnel

Les apprenants doivent s'entraîner à élaborer un plan concret comprenant trois éléments :

1. **Objectifs** – Quelles opportunités ou quelle reconnaissance est-ce que je souhaite obtenir ? (par exemple, faire une présentation lors d'une conférence sur les énergies renouvelables).
2. **Stratégies** – Quelles tactiques de communication ou de négociation vais-je utiliser ? (par exemple, préparer des preuves de résultats, répéter des formulations percutantes).
3. **Réseau de soutien** – Qui peut amplifier ma voix ? (par exemple, mentors, alliés ou parrains).

Ce processus aide à traduire des compétences abstraites en mesures concrètes.

Autodéfense et changement organisationnel

Enfin, il est important de souligner que l'autodéfense ne peut remplacer la responsabilité organisationnelle. Si les individus peuvent apprendre à exprimer leurs besoins plus efficacement, les obstacles systémiques, tels que les systèmes de promotion opaques ou les cultures d'exclusion, doivent également être traités. Les organisations qui combinent l'autonomisation individuelle et les réformes structurelles (critères de promotion transparents, formation sur les préjugés, programmes de parrainage) réalisent les progrès les plus importants en matière d'égalité des genres (Catalyst, 2022 ; EIGE, 2020).

Évaluation

Répondez à un quiz pour tester vos connaissances. Chaque question peut avoir plusieurs réponses correctes.

- 1. Quel est l'un des principaux facteurs contribuant à la « pénalité liée à la maternité » ?**
 - A) Le manque de compétences techniques
 - B) Responsabilités disproportionnées en matière de soins**
 - C) Mauvaises performances au travail
 - D) Réticence à travailler de longues heures
- 2. Que signifie le terme « avantage lié à la paternité » ?**
 - A) Congé parental rémunéré pour les pères
 - B) Avantages professionnels dont bénéficient les hommes après être devenus pères**
 - C) Jours de congé supplémentaires
 - D) Réduction d'impôts pour les pères
- 3. Lequel des exemples suivants illustre une communication assertive ?**
 - A) « Désolé, je pense simplement que... »
 - B) « J'aimerais discuter de mon rôle et de mes responsabilités futures. »**
 - C) « Je sais que j'ai probablement tort, mais... »
 - D) « Ce n'est pas grave, ça va. »
- 4. Quelle est la meilleure stratégie pour préparer une négociation salariale ?**
 - A) Évitez de mentionner le salaire
 - B) Rassemblez des données et entraînez-vous à négocier**
 - C) Dites que vous accepterez tout ce qui vous sera proposé
 - D) Concentrez-vous uniquement sur la gratitude
- 5. Pourquoi l'autodéfense est-elle particulièrement importante dans le secteur vert ?**
 - A) Parce que les femmes et les groupes marginalisés sont sous-représentés dans les postes techniques**
 - B) Parce que tous les emplois sont à distance
 - C) Parce que le leadership n'est pas important
 - D) Parce que les salaires sont égaux dans tout le secteur

Activités

Étude de cas : l'argumentaire de promotion

Contenu de l'étude de cas

Fatima est responsable du développement durable au sein d'une entreprise spécialisée dans les énergies renouvelables. Elle a mené à bien plusieurs projets d'engagement communautaire, dont un qui a permis d'améliorer l'efficacité énergétique dans les écoles locales et qui a été reconnu au niveau national. Un nouveau poste de chef d'équipe est à pourvoir et Fatima décide de se porter candidate.

Cependant, elle doit faire face à des défis. Certains collègues la décrivent comme « collaborative mais pas assez autoritaire ». Lors de réunions précédentes, elle a souvent été interrompue, et les succès de ses projets ont souvent été attribués à l'équipe dans son ensemble plutôt qu'à son leadership. Fatima sait qu'elle doit présenter un argumentaire de promotion convaincant au comité de direction, mais elle s'inquiète de la manière dont elle peut mettre en avant ses réalisations sans paraître prétentieuse.

Tâche pour les apprenants

- Analysez : identifiez les obstacles auxquels Fatima est confrontée lorsqu'elle défend ses intérêts (préjugés, interruptions, manque de reconnaissance).
- Développer : rédigez un bref argumentaire de promotion que Fatima pourrait présenter en 2 à 3 minutes, mettant en avant son potentiel de leadership.
- Mise en pratique : les apprenants jouent le rôle de Fatima dans son argumentaire, en utilisant une communication assertive et un langage de négociation fort.

Questions guides pour les animateurs

1. Quel langage Fatima devrait-elle éviter afin de ne pas nuire à son message ?
2. Comment peut-elle présenter ses réalisations sous un angle différent afin de mettre en avant son leadership, et pas seulement son esprit d'équipe ?
3. Quels exemples tirés de ses projets passés démontrent le mieux qu'elle est prête pour une promotion ?
4. Comment ses alliés ou ses parrains sur son lieu de travail pourraient-ils soutenir ses efforts de promotion ?

Durée : 30 à 40 minutes (10 minutes d'analyse, 15 minutes de rédaction, 15 minutes de jeu de rôle et de commentaires).

Matériel : document sur le cas, blocs-notes, tableaux à feuilles mobiles ou tableaux collaboratifs numériques.

Exercice interactif : mon plan de promotion

Chaque apprenant élaborera un plan d'action personnel pour la défense de ses intérêts, qui comprendra :

- Un domaine qu'il souhaite défendre dans son rôle actuel/futur
- Obstacles (internes et externes) auxquels ils s'attendent
- Mesures concrètes qu'ils prendront (par exemple, collecter des données, pratiquer la langue, identifier des alliés)
- Un calendrier d'action
- Un partenaire ou un mentor qui les soutiendra et les aidera à rendre des comptes

Les apprenants peuvent, s'ils le souhaitent, partager et discuter de leurs plans par deux ou en petits groupes.



**Outils et
stratégies pour
faire progresser
l'égalité des
genres**

Module 4.

Module 4 - Outils et stratégies pour faire progresser l'égalité des genres

Chapitre 1 - Créer un projet en faveur de l'égalité des genres

Ce chapitre présente aux apprenants le concept et le développement pratique d'un plan pour l'égalité des genre (GEP). Il explore l'importance d'approches structurées et stratégiques pour lutter contre les inégalités entre les genres dans les organisations et les communautés. Les apprenants comprendront les étapes nécessaires à la conception, à la mise en œuvre et au suivi d'une stratégie d'égalité des genres adaptée à leur contexte. Le chapitre met également l'accent sur l'engagement des parties prenantes, la collecte de données, la définition d'objectifs mesurables et l'intégration des perspectives de genre dans les processus décisionnels.

À la fin de ce chapitre, les apprenants disposeront des connaissances et des outils nécessaires pour lancer et orienter efficacement des initiatives en faveur de l'égalité des genres.



OBJECTIFS D'APPRENTISSAGE

À la fin de ce chapitre, les apprenants seront capables de :

Définir ce qu'est un plan d'égalité des sexes et expliquer son objectif.

Identifier les éléments clés et les phases d'un plan d'égalité des sexes.

Analyser les données relatives au genre et diagnostiquer les inégalités organisationnelles.

Fixer des objectifs et des indicateurs réalistes et mesurables pour faire progresser l'égalité des sexes.

Concevoir et proposer des stratégies et des actions qui favorisent l'égalité et l'inclusion.

Comprendre l'importance de la participation des parties prenantes et de la communication dans le processus de planification.

Matériel pédagogique e Matériel

Modèle : Plan pour l'égalité des genres
Lecture du PDF : « Plan pour l'égalité des genres à l'université de Gdańsk »

Annexe 1 - Tableau 1 - Modèle pour la rédaction d'un plan d'égalité entre les femmes et les hommes



Contenu théorique

Un plan pour l'égalité des genres (PEG) est un document stratégique élaboré par une organisation, une institution ou un gouvernement afin de promouvoir systématiquement l'égalité des genres au sein de ses structures, activités, politiques ou services. Il définit les objectifs, les actions, les responsabilités, les délais et les ressources nécessaires pour remédier aux déséquilibres entre les genres et favoriser l'inclusion. La première introduction légale des plans pour l'égalité des genres (PEG) en tant qu'exigence formelle a eu lieu au niveau de l'Union européenne, plus précisément dans le cadre du programme Horizon Europe (2021-2027), qui a fait des PEG un critère d'éligibilité obligatoire pour certaines institutions souhaitant obtenir des financements pour la recherche.

Un PEG se compose des 7 éléments clés suivants :

1. Évaluation des écarts actuels entre les genres (par exemple, en matière de leadership, de rémunération, de participation).
2. Des objectifs clairs (par exemple, augmenter le nombre de femmes dans les postes de direction, lutter contre la violence sexiste).
3. Mesures ou interventions concrètes (p. ex. programmes de mentorat, changements de politique).
4. Calendrier de mise en œuvre.
5. Indicateurs et méthodes de suivi pour évaluer les progrès.
6. Participation des parties prenantes et répartition claire des responsabilités.
7. Budget ou allocation des ressources

L'élaboration et la mise en œuvre d'un plan pour l'égalité des genres (PES) se déroulent généralement en six phases clés, chacune impliquant des actions et des stratégies ciblées.

Étape 1 : Poser les bases

Commencez par comprendre ce qu'implique un PEG et comment il s'aligne sur la mission et la structure de votre organisation. Il est également essentiel d'identifier les défenseurs internes qui peuvent promouvoir le plan et aider à générer un soutien précoce.

Étape 2 : Évaluer la situation actuelle

Réalisez un examen interne en recueillant des données ventilées par genre et en analysant les politiques, les processus et les comportements de l'organisation afin d'identifier les inégalités existantes entre les genres et leurs causes sous-jacentes.

Étape 3 : Concevoir le GEP

Fixez des objectifs clairs en fonction des problèmes identifiés. Définissez des objectifs mesurables, décrivez des actions concrètes, attribuez les responsabilités, allouez les ressources et établissez un calendrier réaliste pour la mise en œuvre.

Étape 4 : Mise en œuvre du GEP

Lancez les initiatives prévues et commencez à impliquer un groupe plus large de parties prenantes. La communication et la participation sont essentielles pour intégrer le GEP dans les différents départements et à tous les niveaux de l'organisation.

Étape 5 : Suivre les progrès et évaluer les résultats

Surveillez la mise en œuvre afin de déterminer si les objectifs sont atteints. L'évaluation doit être continue, afin de permettre des adaptations et des améliorations en fonction des résultats.

Étape 6 : Tirer parti des résultats

Utilisez les informations issues du suivi et de l'évaluation pour alimenter un nouveau cycle de planification. Veillez à ce que les initiatives couronnées de succès soient maintenues et développées afin d'approfondir leur impact à long terme.

Éléments clés pour un GEP efficace :

- Holistique, engageant l'ensemble de l'organisation dès le départ en impliquant diverses parties prenantes et en s'alignant sur les priorités stratégiques afin de susciter un changement structurel et culturel significatif.
- Adapté au contexte unique de l'organisation, s'appuyant sur les expériences des autres, mais s'adaptant à sa propre situation en matière d'égalité des genres, à son historique de changement et à son environnement juridique et socioculturel.



Figure 1 Source : Comment préparer une proposition réussie dans le cadre d'Horizon Europe : aspects horizontaux, présentation par Pepin, A., Commission européenne, 21 avril 2021, Icônes -

- Co-créé grâce à des stratégies participatives qui impliquent les parties prenantes à toutes les étapes, garantissant un large soutien, une légitimité et une mise en œuvre durable
- Aborder cinq niveaux interdépendants - la structure, le personnel, le pouvoir, la culture et le contexte de la R&I - tout au long de son cycle, en garantissant une approche holistique du changement organisationnel
- Basé sur une théorie claire du changement qui relie les inégalités de genre identifiées à des actions et des résultats ciblés, en utilisant de multiples leviers pour conduire une transformation structurelle et culturelle efficace et durable
- Un changement durable vers l'égalité des genres, la diversité et l'inclusion résulte d'un PGE bien mis en œuvre, et la durabilité doit être intégrée à toutes les étapes de l'élaboration et de l'exécution du PGE, ce qui implique des efforts continus, l'engagement des parties prenantes, l'adhésion des dirigeants et des changements structurels et culturels.

Évaluation

Répondez à un quiz pour tester vos connaissances. Chaque question peut avoir plusieurs réponses correctes.

1. **Qu'est-ce que est le principal objectif de un égalité est Plan (PEG) ?**
 - A) Améliorer la représentation des femmes aux postes de direction
 - B) Créer un changement structurel et culturel en faveur de l'égalité des genres**
 - C) Garantir la conformité juridique avec les lois sur l'égalité des genres
 - D) Impliquer les parties prenantes et sensibiliser aux questions de genre**
2. **Quels sont les facteurs suivants à prendre en compte lors de l'élaboration d'un GEP ?**
 - A) Les politiques et pratiques organisationnelles en matière d'embauche, de promotion et d'évaluation**
 - B) La structure sociodémographique du personnel**

C) Parce que les communautés marginalisées sont touchées de manière disproportionnée par la dégradation de l'environnement

D) Parce qu'elle réduit le coût des projets environnementaux

3. Quel est l'intérêt d'utiliser une théorie du changement dans un PGE ?

A) Créer une séquence linéaire d'événements pour parvenir à l'égalité des genres

B) Pour relier les inégalités de genre identifiées à des activités et des résultats spécifiques

C) La culture et les valeurs organisationnelles

D) Les qualifications académiques de la direction

4. Parmi les stratégies suivantes, laquelle est recommandée pour impliquer les parties prenantes dans l'élaboration d'un PGE ?

- A) Impliquer uniquement la direction afin de garantir une prise de décision rapide
- B) Utiliser une approche participative, impliquant le personnel à tous les niveaux**
- C) Se concentrer uniquement sur le personnel masculin en tant que décideurs clés
- D) Faire appel à des experts externes pour élaborer le PGE sans implication interne

5. Comment intégrer l'intersectionnalité dans un plan pour l'égalité des genres ?

- A) En se concentrant uniquement sur le genre sans tenir compte d'autres aspects de l'identité
- B) En incluant la manière dont différentes identités (par exemple, la race, le handicap) s'entrecroisent pour influencer les expériences de discrimination**
- C) En traitant l'égalité des genres comme une question distincte, sans la relier à d'autres inégalités
- D) En intégrant l'égalité des genres dans tous les domaines politiques sans accorder une attention particulière aux autres inégalités

Activité

Élaborez votre projet de PGE

Instructions

Remplissez le modèle fourni à l'annexe 1 pour tester vos connaissances.

Annexe 1 - Tableau 1 - Modèle pour la rédaction d'un PGE

Domaine thématique : *par exemple, le genre dans les processus et les instances décisionnels*

Principaux enjeux/problèmes

Décrivez les problèmes et les faiblesses de l'organisation en matière de prise de décision, tels qu'ils ont été identifiés lors de la phase d'analyse/d'évaluation précédente.

Objectifs/priorités

Définir les principaux objectifs et priorités à atteindre au moyen d'actions pour la période concernée.

Actions prévues	Responsabilités (*)	Calendrier	Cibles (**)	Indicateurs (***)	Ressources nécessaires (****)	Statut

(*) Précisez qui dirigera l'action et qui devra la valider ou l'approuver.

(**) Décrivez clairement les résultats escomptés, en utilisant si possible des chiffres ou des objectifs spécifiques. (***) Indiquez quelles données ou quels indicateurs concrets seront utilisés pour évaluer les progrès et le succès.

(****) Décrivez les ressources financières et non financières nécessaires, telles que le financement, le temps ou l'expertise externe.

Module 4 - Outils et stratégies pour faire progresser l'égalité des genres

Chapitre 2 - Utiliser les données pour mener des initiatives en faveur de l'égalité

Ce chapitre explore le rôle des données dans la promotion et l'avancement de l'égalité des genres dans tous les secteurs. Les apprenants acquerront des connaissances sur la manière de collecter, d'analyser et d'interpréter des données ventilées par genre afin de mettre en évidence les disparités, d'éclairer les politiques et de suivre les progrès accomplis. Il met en évidence les principales sources de données, les indicateurs et les outils utilisés par les gouvernements, les organisations et la société civile pour identifier les écarts entre les genre et mesurer l'impact des initiatives en faveur de l'égalité. Des exemples concrets et des études de cas démontreront comment les approches fondées sur les données ont conduit à des changements politiques significatifs et à une meilleure responsabilisation. Ce chapitre vise à développer les compétences en matière de données des défenseurs de l'égalité, afin de leur permettre d'utiliser les données de manière stratégique et éthique dans leurs efforts de plaidoyer et de programmation.



OBJECTIFS D'APPRENTISSAGE

À la fin de ce chapitre, les apprenants seront capables de :

Expliquer l'importance des données ventilées par sexe dans les initiatives en faveur de l'égalité.

Identifier des sources fiables de données sur le genre aux niveaux local, national et international.

Appliquer des indicateurs clés pour évaluer les inégalités entre les sexes dans des contextes spécifiques.

Analyser des ensembles de données pour éclairer et adapter les stratégies en faveur de l'égalité des sexes.

Évaluer les considérations éthiques liées à la collecte et à l'utilisation de données relatives au genre.

Matériel Matériel

Annexe 2 : Analyse et traitement des données

Annexe 3 : Cadres les plus connus

Importance de l'utilisation des données ventilées par genre

Les données ventilées par genre sont essentielles pour identifier les principaux défis et opportunités dans le secteur vert afin d'atteindre tous les ODD, y compris l'ODD 5 pour l'égalité des genres, en favorisant l'accès à l'énergie propre comme condition préalable à la santé, à l'éducation et à la prospérité économique. Les données sexospécifiques, également appelées statistiques sexospécifiques, désignent les informations ventilées par genre et affinées afin de refléter des informations spécifiques au genre. Il s'agit notamment de veiller à ce que les thèmes abordés, les méthodes utilisées et les modes de collecte des données soient conçus de manière à refléter fidèlement les différences et les inégalités entre les genres (voir fig. 3).

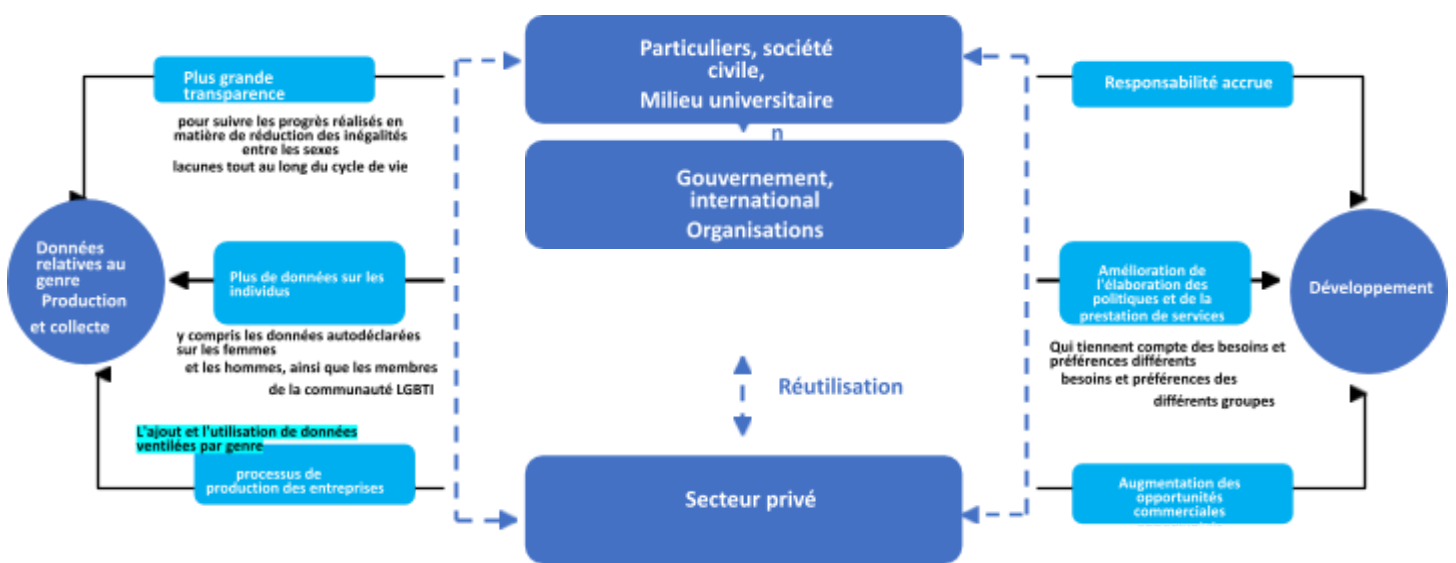


Figure SEQ Figure * ARABIC 3 Analyse et traitement des données Source : Adapté du Rapport sur le développement mondial 2021

Les données ventilées par genre ne se limitent pas à une simple répartition des statistiques selon le genre. Elles comprennent également des informations spécifiquement liées à des questions qui touchent principalement les femmes et les filles, telles que la violence sexiste, la santé reproductive et maternelle, et les attitudes sociétales à l'égard des rôles attribués à chaque genre. Ces données sont essentielles pour identifier et comprendre les inégalités qui existent entre les genres. Elles jouent un rôle crucial dans l'élaboration de politiques et de programmes efficaces visant à promouvoir l'égalité des genres et sont indispensables pour suivre les progrès réalisés au fil du temps. En mettant en évidence les obstacles systémiques, les données ventilées par genre contribuent à l'élaboration de stratégies ciblées visant à réduire les disparités dans les domaines public et privé.

Importance du genre dans le secteur vert

La durabilité est essentielle pour la santé, l'éducation et la croissance économique, et sous-tend tous les ODD, y compris l'égalité des genres (ODD 5). Pourtant, les femmes et les filles sont touchées de manière disproportionnée par la dégradation de l'environnement, la précarité énergétique et l'accès limité aux transports, qui restreignent leur santé, leur sécurité et leurs opportunités économiques. Ces défis sont intensifiés par les inégalités de revenus, les rôles de soins, et sous-représentation dans la prise de décision. Malgré cela, de nombreuses politiques de développement durable restent aveugles au genre. L'intégration des perspectives de genre est cruciale tant pour l'égalité que pour une transition équitable et efficace vers un avenir durable.

Définition des données ventilées par genre

Les données ventilées par genre désignent les données qui sont collectées et présentées séparément pour les différents genres, généralement au moins pour les femmes et les hommes, et idéalement pour les personnes non binaires et de genre divers, lorsque cela est possible. Elles permettent aux chercheurs, aux décideurs politiques et aux praticiens :

- Comparer les résultats (par exemple, les revenus, l'éducation, la santé) entre les genres
- Identifier les inégalités entre les genres
- Concevoir et surveiller des politiques et des programmes tenant compte des questions de genre

Pourquoi les données spécifiques au genre et au genre sont-elles importantes ?

Les données ventilées par genre et par genre mettent en évidence les inégalités et contribuent à garantir que les politiques et les programmes soient inclusifs et efficaces. La ventilation des données par femmes, hommes et personnes de genre divers révèle des différences dans l'accès aux ressources, aux opportunités et aux résultats que les statistiques générales cachent souvent. Sans cela, les disparités en matière d'éducation, d'emploi, de santé ou d'accès à l'énergie peuvent passer inaperçues, ce qui se traduit par des politiques qui renforcent involontairement les inégalités.

Des données ventilées par genre précises permettent des interventions ciblées, le suivi des progrès vers des objectifs tels que l'ODD 5 et une meilleure allocation des ressources.

- **Au niveau national** : les instituts nationaux de statistique (INS) fournissent des données officielles dans des secteurs tels que l'éducation, l'emploi et la santé.
- **Au niveau international** : des organisations telles que [ONU Femmes](#), [le PNUD](#), [le PNUE](#) et [le Portail de données sur le genre de la Banque mondiale](#) fournissent des statistiques mondiales et nationales. [L'Institut européen pour l'égalité entre les hommes et les femmes](#) (EIGE) propose

des outils et des rapports pour les pays de l'UE.

- **Sources spécifiques à certains secteurs** : **IRENA** (genre et énergie), **FAO** (agriculture et systèmes alimentaires) et **OMS** (résultats en matière de santé).

ODD et indicateurs sensibles au genre

Les statistiques sur le genre révèlent non seulement les résultats, mais aussi les besoins et les capacités des femmes dans des domaines clés. Les objectifs de développement durable (ODD), adoptés en 2015, comprennent plusieurs cibles axées sur le genre : reconnaître le travail de soins non rémunéré, éliminer les mariages précoces et forcés, prévenir la violence à l'égard des femmes et des filles, et promouvoir une participation égale au leadership, aux ressources économiques et à l'autonomisation numérique.

Pour lutter efficacement contre les inégalités entre les genres, des indicateurs quantitatifs et qualitatifs sont nécessaires :

- **Quantitatifs** : données mesurables telles que la participation au marché du travail par genre, la scolarisation et les écarts de revenus.
- **Qualitatifs** : informations sur le pouvoir décisionnel, la sécurité et le bien-être.
- **Composite** : mesures combinées telles que l'indice d'inégalité entre les genres (GI) et l'indice mondial de l'écart entre les genres (GGGI), qui comparent les écarts entre les genres entre les pays.

Dans le secteur vert, ces indicateurs permettent d'identifier les disparités dans les domaines suivants :

- Accès à l'énergie propre (par exemple, les ménages dirigés par des femmes utilisant des solutions de cuisson propres)
- Emploi vert (par exemple, la part des femmes dans les emplois liés aux énergies renouvelables)
- La résilience climatique (par exemple, l'accès aux outils d'adaptation et aux ressources de relèvement)
- Transports (par exemple, différences de temps et de coût selon le genre)

Considérations éthiques relatives à la collecte et à l'utilisation des données liées au genre

La collecte de données liées au genre, en particulier dans le cadre d'initiatives environnementales et climatiques, nécessite des pratiques éthiques rigoureuses afin de protéger les droits, la dignité et la sécurité des participants. Les personnes doivent être pleinement informées de la manière dont leurs données seront utilisées, stockées et partagées, et donner leur consentement librement. Les données sensibles, telles que celles relatives à la violence sexiste, aux revenus ou à la santé reproductive, doivent être anonymisées. Les pratiques éthiques impliquent également d'inclure les groupes sous-représentés, tels que les femmes rurales, les

minorités ethniques ou les personnes LGBTQ+, en concevant des enquêtes et des entretiens qui leur sont accessibles et significatifs.

Analyser les ensembles de données pour éclairer les stratégies en matière d'égalité des genre

Après avoir collecté des données ventilées par genre, l'analyse est essentielle pour identifier les tendances, les lacunes et les disparités qui orientent des stratégies plus inclusives. Les cadres d'analyse de genre courants soutiennent l'intégration de la dimension de genre et sont liés à des outils de planification et d'évaluation d'impact.

L'analyse de genre peut être appliquée à des projets, des programmes, des lois, des politiques ou des actions spécifiques à n'importe quelle étape du cycle, mais elle est particulièrement efficace :

- **Phase de conception** : intégrer les considérations liées au genre dès le début
- **Avant la mise en œuvre** : adapter les stratégies en fonction des besoins liés au genre
- **Suivi et évaluation** : évaluer si les initiatives répondent aux besoins de tous les genres

Cadre	Objetif principal	Éléments clés	Champ d'application	Points forts / Limites
Cadre analytique de Harvard	Rôles liés au genre et participation économique	Profil d'activité ; accès et contrôle des ressources ; facteurs d'influence	Au niveau de la communauté et du ménage	Systématique et pratique ; utile pour la collecte de données ; ne remet pas en cause les inégalités entre les genres.
Cadre Moser	Planification et rôles liés au genre	Rôles liés au genre ; besoins pratiques vs besoins stratégiques ; triple rôle ; contrôle des ressources ; objectifs politiques	Politique et planification du développement	Distingue les besoins qui maintiennent les inégalités entre les genres de ceux qui remettent en cause ; planification stratégique ; reconnaît le triple rôle des femmes.
Cadre Levy (réseau d'institutionnalisation)	Intégration de la dimension de genre dans les institutions	13 éléments interdépendants pour le changement institutionnel	Au niveau organisationnel et politique	Accent mis sur le changement institutionnel systémique ; va au-delà de l'analyse au niveau du projet ; complexe et lourd en processus.
Approche fondée sur les capacités et les vulnérabilités (CVA)	Réponse aux catastrophes et préparation	Capacités et vulnérabilités physiques/matérielles, sociales/organisationnelles et motivationnelles/attitudinales	Contexte humanitaire et d'urgence	Intègre la dimension de genre dans les contextes de crise ; utile pour les ONG et les organismes d'aide ; forte résilience ; moins pertinent pour la planification courante.
Approche axée sur les relations sociales	Relations de pouvoir et relations structurelles	Relations entre l'État, le marché, la communauté et la famille	Niveau structurel/politique	Déplace l'attention des rôles vers les institutions sociales ; critique le patriarcat ; niveau plus macro ; moins quantitatif.
Matrice d'analyse de genre (GAM)	Analyse participative et communautaire du genre	Travail, temps, ressources, facteurs socioculturels	Niveaux des ménages, de la communauté et de la société	Approche ascendante ; favorise la réflexion et l'inclusion ; flexible et simple ; moins axée sur les institutions.
Méthode des 4R	Changement organisationnel et égalité des genres	Représentation, ressources, réalité, réalisation	Analyse organisationnelle	Outil pratique pour l'évaluation interne ; étapes claires pour l'action ; bien adapté aux organisations, mais moins applicable au niveau communautaire.

Évaluation

Répondez à un questionnaire pour tester vos connaissances. Certaines questions peuvent avoir plusieurs réponses correctes.

1. **Parmi les affirmations suivantes, lesquelles décrivent correctement l'importance des données ventilées par genre?**
 - A) Elles permettent de masquer les disparités afin de promouvoir plus rapidement l'égalité.
 - B) Elles permettent de mettre en place des politiques ciblées pour lutter contre les inégalités entre les genres**
 - C) Elles favorisent un suivi inclusif des progrès vers la réalisation de l'ODD 5.**
 - D) Elles garantissent que les différences entre les genres sont reflétées dans les résultats statistiques.**
2. **Parmi les sources suivantes, lesquelles constituent des sources fiables de données internationales sur le genre à des fins politiques et de recherche ?**
 - A) Portail de données sur le genre de la Banque mondiale**
 - B) Institut européen pour l'égalité entre les hommes et les femmes (EIGE)**
 - C) Greenpeace
 - D) IRENA pour l'égalité des genres et l'accès à l'énergie**
2. **Pourquoi les données sur le genre sont-elles cruciales dans le contexte de la durabilité et du secteur vert ?**
 - A) Elles révèlent une exposition inégale aux risques climatiques entre les genres**
 - B) Elles contribuent à garantir que les besoins des femmes soient pris en compte dans les politiques de développement durable**
 - C) Elles réduisent le besoin d'indicateurs qualitatifs
 - D) Elles identifient comment les défis environnementaux affectent différemment les genres**
3. **Quels cadres d'analyse de genre se concentrent principalement sur le changement organisationnel ou institutionnel ?**
 - A. Cadre Levy (réseau d'institutionnalisation)**
 - B. Approche des relations sociales
 - C. Méthode 4R**
 - D. Cadre Moser
4. **Quelles sont les principales caractéristiques de statistiques efficaces sur le genre ?**
 - A) Elles sont toujours basées sur des entretiens qualitatifs.
 - B) Elles vont au-delà de la ventilation par genre pour inclure des questions spécifiques au genre**
 - C) Elles reflètent les attitudes de la société à l'égard des rôles attribués à chaque genre**
 - D) Elles comprennent à la fois des indicateurs quantitatifs et qualitatifs**

Étude de cas

Données sur le genre pour un projet d'énergie durable

Contexte :

Vous êtes conseiller politique pour une ONG qui lance un projet d'énergie durable dans une région rurale. L'objectif est d'élargir l'accès à des solutions de cuisson propres et aux énergies renouvelables. Vous êtes chargé de concevoir la stratégie de données sensibles au genre pour le projet et de donner des conseils sur la manière dont les données de genre guideront la planification et l'évaluation du projet.

Scénario :

Les premières enquêtes de référence menées dans la région montrent que les femmes passent en moyenne trois heures par jour à ramasser du bois de chauffage. Les hommes interrogés, en revanche, déclarent ne consacrer aucun temps à cette activité. La plupart des réunions communautaires sont fréquentées par des hommes, et seuls les chefs de famille masculins sont interrogés dans les enquêtes existantes.

Instructions pour les apprenants :

Lisez le scénario et répondez aux questions suivantes. Vous pouvez travailler individuellement ou en petits groupes. Chaque question est conçue pour évaluer votre capacité à appliquer vos connaissances sur les données ventilées par **genre** et l'égalité des **genres** dans le développement durable.

1. Identifiez les lacunes

Quelles lacunes dans l'approche actuelle de collecte de données pourraient conduire à une conception de projet qui ne tient pas compte des questions de genre ?

- A. Les données sur l'emploi du temps ne sont pas collectées pour les hommes**
- B. Seuls les chefs de famille masculins sont interrogés**
- C. Il n'existe aucune donnée sur les besoins énergétiques ou la consommation d'énergie des femmes.**
- D. Les réunions communautaires incluent autant les hommes que les femmes

2. Élaborez un plan de collecte de données tenant compte des questions de genre

Choisissez les mesures que vous incluez dans votre stratégie en matière de données afin de garantir la prise en compte des questions de genre.

- A. Collectez des données ventilées par genre et par âge sur la consommation d'énergie**
- B. Intégrer la voix des femmes dans les enquêtes et les consultations communautaires**

C. N'utiliser que les statistiques nationales existantes sur le genre

D. Intégrer des enquêtes sur l'emploi du temps et des entretiens qualitatifs avec des femmes

3. Choisissez le cadre approprié

Quel cadre d'analyse de genre serait le plus approprié pour l'orientation communautaire de ce projet ?

A. Cadre analytique de Harvard

B. Méthode 4R

C. Cadre Levy

D. Matrice d'analyse de genre (GAM)

4. Expliquez

En quelques phrases, expliquez pourquoi les données ventilées par genre sont essentielles à la réussite de ce projet d'énergie durable.

Exemple de réponse : Les données ventilées par genre permettent de mettre en évidence les différences entre les hommes et les femmes en matière de pauvreté énergétique. Elles garantissent que le projet tient compte du temps consacré aux tâches domestiques et des besoins énergétiques des femmes, favorisent une planification inclusive et aident à suivre les progrès vers l'égalité des genres (ODD 5).

5. Évaluer les considérations éthiques

Citez une considération éthique à garder à l'esprit lors de la collecte de données liées au genre dans les communautés rurales.

Considérations éthiques correctes possibles :

Veiller à obtenir le consentement éclairé de tous les participants.

Protéger la vie privée des personnes interrogées, en particulier lorsque vous abordez des sujets sensibles. Être sensible aux différences culturelles lorsque vous interrogez des femmes ou discutez des rôles attribués à chaque genre. Éviter de causer du tort ou de renforcer la stigmatisation lors de la collecte de données.

Module 4 - Outils et stratégies pour faire progresser l'égalité des genres

Chapitre 3 - Plaidoyer et élaboration de politiques en faveur de l'égalité des genres

Ce chapitre se concentre sur le plaidoyer et l'élaboration de politiques comme outils essentiels pour promouvoir l'égalité des genres dans divers contextes. Il présente aux apprenants les principes et les stratégies d'un plaidoyer efficace, le processus d'élaboration des politiques et le rôle que jouent la société civile, les militants, les institutions et les individus pour influencer le changement. Le chapitre explore comment cadrer les questions de genre, former des coalitions, dialoguer avec les décideurs et utiliser les cadres juridiques et institutionnels pour soutenir l'égalité. Les apprenants examineront des campagnes de plaidoyer et des réformes politiques concrètes afin de comprendre comment la mobilisation populaire et la communication stratégique peuvent conduire à un changement systémique. Ce chapitre permet aux apprenants de concevoir leurs propres stratégies de plaidoyer et de devenir des acteurs informés dans l'élaboration de politiques sensibles au genre.



OBJECTIFS D'APPRENTISSAGE

À la fin de ce chapitre, les apprenants seront capables de :

Comprendre les éléments clés d'une défense efficace de l'égalité des genres.

Expliquer comment les politiques publiques liées à l'égalité des genres sont élaborées et mises en œuvre.

Identifier les rôles des différentes parties prenantes dans l'influence des politiques liées au genre.

Concevoir une stratégie de plaidoyer de base ciblant une question spécifique liée à l'égalité des genres.

Analyser des exemples de campagnes de plaidoyer et de réformes politiques réussies.

Instruction Matériel

Vidéos : Récapitulatif du sommet HeForShe 2023 ; Pourquoi l'égalité des genres est bonne pour tout le monde, y compris les hommes | Michael Kimmel | TED Talks

Accès aux cadres juridiques (stratégie de l'UE en matière d'égalité des genres, politiques nationales en matière d'égalité des genres)



Contenu théorique

Définition du plaidoyer en faveur de l'égalité des genres

Le plaidoyer est un effort délibéré visant à influencer les politiques, les lois, les programmes et les pratiques afin d'obtenir des changements sociaux positifs. Dans le domaine de l'égalité des genres, il vise à transformer les inégalités structurelles, à promouvoir les droits et à garantir que les lois et les institutions répondent aux besoins de tous les genres, en particulier des femmes et des groupes marginalisés. Un plaidoyer efficace aborde les politiques, les pratiques, les attitudes et les dynamiques de pouvoir afin de faire progresser l'égalité et l'autonomisation.

Égalité des genres (ONU Femmes) : Égalité des droits, des responsabilités et des opportunités pour tous les genres. L'égalité tient compte des intérêts, des besoins et des priorités de divers groupes, en impliquant tout le monde plutôt qu'en traitant les hommes ou les femmes comme un groupe homogène.

Types de plaidoyer

Au niveau local : initiatives communautaires visant à sensibiliser et à susciter le changement à partir de la base.

Institutionnel : influencer les politiques internes ou la culture au sein des organisations afin d'ancrer un changement sensible au genre.

Juridique : Utiliser les systèmes juridiques pour protéger les droits, contester les lois discriminatoires et faire respecter l'inclusion des genres.

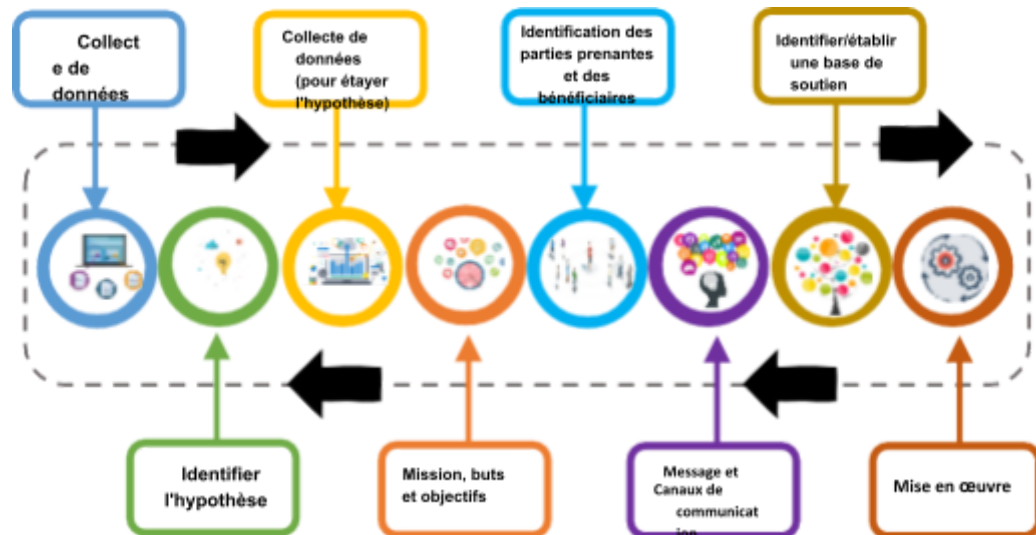
Politique : influencer les politiques et les cadres publics par le biais de lobbying, de consultations ou d'efforts de réforme.

Communication vs plaidoyer

La communication stratégique sensibilise, tandis que le plaidoyer utilise cette sensibilisation pour influencer les décisions et le changement sociétal. Ensemble, ils constituent une approche puissante pour faire progresser l'égalité des genres et l'autonomisation.

Cycle de plaidoyer

Le plaidoyer est un processus continu et itératif, et non une action ponctuelle, qui nécessite une planification stratégique, une réévaluation constante et une grande adaptabilité :



Planification de la défense des droits

Pour garantir l'efficacité du plaidoyer en faveur de l'égalité des genres, il est important de bien le planifier. Un plan de plaidoyer efficace décrit clairement votre position actuelle, les résultats souhaités et les mesures nécessaires pour les atteindre. Essentiellement, la planification du plaidoyer implique une approche ciblée et stratégique visant à façonner les décisions et les pratiques politiques importantes afin de faire progresser l'égalité des genres. Voici une stratégie de planification adaptée du [guide pratique de l'ONU Femmes destiné aux jeunes sur le plaidoyer et la réalisation de l'égalité des genres d'ici 2030](#).

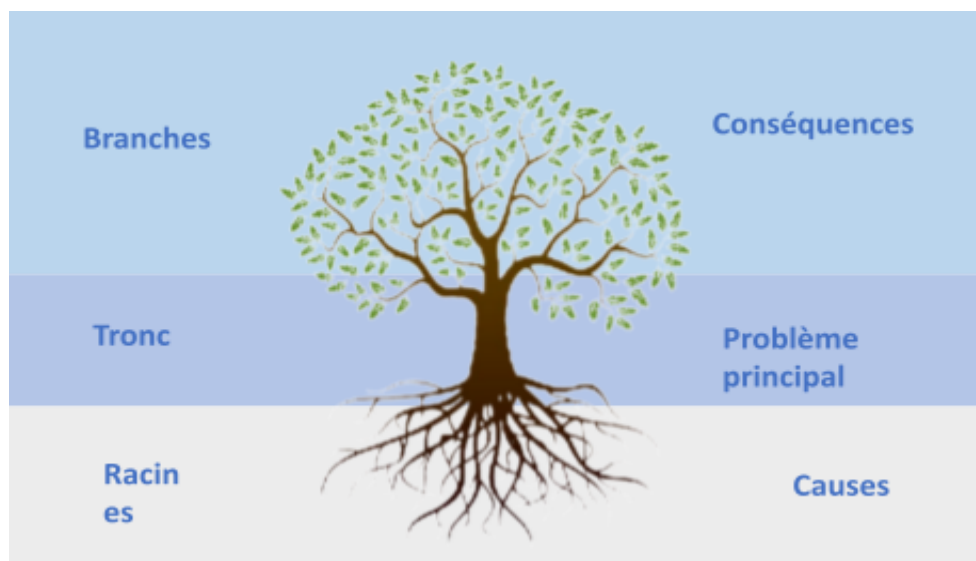
Étape 1 : Définissez votre objectif

Commencez par analyser la situation afin d'identifier le problème spécifique que votre plaidoyer va traiter et la manière dont il peut être résolu. Alignez vos efforts sur les ODD, car l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes sont liées aux 17 objectifs.

Le choix d'un sujet de plaidoyer ne se limite pas à un thème général (par exemple, l'autonomisation économique des femmes ou la fin de la violence). Il nécessite de comprendre les causes profondes, les obstacles et les solutions politiques. L'arbre d'analyse des problèmes est un outil utile :

- **Racines** : causes sociales, économiques, systémiques ou institutionnelles sous-jacentes
- **Tronc** : le problème central, clairement défini et fondé sur des preuves
- **Branches/feuilles** : conséquences ou impacts sur la société, l'économie ou l'environnement

Cette structure permet de clarifier les relations, d'orienter la définition des objectifs et d'identifier les points d'entrée stratégiques et les publics cibles.



Concentrez-vous sur un seul problème à la fois. Utilisez un tableau de priorisation pour évaluer les problèmes connexes par rapport à des critères (échelle de 1 à 5) afin de déterminer ceux qui auront le plus d'impact et augmenteront les chances de succès.

Étape 2 : Identifiez votre public

Il est essentiel d'identifier les parties prenantes pour définir le public cible de votre campagne de sensibilisation. Commencez par dresser la liste des personnes, groupes ou organisations liés à la question, qu'ils soient directement impliqués, influents ou concernés. Posez-vous les questions suivantes :

- Qui en bénéficie ou pourrait être négativement affecté ?
- Quels groupes, en particulier les femmes vulnérables, sont touchés ?
- Qui a le pouvoir ou l'influence nécessaires pour susciter le changement ?
- Quelles sont les relations ou les dynamiques entre les parties prenantes ?

Utilisez cette analyse pour dresser une carte des parties prenantes et attribuer leurs intérêts, leurs impacts et leur influence. Concentrez vos efforts de plaidoyer sur les institutions et les personnes disposant d'un pouvoir important pour faire progresser l'égalité des genres dans le secteur vert. La création de partenariats peut amplifier le soutien et l'impact.

Identifiez les points d'entrée en comprenant :

- Le contexte politique et culturel : structures de gouvernance, entités formelles et dynamiques sociales.
- L'environnement politique : les politiques existantes en matière d' égalité des genres, les structures décisionnelles et les calendriers politiques afin de planifier des interventions opportunes.

Le fait de relier les politiques nationales aux cadres internationaux (ODD, CEDAW) peut renforcer davantage les possibilités de plaidoyer.

Tableau : Cartographie des parties prenantes

	Partie prenante 1	Partie prenante 2	Partie prenante 3	Partie prenante 4
Partie prenante (nom de l'État)				
Intérêt de la partie prenante pour la question*				
Niveau d'opposition d'opposition ou de soutien à la question **				
Influence (pouvoir) de la partie prenante sur la question***				
Importance de l'engagement des parties prenantes				

Remarques :

* élevée, moyenne, faible

**allié fort, allié moyen, neutre, adversaire moyen, adversaire fort

***inconnu, sans influence, influence modérée, influence significative, très influent

****inconnu, sans importance, importance modérée, importance très importante, acteur essentiel

Étape 3 : Rédigez votre message

Un message de plaidoyer fort doit informer, persuader et inciter à l'action, en énonçant clairement l'action souhaitée et en l'étayant par des données et des preuves fiables. Utilisez les recherches effectuées lors des étapes précédentes et alignez votre message sur les ODD, la CEDAW, la CSW, les résolutions du Conseil de sécurité des Nations unies ou d'autres cadres internationaux.

Conseils pour des messages de plaidoyer efficaces :

1. Connaissez votre public : adaptez votre message à ses intérêts et au contexte général.
2. Soyez concis : utilisez un langage simple et clair, évitez le jargon.
3. Utilisez un langage percutant : les formulations fortes et actives ont un large retentissement.
4. Appuyez-vous sur des données : utilisez des statistiques pertinentes pour renforcer votre argumentation.
5. Adaptez-vous à la plateforme : les visuels, le texte ou le discours doivent être adaptés au support.
6. Invitez à l'action : fournissez des étapes claires à votre public pour qu'il puisse réagir.
7. Proposez des solutions : présentez des moyens pratiques de résoudre le problème.
8. Répétez et renforcez : partagez vos messages plusieurs fois et encouragez les autres à les diffuser.

Étape 4 Choisissez votre messenger

Pour obtenir le plus haut niveau d'efficacité, il est essentiel de transmettre le bon message au bon moment par le bon messenger.

Position	Qu'a dit ou écrit le messenger à propos de cette question ?
Pouvoir	Quel est le niveau d'influence du messenger sur la cible ?
Connaissances	Dans quelle mesure le messenger connaît-il le sujet ?
Crédibilité	Dans quelle mesure le messenger est-il crédible aux yeux du public cible ?

Accès au messenger	<p>Comment et quand le défenseur des jeunes interagit-il avec le messenger ?</p> <p>L'avocat a-t-il la capacité de dialoguer avec le messenger ?</p>
Accès à la cible	<p>Comment et quand le messenger interagit-il avec la cible ?</p>
Action	<p>Qu'est-ce que la stratégie de plaidoyer encouragera le messenger à faire ?</p>
Risques	<p>Quels sont les risques liés à l'engagement du messenger ?</p> <p>Le messenger peut-il contribuer à réduire les risques encourus par les défenseurs ?</p>

Étape 5 : Sélectionner les canaux de communication

Les défenseurs doivent identifier les occasions clés dans le processus d'élaboration des politiques, telles que les consultations, les réunions avec les responsables ou les révisions des politiques, ainsi que les événements tels que les élections, les journées internationales de sensibilisation et les conférences afin de sensibiliser le public et de nouer des alliances.

Une fois votre message clair, choisissez la méthode de diffusion la plus efficace en fonction de vos objectifs, de votre public et du contexte. Voici quelques approches courantes :

- **Campagnes publiques** : mobilisez le public par le biais de rassemblements, de manifestations, de pétitions ou d'événements communautaires afin de montrer votre soutien et de faire pression sur les décideurs.
- **Campagnes en ligne** : utilisez les réseaux sociaux, les sites web, les newsletters et les pétitions en ligne pour toucher un large public, en particulier les jeunes, et dépasser les frontières locales.
- **Engagement des médias** : amplifiez votre message par le biais des journaux, de la radio, de la télévision, des podcasts ou des blogs via des tribunes libres, des interviews, des conférences de presse et des reportages sur des sujets d'intérêt humain.
- **Lobbying et négociation** : influencer directement les décideurs politiques par le biais de réunions, de notes d'orientation ou de consultations, en utilisant vos compétences en matière de négociation pour présenter des preuves et obtenir leur soutien.

Étape 6 : Évaluez vos ressources et identifiez les lacunes

Pour mener une action efficace en faveur de l'égalité des genres, il est nécessaire d'évaluer à la fois l'environnement interne et externe. Commencez par identifier les atouts existants (réseaux, expérience antérieure, activisme numérique ou élan politique) à exploiter. Identifiez ensuite les besoins et les lacunes, tels que les ressources, les partenariats, la sensibilisation, le financement ou les relations avec les médias et les pouvoirs publics.

Une analyse SWOT est un outil utile pour évaluer :

- Les forces (S) : les atouts internes qui renforcent la capacité de plaidoyer.
- Faiblesses (F) : les limites ou lacunes internes en matière de structure, de compétences ou de ressources.
- Opportunités (O) : tendances ou conditions externes susceptibles de faire avancer votre programme.
- Menaces (T) : risques ou défis externes susceptibles d'entraver les progrès, mais qui pourraient être atténués en utilisant les forces ou les opportunités.

Étape 7 : Planifier et lancer les actions

Consolidez votre analyse dans un plan d'action concret visant non seulement à modifier les politiques, mais aussi à améliorer de manière significative la vie des jeunes femmes. Les objectifs de plaidoyer reflètent une vision à long terme, tandis que les résultats sont des actions à court terme qui vous rapprochent de cette vision.

Utilisez le cadre SMART pour définir vos objectifs :

- **Spécifiques** : définissez clairement ce que vous souhaitez accomplir.
- **Mesurable** : assurez-vous que les progrès peuvent être suivis et évalués.
- **Réalisables** : fixez des objectifs réalistes compte tenu de votre contexte, en commençant par des changements réalisables à court terme si nécessaire.
- **Pertinents** : alignez vos objectifs sur votre mission et votre environnement afin d'obtenir du soutien.
- **Limité dans le temps** : fixez une échéance claire pour maintenir la responsabilité et tirer parti des moments clés (par exemple, la Journée internationale de la femme).

Étape 8 : Suivre et évaluer

Le suivi consiste à examiner régulièrement vos actions de plaidoyer afin de vous assurer qu'elles restent sur la bonne voie et à apporter les ajustements nécessaires en temps opportun. Concentrez-vous sur :

- Actions prévues : les activités sont-elles mises en œuvre comme prévu ?

- Résultats attendus : les efforts déployés améliorent-ils la vie des jeunes femmes ou modifient-ils les rapports de force ?
- Effets inattendus : de nouveaux résultats apparaissent-ils ?
- Changements de contexte : les changements politiques, sociaux ou institutionnels ont-ils eu une incidence sur votre action de plaidoyer ?
- Ressources utilisées : le temps, les fonds et l'énergie sont-ils alloués de manière efficace ?

Moyens de collecter des données de suivi :

- Vérifiez si les propositions politiques apparaissent dans les documents officiels ou les discussions.
- Recueillez des témoignages ou des récits de jeunes femmes
- Surveillez la couverture médiatique
- Utiliser les analyses des e-mails et des réseaux sociaux pour mesurer l'engagement et la portée

L'évaluation permet de déterminer le succès des actions de plaidoyer, y compris les résultats inattendus, et d'identifier les enseignements à tirer pour les travaux futurs. Utilisez des indicateurs clairs pour mesurer les activités, les résultats et les impacts, et fixez des objectifs réguliers pour suivre les progrès et informer les améliorations.

Évaluation

Répondez à un questionnaire pour tester vos connaissances.

1. Quel est l'objectif principal du plaidoyer dans le contexte de l'égalité des genres ?

- A) Fournir des informations et sensibiliser le public uniquement
- B) Influencer les politiques, les lois et les pratiques en faveur d'un changement social positif
- C) Fournir des ressources financières égales à tous les genres
- D) Influencer les politiques, les lois et les pratiques afin de favoriser un changement social positif**

2. **Laquelle des propositions suivantes décrit le mieux le plaidoyer communautaire ?**
- A) Contester juridiquement les lois discriminatoires
 - B) Le plaidoyer mené par des individus ou des groupes communautaires directement touchés par l'inégalité entre les genres**
 - C) Efforts visant à modifier les politiques au sein des institutions gouvernementales
 - D) Faire pression sur les décideurs politiques au niveau national
3. **En quoi le plaidoyer diffère-t-il de la communication dans la promotion de l'égalité des genres?**
- A) La communication se concentre sur l'influence stratégique sur les politiques, tandis que le plaidoyer vise à sensibiliser l'opinion publique.
 - B) Le plaidoyer fournit uniquement des informations ; la communication établit des relations
 - C) La communication sensibilise et façonne la compréhension ; le plaidoyer utilise cette sensibilisation pour influencer les décisions et les politiques**
 - D) Il n'y a aucune différence entre le plaidoyer et la communication
4. **Quelle est la première étape cruciale dans la planification d'un plaidoyer efficace ?**
- A) Choisir le messager le plus influent
 - B) Définir votre objectif en analysant le problème et ses causes profondes**
 - C) Lancer immédiatement des campagnes publiques
 - D) Sélectionner les canaux de communication avant de comprendre le problème
5. **Quelle approche de plaidoyer implique une interaction directe avec les décideurs politiques afin de les persuader de soutenir une cause ?**
- A) Le lobbying et la négociation**
 - B) Campagne en ligne
 - C) Campagnes publiques
 - D) Travailler avec les médias

ÉTUDE DE CAS

Promouvoir l'égalité salariale dans le secteur des énergies renouvelables

Objectif

À Solaria, de plus en plus de femmes rejoignent le secteur des énergies renouvelables, en particulier dans les domaines de l'énergie solaire et

éolienne. Malgré des qualifications et des fonctions équivalentes, les techniciennes gagnent 20 % de moins que leurs homologues masculins.

Une ONG dirigée par des jeunes, Energía Igualitaria, composée de militants, de diplômés en études de genre et d'experts techniques, milite en faveur de l'égalité salariale. Des enquêtes et des entretiens informels révèlent que l'écart salarial résulte de politiques RH obsolètes, d'une application insuffisante des lois sur l'égalité salariale et d'un manque de représentation syndicale. À l'aide de l'arbre des problèmes, le groupe identifie les causes profondes : application insuffisante de la loi, préjugés sexistes dans le recrutement et les promotions, et faible sensibilisation aux droits. Il se fixe un objectif SMART en matière de plaidoyer :

« Adopter une politique d'audit salarial entre les genres dans toutes les entreprises du secteur des énergies renouvelables comptant plus de 20 employés dans un délai de 18 mois. »

Grâce à la cartographie des parties prenantes, ils identifient :

- Alliés solides : syndicat des femmes, parti politique progressiste, initiative en faveur de l'égalité financée par l'UE
- Les principaux décideurs : ministère du Travail, association de l'industrie solaire, PDG d'entreprises du secteur des énergies renouvelables
- Points d'entrée : révision de la législation nationale du travail, Semaine de l'égalité de l'UE, nouveaux objectifs en matière d'énergies renouvelables

Leurs messages de sensibilisation, notamment « À travail égal, salaire égal pour tous », sont diffusés via les réseaux sociaux et lors de réunions publiques. Une influenceuse écologiste populaire aide à toucher les jeunes et les défenseurs de l'environnement. Les méthodes utilisées comprennent le lobbying, une pétition en ligne et des collaborations avec les médias mettant en avant des témoignages réels.

Au bout de six mois, la campagne prend de l'ampleur : l'Association de l'industrie solaire lance un audit salarial volontaire et la question est inscrite à l'ordre du jour de la politique nationale de l'emploi.

Instructions :

1. Lisez attentivement le cas.
2. Répondez à toutes les questions ouvertes en utilisant des exemples et des outils de plaidoyer (arbre des problèmes, SMART, cartographie des parties prenantes).
3. Préparez-vous à discuter des réponses en petits groupes.

Questions ouvertes :

1. Identifiez et expliquez deux types de plaidoyer utilisés par Energía Iguaitaria.
2. Décrivez comment l'arbre des problèmes a façonné l'objectif de la campagne.
3. Évaluez l'objectif de plaidoyer à l'aide du cadre SMART.
4. Nommez trois parties prenantes et évaluez leur pouvoir et leur intérêt à l'aide d'une cartographie des parties prenantes.
5. Suggérez une méthode de plaidoyer supplémentaire et expliquez son efficacité potentielle.

Module 4 - Outils et stratégies pour faire progresser l'égalité des genres

Chapitre 4 - Engagement communautaire et sensibilisation du public

Ce chapitre explore le rôle crucial de l'engagement communautaire et de la sensibilisation du public dans la promotion de l'égalité des genres. Il couvre les principes et les stratégies qui permettent aux communautés d'agir, de sensibiliser et de faire évoluer les attitudes sociétales vers des normes plus équitables en matière d'égalité des genres. Les apprenants examineront comment les campagnes publiques, les approches participatives et la mobilisation populaire peuvent influencer les comportements et les politiques, en particulier lorsqu'elles sont sensibles à la culture et inclusives. Le chapitre souligne également l'importance de la collaboration avec les parties prenantes locales, les organisations de la société civile et les médias pour créer un changement significatif et durable. Un accent particulier est mis sur la co-création, les initiatives communautaires et la lutte contre la résistance ou les réactions négatives par le dialogue et l'éducation.



OBJECTIFS D'APPRENTISSAGE

À la fin de ce chapitre, les apprenants seront capables de :

Expliquer l'importance de l'engagement communautaire et de la sensibilisation du public dans la promotion de l'égalité des sexes.

Identifier des stratégies et des outils efficaces pour mobiliser les communautés et influencer l'opinion publique.

Concevoir une campagne de sensibilisation du public tenant compte des questions de genre.

Appliquer des méthodes participatives pour impliquer les parties prenantes dans les initiatives en faveur de l'égalité.

Reconnaître et surmonter les obstacles ou résistances potentiels au sein des communautés.

Matériel pédagogique e Matériel

Vidéo : Bringing It Home : Leçons sur
l'engagement communautaire | Gretchen Krampf |
TEDxSanJuanIsland



Contenu théorique

Définition de l'engagement communautaire

Dans le contexte de l'égalité des genres, l'engagement communautaire est un processus participatif qui permet aux parties prenantes, en particulier celles touchées par les inégalités, d'influencer et de mener des initiatives qui remettent en question les normes de genre, suppriment les obstacles systémiques et promeuvent des politiques inclusives.

La Commission européenne associe l'engagement communautaire aux principes de citoyenneté active, de démocratie participative et d'implication des parties prenantes dans le cadre de ses stratégies en matière d'égalité des genres et d'inclusion sociale.

La sensibilisation du public, qui désigne la manière dont le public comprend une question (ses causes, ses effets et ses solutions) afin de favoriser la compréhension, le soutien et l'action, est étroitement liée à cette notion. Selon [InforMEA](#), elle consiste à améliorer les connaissances du public afin d'encourager l'engagement et de mobiliser le soutien pour relever les défis sociaux ou environnementaux.

Importance de l'engagement communautaire et de la sensibilisation du public dans la promotion de l'égalité des genres

L'engagement communautaire et la sensibilisation du public sont essentiels pour faire progresser l'égalité des genres en favorisant la compréhension, la participation et la responsabilité.

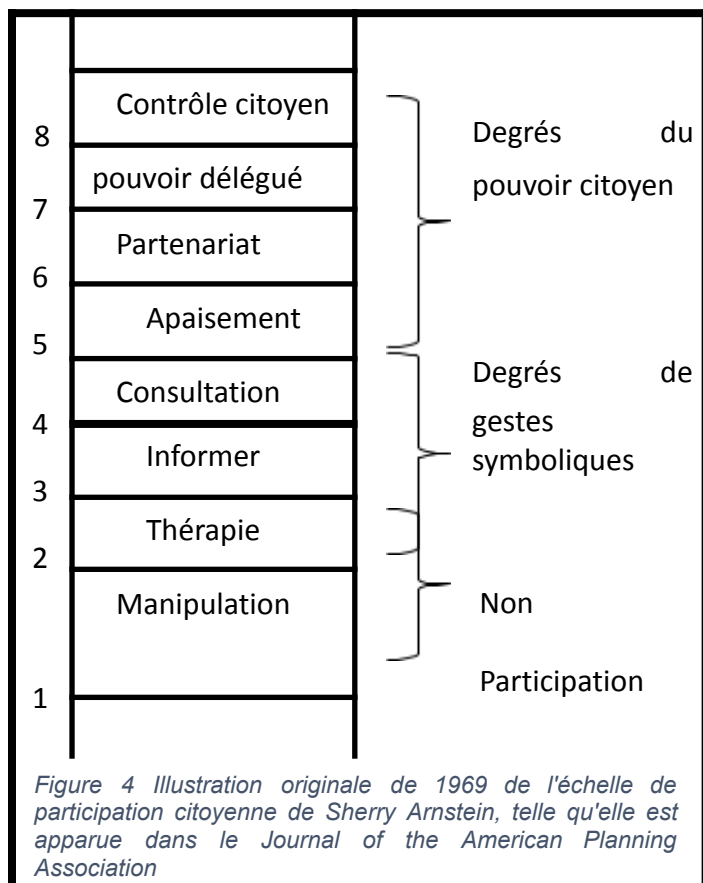
- Remettre en question les normes de genre : les campagnes et les dialogues communautaires contribuent à démanteler les stéréotypes sur les rôles de genre, en favorisant des attitudes et des comportements inclusifs à la maison, à l'école, sur le lieu de travail et dans les institutions.
- Mobiliser l'action collective : l'engagement de divers groupes (hommes, femmes, jeunes, dirigeants communautaires et organisations) renforce l'appropriation par la base et l'engagement collectif en faveur des objectifs d'égalité.
- Autonomisation par la connaissance : les initiatives de sensibilisation informent les femmes et les filles sur leurs droits, les protections dont elles bénéficient et les ressources à leur disposition, leur permettant ainsi de revendiquer l'égalité et la justice.
- Favoriser le changement politique : un public informé et actif peut faire pression sur les gouvernements et les institutions pour qu'ils adoptent et appliquent des lois et des politiques sensibles au genre.
- Garantir la durabilité : la participation locale ancre les initiatives dans les réalités culturelles et sociales, rendant les efforts en faveur de l'égalité des genres plus pertinents et durables.

Typologies de la participation publique

La participation publique peut prendre des formes très diverses, allant de la simple réception d'informations à un contrôle total sur les décisions. Trois modèles clés décrivent ces niveaux d'implication.

1. L'échelle de participation citoyenne d'Arnstein

Proposé par Sherry Arnstein (1969), ce cadre influent utilise la métaphore d'une échelle pour illustrer les niveaux croissants de pouvoir et d'influence des citoyens dans la prise de décision. Il identifie huit échelons regroupés en trois catégories principales :



- Non-participation:
 - Manipulation et thérapie — les citoyens sont « impliqués » principalement pour être éduqués ou contrôlés, et non pour influencer les résultats.
- Faire semblant :
 - information, consultation et apaisement — les citoyens sont écoutés, mais leur pouvoir de décision est limité, voire inexistant.
- Pouvoir citoyen :
 - Partenariat — prise de décision partagée entre les


citoyens et les autorités.

- o Pouvoir délégué — les citoyens détiennent l'autorité dans certains domaines.
- o Contrôle citoyen — le pouvoir décisionnel appartient entièrement aux citoyens.

Le modèle d'Arnstein montre que la participation va d'une implication symbolique à une véritable autonomisation, soulignant l'importance de passer à un véritable contrôle citoyen.

2. Spectre de la participation publique de l'Association internationale pour la participation publique (IAP2)

Spectre de la participation publique de l'IAP2

Impact croissant sur la décision 					
	Informer	Consulter	Impliquer	Collaborer	Autonomiser
Participation publique Objectif	Fournir au public des informations équilibrées et objectives afin de l'aider à comprendre le problème, les alternatives, les opportunités et/ou	Obtenir les commentaires du public sur l'analyse, les alternatives et/ou les décisions.	Travailler directement avec le public tout au long du processus afin de garantir que les préoccupations et les aspirations du public	S'associer au public dans chaque aspect de la décision, y compris l'élaboration de solutions de rechange et la	Laisser la décision finale entre les mains du public.
Promesse au public	solutions		sont toujours comprises et prises en considération.	Identification de la solution privilégiée.	

	Nous vous tiendrons informés	Nous vous tiendrons informés, écouterons et prendrons en compte vos préoccupations et vos aspirations, et vous ferons part de la manière dont les commentaires du public ont influencé la décision.	Nous travaillerons avec vous pour nous assurer que vos préoccupations et vos aspirations soient directement prises en compte dans les solutions proposées et nous vous ferons part de la manière dont les commentaires du public ont influencé la décision.	Nous solliciterons vos conseils et vos idées novatrices pour formuler des solutions et intégrerons vos conseils et recommandations dans les décisions dans toute la mesure du possible.	Nous mettrons en œuvre vos décisions.
--	------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------

Les cinq modes de participation publique (spectre IAP2)

Le spectre IAP2 décrit cinq modes de participation publique, reflétant différents degrés d'influence dans la prise de décision :

1. **Informier** : Fournir des informations claires et objectives pour aider le public à comprendre les enjeux et les décisions. Il s'agit d'un processus à sens unique axé sur la transparence. Cependant, il perd de sa crédibilité si les informations sont incomplètes, biaisées ou manipulatrices.
2. **Consulter** : solliciter l'avis du public sur des propositions ou des actions. Cela permet aux citoyens d'exprimer leur opinion, mais risque d'être purement symbolique si les commentaires sont ignorés ou si des groupes clés sont exclus, ce qui nuit à la confiance.
3. **Impliquer** : encourage un engagement actif et bidirectionnel afin que les contributions du public influencent les résultats. Une participation précoce et cohérente renforce la légitimité, mais peut échouer si les participants manquent de ressources ou si le processus est purement symbolique.
4. **Collaborer** : établit de véritables partenariats où la prise de décision est partagée entre les institutions et les communautés. Le succès dépend de la confiance et de l'équité ; un déséquilibre des pouvoirs ou l'exclusion peuvent affaiblir la collaboration.
5. **Autonomisation** : transfère l'autorité finale au public, permettant aux communautés de diriger ou de prendre des décisions. Une véritable autonomisation renforce l'appropriation, mais nécessite un soutien, des ressources et une expertise adéquats pour être efficace et équitable.

3. La typologie de l'OCDE en matière de participation publique

L'OCDE identifie trois niveaux principaux de participation publique, reflétant l'influence des citoyens sur l'élaboration des politiques :

1. Information

Une relation à sens unique dans laquelle les autorités partagent des données, des rapports ou des mises à jour pour tenir les citoyens informés. Le public ne peut pas apporter sa contribution ni influencer les résultats.

Exemple : publication de notes d'orientation ou de bulletins d'information.

2. Consultation

Processus bidirectionnel dans lequel les citoyens donnent leur avis ou leurs opinions, qui peuvent éclairer les décisions. Cependant, le pouvoir décisionnel final reste entre les mains du gouvernement.

Exemple : sondages en ligne, audiences publiques ou périodes de consultation sur les projets de loi.

3. Participation active

Les citoyens participent directement à l'élaboration des décisions par le biais de la collaboration et du dialogue, souvent dès les premières étapes. Si les responsables conservent le contrôle final, les citoyens influencent à la fois la conception et les résultats.

Exemple : assemblées citoyennes ou politiques élaborées conjointement avec des groupes de la société civile.

Communication pour le changement social et comportemental (CCSC)

La CCSB est une approche participative et interactive qui engage les individus et les communautés à co-crée des stratégies et des messages de communication ancrés dans la culture. Son objectif est d'encourager les comportements positifs et de créer des environnements qui favorisent un changement social à long terme dans des domaines tels que la santé, l'éducation et l'égalité des genres.

La CCS suit généralement une progression comportementale :

Inconscient → Conscient → Préoccupé → Informé → Motivé → Pratiquant le changement

Elle comprend des étapes telles que :

- Définir les objectifs du programme et impliquer les parties prenantes

- Identifier et segmenter les populations cibles
- Mener des recherches formatives et définir des objectifs
- Conception, pré-test et mise en œuvre de stratégies de communication
- Suivi, évaluation et amélioration en fonction des commentaires

Les recherches montrent que les campagnes axées sur des récits et adaptées à la culture sont plus efficaces que les messages purement factuels.

Les principaux impacts de la SBCC sont les suivants :

- Réduction des obstacles structurels : lutte contre les déséquilibres de pouvoir et les problèmes systémiques qui limitent la participation.
- Promotion de l'équité et de la cohésion : fait évoluer les normes sociales néfastes et soutient des sociétés inclusives et pacifiques.
- Autonomisation des communautés : combine les connaissances scientifiques et locales pour renforcer le pouvoir de décision des personnes.
- Amélioration de l'efficacité du développement : intégration des connaissances en sociologie, en psychologie et en économie comportementale afin d'améliorer les résultats des programmes.
- Favoriser l'engagement : Encourage l'appropriation locale et la participation durable.
- Utilisation d'outils innovants : combine la sensibilisation traditionnelle avec la science comportementale, les méthodes numériques et la conception centrée sur l'humain.

Influence des normes sociales

La théorie des normes sociales explique comment les comportements des individus sont façonnés par ce qu'ils perçoivent comme étant les actions (normes descriptives) et les approbations (normes injonctives) des autres membres de leur communauté. Même des perceptions inexactes peuvent pousser les individus à se conformer, en alignant leur comportement sur ce qu'ils considèrent comme « normal ». Cialdini & Trost (1998) décrivent les normes sociales comme des standards intériorisés qui guident le comportement à travers l'approbation ou la désapprobation sociale.

Cette théorie aide à expliquer comment les attentes culturelles influencent les choix et pourquoi de nombreuses inégalités entre les genres persistent, non pas en raison de règles formelles, mais en raison de normes sociales profondément enracinées.

Dans le secteur vert, l'application de la théorie des normes sociales est essentielle pour comprendre et remettre en question ces obstacles :

- Remettre en question les stéréotypes : les emplois verts tels que les énergies

renouvelables ou l'ingénierie environnementale sont souvent considérés comme des « domaines masculins ». Remettre en question ces perceptions ouvre la voie aux femmes et aux personnes de tous genres.

- Modifier les attentes en matière de rôles : les normes traditionnelles associent souvent les femmes aux tâches domestiques et au travail non rémunéré, limitant ainsi leur participation à la formation ou au leadership. Changer ces attentes permet une participation égale.
- Créer des lieux de travail inclusifs : les normes influencent la manière dont les femmes sont valorisées et promues dans les industries vertes. Lutter contre les préjugés favorise des environnements de travail plus équitables et plus autonomisants.
- Promouvoir de nouveaux modèles : mettre en avant des femmes et des leaders marginalisés dans le domaine de la durabilité permet de redéfinir ce qui est « normal » et d'inspirer d'autres personnes à suivre leur exemple.
- Favoriser un changement systémique : les politiques de transformation des genres qui tiennent compte des normes sociales vont au-delà de l'inclusion : elles remodelent les relations de pouvoir et les attitudes de la communauté pour une égalité à long terme.

Gérer les réactions négatives

Les réactions négatives désignent une forte résistance, souvent hostile, au changement social progressiste, visant à maintenir les normes, les rôles ou les structures de pouvoir traditionnels. Selon la commission FEMM du Parlement européen, elles comprennent la résistance au progrès, la régression des droits ou le maintien délibéré des inégalités.

Une réaction négative non maîtrisée peut compromettre les progrès, nuire aux défenseurs et aliéner les parties prenantes. Les principales stratégies pour la gérer sont les suivantes :

- Construire des alliances : collaborer à l'échelle internationale et locale pour lutter contre les croyances discriminatoires, la désinformation et les inégalités systémiques.
- Soutenir les organisations de femmes : renforcer les groupes locaux dirigés par des femmes grâce à des ressources à long terme afin de mettre en œuvre des stratégies efficaces et adaptées à la culture.
- Promouvoir une éducation inclusive : élaborer des programmes scolaires qui abordent le langage sensible au genre, les stéréotypes et le dialogue respectueux afin de façonner des attitudes positives dès l'éducation précoce.
- Impliquer les hommes en tant qu'alliés : inclure les hommes et les garçons dans les efforts en faveur de l'égalité des genres afin de démanteler les normes néfastes et de promouvoir des avantages partagés.
- Renforcer les preuves et la participation civique : utiliser la recherche et les contributions de la communauté pour orienter les initiatives, et encourager l'engagement du public, notamment à l'aide d'outils numériques, afin de

co-créer des solutions et de responsabiliser les communautés.

 valuation

Répondez à un questionnaire pour tester vos connaissances.

- 1. Selon l'UNICEF, laquelle des propositions suivantes décrit le mieux le terme « autonomisation » dans le contexte de l'égalité des genres ?**
 - A) Veiller à ce que les communautés soient sensibilisées aux questions environnementales.
 - B) Accroître le contrôle individuel et collectif sur les décisions et les ressources.**
 - C) Impliquer les citoyens dans les enquêtes de consultation et les périodes de commentaires.
 - D) Construire des infrastructures pour faciliter l'accès des femmes à la technologie.
- 2. Pourquoi l'inclusivité est-elle importante dans la durabilité environnementale ?**
 - A) Parce que seuls les pays riches peuvent se permettre de mettre en œuvre des politiques écologiques.
 - B) Parce que ce sont souvent les communautés marginalisées qui causent le plus de pollution
 - C) Parce que les communautés marginalisées sont touchées de manière disproportionnée par la dégradation de l'environnement**
 - D) Parce que cela réduit le coût des projets environnementaux
- 3. Laquelle des stratégies suivantes est la plus efficace pour prévenir les réactions négatives contre les initiatives en faveur de l'égalité des genres?**
 - A) Ignorer les critiques et poursuivre les programmes comme prévu
 - B) Renforcer les preuves et impliquer les communautés pour co-créer des solutions**
 - C) Limiter la participation aux seules femmes
 - D) Se concentrer uniquement sur des changements politiques à court terme
- 4. Selon la théorie des normes sociales, laquelle des propositions suivantes contribue LE PLUS au maintien des inégalités entre les genres dans le secteur vert ?**
 - A) Le manque de ressources financières pour les femmes.
 - B) Perceptions inexactes de ce qui est socialement acceptable.**
 - C) Stratégies de communication publique inefficaces.
 - D) Sous-représentation des femmes sur les plateformes en ligne.

5. Parmi les éléments suivants, lequel constitue une étape clé du processus de communication pour le changement social et comportemental (CCSC) ?

A) Réaliser des évaluations formatives avant l'élaboration de la stratégie.

B) Mettre en œuvre des actions de sensibilisation aléatoires dans les zones urbaines.

C) Promouvoir les rôles traditionnels des hommes et des femmes afin d'assurer la cohésion communautaire.

D) Ignorer les contextes culturels locaux afin de préserver l'objectivité.

Étude de cas

Initiative EmpowerHer

Contexte :

EmpowerHer est une organisation communautaire qui œuvre dans une région semi-rurale où la culture traditionnelle est très forte et où les rôles attribués à chaque genre sont profondément ancrés. Les femmes de cette communauté ont un accès limité à l'éducation, aux opportunités économiques et à la participation politique. Les hommes dominent largement les processus décisionnels locaux. L'organisation vise à promouvoir l'égalité des genres en remettant en question les stéréotypes, en sensibilisant le public et en donnant aux femmes les moyens de participer activement à la gouvernance communautaire et aux emplois dans l'économie verte.

EmpowerHer prévoit un projet de 12 mois axé sur l'engagement communautaire et la communication pour le changement de comportement social (SBCC) afin de faire évoluer les normes sociales et d'autonomiser les femmes et les filles.

Discussion ou réflexion de suivi

Quels défis EmpowerHer pourrait-elle rencontrer dans sa tentative d'autonomisation des femmes dans cette communauté traditionnelle ?

- Comment EmpowerHer peut-elle s'assurer que ses efforts d'engagement communautaire sont adaptés à la culture locale et durables ?
- Quels indicateurs montreraient que le projet d'EmpowerHer réussit à changer les normes sociales ?

Module 4 - Outils et stratégies pour faire progresser l'égalité des genres

Chapitre 5 - Mesurer l'impact des efforts en faveur de l'égalité des genres

Ce chapitre explore comment mesurer et évaluer l'efficacité des stratégies et des interventions en matière d'égalité des genres. Il présente aux apprenants les principaux outils et indicateurs d'évaluation qui permettent d'évaluer les progrès, d'identifier les lacunes et d'orienter les améliorations futures. L'accent est mis sur l'utilisation de méthodes quantitatives et qualitatives, d'indicateurs sensibles au genre et d'approches d'évaluation participatives. Les apprenants examineront des études de cas réels et apprendront à concevoir un cadre de suivi et d'évaluation (S&E) de base adapté aux initiatives en matière d'égalité des genres. Le chapitre aborde également les considérations éthiques et l'importance des approches inclusives et intersectionnelles dans la collecte et l'analyse des données. En comprenant comment interpréter les données d'impact, les apprenants acquerront les compétences nécessaires pour soutenir une planification fondée sur des preuves et garantir la responsabilité dans le domaine de l'égalité des genres.



OBJECTIFS D'APPRENTISSAGE

À la fin de ce chapitre, les apprenants seront capables de :

Définir les concepts clés liés à la mesure et à l'évaluation de l'impact dans le contexte de l'égalité des sexes.

Identifier les indicateurs appropriés sensibles au genre pour suivre les changements.

Faire la distinction entre les indicateurs de résultats, d'effets et d'impact.

Comprendre et appliquer les outils de base de suivi et d'évaluation pour évaluer l'efficacité des interventions liées au genre.

Analyser les données d'évaluation afin d'éclairer et d'améliorer les initiatives en faveur de l'égalité.

Reconnaître l'importance des approches d'évaluation participatives et intersectionnelles.

Matériel pédagogique e Matériel

Vidéo : Entretien avec Rainuka Dagar sur la mesure de l'égalité entre les femmes et les hommes

Outils en ligne : Indice d'égalité entre les hommes et les femmes (EIGE), Échelle d'efficacité des résultats en matière d'égalité entre les hommes et les femmes de l'ONU Femmes



Contenu théorique

Comprendre les bases du suivi et de l'évaluation

Le suivi et l'évaluation (S&E) ont des objectifs différents mais complémentaires.

- Le suivi est un processus continu qui consiste à collecter systématiquement des données afin de suivre les progrès, l'utilisation des ressources et la réalisation des objectifs. Il permet de s'assurer que les activités sont mises en œuvre comme prévu.
- L'évaluation est un examen structuré d'un projet, d'un programme ou d'une politique, pendant ou après sa mise en œuvre, qui utilise les données de suivi pour déterminer si les résultats et les impacts escomptés ont été atteints.

Le suivi se concentre sur les résultats et les processus, tandis que l'évaluation cible des résultats et des impacts plus larges. Le suivi est effectué fréquemment, tandis que l'évaluation est plus complète et intervient généralement à la fin d'un projet ou d'un cycle de financement, bien que des évaluations intermédiaires soient possibles.

La réalisation d'un objectif de suivi ne garantit pas toujours la réalisation de l'objectif d'évaluation correspondant. Par exemple, une forte participation à une formation sur le genre (résultat) ne garantit pas une amélioration des compétences des enseignants (impact). Les indicateurs sont des variables mesurables utilisées pour suivre les objectifs de suivi et d'évaluation.

Comprendre les indicateurs dans le domaine de l'égalité des genres

Pour mesurer les initiatives en matière d'égalité des genres, il faut distinguer les résultats, les effets et les impacts, qui reflètent une chaîne de résultats allant des activités aux changements à long terme.

- Produits – Qu'est-ce qui a été fait ?

Résultats directs et immédiats des activités, généralement quantitatifs. Ils permettent de vérifier si les activités prévues ont été menées à bien.

Réponse à la question : « Avons-nous fait ce que nous avons dit que nous ferions ? »

- Résultats – Qu'est-ce qui a changé ?

Changements à court et moyen terme dans les connaissances, les attitudes, les comportements ou les pratiques. Souvent qualitatifs ou mixtes.

Réponse à la question : « Nos activités ont-elles eu une incidence sur la façon dont les gens pensent ou agissent ? »

- Impacts – Quels changements à long terme se sont produits ?

Changements sociaux, institutionnels ou systémiques durables. Plus difficiles à mesurer, car ils prennent du temps et sont influencés par de multiples facteurs.

Réponse à la question : « Nos efforts ont-ils conduit à un changement réel et durable ? »

Un indicateur sensible au genre mesure les changements liés au genre au fil du temps, en saisissant les différences en matière de rôles, de besoins, d'opportunités et de droits. Il est ventilé par genre et autres marqueurs d'identité, reflétant les normes de genre, les relations de pouvoir et les disparités pour une analyse inclusive et intersectionnelle.

Conception et sélection d'indicateurs sensibles au genre

La conception d'indicateurs sensibles au genre efficaces implique de mesurer les progrès de manière inclusive, pertinente et perspicace. Des cadres tels que SMART peuvent guider ce processus.

Les véritables indicateurs sensibles au genre vont au-delà de la ventilation binaire par genre. Ils doivent tenir compte de l'intersectionnalité, c'est-à-dire de la manière dont le genre interagit avec d'autres identités et inégalités structurelles (par exemple, la race, la classe sociale, le handicap, l'âge, l'orientation sexuelle). Cela permet de s'assurer que les indicateurs reflètent les multiples niveaux d'avantages ou de désavantages, reflétant ainsi les expériences du monde réel.

Principes clés pour des indicateurs intersectionnels et sensibles au genre :

- Cerner les réalités à plusieurs niveaux : mesurer les résultats en tenant compte de multiples facteurs identitaires, et pas seulement du genre.
- Éviter la généralisation excessive : reconnaître que toutes les femmes ou tous les hommes ne sont pas confrontés aux mêmes défis.
- Suivre les obstacles systémiques : identifier les obstacles structurels qui limitent l'accès aux opportunités ou aux services.
- Inclure les voix marginalisées : concevoir les indicateurs en collaboration avec les populations concernées afin de garantir leur pertinence, leur caractère inclusif et leur autonomisation.

Outils et techniques pour un suivi et une évaluation sensibles au genre

Le suivi et l'évaluation sensibles au genre appliquent les outils existants à travers le prisme du genre et de l'intersectionnalité. Les principaux cadres sont les suivants :

1. Modèles logiques

Les modèles logiques relient visuellement les intrants, les activités, les extrants, les

résultats et les impacts, clarifiant ainsi ce qu'est un programme, comment il fonctionne et pourquoi il fonctionne. Pour les rendre sensibles au genre :

- Intrants spécifiques au genre : inclure des ressources favorisant la prise en compte du genre.
- Activités sensibles au genre : concevez des actions qui s'attaquent aux obstacles liés au genre.
- Produits et résultats sensibles au genre : refléter les objectifs du programme en matière d'égalité des genres.
- Impact inclusif : veillez à ce que les objectifs à long terme favorisent un changement transformateur en matière de genre, et pas seulement la participation

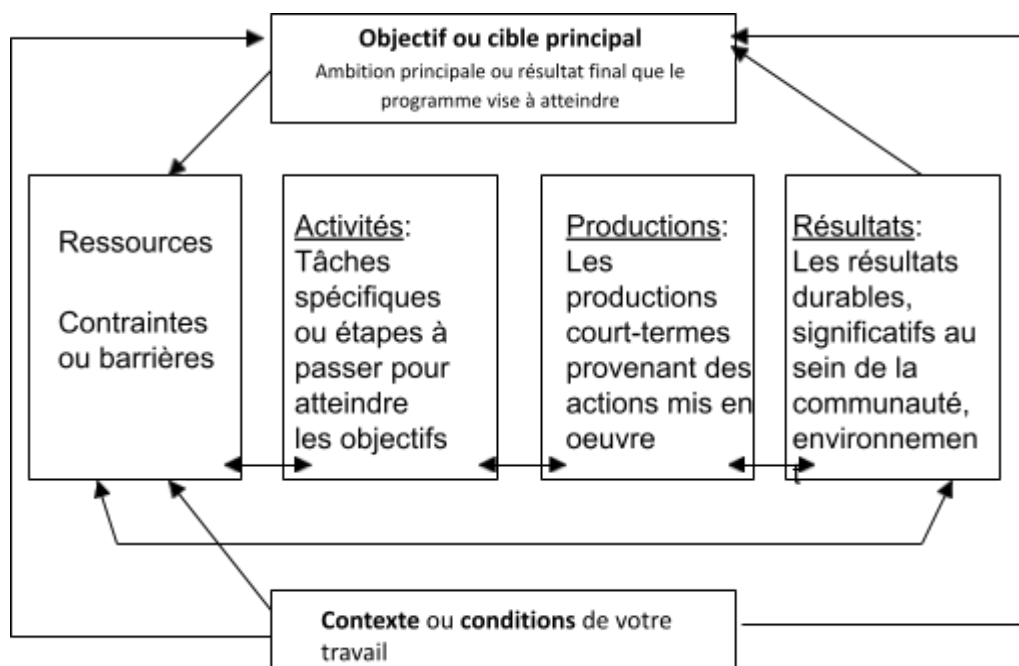


Figure SEQ Figure | * ARABIC 4 Logic Model

2. Théorie du changement (ToC)

Une théorie du changement (ToC) est un outil narratif qui décrit comment un programme atteint ses objectifs à long terme. Contrairement aux modèles logiques linéaires, la ToC explique pourquoi et comment le changement se produit, en tenant compte des hypothèses, du contexte et des liens de causalité.

Étapes clés :

1. Définir le changement souhaité : identifier l'objectif principal à long terme, en accord avec les cadres stratégiques tels que les ODD.
2. Identifier les conditions préalables et les contributions : déterminer les résultats intermédiaires et les rôles des partenaires nécessaires pour les atteindre.
3. Formuler les hypothèses et les risques : préciser les hypothèses sur la manière dont le changement se produit et les défis potentiels à relever.
4. Cartographier les partenaires et les rôles : définir les acteurs clés, leurs contributions et les mécanismes de coordination.
5. Valider en continu : vérifier les hypothèses et les plans par rapport aux données et aux points de vue des parties prenantes afin de garantir leur faisabilité et leur cohérence.

3. Cadres de résultats

Un cadre de résultats est un outil structuré de planification et de gestion utilisé pour organiser et suivre les objectifs d'un programme à travers une hiérarchie de résultats attendus, généralement des intrants, des activités, des extrants, des résultats et des impacts. Il fournit une feuille de route claire montrant comment les efforts du programme contribuent à la réalisation d'objectifs spécifiques, ce qui facilite le suivi des performances, l'établissement de rapports et la reddition de comptes, en particulier auprès des bailleurs de fonds ou des donateurs.

Étapes clés :

1. Définir l'objectif global ou l'impact
2. Identifier et collaborer avec les parties prenantes
3. Définir les extrants et les résultats
4. Identifier les hypothèses et les risques critiques
5. Examiner les sources de données disponibles et concevoir des indicateurs
6. Attribuer des indicateurs et des sources de données à chaque niveau de résultat
7. Établir le plan de suivi des performances
8. Établir un plan de communication et de diffusion

Outils participatifs pour un suivi et une évaluation sensibles au genre

Les outils participatifs sont précieux pour un suivi et une évaluation sensibles au genre, car ils mettent l'accent sur les voix des personnes les plus touchées, fournissent des informations qualitatives et révèlent des dynamiques cachées qui ne sont pas prises en compte dans les enquêtes.

1. Technique du changement le plus significatif (MSC)

Développée par Rick Davies, la technique MSC recueille les témoignages des bénéficiaires sur les changements les plus significatifs qu'ils ont vécus. Des comités

de sélection identifient les témoignages les plus percutants, faisant passer l'évaluation de méthodes quantitatives, axées sur les experts, à une évaluation narrative, centrée sur l'humain.

Étapes principales : recueillir les témoignages, sélectionner les plus significatifs et fournir un retour d'information. Les étapes préparatoires et de suivi améliorent le processus, mais sont facultatives.

2. Discussions de groupe (FGD)

Les FGD sont des sessions de groupe animées qui permettent de recueillir des informations qualitatives sur les expériences et les perceptions. Elles responsabilisent les participants, reconnaissent les connaissances locales et favorisent une prise de décision inclusive.

3. Récits et témoignages

Méthodes narratives dans lesquelles les participants partagent leurs expériences personnelles, fournissant une compréhension riche et nuancée des impacts du programme que les méthodes quantitatives peuvent négliger.

Collecte de données pour un suivi et une évaluation sensibles au genre

Pour être efficace, le suivi et l'évaluation sensibles au genre dans les projets écologiques doivent tenir compte à la fois des dynamiques de genre et des contextes environnementaux afin de garantir l'inclusivité, l'équité et l'impact.

1. Données ventilées par genre

Collectez des données séparément pour les femmes, les hommes et les personnes de genre divers afin de saisir les différences en matière d'accès, d'utilisation et de résultats. Ventilez davantage les données en fonction de marqueurs d'identité (âge, origine ethnique, handicap, statut socio-économique et lieu de résidence) afin de refléter les réalités intersectionnelles.

2. Indicateurs contextualisés et spécifiques au genre

Élabore des indicateurs alignés sur les cadres internationaux (ODD, CEDAW, OIT, GEM). Utilise les ensembles de données existants pour comparer et valider les résultats en matière d'emploi, de revenus, de vulnérabilité ou de droits humains.

3. Considérations éthiques et inclusivité

Garantir le consentement éclairé, la confidentialité et le respect du principe « ne pas nuire ». Concevoir des méthodes accessibles et adaptées à la culture, notamment en recourant à des enquêteurs du même genre pour les entretiens sensibles. Protéger les groupes vulnérables et éviter la retraumatisation, la stigmatisation ou l'exposition au risque.

Analyse et interprétation des données

Dans les évaluations sensibles au genre et fondées sur les droits humains, l'analyse doit commencer pendant la collecte des données et se poursuivre de manière itérative. Utiliser des données ventilées (genre, âge, origine ethnique, handicap,

identité de genre) pour comparer les tendances entre différents groupes, y compris les populations marginalisées. Impliquer à la fois les titulaires de droits et les détenteurs d'obligations afin d'améliorer la compréhension et la transparence.

Les techniques clés comprennent :

- Triangulation de plusieurs sources de données
- Comparaison des témoignages individuels avec les conclusions globales
- Évaluation de l'alignement avec les objectifs visés
- Identification des impacts prévus et imprévus
- Des outils tels que le continuum d'intégration du genre de l'UNICEF peuvent aider les évaluateurs à réaliser des évaluations sensibles au genre ou transformatrices.

Évaluation

Répondez à un questionnaire pour tester vos connaissances.

- 1. Quand l'analyse des données devrait-elle idéalement commencer dans le cadre d'une évaluation sensible au genre ?**
 - A) Pendant la collecte des données (de manière itérative)**
 - B) Uniquement pendant la phase de planification
 - C) Uniquement après la collecte de toutes les données
 - D) Après la rédaction du rapport final
- 2. Pourquoi est-il important de désagréger les données par genre, âge, origine ethnique et autres marqueurs identitaires ?**
 - A) Pour réduire le volume de données
 - B) Pour répondre aux exigences statistiques de base
 - C) Pour comprendre comment différents groupes sont affectés différemment**
 - D) Pour simplifier le processus de reporting
- 3. Quel est l'objectif de la triangulation des données provenant de différentes sources ?**
 - A) Réduire le coût de l'évaluation**
 - B) Améliorer la mise en forme des rapports
 - C) Confirmer, comparer ou expliquer les résultats sous plusieurs angles**
 - D) Accélérer la collecte des données
- 4. Pourquoi les parties prenantes (y compris les femmes et les groupes marginalisés) devraient-elles être impliquées dans l'interprétation des données ?**
 - A) Pour réduire la charge de travail des évaluateurs
 - B) Pour valider les conclusions et ajouter des informations contextuelles**
 - C) Pour respecter les exigences légales
 - D) Pour garantir l'anonymat
- 5. Quelle est la principale raison d'inclure des récits ou des témoignages**

individuels dans l'analyse des données sensibles au genre ?

A) Pour remplacer les données quantitatives

B) Pour fournir des exemples d'étapes de mise en œuvre du programme

C) Pour mettre en évidence les exceptions et enrichir la compréhension des tendances

D) Pour garantir la conformité avec les directives de communication

Étude de cas

L'égalité des genres dans un projet d'énergie verte

Contexte :

Une organisation à but non lucratif met en œuvre une initiative en faveur de l'énergie verte dans une région rurale, visant à améliorer l'accès à l'énergie solaire tout en promouvant l'égalité des genres. Le projet comprend la formation des femmes et des hommes locaux à l'installation et à l'entretien des panneaux solaires. Le plan pour l'égalité des genres (GEP) met l'accent sur l'amélioration de la participation des femmes à l'économie verte et le renforcement de leurs compétences en matière de leadership.

Mise en place du suivi et de l'évaluation :

L'équipe du projet élabore une stratégie de suivi et d'évaluation qui distingue les objectifs de suivi (par exemple, le nombre de personnes formées) des objectifs d'évaluation (par exemple, les changements dans l'autonomisation des femmes et leurs rôles de leadership). Elle utilise des indicateurs sensibles au genre qui ventilent les données par genre, âge et statut socio-économique.

L'équipe recueille des données quantitatives sur la participation aux formations (résultats) et des données qualitatives par le biais de discussions de groupe (réalisations) et de récits (impacts).

Questions :

1. Identifiez un indicateur de résultat et un indicateur de résultat appropriés pour ce projet. Expliquez pourquoi ils correspondent à ces catégories.
2. Expliquez pourquoi il est important de ventiler les données par genre et autres marqueurs d'identité dans ce contexte.
3. Quelle est la différence entre le suivi et l'évaluation dans ce cas ? Donnez un exemple de chacun dans le cadre du projet.
4. Comment l'outil « Théorie du changement » pourrait-il aider l'équipe du projet à s'assurer que ses activités ont un impact significatif sur l'égalité des genres ?
5. Discutez d'une considération éthique que l'équipe devrait garder à l'esprit lors de la collecte de données, en particulier auprès des participantes de la communauté.



Références

Module 1

- Commission européenne. (2025). Stratégie pour l'égalité entre les femmes et les hommes. Commission européenne. https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/gender-equality-strategy_en
- Institut européen pour l'égalité entre les hommes et les femmes. (2024). Indice d'égalité entre les hommes et les femmes 2024. EIGE. <https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2024>
- Objectif 5 | Département des affaires économiques et sociales. (2025). <https://sdgs.un.org/goals/goal5>
- Le pacte vert pour l'Europe. (2021). Commission européenne. https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en
- Parlement européen Strasbourg - Euroscola. (2025). La défense des droits des femmes par l'UE et égalité des sexes égalité [Vidéo]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=P0SR6ir-YNE>
- Nations Unies. (2025). Égalité des sexes | Nations Unies. <https://www.un.org/en/global-issues/gender-equality#:~:text=Gender%20equality%2C%20besides%20being%20a,spurs%20productivity%20and%20economic%20growth.>
- Équité entre les sexes équité. (2025). Institut de pour égalité . https://eige.europa.eu/publications-resources/thesaurus/terms/1262?language_content_entity=en
- Crenshaw, K. (1989/2022). Démarginaliser l'intersection entre race et sexe : une critique féministe noire de la doctrine anti-discrimination, de la théorie féministe et de la politique antiraciste. Dans Contemporary sociological theory (Vol. 1, pp. 354). [Réimprimé à partir de 1989].
- Capacités et enjeux contemporains. (2011). Dans Harvard University Press eBooks (pp. 143-184). <https://doi.org/10.4159/harvard.9780674061200.c8>
- Thomson, E. (2022). Le secteur de l'énergie présente un écart important entre les sexes. Forum économique mondial. Extrait de <https://www.weforum.org/stories/2022/11/gender-gap-energy-sector>
- Dixon-Fyle, S., Dolan, K., Hunt, D. V., & Prince, S. (2020). La diversité l'emporte : l'importance de l'inclusion. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/diversity-wins-how-inclusion-matters>
- BloombergNEF. (2025). Une plus grande diversité des genres au sein des conseils d'administration des entreprises favorise une meilleure gouvernance climatique et l'innovation. BloombergNEF.
- Action de l'UE en faveur de l'égalité salariale. (2025). Commission européenne. https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/equal-pay/eu-action-equal-pay_en
- Agence internationale de l'énergie. (2023). Placer l'égalité des sexes au cœur de la transition vers une énergie propre [Vidéo]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=5MSRyvhsz6A>
- Agence internationale de l'énergie. (2022). Comprendre les écarts entre les sexes en matière de salaires, d'emploi et de trajectoires professionnelles dans le secteur de l'énergie. <https://www.iea.org/articles/understanding-gender-gaps-in-wages-employment-and-career-trajectories-in-the-energy-sector>
- Conseil de l'Union européenne. (2023). Écart de rémunération entre les hommes et les femmes : le Conseil adopte de nouvelles règles en matière de transparence salariale [Communiqué de presse]. <https://www.consilium.europa.eu/en/press/press->

- releases/2023/04/24/gender-pay-gap-council-adopts-new-rules-on-pay-transparency/
- **sticky plancher. (2025). Institut European pour égalité .**
https://eige.europa.eu/publications-resources/thesaurus/terms/1374?language_content_entity=en
 - **Inkson, K., & Arthur, M. B. (2001). Comment réussir sa carrière dans le capitalisme. Dynamique organisationnelle.**

- Jana, T., & Mejias, A. D. (2018). *Éliminer les préjugés institutionnels : comment créer un changement systémique pour l'inclusion organisationnelle*. Berrett-Koehler Publishers.
- Greenwald, A. G., & Banaji, M. R. (1995). Cognition sociale implicite : attitudes, estime de soi et stéréotypes. *Psychological Review*, 102(1), 4–27. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.102.1.4>
- TED. (2021). Comment réduire les préjugés sur votre lieu de travail | The Way We Work, une série TED [Vidéo]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=VEP7_BeXH64
- Sue, D. W., Capodilupo, C. M., Torino, G. C., Bucceri, J. M., Holder, A. M. B., Nadal, K. L., & Esquilin, M. (2007). Microagressions raciales dans la vie quotidienne : implications pour la pratique clinique. *American Psychologist*, 62(4), 271–286. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.62.4.271>

Module 2

- Wells, T. (1999). L'approche par les capacités de Sen. Encyclopédie Internet de philosophie. <https://iep.utm.edu/sen-cap/>
- Nickerson, C. (18 avril 2025). La théorie des deux facteurs de Herzberg sur la motivation et l'hygiène. *Simply Psychology*. <https://www.simplypsychology.org/herzbergs-two-factor-theory.html>
- Leach, M. (2015). *Égalité des sexes et développement durable*. Routledge. (2025). UNRISD. <https://www.unrisd.org/news/stevens>
- Clean Energy Council. (s.d.). Programme de mentorat : Les femmes dans les énergies renouvelables. <https://cleanenergycouncil.org.au/working-in-clean-energy/diversity-in-renewables/mentoring>
- Réseau mondial des femmes pour la transition énergétique (GWNENET). (s.d.). Nos programmes de mentorat. <https://globalwomennet.org/our-mentoring-programmes/>
- Rocky Mountain Institute. (s.d.). Programme de mentorat Women in Renewable Energy (WIRE). <https://rmi.org/wire/>
- Women of Renewable Industries and Sustainable Energy (WRISE). (n.d.). Mentorat individuel. <https://wrisenergy.org/programs/mentoring/1-on-1-mentoring/>
- Ahlborg, H., & Nightingale, A. J. (2024). Dynamique genrée du mentorat et du réseautage dans le secteur de l'énergie. *Énergie, durabilité et société*, 14(1), 3. <https://doi.org/10.1186/s13705-024-00494-9>
- Bezos Earth Fund. (12 septembre 2023). Réseaux de mentorat : le moteur caché de la réussite des femmes dans le secteur des énergies propres. <https://www.bezosearthfund.org/news-and-insights/mentorship-networks-clean-energy-women>
- Reuters. (10 mars 2025). Inna Braverman et Lotte Rosenberg : deux femmes qui font bouger les choses dans le secteur de l'énergie. <https://www.reuters.com/sustainability/climate-energy/inna-braverman-lotte-rosenberg-two-women-making-waves-energy-industry-2025-03-10/>
- Bhattacharya, M., Jiménez, L., & Johnson, R. M. (2023). *Créer des systèmes de mentorat équitables dans les STEM : livre blanc 2030STEM*. arXiv. <https://arxiv.org/abs/2302.13691>
- Adams, B. G., & Engstrom, R. (2022). L'alliance sur le lieu de travail : une perspective psychologique. *Frontiers in Psychology*, 13, 8938576. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.8938576>
- Carey Business School. (8 mars 2021). Comment les alliés masculins peuvent faire progresser l'égalité des sexes au travail. Université Johns Hopkins. <https://carey.jhu.edu/articles/allyship-gender-equity-work>

- **Insight Into Diversity.** (15 octobre 2020). Les domaines STEM ont besoin d'alliés masculins pour défendre une plus grande égalité entre les sexes. <https://www.insightintodiversity.com/stem-fields-need-male-allies-to-advocate-for-greater-gender-equity/>

Module 3

- **Acker, J.** (2006). Régimes d'inégalité : genre, classe et race dans les organisations. *Gender & Society*, 20(4), 441–464. <https://doi.org/10.1177/0891243206289499>
- **Crenshaw, K.** (1989). Démarginaliser l'intersection de la race et du sexe : une critique féministe noire de la doctrine anti-discrimination. *Forum juridique de l'université de Chicago*, 1989(1), 139–167.
- **Eagly, A. H., & Carli, L. L.** (2007). *À travers le labyrinthe : la vérité sur la façon dont les femmes deviennent des leaders.* Harvard Business Press.
- **Ely, R. J., Ibarra, H., & Kolb, D. M.** (2011). Prise en compte du genre : théorie et conception des programmes de développement du leadership féminin. *Academy of Management Learning & Education*, 10(3), 474–493. <https://doi.org/10.5465/amle.2010.0046>
- **Ibarra, H.** (1993). Réseaux personnels des femmes et des minorités dans le management : un cadre conceptuel. *Academy of Management Review*, 18(1), 56–87. <https://doi.org/10.2307/258823>
- **IRENA.** (2020). *Énergies renouvelables : une perspective de genre.* Agence internationale pour les énergies renouvelables. https://energiewende-global.com/wp-content/uploads/2023/05/Renewable_Energy_A_gender_perspective.pdf
- **Koenig, A. M., Eagly, A. H., Mitchell, A. A., & Ristikari, T.** (2011). Les stéréotypes liés au leadership sont-ils masculins ? Une méta-analyse de trois paradigmes de recherche. *Psychological Bulletin*, 137(4), 616–642. <https://doi.org/10.1037/a0023557>
- **McKinsey & Company.** (2023). *Les femmes sur le lieu de travail en 2023.* <https://womenintheworkplace.com/>
- **NASEM (National Academies of Sciences, Engineering, and Medicine).** (2020). *Pratiques prometteuses pour remédier à la sous-représentation des femmes dans les sciences, l'ingénierie et la médecine.* The National Academies Press. <https://doi.org/10.17226/25585>
- **Catalyst.** (2022). Pourquoi la diversité et inclusion sont-elles importantes ? <https://www.catalyst.org/research/why-diversity-and-inclusion-matter/>
- **Eagly, A. H., & Carli, L. L.** (2007). *Through the Labyrinth: The Truth About How Women Become Leaders.* Harvard Business Press.
- **Eagly, A. H., & Karau, S. J.** (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 109(3), 573–598. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.109.3.573>
- **Hewlett, S. A.** (2013). *Oubliez le mentor, trouvez un parrain : la nouvelle façon d'accélérer votre carrière.* Harvard Business Review Press.
- **Ibarra, H., Carter, N. M., & Silva, C.** (2013). Pourquoi les hommes obtiennent-ils toujours plus de promotions que les femmes ? *Harvard Business Review*, 91(9), 80–85.
- **Sandberg, S.** (2013). *Lean In : Les femmes, le travail et la volonté de diriger.* Knopf.
- **Acker, J.** (1990). Hiérarchies, emplois, corps : une théorie des organisations genrées. *Gender & Society*, 4(2), 139–158. <https://doi.org/10.1177/089124390004002002>
- **Catalyst.** (2022). *Why diversity and inclusion matter.* Catalyst. <https://www.catalyst.org/research/why-diversity-and-inclusion-matter/>
- **EIGE.** (2020). *Boîte à outils sur la communication sensible au genre.* Institut européen pour l'égalité entre les hommes et les femmes.

<https://eige.europa.eu/publications/toolkit-gender-sensitive-communication>

- Heilman, M. E. (2012). Stéréotypes de genre et préjugés sur le lieu de travail. Recherche en comportement organisationnel, 32, 113-135. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2012.11.003>
- IRENA. (2020). Énergies renouvelables : une perspective de genre. Agence internationale pour les énergies renouvelables. <https://www.irena.org/publications/2020/Jan/Renewable-Energy-A- Perspective de genre>

- Kalev, A., Dobbin, F., & Kelly, E. (2006). Meilleures pratiques ou meilleures suppositions ? Évaluation de l'efficacité des politiques d'action positive et de diversité dans les entreprises. *American Sociological Review*, 71(4), 589–617. <https://doi.org/10.1177/000312240607100404>
- Koenig, A. M., Eagly, A. H., Mitchell, A. A., & Ristikari, T. (2011). Les stéréotypes liés au leadership sont-ils masculins ? Une méta-analyse. *Psychological Bulletin*, 137(4), 616–642. <https://doi.org/10.1037/a0023557>
- McKinsey & Company. (2023). Les femmes sur le lieu de travail en 2023. <https://womenintheworkplace.com/>
- Steele, C. M. (1997). Une menace dans l'air : comment les stéréotypes façonnent l'identité intellectuelle et les performances. *American Psychologist*, 52(6), 613–629. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.52.6.613>
- Sue, D. W., Capodilupo, C. M., Torino, G. C., Bucceri, J. M., Holder, A. M. B., Nadal, K. L., & Esquilin, M. (2007). Microagressions raciales dans la vie quotidienne. *American Psychologist*, 62(4), 271–286. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.62.4.271>
- Budig, M. J., & Hodges, M. J. (2010). Différences dans les désavantages : variation de la pénalité liée à la maternité dans la distribution des revenus des femmes blanches. *American Sociological Review*, 75(5), 705–728. <https://doi.org/10.1177/0003122410381593>
- EIGE. (2020). Équilibre entre vie professionnelle et vie privée dans le secteur des TIC. https://eige.europa.eu/publications-resources/toolkits-guides/work-life-balance/eu-policies-on-work-life-balance?language_content_entity=en
- Shape Talent. (2024). Comment le travail flexible influe réellement sur l'égalité des sexes au travail. <https://hbr.org/2021/06/flexible-work-can-actually-increase-gender-inequality>
- OIT. (2018). Les emplois dans le secteur des soins pour l'avenir du travail décent. Organisation internationale du travail. https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS_633135/lang--en/index.htm
- OCDE. (2023). Indice pour une vie meilleure : équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Organisation de coopération et de développement économiques. <https://www.oecd.org/en/data/tools/oecd-better-life-index.html>
- ONU Femmes. (2022). Congé parental à l'ONU : où en sommes-nous ? <https://untoday.org/parental-leave-in-the-un-where-do-we-stand/>
- Clance, P. R., & Imes, S. A. (1978). Le phénomène de l'imposteur chez les femmes très performantes : dynamique et intervention thérapeutique. *Psychothérapie : théorie, recherche et pratique*, 15(3), 241-247. <https://doi.org/10.1037/h0086006>
- Exley, C. L., & Kessler, J. B. (2019). L'écart entre les sexes en matière d'autopromotion. Bureau national de recherche économique. <https://doi.org/10.3386/w26345>
- Rudman, L. A., & Glick, P. (2001). Stéréotypes sexistes normatifs et réaction hostile envers les femmes autonomes. *Journal of Social Issues*, 57(4), 743–762. <https://doi.org/10.1111/0022-4537.00239>
- Sandberg, S. (2013). *Lean In: Women, Work, and the Will to Lead*. Knopf.
- TED. (2020). La Confiance https://www.ted.com/talks/natalie_torres_haddad_the_confidence_gap

Module 4

- Institut européen pour l'égalité entre les hommes et les femmes (EIGE), « Plans d'action pour l'égalité entre les hommes et les femmes : guide pratique »
- ONU Femmes, Intégration de la dimension de genre dans les programmes de développement

- Commission européenne (2020), Stratégie pour l'égalité entre les femmes et les hommes 2020-2025
- OCDE (2022), Boîte à outils pour l'intégration et la mise en œuvre de l'égalité entre les femmes et les hommes
- Institut européen pour l'égalité entre les hommes et les femmes. (2016). Formation à l'égalité entre les hommes et les femmes : boîte à outils pour l'intégration de la dimension de genre. Office des publications de l'Union européenne.
<https://eige.europa.eu/sites/default/files/documents/mh0716093enn.pdf>
- UNESCO (2021), Lignes directrices pour l'égalité des sexes dans l'éducation
- GNUD (2017). Théorie du changement : guide d'accompagnement du PNUAD. Groupe des Nations unies pour le développement.
<https://unsdg.un.org/sites/default/files/UNDG-UNDAF-Companion-Pieces-7-Theory-of-Change.pdf>
- Université de Gdańsk. (2022). Plan pour l'égalité des sexes 2022-2023.
https://ug.edu.pl/sites/ug.edu.pl/files/_nodes/strona/120333/files/gep-raport-ug-en-stronami.pdf
- Commission européenne. (s.d.). Convention de subvention annotée : programme H2020.
<https://ec.europa.eu/research/participants/documents/downloadPublic?documentIds=080166e5b985f26b&appId=PPGMS>
- Banque mondiale. (2024). Exploiter les données sur le genre pour accélérer l'égalité entre les sexes. Banque Groupe .
Extrait
<https://documents1.worldbank.org/curated/en/099053307112340463/pdf/IDU0b06567180c5f70449b0ad01070b723f7c1fc.pdf>
- Organisation de coopération et de développement économiques. (Octobre 2024). Mettre à profit les transitions verte et numérique pour l'égalité des sexes : perspectives issues du Forum 2024 de l'OCDE sur l'égalité des sexes (Documents de politique publique de l'OCDE n° 61). Éditions OCDE. Consulté à l'adresse
https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/10/harnessing-the-green-and-digital-transitions-for-gender-equality_c9a0091a/860d0901-en.pdf
- Banque mondiale. (2024). Exploiter les données sur le genre pour éclairer les stratégies et les politiques [Livre blanc]. Banque Groupe de la .
Extrait
<https://documents1.worldbank.org/curated/en/099718102062367591/pdf/IDU08c737dd00f8580412b0aed90fce874ab09b0.pdf>
- ONU Femmes. (2022). Explication : Comment l'inégalité entre les sexes et le changement climatique sont liés. ONU Women.
Extrait
<https://www.unwomen.org/en/articles/explainer/how-gender-inequality-and-climate-change-are-interconnected>
- Banque mondiale. (2018). Données pour l'égalité des sexes : exemples tirés de l'Indonésie, du Mexique et des Philippines [Étude de cas par pays]. Groupe de la Banque mondiale. Extrait de
<https://documents1.worldbank.org/curated/en/274081468183862921/pdf/658420REPLACEMENT00Box374367B00PUBLIC0.pdf>
- Open Ownership. (2023). Transparence en matière de genre et de propriété effective : utiliser des données ventilées par sexe pour comprendre la place des femmes dans la société. Open Ownership. Extrait de
<https://www.openownership.org/en/publications/gender-and-beneficial-ownership-transparency/using-sex-disaggregated-data-to-understand-womens-position-in-society/>
- Data4SDGs. (2017). Données sur le genre – Module Data4SDGs Toolbox. Data4SDGs. Extrait de
<https://www.data4sdgs.org/sites/default/files/2017->

09/Gender%20Data%20-%20Data4SDGs%20Toolbox%20Module.pdf

- Institut européen pour l'égalité entre les hommes et les femmes. (s.d.). Analyse de genre : définition et objectif. Dans Outils et méthodes. Extrait de <https://eige.europa.eu/gender-mainstreaming/tools-methods/gender-analysis#toc-definition-and-purpose>
- ONU Femmes. (2022). Manuel sur l'intégration de la dimension de genre pour l'égalité des sexes. Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes. Extrait du glossaire et des définitions de la formation ONU Femmes <https://www.unwomen.org/sites/default/files/2022-02/Handbook-on-gender-mainstreaming-for-gender-equality-results-en.pdf>
- International IDEA. (2022). Guide pour être un défenseur efficace de l'égalité des sexes (Série n° 1 sur l'évaluation constitutionnelle de l'égalité des femmes). Institut international pour la démocratie et <https://www.idea.int/sites/default/files/publications/a-guide-to-being-an-effective-advocate-for-gender-equality-CAWE1.pdf>
- ONU Femmes. (2018). Boîte à outils pour les jeunes sur la promotion et la réalisation de l'égalité des sexes d'ici 2030 (Boîte à outils de plaidoyer, États arabes). Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes. <https://arabstates.unwomen.org/sites/default/files/Field%20Office%20Arab%20States/Attachments/2018/Advocacy%20toolkit/Toolkit%20for%20youth%20on%20Advocating%20and%20Achieving%20Gender%20Equality%20by%202030.pdf>
- Commission européenne. (2020). Stratégie de l'UE en matière d'égalité entre les femmes et les hommes 2020-2025. <https://ec.europa.eu>
- Centre de formation de l'ONU Femmes. (2021). Égalité des sexes et élaboration des politiques. <https://trainingcentre.unwomen.org>
- OCDE. (2023). Boîte à outils pour les politiques en matière d'égalité entre les femmes et les hommes. <https://www.oecd.org/gender>
- ONU Femmes. (2017). Mobilisation communautaire : prévenir la violence à l'égard des femmes et des filles. <https://www.unwomen.org>
- UNICEF. (2019). Communication pour le développement (C4D). <https://www.unicef.org/cbsc/>
- Michau, L., et al. (2015). Prévention de la violence à l'égard des femmes et des filles : leçons tirées de la pratique. *The Lancet*, 385(9978), 1672-1684. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(14\)61797-9](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(14)61797-9)
- Organizing Engagement. (n.d.). Ladder of citizen participation. <https://organizingengagement.org/models/ladder-of-citizen-participation/>
- Laverack, G. (2007). Pratiques de promotion de la santé : construire des communautés autonomes. Open University Press.
- USAID. (2014). Advancing Gender Equality: Promising Practices. <https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1865/GenderEqualityPromisingPractices.pdf>
- Organisation de coopération et de développement économiques. (2022). Lignes directrices de l'OCDE pour les processus de participation citoyenne (Revue de la gouvernance publique de l'OCDE). Éditions OCDE. <https://doi.org/10.1787/f765caf6-en>
- Fonds des Nations Unies pour l'enfance. (s.d.). Changement social et comportemental. UNICEF. Consulté le 5 août 2025, à l'adresse <https://www.unicef.org/social-and-behaviour-change>
- Lapinski, M. K., & Rimal, R. N. (2005). Une explication des normes sociales. *Théorie de la communication*, 15(2), 127–147. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2885.2005.tb00329.x>
- Cislighi, B., & Heise, L. (2018). Théorie et pratique des interventions fondées sur les normes sociales : huit pièges courants. *mondialisation et santé*, 14(1), Article 83.

<https://doi.org/10.1186/s12992-018-0398-x>

- Paternotte, D. (30 mars 2020). Backlash : un récit trompeur. LSE Engenderings. <https://blogs.lse.ac.uk/gender/2020/03/30/backlash-a-misleading-narrative/>
- EIGE (Institut européen pour l'égalité entre les hommes et les femmes). (2023). Indice d'égalité entre les hommes et les femmes. <https://eige.europa.eu/gender-equality-index>
- ONU Femmes. (2015). Comment gérer une évaluation sensible au genre. <https://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2015/4/un-women-evaluation-handbook-how-to-manage-gender-responsive-evaluation>
- OCDE. (2022). Mesurer ce qui compte pour l'égalité entre les femmes et les hommes. <https://www.oecd.org/gender/measuring-what-matters-for-gender-equality.htm>
- GIZ. (2018). Lignes directrices pour le suivi axé sur les résultats – avec un accent particulier sur le genre. <https://www.giz.de/fachexpertise/downloads/giz2018-en-rbm-guidelines.pdf>