



# MANUFACTURE COOPÉRATIVE



## ÉCONOMIE SOCIALE, SOLIDAIRE... ET ÉGALITAIRE ?

Ambitions, apports et limites de l'ESS  
pour fabriquer l'égalité professionnelle  
entre femmes et hommes

# Sommaire

## Fabriquer l'égalité

un enjeu collectif	4
La recherche comme méthode d'action : vers la co-recherche	6

## L'égalité au coeur des principes du monde coopératif

L'Alliance Coopérative Internationale (ACI)	7
Le guide des bonnes pratiques du Conseil Supérieur de l'ESS (CSESS)	8
L'accord professionnel de 2015	9
Interview d'Elisa Braley, Présidente de la Commission Égalité du Conseil Supérieur de l'ESS (CSESS)	11

## Contre la spirale d'invisibilisation

Un déni au nom des valeurs	13
Sans (bonnes) lunettes, on ne peut pas voir !	13
Création de l'Observatoire de l'égalité et de la parité dans l'ESS	14
Des statistiques à leur interprétation- L'exemple du Groupe UP	16
Un sujet non prioritaire	17
Un groupe de travail pour visibiliser les femmes dans les pages de son journal - L'exemple d'Alternatives économiques	18
Un groupe de travail éphémère auto-saisi sur le genre - L'exemple d'Enercoop	19
Intégrer l'égalité dans les statuts pour graver dans le projet politique une réalité informelle	20

## Gouvernement d'entreprise et partage du pouvoir

La parole, un instrument de pouvoir et de domination	22
Stérotypes genrés et construction du genre	23
GAP ESS, un groupe auto-support sur les questions de genre	24
Instances et réseaux	25
Vers un nouveau rapport au pouvoir dans le gouvernement d'entreprise	25

## Où sont les hommes ?

Pourquoi les hommes ne sont-ils pas venus ?	26
La question de l'égalité est-elle un sujet commun aux femmes et aux hommes ?	27

## Fiches pratiques "outils"

L'Anthropologue de la parole	28
L'enquête conscientisante	29
L'arpentage	30
Gro'débat	30
Les cartes rôles	31

## La recherche-action : un moyen de production de l'égalité ?

Les limites de la recherche-action	32
Des résultats orientés vers l'action	33



## Édito

Une recherche-action pour “fabriquer l’égalité” entre les femmes et les hommes, en amenant acteurs et actrices de structures coopératives franciliennes à échanger sur les freins et leur dépassement : voilà l’ambition du projet porté par la Manufacture coopérative tout au long de l’année 2018.

Ce travail a adopté de multiples facettes : université éphémère, interviews, enquêtes, ateliers, etc. À chaque fois, nous avons privilégié une optique de problématisation, de distanciation et de recherche de solutions du terrain, pour le terrain.

Cette brochure est une synthèse de ces travaux. Elle est complémentaire du Wiki\* du projet où l’on trouve les productions brutes et des liens vers des outils en ligne. Elle ne vise pas l’exhaustivité sur le sujet de l’égalité, mais tente de mettre en lumière ce qui est ressorti des différents temps de la recherche-action.

L’objectif est d’inspirer et d’outiller des actions pour que chacun et chacune puisse agir dans sa structure, dans son réseau, pour plus d’égalité. Bref, elle vise à donner envie d’échanger et d’agir, dans les coopératives et entre coopératives, et on l’espère, au-delà !

La démarche questionne également la recherche-action comme moyen de résoudre un problème en trouvant collectivement des solutions, comme vecteur de prise de recul et de réflexivité, comme outil de production de connaissance, et finalement comme vecteur d’émancipation.

**Bonne lecture !**

\* Les documents cités dans cette brochure et suivis d’une \* sont accessibles sur le Wiki :

[www.manufacture.coop/wiki-fabriqueeegalite](http://www.manufacture.coop/wiki-fabriqueeegalite)

# Fabriquer l'égalité un enjeu collectif

Cette recherche-action trouve son origine dans le constat d'une persistance d'inégalités entre les femmes et les hommes dans un secteur qui défend pourtant les valeurs d'égalité. Nous avons sollicité de nombreux acteurs et actrices (dirigeant-es, salarié-es, élu-es) des coopératives et de leurs réseaux afin de faire émerger des constats, identifier des obstacles, des pistes d'action à travers différents temps et méthodes de travail.

L'importante matière recueillie comporte très peu de données objectivées par des statistiques, mais beaucoup de ressentis et de témoignages. Le sujet de l'égalité (ou des inégalités) femmes-hommes est perçu comme complexe dans les structures. Il a trait à une dimension personnelle, voire intime de nos vie ; il relève en même temps du sociétal, comme un fait historiquement

construit et intégré dans nos corps, pratiques et représentations. Entre ces deux extrêmes, l'intime et le fait social, quelle est la place pour l'action collective vers l'égalité dans nos structures ?

Les deux points essentiels que nous avons relevés concernent l'invisibilisation voire le déni des inégalités, et la persistance d'un différentiel de pouvoir entre les femmes et les hommes. Plusieurs exemples d'actions visant à visibiliser d'une part, et à réduire les inégalités en termes d'accès au pouvoir d'autre part, sont présentés dans cette brochure. Ils révèlent, en creux, ce résultat essentiel qu'il ne suffit pas de décréter l'égalité pour qu'elle existe. Lorsqu'on ne fait rien, de fait, on fait quelque chose : on reproduit, ou on permet la perpétuation des stéréotypes sexués, de l'invisibilisation des femmes, des rapports de pouvoir et de domination.

## Quelle égalité ?

Comment définir l'égalité ? Au delà des débats politiques ou philosophiques légitimes, nous avons délibérément choisi de circonscrire la notion d'égalité à son approche légale :

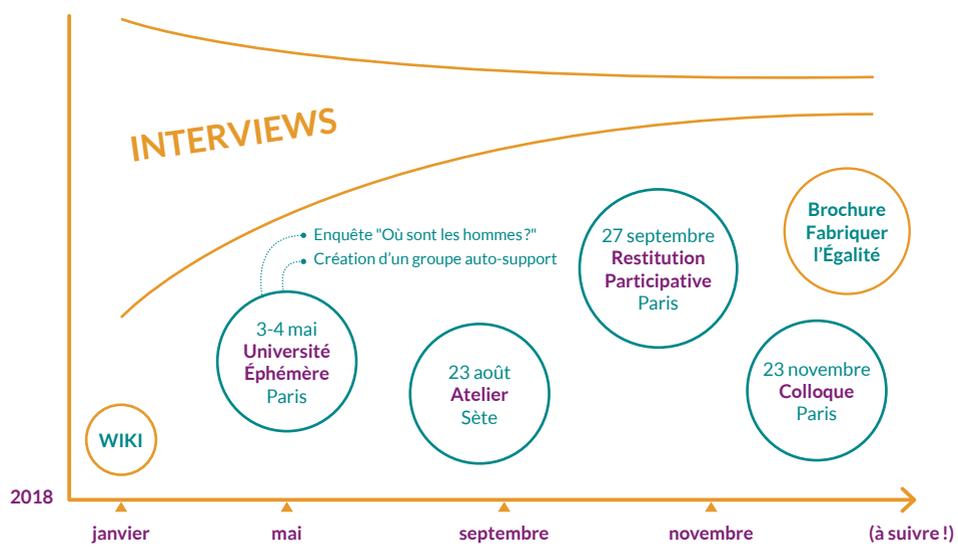
- Interdictions des discriminations en matière d'embauche,
- Absence de différenciation en matière de rémunération et de déroulement de carrière,
- Obligations vis-à-vis des représentants du personnel (élaboration d'un rapport écrit et négociation),
- Information des salariés et candidats à l'embauche et mise en place de mesures de prévention du harcèlement sexuel dans l'entreprise.

Nous nous appuyons également sur l'accord professionnel du 27 novembre 2015, portant sur l'égalité professionnelle femmes-hommes dans l'ESS, qui vise 3 objectifs :

- Parvenir à l'égalité effective
- Outiller les branches professionnelles dans leurs dynamiques de négociation et favoriser la mise en place d'un cadre commun, propre à l'économie sociale et solidaire
- Soutenir la négociation en entreprise sur l'égalité professionnelle



## Les étapes de la recherche-action



### L'égalité professionnelle dans l'ESS en quelques chiffres

L'ESS compte 67% de femmes, soit une proportion beaucoup plus importante de salariées que dans le reste de l'économie (48%). Cette féminisation est particulièrement marquée dans quelques branches professionnelles : celles du lien social et familial, de l'action sociale et sanitaire, de l'aide et des services à domicile, de l'animation, des foyers et résidences sociales pour jeunes travailleurs, de la mutualité de santé, des missions locales, enfin des PACT-ARIM (amélioration de l'habitat). A l'inverse, le monde de la coopération de travail est masculin à 70% - tout au moins dans les Scop et Scic adhérentes de la CGSCOP. Cette donnée s'explique en grande partie par le poids du secteur du BTP, fortement masculin, au sein des Scop. L'économie sociale et solidaire en générale, la coopération en particulier, contribuent ainsi à perpétuer une construction sexuée des métiers. Autre donnée notable : dans l'ESS, et plus particulièrement dans le secteur associatif, le temps partiel est très important, bien plus que dans l'ensemble de l'économie. Il concerne 43% des femmes et 27% des hommes. Chez les femmes, il explique pour le tiers l'écart total de rémunération de 25,7% qui les sépare des hommes - à leur détriment bien entendu... (Source : DARES, 2015)

# La recherche comme méthode d'action : vers la co-recherche

Face à l'efficacité relative des lois, la recherche-action implique le fait que celles et ceux qui participent trouvent aussi des solutions. Le syntagme Recherche-Action a été forgé par Kurt Lewin, psychologue américain d'origine allemande qui était intéressé avant tout par la dynamique des groupes et le changement social. Son hypothèse fondamentale était que l'action permettait, beaucoup plus que l'observation, de comprendre les réalités sociales. Dans la perspective de Lewin, *'action-research'* désigne une activité de recherche qui se fait en dehors des lieux consacrés de la recherche (universités, instituts...) et qui est immédiatement liée à des questions d'action ; de ce fait, la recherche est indissociable des valeurs qui orientent l'action et les connaissances produites sont indissociables du contexte dans lequel a surgi la demande. La dynamique de la recherche-action procède en boucles itératives, de l'action à la recherche, de la recherche à l'action et ainsi de suite. Tout au long de ce mouvement, l'acteur devient chercheur, la chercheuse devient actrice, et réciproquement.

Notre démarche s'inscrit, à la suite de Desroches, dans une tradition de pensée très présente dans l'économie sociale française. Elle a pour objet d'accompagner une transformation sociale par la recherche-action, et accorde ainsi une attention à la façon dont les personnes impliquées vont se saisir des questions d'abord, puis de l'enquête et enfin des résultats. C'est donc un processus impliquant qui privilégie la transformation par l'action à la production de résultats visibles et médiatiques.

Nous avons mené cette enquête dans l'esprit de John Dewey, philosophe pragmatiste, interactionniste, pour lequel on avance sur la voie de la démocratisation par l'enquête, avec les personnes impliquées. Dans cet esprit l'enquête constitue une expérience commune, et croise les expériences singulières. Elle procède sur la base du sensible, de vécus. Cette dimension sensible dans le champ des inégalités, des discriminations, des relations femmes-hommes est en soit un vecteur de mobilisation. Nous la considérons comme une composante de l'enquête, puis de la mobilisation. Pour développer l'approche participative, nous avons utilisé des techniques d'éducation populaire (enquête conscientisante, théâtre forum, forum ouvert...), permettant aux actrices et acteurs participants de proposer directement les problématiques qu'ils et elles souhaitent travailler collectivement et d'y apporter ensemble des réponses.

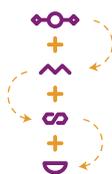


# L'égalité au coeur des principes du monde coopératif

*Les valeurs, on l'a observé tout au long de cette recherche-action, sont omniprésentes dans l'économie sociale. Retour aux sources avec les principes de l'Alliance Coopérative Internationale, et à l'actualité avec le récent guide des bonnes pratiques du Conseil supérieur de l'ESS et sa Commission Egalité.*

## L'Alliance Coopérative Internationale (ACI)

L'ACI a été fondée à Londres en 1895, héritière des pionniers de Rochdale. Pour l'Alliance, les coopératives se fondent sur les valeurs d'entraide, d'auto-responsabilité, de démocratie, d'égalité, d'équité et de solidarité, et sur une éthique de ses membres fondée sur l'honnêteté, la transparence, la responsabilité sociale et l'altruisme. Les sept principes coopératifs de l'ACI, réaffirmés en 1995, constituent des repères qui guident les coopératives dans leurs pratiques (Cf. [www.ica.coop](http://www.ica.coop)).



- Adhésion volontaire et ouverte
- Contrôle démocratique exercé par les membres
- Participation économique des membres
- Autonomie et indépendance
- Éducation, formation et information
- Coopération entre coopératives
- Souci de la communauté

Toutefois, édicter et proclamer des principes, aussi compatibles soient-ils avec l'égalité femmes-hommes, ne suffit pas à garantir l'effectivité des pratiques. Le législateur français, en 2014, a imposé que l'ESS se dote d'un guide méthodologique afin que les structures de l'économie sociale rapprochent leurs pratiques des valeurs qu'elles affichent, et qu'elles mènent une réflexion spécifique sur l'égalité femmes-hommes.

# Le guide des bonnes pratiques du Conseil Supérieur de l'ESS (CSESS)

Ce guide vise à engager les structures de l'ESS "dans une dynamique d'amélioration individuelle et de convergence collective sur des principes au coeur de l'identité de l'ESS." C'est la loi du 31 juillet 2014 qui impose au CSESS d'élaborer un *Guide définissant les conditions d'amélioration continue des pratiques des entreprises de l'ESS\** à travers six thèmes :

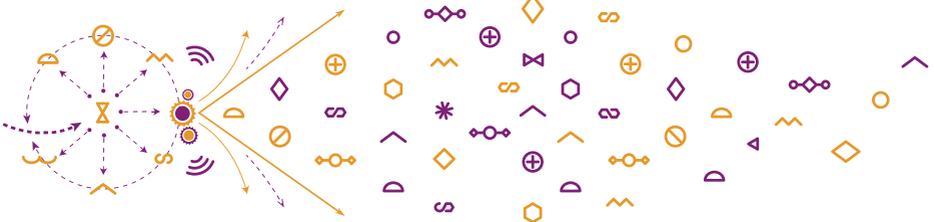
- Les modalités effectives de gouvernance démocratique
- La concertation dans l'élaboration de la stratégie de l'entreprise
- La territorialisation de l'activité économique et des emplois
- La politique salariale et l'exemplarité sociale
- Le lien avec les usagers et la réponse aux besoins non couverts des populations
- La situation de l'entreprise en matière de diversité, de lutte contre les discriminations et d'égalité réelle entre les femmes et les hommes en matière d'égalité professionnelle et de présence dans les instances dirigeantes élues

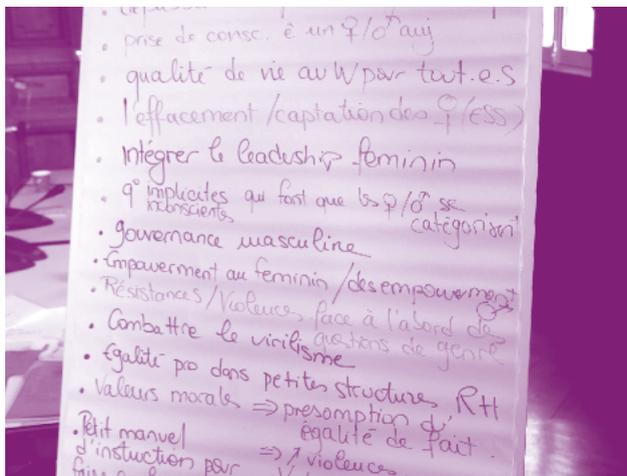
La question de l'égalité femmes-hommes est traitée spécifiquement dans le dernier thème, avec un "domaine d'action" intitulé Mixité professionnelle et égalité Femmes/Hommes qui pose les questions :

- L'entreprise a-t-elle mis en place des mesures positives pour faciliter l'accès des femmes aux responsabilités et à l'égalité en terme de rémunération ?
- Notre entreprise a-t-elle réalisé un diagnostic de situation comparée femmes-hommes ? Est-il réalisé régulièrement ?

Elle est présente également dans le 1<sup>er</sup> thème, à travers la parité dans les instances de gouvernance, avec la question :

- La composition de nos instances dirigeantes reflète-t-elle bien la diversité de nos membres, le profil de nos usagers/clients et les transformations de la société (parité femmes-hommes, jeunes générations, etc.) ?





## L'accord professionnel de 2015

**L**e 27 novembre 2015 un accord a été signé par les partenaires sociaux portant sur l'égalité professionnelle femmes-hommes dans l'économie sociale et solidaire. L'accord envisage une action multiple sur ces différents domaines :

- L'attractivité et la mixité des métiers
- Le recrutement et l'évolution professionnelle
- L'égalité salariale
- Les conditions de travail des salarié-es et des femmes enceintes
- La parentalité
- L'articulation des temps de vie
- Le recueil et le suivi des données chiffrées

Un *Guide sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans l'économie sociale et solidaire\** a été publié par l'Union des employeurs de l'Économie Sociale et Solidaire (UDES) suite à cet accord, afin d'aider notamment les petites structures à mener des actions vers l'égalité.





© Merhak | Unifformation

### Quelle est l'origine de cette Commission Égalité ?

Sa mise en place a été assez évidente après la Loi ESS de 2014, proposer un plan d'action sur l'égalité femmes hommes faisant partie des missions du CSESS dans la Loi. Ayant été nommée au titre du Collectif FemmESS, j'ai logiquement proposé ma candidature pour la présidence de cette Commission.

L'enjeu a ensuite porté sur sa composition. Je voulais rassembler le maximum d'expertises avec différentes entrées : emploi, gouvernance, création d'entreprise, politiques publiques... car l'ESS est sur tous ces niveaux. Il s'agissait aussi de ne pas se déconnecter de ce que porte l'ESS : des valeurs d'égalité, de solidarité, d'émancipation... Je suis allée les chercher auprès du Collectif FemmESS, du Service du Droit des Femmes, du Haut Conseil à l'Égalité, du Conseil Supérieur de l'Égalité professionnelle, du CESE, pour créer de la synergie, des convergences.

### Quelles ont été ses principales actions, et ses principales difficultés ?

L'action phare a été l'élaboration du premier *Rapport Égalité\** début 2017, ça a été un travail d'envergure, personne ne croyait qu'on y arriverait dans le temps imparti et au regard de la difficulté à recueillir des données. Après un gros travail collectif d'expertise, il a finalement été bien reçu et validé sans opposition. La communication a été plus compliquée, ce sont d'abord les structures de l'ESS qui se sont chargées de le diffuser. Et puis une conférence autour du rapport a finalement été organisée fin 2017. On a réussi à mobiliser des représentant.e.s de structures pour intervenir sur ce qu'ils et elles vivent, en relation avec les principaux thèmes du rapport, donc à donner du concret aux constats et préconisations du rapport. Et enfin, à l'occasion du 8 mars dernier, le Haut Commissaire à l'ESS, Christophe Itier, a proposé un acte d'engagement des réseaux de l'ESS sur la parité de leurs instances. Ça a été l'occasion d'appuyer la création de l'Observatoire de l'égalité femmes hommes dans l'ESS. C'est une des mesures très importante du rapport que nous avons obtenue là !

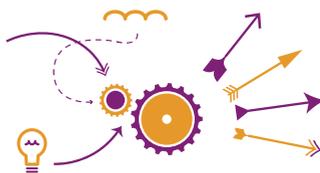


## Interview d'Elisa Braley, Présidente de la Commission Égalité du Conseil Supérieur de l'ESS (CSESS)

Au-delà du Rapport, un autre enjeu important portait sur la concertation avec les autres Commissions du CSESS et notamment la Commission Gouvernance qui avait en charge la conception du *Guide d'amélioration continue des pratiques des entreprises de l'ESS*. Avec deux points importants : intégrer la question de l'égalité femmes-hommes dans le guide, au delà de la seule entrée diversité, à savoir dans les enjeux de gouvernance, d'emploi... Et utiliser une écriture sans stéréotype, en référence au guide *Pour une communication publique sans stéréotype de sexe\**. Il y a eu pas mal de résistance, ça ne passait pas car jugé à tort trop contraignant. On fait du lobbying interne, et on a produit une note récapitulative des demandes de la Commission Égalité à la Commission Gouvernance à propos du Guide, note qui a finalement été appliquée. Mais je pense que si je n'avais pas vérifié moi-même l'écriture sans stéréotype du Guide, personne ne l'aurait fait !

### Quels sont les projets de la commission Égalité ?

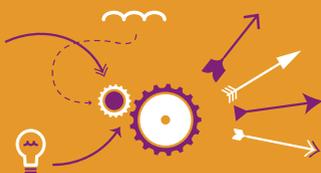
Le Conseil Supérieur ne se réunit plus en plénière depuis un an. La fin des mandats arrive et nous ne savons pas ce qu'il va advenir. Au niveau de la Commission Égalité, on continue à se réunir et à travailler, avec la volonté de soutenir la mission transformatrice de l'ESS : il faut faire converger les actions, les rendre visibles, les valoriser pour que l'égalité femmes-hommes profite à tous et toutes.



La recherche-action que nous avons menée ne se concentre que sur un petit nombre de structures au regard de la taille du secteur. Elle offre plusieurs constats et propose quelques pistes de réflexion et d'action pour fabriquer l'égalité. Nous avons structuré ces constats en deux thèmes principaux, celui de l'invisibilisation et celui du pouvoir. Nous posons également une question existentielle : où sont les hommes ?

Quelques encadrés présentant des exemples d'initiatives ou de pratiques intéressantes y sont intercalés. Il ne s'agit cependant pas de "mode d'emploi". Ces exemples visent à inspirer, donner des idées aux acteurs et aux actrices dans leur cheminement vers l'égalité, sans restreindre pour autant le champ des possibles.

Enfin, quelques fiches-outils sont proposées, en raison de leur utilité soit pour structurer un événement autour de la thématique de l'égalité, soit pour animer toute rencontre en évitant les comportements sexistes ou discriminants.



# Contre la spirale d'invisibilisation

*Une spirale de minoration des problèmes ressort de la recherche-action. Elle conduit à systématiquement considérer la question du genre comme non prioritaire. Elle mêle un déni au nom des valeurs qui agissent comme des oeillères, une invisibilisation par manque d'outils de mesure et l'absence de règles visant l'égalité.*

## Un déni au nom des valeurs

Dans de nombreuses structures, les valeurs, sincèrement portées par les membres, sont au mieux une excuse, au pire une caution pour affirmer que tout va bien.

Ce déni peut expliquer la difficulté que nous avons eue à trouver des structures qui acceptent de répondre à nos questions.



## Sans (bonnes) lunettes, on ne peut pas voir !

L'invisibilité de la question même de l'égalité est double : d'une part les statistiques sectorielles sont très limitées (y compris du fait que les réseaux préfèrent parfois rester discrets sur les données non flatteuses), d'autre part les structures ne disposent que rarement de statistiques internes sexuées.

La faiblesse des statistiques concernant spécifiquement l'économie sociale est essentiellement liée au fait qu'il ne s'agit pas d'un secteur au sens de l'administration, ce n'est donc pas un angle d'étude pour l'INSEE qui produit les statistiques nationales. C'est pourquoi la création récente de l'Observatoire de l'égalité et de la parité, au sein du CNRESS, est une excellente nouvelle pour la visibilité de la réalité sectorielle.

# Création de l'Observatoire de l'égalité et de la parité dans l'ESS

La création de l'Observatoire était une revendication du Collectif des femmes de l'ESS, créé lors des Etats Généraux de l'ESS en juin 2011 en réaction à la quasi absence de femmes aux différentes tribunes. C'était aussi une proposition du rapport de la commission égalité du Conseil supérieur de l'ESS, paru en 2017. Il a vu finalement le jour au printemps 2018, soutenu par le Haut-Commissariat à l'ESS, au sein de l'Observatoire national du CNCRESS.

Face au manque de données statistiques, notamment sur la gouvernance, l'objectif de l'observatoire est double : casser l'illusion d'égalité d'une part, et faciliter l'appropriation du sujet par les structures d'autre part.

Pour ce faire, l'Observatoire de l'égalité s'est donné une feuille de route en trois objectifs :

## 1. Visibiliser

Il s'agit de faire exister la thématique de l'égalité au sein de l'ESS, à travers différentes actions comme la remise d'un prix dans le cadre du mois de l'ESS, l'inscription de l'égalité dans des temps stratégiques lors des conférences régionales de l'ESS, la mobilisation du guide des bonnes pratiques (Cf. p. 8) théoriquement obligatoires, etc.

## 2. Observer

Enjeu central souligné par sa dénomination, il s'agit, d'une part de rassembler les données, études, recherches, bonnes pratiques existantes au sein d'un centre de ressources, et d'autre part de produire un panorama des chiffres clés - issus de données administratives lorsqu'elles existent, d'enquêtes spécifiques, ainsi que d'études qualitatives sur des thématiques spécifiques (parité, entrepreneuriat, articulation des temps de vie, etc.)

## 3. Accompagner

Il s'agit d'accompagner les CRESS et les réseaux ESS à développer des projets sur l'égalité femmes-hommes (projet d'accompagnement des entreprises de l'ESS, actions de sensibilisation, événements, etc.)

La création de cet observatoire apporte un précieux potentiel d'accélération des politiques d'égalité dans l'ESS. Mais un point de vigilance demeure cependant : il y a un réel enjeu de mobilisation. En effet, pour enclencher une dynamique sur le sujet, l'action de l'observatoire ne peut suffire, l'engagement des organisations de l'ESS est également décisif.



## Des statistiques à leur interprétation

### L'exemple du Groupe UP

Au-delà du travail de production statistique, un point crucial est celui de l'apprentissage de l'interprétation et de la lecture critique des données. Pour la responsable des politiques sociales du Groupe UP, la première action est certainement celle de « donner à voir ». La réalisation du rapport de situation comparée a constitué une première étape importante de la promotion d'une égalité professionnelle effective au sein du Groupe. Mais cela n'était pas suffisant : le plus important a été l'organisation du travail avec les partenaires sociaux pour « apprendre à lire les données chiffrées ». Car il ne suffit pas d'avoir des données chiffrées, il faut aussi savoir les comprendre et construire les bons indicateurs, sans quoi les chiffres peuvent tout dire et ne rien dire à la fois, et les indicateurs susciter de la méfiance. L'action en ce sens au sein du groupe UP constitue un véritable changement et vise à se doter d'outils chiffrés qui éclairent la réalité et qui permettent d'interpréter efficacement les données ainsi traitées.

Autre exemple intéressant, celui de la recherche-action menée par Oxalis et Coopaname sur les revenus et les temps : on y constate, entre autre, que le revenu des femmes est multiplié par 3 lorsqu'elles travaillent en collectif (collectif de marque, réponse commune à un appel d'offres etc.), alors que celui des hommes est multiplié par 1,6 dans la même situation. Des pistes d'action concrètes sont issues de cette visibilisation, même si des biais, notamment en termes de secteur d'activité, sont à rechercher.





## Un sujet non prioritaire

**E**n renforcement ou en écho au déni et à l'absence d'état des lieux de la situation, la recherche-action montre également que le sujet est souvent considéré comme secondaire. L'égalité est un véhicule lent, jamais prioritaire ! Il y a toujours plus urgent (en particulier la survie économique de l'organisation), ou plus important (la diversité).

Au delà du fait qu'effectivement nombre de structures de l'ESS ont des priorités financières de survie, et que la diversité dans les structures de l'ESS est un réel enjeu, plusieurs origines à ces résistances ou freins ont pu être repérées :

- Un sentiment d'impuissance face à l'ancrage des inégalités ;
- Une perception de complexité, de prise en main difficile, par exemple sur l'utilisation d'une communication sans stéréotype de sexe et visibilisant la présence des deux sexes ;
- Des peurs souvent exprimées également, à différents niveaux :
  - Peur d'ouvrir la boîte de Pandore, sans maîtrise de ce qui va advenir si l'on s'intéresse à tout ce que recèlent les inégalités femmes-hommes dans la vie publique et privée des personnes ;
  - Peur du pink washing, ou plus exactement d'être accusé de social washing en valorisant les actions qui semblent infimes face à l'ampleur de la tâche ;
  - Peur de l'essentialisation ou de la "naturalisation" de différences qui sont construites socialement, si le sujet est mal introduit ou mal cadré ;
  - Peur d'accroître les stéréotypes qu'on veut combattre par la mise en place de dispositifs eux-mêmes stéréotypés (exemple classique : dire qu'on n'organise pas de réunion le mercredi pour les parents et non pas pour les mères).

Les trois exemples suivants explorent, chacun à leur manière, différentes voies pour contre la spirale d'invisibilisation.

# Un groupe de travail pour visibiliser les femmes dans les pages de son journal

## L'exemple d'Alternatives économiques

L'équipe de la Scop Alternative économique est partie du constat, souligné par ses lecteurs et lectrices, d'une sous-représentation des femmes dans les pages de son journal. Un groupe de travail mixte s'est mis en place pour objectiver et analyser ce constat et faire des propositions pour que les publications reflètent effectivement les valeurs d'égalité entre les sexes défendues par la rédaction.

"L'état des lieux que nous avons établi est peu réjouissant. Dans trois numéros sur six, 100 % des expert·es interrogé·es sont des hommes. Et en moyenne, sur les six derniers mois (novembre 2016 à avril 2017), 87 % des 42 expert·es valorisé·es dans notre magazine sont de sexe masculin. Il s'agit le plus souvent de chercheur·ses ou d'acteur·rices associatif·ves, plus rarement de syndicalistes et d'élu·es." (Les citations sont issues du Blog de la rédaction.)

Plusieurs raisons expliquent ce déséquilibre :

L'économie est une discipline peu féminisée, où seul·es 20 % des professeur·es d'université sont des femmes.

Dans les entreprises et dans le monde associatif et syndical, si les femmes sont nombreuses voire majoritaires, elles

occupent moins les postes de direction ou de représentation.

Des phénomènes d'autocensure sont également observés chez les femmes, qui ne "s'autorisent à s'exprimer publiquement que lorsqu'elles se sentent parfaitement compétentes sur un sujet."

Il existe également des "mécanismes invisibles qui, dans des univers dirigés par les hommes, excluent les femmes des réseaux informels de pouvoir et donc ne leur permettent pas d'avoir la même visibilité et d'accéder aux médias."

Un objectif de féminisation de l'expertise a été fixé : en moyenne 40 % de femmes parmi les expert·es interrogé·es, sans descendre en dessous de 30 % dans chaque mensuel.

D'autres indicateurs sont également mis en place :

- Analyse, pour chaque article rédigé, du nombre de femmes interrogées et citées.
- Choix d'une iconographie qui ne véhicule pas de stéréotypes (métiers, situations victimaires...).
- Nombre d'ouvrages ou de films écrits par des femmes et présentés dans le journal.
- Analyse de la façon dont sont rapportés les propos des femmes politiques sans sexiste sournois (ironie, usage du seul prénom, personnalisation...).

# Un groupe de travail éphémère auto-saisi sur le genre

## L'exemple d'Enercoop

**E**n novembre 2016, des collectifs féministes appellent les femmes à cesser le travail le 7 novembre à 16h34, heure à partir de laquelle elles pourraient effectivement s'arrêter de travailler jusqu'à la fin de l'année si elles étaient payées autant que les hommes. Au même moment au sein d'Enercoop, et ayant encore en mémoire une réunion récente durant laquelle la parole avait été monopolisée par des hommes, pourtant moins au fait des dossiers évoqués, plusieurs salarié-es se saisissent spontanément de ce sujet et engagent un temps informel d'échange auquel participeront au moins 40 personnes (alors presque la moitié des effectifs), de fonctions et niveaux hiérarchiques variés, tant femmes qu'hommes. A la suite de ces discussions, plusieurs personnes, 4 femmes et 4 hommes, dont la RRH de l'époque, s'auto-saisissent de la question et créent un groupe de travail éphémère, nommé "GT 16h34". Le groupe de travail était volontairement temporaire avec l'idée qu'il serait repris à terme, et si nécessaire, par l'une ou l'autre des instances pérennes d'Enercoop. Il a été validé avec la direction qu'il pourrait se réunir une heure par mois sur le

temps de travail. 5 réunions ont ainsi eu lieu, le groupe ayant travaillé à la réalisation d'un constat et à la diffusion d'outils visant à encourager la prise de conscience et les initiatives.

Un petit-déjeuner réunissant tous les salarié-es a été organisé pour restituer ce travail. Les constats ont été affichés, qui témoignent d'une égalité salariale presque entière. Ce petit-déjeuner a été l'occasion de partager également des guides pour une communication inclusive, des conseils sur la manière de réagir en cas de constat de comportements sexistes en réunion, ainsi que des documents féministes. Deux espaces d'expression ont été affichés : l'un demandant aux salarié-e-s « Comment vous sentez-vous par rapport à cette question à Enercoop ? » et l'autre « Quelles sont vos idées ou envies ? ». Ce processus collectif a aidé à une prise de conscience et à améliorer les pratiques. Il se poursuit de fait aujourd'hui avec la publication pour la première fois cette année d'un rapport sur l'égalité professionnelle, la relance du GT 16h34 selon un format régulier, ainsi que l'ouverture prochaine de négociations avec les délégués syndicaux sur la thématique de l'égalité professionnelle.

# Intégrer l'égalité dans les statuts pour graver dans le projet politique une réalité informelle

## L'exemple de Coopaname

Lors de l'AG de juin 2018, la refonte des statuts du Coopaname a été votée à l'unanimité. Cette refonte intègre, entre autres, le principe de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans son préambule, ainsi qu'une reformulation de l'ensemble des statuts afin de démasculiniser le texte initial. Comment la coopérative est-elle parvenue à ce résultat sans subir les résistances souvent observées par ailleurs ? Deux types d'explications peuvent être avancées qui ont trait d'une part à la méthode utilisée, d'autre part à la culture de la coopérative.

### Valider collectivement en amont les orientations

Le processus a démarré par un travail et un débat contradictoire sur l'intégration de la loi ESS de 2014 dans Coopaname. Lors de l'AG de juin 2016, il a été décidé de la création d'un groupe de travail de personnes volontaires pour "toiletter" les statuts de la coopérative. Ce groupe de travail s'est réuni et a décidé d'une feuille de route incluant l'harmonisation des termes utilisés dans les statuts, leur

féminisation, et la rédaction d'un nouveau préambule. Avant de commencer le travail de rédaction, une validation de cette feuille de route a été demandée lors de l'AG de juin 2017 dans ces termes : *"Assemblée générale donne mandat au groupe de travail sur les statuts, en lien avec le conseil d'administration, pour proposer une nouvelle formulation des statuts. Cette proposition inclura la rédaction d'un nouveau préambule, l'harmonisation du vocabulaire employé, la féminisation des statuts (en privilégiant les tournures épiciènes) et une actualisation du rôle des différentes instances de la coopérative. Toutes ces modifications ont pour but de renforcer la cohérence entre la réalité de la coopérative, ses statuts et son projet politique."*

Le groupe de travail a ensuite réalisé une refonte du préambule, basée notamment sur un repérage de ce qui manquait au précédent pour s'accorder au vécu de la coopérative. Les notions de recherche-action, de mutuelle de travail, d'éducation populaire et d'égalité entre les femmes et les hommes ont ainsi fait leur apparition. Le vote des nouveaux statuts est donc l'aboutissement d'un processus de plus de deux années, avec une validation régulière en AG des orientations prises.



### Confirmer une réalité et la renforcer

L'absence de résistance constatée est venue également du fait que le travail réalisé tient plus d'une reconnaissance de la réalité que de propositions volontaristes : la communication de la coopérative utilise déjà, le féminin et le masculin, l'équipe de direction est mixte, la co-présidence également, le conseil d'administration est paritaire, on ne croise pas d'entre soi sexiste...

La question qui se pose maintenant est de savoir comment l'inscription de l'égalité dans les statuts peut contribuer à ce que la parité reste une réalité à tous les niveaux de l'organisation, ou en d'autres termes, comment les coopérateurs et les coopératrices s'en empareront.

# Gouvernement d'entreprise et partage du pouvoir

*Plusieurs freins à l'égalité sont repérés dans ce domaine: recours à la cooptation, absence de moyen et de temps consacrés à l'évolution de la gouvernance, inégalité dans la prise de parole, surreprésentation des hommes et silence des femmes lors de la désignation aux postes clés. Face à ces constats, un objectif émancipateur: accroître le pouvoir d'agir de tous et toutes par un renouvellement de la gouvernance.*

## La parole, un instrument de pouvoir et de domination

La question de l'inégale prise de parole entre les femmes et les hommes est un point qui est revenu constamment dans les entretiens et ateliers réalisés. La prise de parole est un instrument de pouvoir, qui n'est pas seulement symbolique. Il questionne la construction genrée des rôles dans l'exercice des responsabilités, mais aussi la construction différenciée du sentiment de légitimité. Des outils sont disponibles pour conscientiser les différences de prise de parole, en termes de fréquence, de durée, mais aussi de soutien ou au contraire d'interruption du discours de l'autre (Voir l'outil Anthropologue de la parole, p.28). D'autres permettent d'organiser la prise de parole afin qu'elle soit mieux répartie entre toutes et tous. La technique la plus connue est celle du "je prends / je laisse": entre le moment où elle dit "Je prends", et celui où elle dit "Je laisse", la personne est légitime pour parler, sans être interrompue, même si un silence vient s'intercaler dans son discours. Cette règle de prise de parole est souvent associée à une autre: chaque personne ne parle qu'une seule fois afin d'éviter la monopolisation de la parole ou le ping pong entre les interventions.



## Stéréotypes genrés et construction du genre

**L**e constat est largement partagé : les stéréotypes créent des limitations et des obligations, aux hommes comme aux femmes. La question qui s'est posée, abordée sous la forme du théâtre-forum lors de l'université éphémère, est celle-ci : comment peut-on travailler sur ses propres limitations ? L'organisation d'ateliers de sensibilisation, la création de groupes de travail spécifiques, la réflexion autour de la communication de l'entreprise et du message implicite ou explicite qu'elle diffuse en la matière, l'organisation de conférences gesticulées ou de pièces de théâtre, sont autant de pistes pour déconstruire les stéréotypes et tenter de les dépasser. La médiation par des pratiques ou des outils artistiques a été soulignée lors des ateliers comme une voie pour changer le regard sur les situations, et notamment les constructions genrées inconscientes, en associant un autre langage, en engageant le corps et le sensible et non pas seulement l'esprit et la rationalité.

## GAP ESS, un groupe auto-support sur les questions de genre

La création du groupe GAP ESS (genre analyse de pratiques ESS), lors de l'université éphémère de mai, fait écho aux difficultés, parfois très douloureuses, vécues par certaines femmes dans leur environnement professionnel, et liées aux questions de genre.

Le groupe se réunit une fois par trimestre pour travailler sur des situations rencontrées par ses membres au sein de leurs structures. Il utilise les techniques d'animation de type co-développement professionnel ou analyse de pratiques, qui offrent un cadre sécurisé pour que le collectif se mette au service de la problématique d'une personne, analyse la situation et propose des pistes de compréhension et de solution. La création d'un tel groupe autogéré nous donne à voir qu'un des résultats de l'enquête est une action, qui plus est pérenne, et non pas un constat, comme en produit habituellement un programme de recherche.

## Instances et réseaux

Quelques spécificités ont été pointées au niveau des réseaux et des instances représentatives de l'ESS. Leurs organes de direction y sont essentiellement une pyramide de représentation dans laquelle les dirigeant-es représentent leur entreprise, puis leur secteur, leur région... "À la fin, il n'y a que des hommes !". En d'autres termes, la quasi obligation de cumul est défavorable à la présence de femmes dans les réseaux.

## Vers un nouveau rapport au pouvoir dans le gouvernement d'entreprise

Un atelier de l'université éphémère s'est intéressé aux nouveaux modes d'exercice du pouvoir, et à l'émergence d'un changement culturel pour promouvoir un pouvoir partagé, créateur, par opposition à un pouvoir captateur. Des leviers d'action favorisant cette approche du pouvoir ont été identifiés à différents niveaux :

### Au niveau technique :

- Innovation dans les modes d'élection (par exemple l'élection sans candidat, qui renouvelle la vision du pouvoir, mais nécessite une formation préalable ou un accompagnement)
- Limitation du cumul des mandats (en nombre et dans le temps)
- Instauration de la parité

### Au niveau organisationnel :

- Organiser la collégialité des postes à responsabilité
- Favoriser la transmission des compétences et des responsabilités
- Travailler sur les différents temps de vie (vie privée, vie professionnelle, vie sociale...) et le partage des tâches domestiques. L'inégal partage des tâches domestiques, notamment lors de la présence d'enfants en bas âge dans la famille, a été soulignée dans plusieurs structures comme un frein à l'implication des femmes dans la gouvernance de l'entreprise.

Certains de ces leviers sont spécifiques à l'égalité femmes-hommes (la parité par exemple), d'autres ne le sont pas et fondent un projet politique et d'éducation populaire au delà de la seule question d'égalité, mais a priori favorable à l'égalité. Un point de vigilance est à noter à ce propos : lors d'une précédente recherche-action, nous avons mis en lumière le fait que dans les organisations qui mettent en place une gouvernance innovante, si la question de l'égalité n'est pas inscrite formellement dans le projet politique de la structure, il est fort probable que rien ne change dans les faits, que ce soit en matière de répartition sexuée des fonctions ou d'égalité réelle.

# Où sont les hommes ?

*Lors de l'université éphémère Fabriquer l'égalité, peu d'hommes se sont inscrits, encore moins sont venus. Un atelier s'est constitué sur cette question et a organisé une petite enquête. Huit interviews d'acteurs et de chercheurs ont été réalisées, quelques éléments intéressants ressortent de ces retours qualitatifs.*

## Pourquoi les hommes ne sont-ils pas venus ?

La première réponse formulée s'attache à l'idée que la question de l'égalité ne se pose pas dans leur entourage, dans leur secteur ou dans leur structure : "ici, c'est déjà mieux qu'ailleurs". Il est intéressant de souligner que les justifications sont parfois peu informées, partielles, reflet d'une absence de vision, voire d'une négation de la réalité. Plusieurs utilisent ces arguments pour ne pas se mobiliser, comme des mécanismes de défense ou de justification, ce qui corrobore le déni au nom des valeurs de l'ESS que nous avons relevé plus généralement.

Les réponses tournent également autour d'une méconnaissance du sujet, de craintes (Cf. § suivant), ou d'une difficulté à raccrocher le sujet de l'égalité à leur propre schéma conceptuel, qui les amènent à penser qu'ils n'ont pas leur place dans ce genre d'événement. Nous avons fait ce constat également lors du colloque que nous avons organisé en 2015.

Plusieurs soulignent enfin le fait que ce n'est pas une priorité pour eux. Certains se présentent comme militants au quotidien, ou convaincus de la nécessité de travailler sur le sujet, mais sont dans une urgence liée à la survie économique, ou à la surcharge de travail. Ils ne se permettent pas de prendre le temps de s'impliquer dans une réflexion collective ou de participer à des manifestations dédiées.

Une seule personne exprime directement que les hommes n'ont pas nécessairement envie de perdre des privilèges.

Soulignons que les interviewés finissent souvent par exprimer un certain regret de n'être pas venus, ce qui tend à souligner, au-delà d'un effet assez habituel d'adhésion aux propos de l'enquête, qu'en parler participe à la prise de conscience. Incidemment, plusieurs opposent le fait de n'avoir pas compris l'enjeu de l'université éphémère avant cet entretien.

# La question de l'égalité est-elle un sujet commun aux femmes et aux hommes ?

Plusieurs hommes évoquent des peurs les retenant de s'impliquer sur le sujet. Elles s'articulent autour de l'idée qu'ils ne trouvent pas leur place et se demandent s'ils sont légitimes à s'exprimer sur le sujet. Certains expriment la peur de dire des bêtises, voire d'être pris à parti en tant qu'homme, ou encore la peur de ne pas savoir quoi dire. A contrario, certains expriment le besoin de pédagogie et de réassurance, interrogeant la bienveillance de l'approche proposée. Un des interviewés précise qu'il faudrait aller chercher les gens, les hommes, un par un, parce qu'ils ne se sentent pas immédiatement, ni personnellement concernés. Un autre avance qu'il avait l'impression que l'événement ne s'adressait pas aux hommes, que ça n'allait pas être utile pour lui d'y être, qu'il ne serait pas "aidant" pour le sujet. On observe donc une mise à distance du sujet de l'égalité, qui serait réservé aux femmes.

L'enquête « Où sont les hommes ? » a fait l'objet d'un point d'analyse spécifique durant l'atelier organisé lors de la rencontre inter coopératives de Sète.

Face à la posture de mise à distance qui ressort de l'enquête, plusieurs hommes ont opposé une posture "d'allié". Il leur apparaît que, face à l'objectif d'égalité qu'ils partagent, ils gagneraient à construire une place d'allié, et à trouver d'autres hommes potentiellement porteurs de cette posture : cantonner le sujet, les débats et les tribunes aux femmes ne fait que renforcer son caractère de problème mineur, et assigne aux femmes de mener ce combat. Les hommes ont un chemin à faire, et ce n'est pas aux femmes de le faire pour eux. Plusieurs hommes, sensibilisés à des situations de harcèlement, de domination ou de sexisme ordinaire, ont ressenti un besoin d'aide. Ils ont avec un peu d'humour proposé d'organiser des "services après-vente" pour les hommes qui se trouvent en panne face à des situations qu'ils jugent complexes. Il s'agit donc de répondre au besoin des "alliés" d'être outillés, supervisés : *"On va ouvrir de nouvelles portes, il faut se soutenir entre nous"*. Un groupe non mixte d'hommes s'est ainsi formé après cet atelier pour réfléchir à une organisation de ce type. D'autres pistes ont été évoquées pour favoriser la construction et la diffusion de cette vision :

- Faire de la sensibilisation à l'entrée des coopératives sur le sujet, en s'adressant autant aux hommes qu'aux femmes.
- Proposer aux hommes de faire un pas de côté pour entrer dans la posture, par exemple en faisant le parallèle entre le racisme et le sexisme, en leur faisant prendre conscience qu'il ont la responsabilité du choix de leur posture.
- Mettre en discussion ce que les hommes ont à perdre (pouvoir, place, différentiel de travail domestique etc.) et ce qu'ils ont à gagner (en termes de valeur partagée, de mise à distance des constructions genrées qui leur sont également préjudiciables, de cohérence avec leurs valeurs etc.).

# Fiches pratiques "outils"



*Ce chapitre regroupe quelques fiches pratiques d'outils que nous avons utilisés lors de cette recherche-action. L'idée est que ces méthodes puissent être appropriées dans le cadre d'un travail spécifique sur le genre ou dans le quotidien des organisations.*

## L'Anthropologue de la parole

**L'intention :** Lors d'une réunion, une assemblée générale, un séminaire, un colloque... une personne est chargée de tenir des statistiques de prise de parole. Elle peut ensuite restituer de façon agrégée et anonyme les résultats au groupe.

### La grille d'observation :

Femmes	Action	Hommes
	Prend la parole	
	Monopolise la parole	
	Interrompt	
	Est interrompue	
	Fait des « chevauchements »*	
	Subit des « chevauchements »	
	Rappelle le cadre collectif (ordre du jour par ex)	
	Soutient la parole de l'autre**	
	Introduit de nouveaux sujets	
	Sujets introduits traités par la suite	

\* « Chevauchement » = Ne pas attendre la fin de l'énoncé de la parole de l'autre, ne pas laisser de silence après les phrases

\*\* « Soutenir la parole de l'autre » = Relancer, acquiescer ou tout autre signe ou réaction montrant son écoute (à l'inverse donc d'une personne qui regarde ailleurs, écrit pendant que je parle, ...comportement qui provoque un abandon plus rapide de la parole).

Cette grille est inspirée du travail de Corinne Monnet sur la répartition des tâches dans le travail de la conversation.

# L'enquête conscientisante

**Intention:** Forger une conscience collective d'un vécu et l'orienter vers de l'action collective

## Consignes:

- En binôme, les rôles tournent : on interviewe puis on est interviewé-e. Il ne s'agit pas d'un dialogue, soit on écoute, soit on parle.
- La personne qui pose les questions gère le temps avec bienveillance. On ne fait pas de commentaire.
- La personne qui répond ne répond qu'à ce qu'elle souhaite.
- Attention : il n'y a pas de bonnes réponses ; si une question a été mal comprise mais que quelque chose d'autre est "sorti", ça a autant de sens. L'expérience de l'enquête est singulière pour chacun-es.

## Restitution:

- Dans le binôme : assembler les points identifiés qui ressortent de l'enquête qui vous tiennent à cœur et qui mériteraient d'être travaillés collectivement.
- Facultatif : Un moment de dévidoir : ça vous a fait quoi ? Quels sont les ressentis...
- Boules de neige : en groupes de quatre puis de huit, « collectons les thèmes qui nous semblent important à traiter ».

## Les questions proposées lors de l'université éphémère de mai 2018:

*Nota :* ces questions doivent être adaptées au contexte du travail entrepris.

1. En deux mots : quel est ton métier, ton activité ?
2. Raconte un moment où tu as pris conscience de ton genre/sexe.
3. As-tu déjà repéré ou ressenti des choses inégalitaires au sein des groupes dans lesquels tu travailles (coopérative, entreprise ESS, groupes de travail, équipe, ...) ?
4. Dans ton groupe professionnel, t'a-t-on déjà incité-e à présenter ta candidature pour des postes à responsabilités ?
5. As-tu été confronté-e à des difficultés à lier tes vies familiale et professionnelle ? Y a-t-il eu des réflexions et actions sur les modes de garde et l'heure des réunions dans ton groupe professionnel ?
6. Est-ce que tu as déjà eu le sentiment que l'on a parlé pour toi ? As-tu déjà eu des difficultés à exprimer ton point de vue ?
7. As-tu déjà ressenti de la gêne, un malaise face aux propos/comportements d'un-e collègue/supérieur-e à ton égard ?
8. Y a-t-il une personne/un collectif au sein de ton groupe professionnel à qui tu pourrais parler de ces problématiques ? Est-ce que la question des inégalités femmes-hommes est discutée au sein de ton travail ?
9. Qu'est-ce qui serait prioritaire selon toi pour établir une égalité effective au sein de ton milieu professionnel ?
10. As-tu identifié des craintes ou résistances sur ces questions ? Par quelle action pourrait-on dépasser ces freins ? Quels pourraient être les leviers ?



# L'arpentage

**L'intention:** S'approprier collectivement un livre ou des articles sur un sujet

**Les étapes:**

1. Se répartir par groupe de deux/trois des passages du livre ou des articles sur le thème choisi (5')
2. Lire dans un premier temps chacun-e de son côté. (10')
3. Échanger parmi les sous-groupes sur vos lectures respectives, en suivant une même ligne, par exemple : (15')
  - a. L'idée qui me semble centrale
  - b. Ce que j'ai appris
  - c. Ce que je n'ai pas compris, ou ce sur quoi je ne suis en désaccord
  - d. Ce qui fait écho à mon expérience
4. Préparer une restitution sous forme graphique : dessin, schéma, frise... (10')
5. Restitutions en plénière (5' par groupe)

**La durée:** Environ 45'

**Le matériel:** Le livre à arpenter ou des copies des articles proposés, du papier/feutres  
(Plus de détail sur cette méthode : <https://www.scoplepave.org/pour-discuter>)

# Gro'débat

**L'intention:** S'approprier collectivement des connaissances sur un sujet

**Les étapes:**

1. Formuler une problématique (5')
2. Par groupe de 3 à 5, brainstormer, en chronométrant chaque partie, et en notant sur des grandes feuilles :
  - a. Brainstormer sur « c'est quoi le problème ? » 10'
  - b. Brainstormer sur « ce serait quoi l'idéal ? » (et là on se fait plaisir !) 10'
  - c. Brainstormer sur « que peut-on inventer ? » 10'
3. Restituer au groupe les idées trouvées.

**La durée:** Entre 30 et 45' selon le nombre de participant-e-s

**Le matériel:** Grandes feuilles / feutres



# Les cartes rôles

**L'intention :** Distribuer des rôles (qui peuvent tourner), afin de partager la vigilance et la responsabilité de l'animation des temps collectifs

<p style="text-align: center;"><b>Gardien-ne du temps</b></p> <p>Tout le long de l'atelier tu devras : Veiller au respect du timing imparti Le rappeler aux participante-s avec ton savoureux mélange de fermeté et de délicatesse</p> <p style="text-align: center;"><i>« Le temps est infidèle pour qui en abuse »</i> <b>Proverbe provençal</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Passeur-se de parole</b></p> <p>Tout le long de l'atelier tu devras : Veiller au passage de la parole des un-es et des autres Le rappeler aux participante-s avec ton savoureux mélange de fermeté et de délicatesse Aux tickets de parole tu pourras recourir !</p> <p style="text-align: center;"><i>« Sois modeste dans tes paroles, tu ne sais pas ce que l'autre pense »</i> <b>Proverbe danois</b></p>
<p style="text-align: center;"><b>Gardien-ne de la restitution</b></p> <p>Tout le long de l'atelier tu devras : Veiller à ce qu'un temps convenable soit garanti à la préparation de la restitution Veiller aussi à ce que les échanges ne s'égarer pas... La restitution est ton obsession ! Le rappeler aux participante-s avec ton savoureux mélange de fermeté et de délicatesse</p> <p style="text-align: center;"><i>« On ne jouit bien que de ce qu'on partage »</i> <b>Madame de Genlis</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Anthropologue de la parole</b></p> <p>Tout le long de l'atelier tu devras : Observer tout en participant : qui prend la parole, qui la coupe, qui la monopolise, qui reformule... Noter scrupuleusement tes observations, grâce à la grille qui te sera transmise (Voir la grille p.28) A la fin de l'atelier, en rendre compte au groupe, avec bienveillance, sous forme de statistiques anonymes</p> <p style="text-align: center;"><i>« Si la parole est déterminante dans la construction de la réalité, ceux qui contrôlent la parole contrôlent aussi la réalité. »</i> <b>Corinne Monnet</b></p>

D'autres rôles peuvent être ajoutés en fonction des besoins : Abeille pollinisatrice, qui passe d'un atelier à l'autre pour un enrichissement croisé ; Ambianceur / Ambianceuse, qui veille à ce que le volume sonore et l'ambiance convienne à tout le monde ; Wik'Expert, qui veille à l'alimentation du Wiki et soutient les ordinatophobes...

# La recherche-action : un moyen de production de l'égalité ?

*Lors de l'atelier de restitution participative des résultats de la recherche-action, une des questions qui a émergé était : "La recherche-action peut-elle répondre à une question que les gens ne se posent pas ?" Face au déni, à l'invisibilisation, à l'édulcoration des questions de genre, ainsi qu'à la difficulté de remettre en cause les stéréotypes et les constructions genrées qui impactent tant la mixité des métiers que la gouvernance, la recherche-action est confrontée à des limites, mais produit également des résultats orientés vers l'action.*

## Les limites de la recherche-action

Plusieurs sortes de limites ont été identifiées au cours de la recherche-action. Elles mettent en lumière des contradictions importantes qui, en tant que telles, participent au résultat :

- Des limites liées à la thématique du genre : les questions d'égalité femmes-hommes et de genre sont largement invisibilisées. Nous nous sommes par conséquent interrogées sur la faisabilité d'une recherche-action portant sur une question que les gens ne se posent pas, ou pas de façon unanime.
- Des limites liées au temps investi : la recherche-action exige que les actrices et acteurs soient parties-prenantes, et donc qu'elles y dédient du temps. Or ce temps, non négligeable, est le plus souvent du temps bénévole ou en surcharge du travail.
- Des limites dans l'échantillonnage des structures participantes : les structures qui ont répondu présentes sont essentiellement des scop et des scic, se prévalant d'un engagement marqué. Ce périmètre n'est malheureusement pas aussi étendu que souhaité initialement.
- Des limites épistémologiques : la méthodologie de la recherche-action demeure peu reconnue dans les sciences sociales, ce qui pénalise les chercheurs et les chercheuses qui s'y investissent, et rend plus difficile la diffusion des résultats auprès des pairs.

## Des résultats orientés vers l'action

Le processus de la recherche-action, avec ou malgré ses limites, fournit des résultats de différents ordres.

→ Il confirme tout d'abord un **constat sévère** quant à la faiblesse de la prise en compte des questions d'égalité dans l'ESS. Que cela soit en termes de gouvernance, d'égalité salariale, de mixité des métiers ou de plafond de verre, les chiffres, lorsqu'ils sont connus, confirment la persistance d'inégalités.

→ Il a permis surtout de **mobiliser et d'outiller des personnes sensibles au sujet**, même si leurs marges de manoeuvres à l'intérieur de leurs organisations respectives ne sont pas toujours faciles à affirmer. Les rencontres autour de l'université éphémère et des ateliers ont participé à renforcer leur posture et leur champ d'action. Nonobstant l'absence de mobilisation de la part de personnes ne partageant pas la question initiale, les personnes présentes, convaincues de la nécessité de "fabriquer l'égalité", n'ont pas eu besoin de passer par "la case sensibilisation". Elles sont entrées directement dans le vif du sujet, des problèmes qu'elles rencontraient et des solutions à tester loin d'une posture victimaire ou attentiste. L'ambiance même de ces rencontres était orientée vers l'action, les solutions, la mobilisation et visait la démultiplication de la dynamique au sein des structures et des réseaux. Le processus de recherche-action ne vise pas essentiellement des changements par le haut, mais donne des outils aux acteurs et aux actrices pour, par le bas, faire appliquer le droit, remettre en cause des inégalités visibles, contester des discriminations ou comportements sexistes.

Plusieurs personnes ont souligné la difficulté qu'elles avaient de porter le thème de l'égalité dans leur structure, faisant face à de multiples résistances internes. C'est avec la perspective d'un renforcement mutuel sur ce point qu'un groupe de codéveloppement professionnel spécifique s'est constitué dans le cadre de la recherche-action et se réunit trimestriellement depuis (cf. p.24).



De nombreuses pistes de travail et d'action ont été identifiées comme souhaitables par les acteurs et les actrices :

- La médiation par l'art ou par le jeu - faire des "pas de côté" étant souvent nécessaire pour amener les personnes à se mobiliser.
- La rédaction d'un manifeste "qui mette les pieds dans le plat", afin d'activer des mobilisations et contrer les résistances dans les structures.
- Une politique de la chaise vide dans les instances lorsque la parité n'est pas atteinte.
- La mobilisation des hommes.
- L'octroi de cartons rouges aux inégalités dans les entreprises...

→ Il a permis malgré tout de mettre en lumière quelques exemples intéressants d'action en faveur de l'égalité qui, sans révolutionner les situations, montrent l'étendue du champ d'action possible.

→ Il a permis enfin de montrer que **les valeurs portées par l'ESS ne constituent pas des barrières étanches aux inégalités socialement construites**. L'inaction en la matière n'est pas neutre : elle est synonyme de reproduction active des inégalités. Cela pose la question des valeurs et de leur application, mais interroge aussi le projet politique des entreprises d'ESS. Quelle est leur ambition quant à place du travail dans les transformations sociétales revendiquées ? Quid de l'émancipation individuelle et collective de toutes et de tous ?

Souhaitons que cette recherche-action participe à la réactivation de ces questionnements et à leur alimentation. Pour conclure avec John Dewey, enquêter et transformer le monde social sont deux pôles d'une même démarche qui permet de se réapproprié un sujet — l'implication constituant une ressource pour faire face à la dépossession ou au désengagement quand il est difficile d'avoir prise.

## Équipe de la recherche-action

Catherine Bodet  
Marie-Christine Bureau  
Cécile de Calan  
Antonella Corsani  
Javiera Coussieu-Reyes  
Petia Koleva  
Egmont Labadie  
Thomas Lamarche  
Antinéa Lestien  
Elsa Manghi  
Dominique Picard

## Rédaction

Catherine Bodet  
Antonella Corsani  
Thomas Lamarche  
Stéphane Veyer

## Conception graphique

Yashu

## Crédits photo

© Egmont Labadie  
Toutes les photographies de cette brochure  
sont soumises aux droits d'auteur.

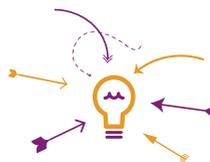
## Wiki de la recherche-action

<http://manufacture.coop/wiki-fabriqueequalite/>

## Contact manucoop :

[coop@manufacture.coop](mailto:coop@manufacture.coop)

Au total, plus de 120 personnes, salariées, élues, dirigeantes, ou bénévoles, mais aussi universitaires, ont participé à une ou plusieurs étapes de la recherche-action. Cela représente une trentaine de structures parmi lesquelles : Alternatives économiques, CGSCOP, Cité Phares, Clic'n Puces, CNCRESS, Collectif FemmESS, Coopaname, Coopérer pour Entreprendre, Coop FR, Conseil Supérieur de l'ESS, Enercoop, F3E, Finacoop, Grands Ensemble, Groupe Up, Happy Dev, ISST, Institut des Territoires Coopératifs, Kanopé, Ladyss, La Fabrique de la Goutte d'Or, La Forge, La Manufacture coopérative, Lise-Cnam, Mains d'œuvres, Oxalis, Smart FR, Smart BE, Syndex, Transfairh, Université du Nous...



La recherche-action « Fabriquer l'égalité »  
a été réalisée avec le soutien de :

**Direccte** Direction régionale des entreprises,  
de la concurrence, de la consommation  
du travail et de l'emploi  
**ÎLE-DE-FRANCE**



action structurante  
**PluriGenre**



UNIVERSITÉ PARIS 1  
**PANTHÉON SORBONNE**  
INSTITUT DES SCIENCES  
SOCIALES DU TRAVAIL

### Fabriquer l'égalité, une recherche-action

L'économie sociale et solidaire est-elle aussi égalitaire ? Dans des organisations a priori sensibles aux questions d'égalité entre les femmes et les hommes, les inégalités persistent. La Manufacture coopérative et ses partenaires universitaires le Ladyss, l'ISST et le Lise, ainsi que le collectif FemmESS, ont mené en 2018 une recherche-action au sein de structures franciliennes de l'économie sociale, notamment coopératives. Cette brochure est une synthèse des travaux entrepris. Elle vise à mettre en action et à outiller les acteurs et actrices de l'ESS sur les questions de genre et d'égalité au sein de leurs organisations.

**La Manufacture coopérative** est une coopérative de recherche-action au service de tous projets coopératifs engagés dans une transformation sociale en profondeur. Regroupant des actrices (et acteurs) issues de différentes familles coopératives et des chercheuses (et chercheurs) venues de différentes disciplines, la Manufacture coopérative intervient en appui d'organisations ou de collectifs en questionnement, mène à bien des travaux de recherche, et anime des réseaux d'épaulement mutuel entre coopératrices et coopérateurs.

LA

MANUFACTURE  
COOPÉRATIVE

S