

## MT4 – Programme de Formation CAPSE

### CONTENU

PROGRAMME DE FORMATION CAPSE .....	2
Atelier 1. « Sensibilisation » .....	2
Atelier 2. « Autodiagnostic ».....	7
Atelier 3. « Plan d'action ».....	12
STRUCTURE DU GUIDE MÉTHODOLOGIQUE.....	18
AFIRMATIONS ACTIVITÉ MYTHES OU RÉALITÉS .....	19

## MT4 – Programme de Formation CAPSE

### PROGRAMME DE FORMATION CAPSE

#### Atelier 1. « Sensibilisation »

**Objectifs :** Sensibiliser les participant·e·s à l'importance de la parité entre les femmes et les hommes dans les instances de gouvernance des fédérations et réseaux de l'ES / ESS. Familiariser les participant·e·s avec le guide méthodologique par une première prise en main de l'outil.

**Durée :** 1h ou 1h30

**Modalité/format :** virtuel / présentiel

**Contenu :**

Thème	Méthode et techniques	Ressources	Durée
1. Brève introduction à l'atelier	<b>Introduction</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Présentation des objectifs :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Expliquer brièvement l'objectif de l'atelier : pourquoi la parité est essentielle pour les fédérations/réseaux et comment le guide méthodologique peut les accompagner.</li> </ul> </li> <li>• <b>Icebreaker (Optionnel) :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Demander à chaque participant·e : "Un mot ou une phrase pour décrire ce que la parité représente pour vous ?" Écrire les mots/phrases sur un tableau ou une affiche pour mettre en évidence la diversité des perceptions.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Power Point Project CAPSE</li> <li>– Tableau et post-it ou cartes pour afficher des perceptions.</li> </ul>	10 min
2. <b>Activité : « Témoignages et données : la parité avec nom et prénom »</b>	<p><b>Objectif :</b> Susciter une prise de conscience critique de la situation actuelle en matière d'égalité entre femmes et hommes dans les organes de gouvernance de l'Économie Sociale (ES), à travers des éléments factuels et des témoignages réels. Préparer le terrain pour l'autodiagnostic express.</p> <p><b>Déroulement de l'activité :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Introduction par la facilitatrice</b> « Avant d'analyser nos propres pratiques, prenons le temps de regarder la réalité en face. Nous allons écouter les voix de</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Projecteur et système audio</li> <li>– Vidéos de témoignages issus du projet CAPSE (extraits d'entretiens)</li> <li>– <a href="#">Infographies</a> imprimées ou projetées (chapitre 2 du guide)</li> </ul>	10-15 min

## MT4 – Programme de Formation CAPSE

personnes occupant des postes de gouvernance dans l'ES, et découvrir des données clés issues du projet CAPSE. »

### 2. **Projection de témoignages vidéos**

- Sélection de 2 à 3 extraits d'entretiens abordant le leadership, le plafond de verre, la conciliation, etc.
- Veiller à une diversité de genres, de responsabilités et de territoires.

### 3. **Présentation commentée des infographies**

- Données clés nationales et de l'U.E
- Accent mis sur l'écart entre la féminisation de l'emploi et la sous-représentation dans les postes décisionnels
- Citations illustratives du guide : « Nous avons déjà une équipe majoritairement féminine » ou « C'est important, mais ce n'est pas urgent ».

#### **Clôture de l'activité**

Transition vers l'autodiagnostic express :

« Après avoir écouté des témoignages et observé les données, il est temps de se tourner vers l'intérieur : réalisons ensemble un autodiagnostic express de notre organisation sur la parité entre femmes et hommes. »

### 3. **Activité (optionnel) :** Mythe ou Réalité – Défis et Perceptions sur la Parité FH

#### **Déroulement de l'activité :**

Sélectionner cinq énoncés parmi les dix énoncés proposés sur la parité entre les femmes et les hommes, en s'assurant qu'il y ait un équilibre entre les mythes courants et les faits réels. La liste complète des mythes et réalités est consultable en **Annexe I** de ce document, avec les données et arguments correspondants.

- Options de format :
- **Format présentiel :** Diviser un tableau en deux colonnes : "Mythe" et "Réalité". Lire une affirmation à voix haute et demander aux participant·e·s de se placer sous la colonne correspondant à leur opinion.

- Tableau ou paperboard 10-15 min pour les colonnes (format présentiel).
- Outil digital interactif (format en ligne, optionnel) (ex. : Mentimeter, Kahoot).
- Liste d'affirmations sur les mythes et réalités avec leurs explications correspondantes.

## MT4 – Programme de Formation CAPSE

- **Format digital** : Utiliser un outil interactif (ex. : Mentimeter, Kahoot, Wooclap) pour que les participant-e-s votent « Mythe » ou « Réalité » via leurs appareils.
- Discussion rapide :
- Après chaque affirmation, révéler si elle correspond à un mythe ou une réalité et fournir des explications basées sur des données ou des exemples concrets.
- Exemple : « La parité de genre implique un changement dans les quotas de représentation et non dans la qualité du leadership. » → Réalité. Expliquer que les quotas ne changent pas les interactions ou dynamiques inégalitaires, mais permettent de surmonter des barrières structurelles.

4. Activité :  
Autodiagnostic flash  
CAPSE

### Préparation :

- **Format présentiel** : Chaque participant-e recevra un graphique radar imprimé, un stylo, ainsi que la liste imprimée des 12 critères du guide méthodologique CAPSE, incluant la description détaillée de chaque critère.
- **Format digital** : Utiliser un outil interactif (ex. : Canva, Mentimeter, Kahoot, Wooclap) pour présenter le graphique radar.

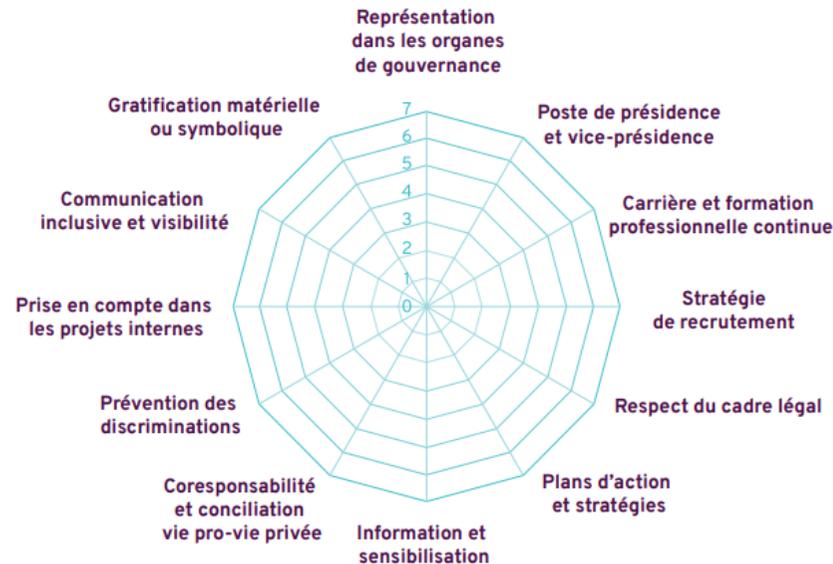
### Procédure :

- **Autodiagnostic individuel** : Chaque participant-e attribuera une note (de 0 à 7) à chacun des 12 critères, en se basant sur ses expériences et perceptions personnelles. (*Temps estimé : 10 à 15 minutes*).
- **Accompagnement individuel** : L'animateur-riche pourra fournir un accompagnement personnalisé aux participant-e-s, en posant des questions adaptées à la réalité de leur fédération ou réseau, afin de les aider à réfléchir et à évaluer plus précisément.
- **Identification des axes clés** : Une fois les notes attribuées, les participant-e-s relieront les points sur le graphique radar, ce qui

- Graphiques radar 10 min  
vierges imprimés ou  
numériques.
- Guide Méthodologique  
CAPSE

## MT4 – Programme de Formation CAPSE

leur permettra de visualiser les forces et les axes d'amélioration. Ces informations serviront de base pour la discussion lors de l'activité suivante.



5. Mise en commun et analyse collective de l'autodiag flash

**Présentation :** Chaque participant.e partage son graphique radar et justifie les scores attribués dans un résumé succinct.

Identification des tendances :

- Faciliter une discussion collective pour identifier les défis communs, les divergences et les points clés.
- En présentiel : atelier boule de neige. Mise en commun par paires, puis mise en commun de deux paires et enfin mise en commun avec tout·es les participant·e·s.

- Guide méthodologique CAPSE 10 min
- Modèles de graphiques radar (imprimés ou numériques).

Questions guide :

## MT4 – Programme de Formation CAPSE

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quels critères présentent les scores les plus faibles, et pourquoi?</li> <li>- Quelles faiblesses pouvons-nous identifier pour apporter des améliorations ?</li> </ul>	
6. Clôture Résumé : Engagements et promotion rapide des ateliers suivants	<p>Résumé des apprentissages : Synthèse des principaux points soulevés durant l'atelier.</p> <p><b>Très important ! Encourager les participant-es à prendre part aux prochains ateliers.</b></p> <p><b>Remerciements et évaluation :</b> distribution d'un questionnaire de satisfaction pour recueillir des retours sur l'atelier et des suggestions pour améliorer le guide CAPSE.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- PowerPoint Projet CAPSE 10 min</li> <li>- Questionnaire de satisfaction en ligne</li> </ul>

## MT4 – Programme de Formation CAPSE

### Atelier 2. « Autodiagnostic »

**Objectif :** Identifier les défis, les opportunités et les mesures à adopter au sein des fédérations et réseaux de l' ES/ESS, à travers une approche participative et basée sur des données.

**Durée :** 2 heures

**Modalité/format :** virtuel / présentiel

**Contenu :**

Thème	Méthode et techniques	Ressources	Durée
1. Introduction à l'atelier	Bref rappel de l'atelier précédent et brève présentation de l'objectif de l'activité et des concepts clés (égalité entre femmes et hommes, gouvernance égalitaire).	Matériel nécessaire : - Power Point Projet CAPSE - Graphiques radar vierges imprimés ou numériques.	10 min
2. Activité 1 : Autodiagnostic et exploration guidée – Vers une gouvernance plus égalitaire	<p><b>Objectif :</b> Offrir aux participant·e·s un temps de réflexion structuré pour analyser leur propre gouvernance à la lumière des enjeux de parité, puis explorer collectivement des pistes d'action concrètes grâce au guide méthodologique CAPSE.</p> <p><b>Étape 1 — Autodiagnostic express et réflexion stratégique</b> À partir du graphique radar du diagnostic flash CAPSE, chaque participant·e complètera ou relira sa propre évaluation de sa structure. Ensuite, le ou la facilitateur·rice proposera une réflexion guidée sur l'intégration de la parité dans les valeurs fondamentales, la mission sociale et les spécificités sectorielles de leur réseau ou fédération, en s'appuyant sur ces deux questions :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Comment la parité s'intègre-t-elle dans les valeurs et la mission de mon réseau ou de ma fédération ?</i></li> <li>• <i>Comment la parité s'inscrit-elle dans notre mission sociale, notre public cible et notre secteur d'activité ?</i></li> </ul> <p><b>Étape 2 — Exploration guidée du guide CAPSE selon les résultats</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <a href="#">Guide CAPSE</a> (version imprimée ou numérique)</li> <li>- Modèles de graphiques radar CAPSE (diagnostic express)</li> <li>- Paperboard ou espace de notes partagé</li> <li>- Tableau récapitulatif des 12 critères et leurs sections correspondantes dans le guide</li> </ul>	30 min

## MT4 – Programme de Formation CAPSE

L'animateur·rice accompagnera ensuite les participant·e·s pour identifier les axes prioritaires d'amélioration révélés par leur graphique radar.

Il/elle orientera chaque petit groupe vers les sections correspondantes du guide, selon la grille suivante :

 Critères	 Sections
Représentation dans les organes de gouvernance	<a href="#">4.1</a> , <a href="#">4.2</a> , et <a href="#">4.7</a>
Poste de présidence et vice-présidence	<a href="#">4.4</a> , <a href="#">4.5</a> et <a href="#">4.7</a>
Carrière et formation professionnelle continue	<a href="#">4.2</a> et <a href="#">4.5</a>
Stratégie de recrutement	<a href="#">4.7</a>
Connaissance et respect du cadre légal	<a href="#">4.3</a> et <a href="#">4.7</a>
Plans d'action et stratégies	<a href="#">4.2</a> , <a href="#">4.5</a> et <a href="#">4.7</a>
Information et sensibilisation	<a href="#">4.2</a> , <a href="#">4.4</a> et <a href="#">4.6</a>
Coresponsabilité et conciliation vie pro-vie privée	<a href="#">4.3</a> , <a href="#">4.5</a> , <a href="#">4.6</a> et <a href="#">4.7</a>
Prévention des discriminations	<a href="#">4.1</a> , <a href="#">4.2</a> , <a href="#">4.4</a> , <a href="#">4.5</a> et <a href="#">4.6</a>
Prise en compte dans les projets internes	<a href="#">4.3</a>
Communication inclusive et visibilité	<a href="#">4.3</a> et <a href="#">4.6</a>
Gratification matérielle ou symbolique	<a href="#">4.3</a> et <a href="#">4.4</a>

Chaque groupe prendra connaissance des sections recommandées, en notant une ou deux idées clés ou bonnes pratiques à partager ensuite lors de la mise en commun (ou dans l'activité suivante « Arbre de solutions »).

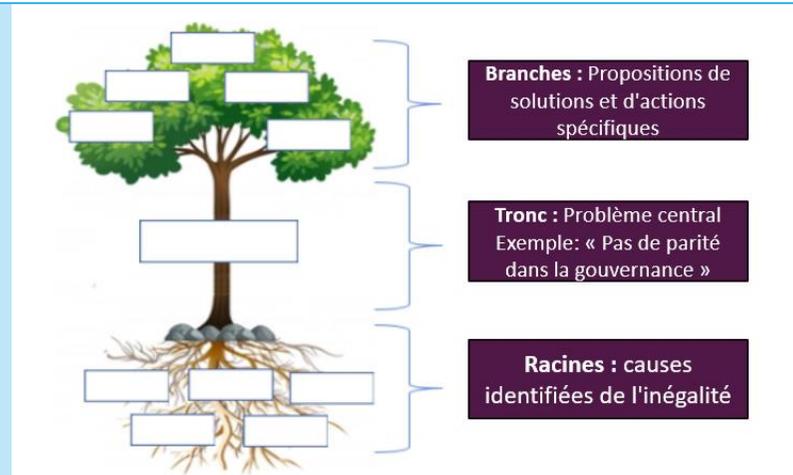
3. Activité 2 :  
Élaboration de propositions

### Dynamique : Arbre de Solutions

- Par paire (ou individuellement), construire un « Arbre de Solutions » pour les critères les plus faibles détectés dans le graphique radar :

- Guide méthodo : cadres avec les leviers d'actions en regard des enjeux thématiques 20 min

## MT4 – Programme de Formation CAPSE



- Format présentiel : tableaux blancs ou tableaux à feuilles mobiles pour dessiner l'arbre des solutions et notes autocollantes pour recueillir les idées.
- Marqueurs ou feutres
- Format virtuel : utiliser des outils tels que MIRO

- Racines : Causes identifiées des inégalités (ex. : absence de politiques formelles, biais implicites).
- Tronc : Problème central (ex. : faible représentation des femmes dans les instances de direction).
- Branches : Propositions de solutions et actions spécifiques (ex. : ateliers de sensibilisation, quotas, révision des politiques de recrutement).

Chaque paire priorise une ou deux propositions clés à mettre en œuvre.

#### 4. Découverte du Guide méthodologique CAPSE (Optionnel)

##### Déroulé :

- Présenter brièvement et de manière engageante le **Guide méthodologique CAPSE**, en mettant en avant son utilité et en encourageant les participant·es à l'utiliser comme un outil clé pour renforcer la parité de genre dans leurs organisations.
- Le guide est montré physiquement (si disponible en version papier) ou en format numérique.

- Guide méthodologique CAPSE 20 min

## MT4 – Programme de Formation CAPSE

- Les participant-es sont encouragés à **explorer le guide** en détail après l’atelier et à s’en servir comme référence dans leur démarche de transformation organisationnelle.
- Il est précisé que le guide sera utilisé dans les prochains ateliers pour approfondir sur ce sujet.

### 5. Clôture, réflexion et synthèse du deuxième atelier

#### Conclusions collectives :

- Résumer les principaux défis, axes d’amélioration et mesures identifiées.
- Engagement collectif (**Optionnel**) : Chaque participant-e écrit sur une carte ou un post-it : « Quelles actions concrètes pourrions-nous envisager pour aligner nos valeurs associatives avec l’objectif d’une gouvernance paritaire ? ». Les post-it sont affichés sur un tableau pour symboliser l’engagement collectif.

**Très important !** À la fin du deuxième atelier, il sera rappelé aux participants d’apporter, pour le troisième atelier, les données et informations nécessaires à l’élaboration d’un plan d’action. En particulier, il est demandé :

- **Composition du conseil d’administration** : pourcentage de femmes et d’hommes dans les organes de gouvernance (conseil d’administration, comité exécutif) et fonctions occupées par chaque membre.
- **Politiques et pratiques d’égalité de genre** : mesures de promotion, conciliation, processus de recrutement et actions visant à encourager l’inclusion des femmes, entre autres.
- **Formation et projets** : initiatives internes liées à l’égalité et à la diversité.
- **Réglementation en vigueur** : connaissance et respect de la législation sur la parité et autres normes applicables.
- **Autres aspects pertinents** : toute information supplémentaire sur le fonctionnement de l’organisation en matière d’égalité.

- PowerPoint Projet CAPSE 10 min

- Cartes adhésives pour la dynamique de clôture.

## MT4 – Programme de Formation CAPSE

**Très important !** Encourager les participant·e·s à prendre part à l'atelier final.

Remerciements et évaluation : Distribution d'un questionnaire de satisfaction pour recueillir des retours sur l'atelier et des suggestions pour améliorer le guide CAPSE.

- Questionnaire de satisfaction en ligne

## MT4 – Programme de Formation CAPSE

### Atelier 3. « Plan d'action »

**Objectif :** Établir le lien entre les « actions à entreprendre » et une méthodologie en développant un plan d'action adaptable aux besoins des fédérations/réseaux. Créer un plan d'action pour mettre en œuvre la parité dans les organes de gouvernance des entités de l'ES/ESS.

**Durée :** 2 heures

**Modalité/format :** virtuel / présentiel

**Contenu :**

Thème	Méthode et techniques	Ressources	Durée
1. Introduction à l'atelier	<p><b>Présentation initiale :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Expliquer brièvement l'objectif de l'activité et son lien avec les résultats de l'autodiagnostic flash dans les ateliers précédents.</li> <li>2. Rappeler les 12 critères de l'autodiagnostic CAPSE et leur importance pour l'égalité de genre dans la gouvernance.</li> <li>3.</li> </ol> <p><b>Brise-glace :</b> Demander à chaque participant : « Quel est, selon vous, le plus grand défi pour atteindre l'égalité de genre dans la gouvernance de votre organisation ? »</p>	- Power Point Projet CAPSE	10 min
2. Révision du diagnostic et priorisation des actions	<p><b>⚠ Remarque importante :</b> Cette activité comprend <b>deux dynamiques optionnelles</b>. L'animateur·rice peut choisir <b>l'une ou l'autre</b> en fonction des besoins du groupe, du temps disponible, du profil des participant·e·s ou du format de l'atelier (présentiel, en ligne, etc.). Il n'est <b>pas nécessaire</b> de réaliser les deux.</p> <p><b>Dynamique 1 : Table de priorisation</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Travail en paires ou individuellement : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Chaque paire examine un graphique radar montrant les scores des 12 critères.</li> <li>- Ils/elles identifient les critères avec les scores les plus faibles comme priorités d'amélioration.</li> </ul> </li> </ol>	- Guide Méthodologique CAPSE  - Graphiques radars complétés lors de l'autodiagnostic.  - Une matrice de priorisation imprimées ou numériques pour chaque participant·e ou groupe.	20 min

## MT4 – Programme de Formation CAPSE

### 2. Table de priorisation :

Objectif : Identifier, et hiérarchiser les critères clés à améliorer en fonction de leur impact et de leur faisabilité afin de promouvoir des améliorations dans les domaines faibles identifiés lors de l'autodiag.

Concepts :

- **Impact** : Mesure dans laquelle l'action peut générer un changement positif dans l'organisation.
- **Faisabilité** : Degré de facilité ou de possibilité de mise en œuvre de l'action, en tenant compte des ressources, du temps, et des capacités disponibles.

- Distribuer un tableau comme celui-ci aux participant-es :
- Chaque participant-e examine les domaines faibles identifiés dans l'autodiag et inscrivez les actions dans la colonne : « action proposée » du tableau :

Critères clés proposée	Impact (élevé, moyen, faible)	Faisabilité (élevée, moyenne, faible)	Priorité (élevé, moyenne, faible)
<b>Critère clé 1.</b>			
<b>Critère clé 2.</b>			
<b>Critère clé 3.</b>			

### Dynamique 2 : Évaluation collective par couleurs (facultative)

Objectif : Permettre une visualisation rapide de l'impact et de la faisabilité des actions proposées, en utilisant un code couleur simple.

Évaluation de l'Impact et de la Faisabilité :

### 3. Impact :

- Marqueurs ou feutres

## MT4 – Programme de Formation CAPSE

- Évaluez chaque action en fonction de sa capacité à générer des changements significatifs.
  - Indiquez élever (vert), moyen (jaune) ou faible (rouge) dans la colonne correspondante.
4. Faisabilité :
- Analysez la faisabilité de chaque action en prenant en compte les ressources, le temps, le budget, etc.
  - Indiquez élever (vert), moyen (jaune) ou faible (rouge) dans la colonne correspondante.

			
	FORT	MOYEN	FAIBLE
Action proposée	Impact	Faisabilité	Priorité
Exemple: Action 1. Poste de présidence			
Action 2. Représentation dans les instances dirigeantes			
Action 3. Politiques de recrutement			

3. Conception d'un plan d'action – Une approche souple et adaptée au terrain

### Objectif :

Permettre à chaque participant-e ou groupe de définir un plan d'action opérationnel à partir **des critères priorisés**, en tenant compte **à la fois** des résultats du diagnostic et **des leviers d'action réels disponibles** dans leur fédération ou réseau.

 **Précision méthodologique importante :**

- Guide Méthodologique CAPSE (Section 5) 20 min
- Modèles de plan d'action
- Marqueurs ou feutres

## MT4 – Programme de Formation CAPSE

La sélection des critères prioritaires **ne doit pas reposer uniquement sur les scores les plus faibles** du graphique radar.

Il est également pertinent de prendre en compte :

- Les **actions déjà engagées** ou programmées dans l'organisation (effet levier possible) ;
- Les **axes prioritaires de travail actuels** de la structure ;
- Les domaines où les participant·e·s **se sentent légitimes, compétent·e·s ou motivé·e·s** pour agir ;
- Le **timing** et le **contexte stratégique ou politique** de leur organisation.

L'objectif est de favoriser une appropriation réelle et durable, en s'appuyant sur des dynamiques internes déjà existantes, et non de contraindre à agir sur tous les critères à tout prix.

### Déroulé :

Chaque participant·e ou groupe choisit **1 à 2 critères** à travailler, puis remplit un **plan d'action simplifié** selon le modèle suivant :

- Critère prioritaire de l'autodiagnostic CAPSE
- Objectif principal : (Spécifique, Mesurable, Atteignable, Réaliste, Temporel - SMART)
- Actions concrètes : (Au moins 3 actions détaillées par critère)
- Ressources nécessaires : (Humaines, financières, matérielles)
- Responsables : (Qui sera responsable de mener ces actions ?)
- Délais : (Dates de début, étapes intermédiaires, échéance finale)
- Indicateurs de suivi : (Par exemple : % de femmes représentées, nombre de formations réalisées, etc.)

## MT4 – Programme de Formation CAPSE

	Critère prioritaire de l'autodiagnostic CAPSE	Objectif général (Décrire l'objectif général lié à l'égalité entre les femmes et les hommes)	Actions concrètes (détailler les actions spécifiques à mettre en œuvre pour atteindre l'objectif)	Indicateurs de suivi (Définir les indicateurs clés pour mesurer les progrès. Ex. % de femmes élues, nombre de participants par atelier, etc.)	Indicateur de réussite (Définir des indicateurs de réussite afin de connaître les aspirations)	Responsable (Désigner une personne ou une équipe responsable de chaque action)	Ressources nécessaires (Préciser les ressources nécessaires : humaines, financières, matérielles)	Échéances (Fixer les dates de début et de fin de chaque action)	État d'avancement (Indiquez si l'action est en cours de planification, en cours d'exécution ou terminée)
4. Contribution collective	<p><b>Présentation des groupes/ individuellement :</b> Chaque groupe présente son plan d'action en 5 minutes, expliquant comment les actions proposées répondent au critère sélectionné.</p> <p><b>Retour d'expérience croisé :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Les autres groupes partagent des suggestions pour renforcer les plans d'action.</li> <li>Les idées clés sont synthétisées sur un tableau commun ou un outil numérique.</li> </ul>							<ul style="list-style-type: none"> <li>Modèles de plan d'action</li> <li>Marqueurs, paperboards</li> </ul>	15 min
5. Consolidation du plan d'action	<p><b>Facilitation collective :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Consolider les plans d'action individuels pour l'organisation.</li> <li>Définir des priorités générales et une stratégie commune pour garantir la mise en œuvre des actions.</li> <li>Identifier des mesures transversales (par exemple : formation à la parité, création d'un comité pour l'égalité).</li> </ol> <p><b>Proposition de suivi :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Déterminer une fréquence de suivi pour évaluer l'avancement des actions (par exemple : réunions trimestrielles).</li> <li>Désigner des rôles spécifiques à un comité chargé de superviser le plan.</li> </ul>							<ul style="list-style-type: none"> <li>Modèles de plan d'action</li> <li>Marqueurs, paperboards</li> <li>Section 5. Recommandations pour créer son propre plan d'action</li> <li>Guide Méthodologique CAPSE</li> </ul>	15 min

## MT4 – Programme de Formation CAPSE

6. Clôture et Engagements, questionnaire de satisfaction

Dynamique finale (**Optionnel**) :

Chaque participant·e écrit sur une carte ou un post-it :

- « Quel engagement personnel puis-je prendre pour promouvoir l'égalité entre femmes et hommes dans mon organisation ? »

**Partage des engagements :**

Les cartes sont affichées sur un tableau visible. Le/la facilitateur·rice fait une synthèse des engagements collectifs et réaffirme l'importance du plan d'action.

**Très important ! Remerciements et évaluation :** Distribution d'un questionnaire de satisfaction pour recueillir des retours sur l'atelier et des suggestions pour améliorer le guide CAPSE.

- PowerPoint Projet CAPSE 10 min
- Cartes adhésives pour la dynamique de clôture.
- Questionnaire de satisfaction en ligne

## MT4 – Programme de Formation CAPSE

### ANNEXE I.

#### STRUCTURE DU GUIDE MÉTHODOLOGIQUE

01. Contexte et présentation du projet CAPSE

02. Infographie

03. Autodiag Flash CAPSE

04. Enjeux et leviers d'action

04/1. Quels mots pour définir l'égalité femmes-hommes ? Les contours de l'égalité des genres

04/2. Quel cadre politique et légal pour l'égalité femmes-hommes ? Défis actuels, stratégies et réglementations

04/3. Quelles spécificités de l'ES / ESS sur les questions d'égalité ? Le genre, une non-question

04/4. Quels défis sociétaux pour l'égalité femmes-hommes ? Des rapports de domination systémique au sexisme ordinaire

04/5. Quel type de *leadership* pour les femmes dans l'ES / ESS ? *Empowerment* des femmes aux postes à responsabilité

04/6. Comment intégrer une perspective de genre dans les pratiques organisationnelles ? Des pratiques inclusives pour une meilleure parité femmes-hommes

04/7. Comment garantir une gouvernance respectueuse de l'égalité ? Adopter des modes de gouvernance inclusifs

05. Recommandations pour créer son propre plan d'action

05/1. Sensibiliser et former à l'égalité femmes-hommes

05/2. Réaliser un autodiagnostic de genre

05/3. Établir un plan d'action

06. Ressources utiles

06/1. Formations à l'égalité femmes-hommes

06/2. Références bibliographiques

06/3. Ressources complémentaires

## MT4 – Programme de Formation CAPSE

ANNEXE II.

### AFIRMATIONS ACTIVITÉ MYTHES OU RÉALITÉS

#### 1. « La parité de genre dans les conseils d'administration n'est qu'une question de conformité légale, et pas de meilleure gestion. » (MYTHE)

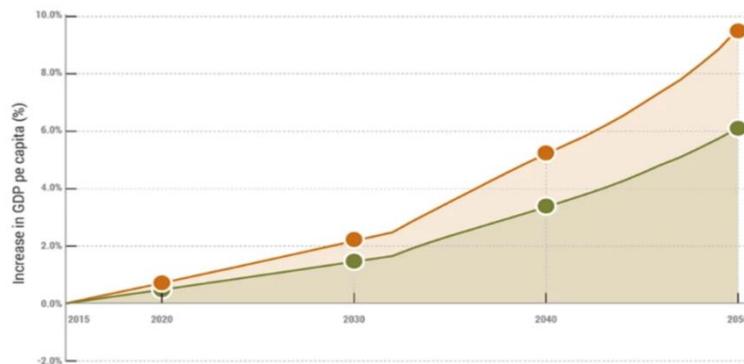
SP : La parité de genre n'est pas seulement une exigence légale, elle améliore également la gouvernance organisationnelle. Des études montrent que les conseils d'administration diversifiés prennent des décisions plus équilibrées en intégrant différentes perspectives. Selon McKinsey & Company (2023), les entreprises ayant une plus grande diversité de genre dans leurs équipes exécutives ont 25 % de chances supplémentaires de surpasser financièrement leurs homologues moins diversifiés. En outre, **les femmes apportent des compétences telles que la résolution de conflits, la collaboration et une attention accrue aux aspects éthiques et sociaux, des éléments qui favorisent la gestion organisationnelle (à discuter à l'oral).**

Source: McKinsey & Company (2023). *La diversité compte encore plus : les arguments en faveur de l'impact holistique.*

<https://www.mckinsey.com/featured-insights/destacados/la-diversidad-importa-aun-mas-los-argumentos-a-favor-del-impacto-holistico/es?cid=eml-web>

FR/EUR : Figure 1. L'amélioration des politiques de genre accroît le PIB

Figure 1. L'amélioration des politiques de genre accroît le PIB



Le graphique présente les répercussions positives de [l'égalité femmes-hommes](#) sur le PIB par habitant dans l'UE entre 2015 (année de référence) et 2050. La ligne verte représente l'augmentation du PIB en cas de progrès insuffisants vers la parité, et la ligne orange l'augmentation en cas de réformes plus rapide.

Source : Institut européen pour l'égalité entre les hommes et les femmes, 2022.

## MT4 – Programme de Formation CAPSE

### 2. « Les femmes occupant des postes de direction ont un impact positif sur l'innovation et la créativité des organisations. » (RÉALITÉ)

SP: Les femmes dans des rôles de leadership apportent une perspective diversifiée qui favorise l'innovation. Un rapport de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) (2019) a révélé que 57 % des entreprises qui encouragent la diversité de genre ont signalé des améliorations en matière de créativité et d'innovation. Les femmes ont tendance à remettre en question les approches traditionnelles, promouvant des solutions plus inclusives et originales.

Source : OIT (2019). *Les femmes dans la gestion des entreprises : Arguments pour un changement*. Rapport du Bureau des Activités pour les Employeurs de l'Organisation Internationale du Travail (OIT).

<https://www.ilo.org/fr/resource/news/les-femmes-occupant-des-postes-%C3%A0-responsabilit%C3%A9-contribuent-%C3%A0-am%C3%A9liorer-les>

Les femmes leaders sont de plus en plus présentes dans les postes de direction, démontrant qu'elles possèdent des compétences et qualités spécifiques qui les guident vers le succès. Selon une étude récente menée par le cabinet de recrutement global Hays, 78% des entreprises reconnaissent que les femmes leaders apportent une plus grande diversité de pensées et de perspectives, ce qui profite à l'entreprise dans son ensemble. En termes de compétences et qualités spécifiques, les femmes leaders se distinguent par leur capacité à être empathiques, à communiquer efficacement, à prendre des décisions stratégiques et à favoriser la collaboration au sein de leurs équipes. Une enquête menée par Forbes révèle que 73% des répondants estiment que l'empathie est une compétence clé pour un leadership efficace, mettant en lumière l'importance de cette qualité dans le

monde des affaires. De plus, une étude menée par Catalyst montre que les entreprises dirigées par des femmes ont des taux d'engagement des employés plus élevés, ce qui témoigne de leur capacité à inspirer et à motiver leur équipe. Ces compétences et qualités spécifiques des femmes leaders sont donc essentielles pour accéder aux postes de direction et pour réussir dans un environnement professionnel de plus en plus compétitif.

Source : Hays France, 2017, Rapport sur la parité au travail, Promouvoir l'ambition des femmes, réduire les inégalités entre les sexes au travail, <https://fr.slideshare.net/slideshow/rapport-2017-sur-la-mixité-dans-le-monde-du-travail/77166784>

La culture d'entreprise peut grandement, voire exclusivement, valoriser un modèle de référence du cadre dirigeant masculin dans lequel les femmes ne se reconnaissent pas et qui ne les incite donc pas à se projeter dans ces postes. Par ailleurs, les impératifs de la fonction (forte disponibilité, mobilité, sollicitations...) et les sacrifices qu'elle requiert peuvent constituer autant d'obstacles insurmontables ou de sacrifices inacceptables pour les femmes, également très investies dans la sphère familiale (cf. Fiche 5). L'enjeu est de faire évoluer ces modèles « masculins » d'exercice du pouvoir et de renouveler les pratiques managériales qui s'y réfèrent afin d'accorder une égale opportunité d'accès des femmes et des hommes aux postes de direction. Par là même, c'est aussi une occasion de remettre en question les modes de direction des organisations de l'ESS, et d'assurer qu'ils font une plus large part à la co-construction et à la participation, à la

## MT4 – Programme de Formation CAPSE

responsabilisation collective et à l'innovation nourrie de la diversité des profils.

Une étude de l'économiste Michel Ferrary sur 42 grandes entreprises, indique que celles où le taux d'encadrement féminin est supérieur à 35 % ont une croissance de leur chiffre d'affaires plus rapide, une rentabilité et une productivité supérieures, et créent 1,5 fois plus d'emplois. (<https://www.skema.edu/sites/default/files/press/documents/CpObservatoireSKEMADeLaFeminisationDesEntreprisesVF.pdf>)

### 3. « Les quotas de genre sont injustes car ils favorisent les femmes moins compétentes. » (MYTHE)

SP: Les études réfutent cette croyance et démontrent que les systèmes de quotas non seulement augmentent la représentation des femmes, mais améliorent également la performance organisationnelle. L'idée selon laquelle les hommes seraient plus compétents que les femmes n'a aucune base empirique. En effet, une étude du Peterson Institute for International Economics (2016) a montré que les entreprises comptant au moins 30 % de femmes en position de leadership sont 15 % plus rentables, ce qui indique que la compétence et la performance s'améliorent avec l'inclusion.

Cependant, la question des quotas de genre peut présenter certaines limites. Par exemple, une étude réalisée par Gabaldon et Ratiu (2021) indique que, dans les entreprises espagnoles, l'intégration des femmes dans les conseils d'administration implique des dynamiques de conformité et des actions symboliques. Les initiatives motivées par la conformité, comme les quotas de genre non obligatoires en Espagne, exercent une pression pour accroître la diversité, ce qui conduit parfois

Ces chiffres ne sont sans doute pas spécifiques aux grandes entreprises : si, dans les organisations de l'ESS, les indicateurs de performance et d'impact diffèrent, pour autant la diversification des profils des dirigeants est assurément porteuse de meilleures décisions, de renouvellement des modes d'analyse et de conception de services et produits innovants à forte utilité sociale, et d'une capacité de direction optimisée dans un environnement toujours plus complexe.

[https://www.udes.fr/sites/default/files/public/users/lmorin/fiche\\_7\\_le\\_s\\_responsabilites\\_une\\_affaire\\_de\\_femmes\\_et\\_dhommes\\_2022.pdf](https://www.udes.fr/sites/default/files/public/users/lmorin/fiche_7_le_s_responsabilites_une_affaire_de_femmes_et_dhommes_2022.pdf)

à une conformité symbolique : des efforts superficiels pour respecter les quotas sans favoriser une véritable inclusion. **En conséquence, les femmes administratrices peuvent être recrutées comme simples figures de proue, sans participation ni influence significative, perpétuant ainsi des gestes symboliques ayant un impact limité.**

Source : Noland, M; Moran, T. & Kotschwar, B. (2016). *Is gender diversity profitable? Evidence from a Global Survey*. Peterson Institute for International Economics <https://www.piie.com/publications/working-papers/gender-diversity-profitable-evidence-global-survey>

Gabaldon, P. & Ratiu, R.V. (2024). Diversidad de género en los consejos de administración: mejora de los resultados de sostenibilidad en España en las empresas del IBEX 35. *Cuadernos de Información Económica de la IE Business School, IE University, España*. [file:///C:/Users/evely/Downloads/CIE\\_301\\_Patricia\\_Gabaldon-y-Raluca\\_Valeria\\_Ratiu.pdf](file:///C:/Users/evely/Downloads/CIE_301_Patricia_Gabaldon-y-Raluca_Valeria_Ratiu.pdf)

## MT4 – Programme de Formation CAPSE

FR : On n’observe aucun « effet de ruissellement » sur les autres structures dirigeantes. Les quotas marchent uniquement là où ils existent. Dans les comités de direction ou parmi les PDG des entreprises cotées, la mixité reste médiocre. Le succès de la loi Copé - Zimmermann masque donc de grandes disparités. En bref, [là où il y a des simples « objectifs » plutôt que des quotas, les choses bougent très lentement](#). On ne compte que 18,2% de femmes dans les comités exécutifs au sein des entreprises du CAC 40 (ce qui est tout de même mieux qu’il y a 10 ans), et [zéro femme parmi les PDG des 60 plus grandes entreprises françaises en 2020](#). C’est pour cela qu’un [rapport remarqué du Haut Conseil à l’Egalité \(HCE\)](#) entre les femmes et les hommes sur « l’accès des femmes aux responsabilités » de 2019

### **4. « Les organisations avec une plus grande diversité de genre sont souvent plus rentables et durables sur le long terme. » (RÉALITÉ)**

SP : La diversité de genre dans les organisations est liée à une plus grande rentabilité et durabilité. De plus en plus de résultats empiriques associent la diversité de genre dans les conseils d'administration aux résultats en matière de durabilité. Cependant, la recherche suggère de plus en plus que les conseils diversifiés en termes de genre accordent la priorité à la durabilité et adoptent des stratégies de création de valeur à long terme (Campopiano et al., 2023). Les femmes apportent des perspectives et des valeurs uniques, élargissant ainsi la gamme de questions prises en compte, remettant en question la pensée de groupe et favorisant une prise de décision holistique.

Source : Campopiano, G., Gabaldón, P. y Gimenez-Jimenez, D. (2023). Mujeres Directivas y Desempeño Social Corporativo: An Integrative

préconise un recours aux quotas pour les comités exécutifs et de direction des sociétés cotées.

Source : <https://www.welcometothejungle.com/fr/articles/cope-zimmermann-lecons-quota-parite>

FR : Quand il y a des quotas et un suivi, la loi est un succès. Quand il n’y a pas de quotas, pas de résultats. La parité s’arrête aux portes du pouvoir.

Source : Haut Conseil à l’Egalité, 2021, 10 ans de la loi Copé-Zimmermann : accès des femmes aux responsabilités de la parité à l’égalité. [https://www.haut-conseil-egalite.gouv.fr/IMG/pdf/livret\\_-\\_10\\_ans\\_loi\\_cope-zimmermann-2.pdf](https://www.haut-conseil-egalite.gouv.fr/IMG/pdf/livret_-_10_ans_loi_cope-zimmermann-2.pdf)

Review of the Literature and a Future Research Agenda. En *Journal of Business Ethics*, 182(3). <https://doi.org/10.1007/s10551-021-04999-7>

FR : Post et Byron (2015) constatent que le contexte institutionnel de l’entreprise (cadre juridique, réglementaire et socio-culturel) a un effet significatif sur la relation entre la représentation des femmes dans les CA et la performance de l’entreprise. Plus précisément, ils remarquent que la diversité des genres au sein des CA est positivement et significativement corrélée avec les mesures comptables de performance (mais pas avec les mesures financières de performance).

Source: POST C. et BYRON K. (2015), “Women on Boards and Firm Financial Performance : A Meta-Analysis”, *Academy of Management Journal*, Vol. 58, no 5, p. 1546-1571. <https://journals.aom.org/doi/10.5465/amj.2013.0319>

## MT4 – Programme de Formation CAPSE

### 5. « Le manque de femmes dans les conseils d'administration s'explique principalement par leur moindre intérêt pour ces postes. » (MYTHE)

SP : Cette affirmation ignore les barrières structurelles et culturelles telles que les préjugés de genre et les plafonds de verre, qui entravent et limitent l'accès des femmes à des postes de haute responsabilité.

Parmi les facteurs qui contribuent à la faible représentation féminine dans les conseils d'administration, on trouve des barrières culturelles et des stéréotypes liés au sexe, un manque de réseaux de contacts, des obstacles dans les processus de sélection et de promotion biaisés, ainsi que des obstacles liés à la conciliation travail-famille, entre autres.

Il est important de reconnaître que la sous-représentation des femmes dans les conseils d'administration n'est pas le résultat d'un manque d'intérêt de leur part. Les femmes sont tout autant intéressées à

progresser dans leur carrière que les hommes, mais elles font face à une combinaison de barrières structurelles, culturelles et organisationnelles qui entravent leur accès à ces rôles.

Source : Alonso González, L., & Rodríguez Palacios, A. (2024). Desafiando el techo de cristal: Un análisis de los obstáculos y barreras invisibles para el acceso Desafiando el techo de cristal: Un análisis de los obstáculos y barreras invisibles para el acceso de las mujeres al mundo laboral. Tesis de Máster Universitario en Gestión de Personal y Práctica Laboral. Facultad de Ciencias del Trabajo, Universidad de León. <https://buleria.unileon.es/handle/10612/22694>

### 6. « Les coopératives et entités de l'économie sociale (ES) et solidaire (ESS) avec une parité dans leurs conseils d'administration ont tendance à être plus inclusives et participatives. » (RÉALITÉ)

SP : La parité de genre dans les coopératives et les entités de l'économie sociale favorise une culture organisationnelle plus inclusive et participative. Un exemple en sont les valeurs fondamentales du coopératisme, telles que l'équité et la démocratie. L'Alliance Coopérative Internationale (ACI) affirme que les coopératives avec une équité de genre ont une plus grande participation des membres dans la prise de décisions et promeuvent des politiques plus inclusives. Ces organisations tendent à prioriser le bien-être collectif et la durabilité à long terme.

Source : <https://ica.coop/fr/coop%C3%A9ratives/identite-cooperative>

FR : La parité a du mal à s'appliquer dans les coopératives d'entreprises et les secteurs beaucoup moins « féminisés » : 9% de femmes administratrices dans les coopératives agricoles, 4% dans les coopératives d'artisans ou de transport, 10% des femmes présidentes dans les coopératives de commerçants et 20% dans les coopératives maritimes. Cependant, dans les secteurs qui comptent une majorité de salariées ou plus de 45% de femmes sociétaires, on observe un contraste important dans la représentation au sein de la direction ou de la présidence d'entreprises coopératives. C'est notamment le cas dans les coopératives d'usagers : 23% d'administratrices mais 8% de présidentes dans les coopératives Hlm et 45% de femmes au conseil

## MT4 – Programme de Formation CAPSE

d'administration des coopératives de consommateurs, mais seulement 20% à la présidence. Dans les Scop qui ont la particularité d'associer les salariés, et les Scic qui associent toutes les parties prenantes, on compte 28% de dirigeantes. À l'instar des sociétés capitalistiques non cotées, la féminisation de la gouvernance des entreprises coopératives de moins de 250 salariés – non soumise au quota – est disparate selon les secteurs d'activités. Mais comme toutes les entreprises, les coopératives s'emparent de plus en plus du sujet de l'égalité entre les femmes et les hommes et multiplient les (bonnes) pratiques. Notre dossier se fait le relai de portraits et de pratiques qui pourront inspirer le secteur coopératif et l'économie sociale et solidaire : co-gérance, réseaux de mixité, équilibre entre vie professionnelle et personnelle, charte, parité inscrite dans les statuts, etc.

Source : Coop FR, Panorama des entreprises coopératives, 2020  
[https://www.entreprises.coop/system/files/inline-files/panorama-entreprises-coop-2020\\_1.pdf](https://www.entreprises.coop/system/files/inline-files/panorama-entreprises-coop-2020_1.pdf)

Et Coop Fr : Dossier l'entreprise coopérative, gouvernance collective, partage du pouvoir et égalité femmes hommes

<https://www.entreprises.coop/l-entreprise-cooperative-gouvernance-collective-partage-du-pouvoir-et-egalite-femme-homme>

Pour s'attaquer aux obstacles invisibles qui empêchent les femmes d'accéder autant que les hommes aux filières stratégiques (les « parois de verre ») et aux positions les plus élevées en termes de responsabilité et de rémunération (le « plafond de verre ») nécessite une politique délibérée. **Pour les employeurs de l'ESS, c'est un enjeu de cohérence avec les valeurs d'égalité et de diversité dont les salariés attendent la traduction concrète**, mais aussi de performance en évitant de se priver de la moitié des talents, dans un contexte où le renouvellement des cadres et des administrateurs est une forte préoccupation pour beaucoup d'associations et d'entreprises.

[https://www.udes.fr/sites/default/files/public/users/lmorin/fiche\\_7\\_le\\_s\\_responsabilites\\_une\\_affaire\\_de\\_femmes\\_et\\_dhommes\\_2022.pdf](https://www.udes.fr/sites/default/files/public/users/lmorin/fiche_7_le_s_responsabilites_une_affaire_de_femmes_et_dhommes_2022.pdf)

### **7. « Augmenter la représentation féminine dans les organes de gouvernance ralentit la prise de décisions stratégiques. » (MYTHE)**

SP : Diverses études ont montré que l'inclusion des femmes dans des postes de leadership contribue positivement à l'efficacité et à la qualité des décisions stratégiques.

Une analyse réalisée par García-Martí, E., Hernández-Ortiz, M.J., Ruiz-Jiménez, M.C., Pedrosa-Ortega, C. et Martínez-Jiménez, R. (2024) met en évidence que la participation des femmes dans la haute direction et dans la prise de décisions au sein des organes de gouvernance n'est

pas seulement une question d'équité, mais qu'elle a également un impact direct sur les résultats de l'organisation. La diversité de genre dans les équipes de direction enrichit la délibération stratégique en incorporant des perspectives multiples, ce qui conduit à des solutions plus innovantes et efficaces.

De plus, la Commission Économique pour l'Amérique Latine et les Caraïbes (CEPAL) a souligné que la présence des femmes dans les

## MT4 – Programme de Formation CAPSE

postes de prise de décisions politiques a été essentielle pour faire progresser l'égalité de genre et la culture démocratique. Cette inclusion a influencé les politiques publiques d'égalité de genre, en favorisant l'égalité substantielle et en améliorant la qualité des décisions prises.

Source : García-Martí, E., Hernández-Ortiz, M.J., Ruiz-Jiménez, M.C., Pedrosa-Ortega, C. & Martínez-Jiménez, R. (2024): Female leadership on boards and corporate response to sustainability initiatives: An exploratory case in agri-food cooperatives, *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 111, 227-259. DOI: <https://www.doi.org/10.7203/CIRIEC-E.111.27572>

CEPAL (2023). *Participación de las mujeres en la toma de decisiones en América Latina y el Caribe*. [https://oig.cepal.org/sites/default/files/participacion\\_de\\_las\\_mujeres\\_en\\_la\\_toma\\_de\\_decisiones\\_en\\_america\\_latina\\_y\\_el\\_caribe.pdf](https://oig.cepal.org/sites/default/files/participacion_de_las_mujeres_en_la_toma_de_decisiones_en_america_latina_y_el_caribe.pdf)

Au cours des dernières années, la problématique de la représentation des femmes au conseil d'administration (CA), ou la diversité des genres au CA, a été au cœur du débat politique et économique (Terjesen et al., 2009). Auparavant considérée comme un problème sociétal (ce serait

une erreur d'exclure des individus sur la base de leur genre indépendamment de leur capacité intrinsèque), la représentation des femmes au sein des CA est de plus en plus perçue comme un vecteur de création de valeur au sein des organisations. Les politiques de diversité se sont donc développées au carrefour de « préoccupations éthiques, d'obligations juridiques, d'enjeux réputationnels et de calculs économiques » (Bruna, 2014). L'appropriation du concept de diversité par les entreprises a permis de faire émerger les approches dites du « business case ». Dans ce cadre, la diversité crée un avantage concurrentiel pour les organisations (Robinson et Dechant, 1997). La validité du business case de la diversité, notamment dans la dimension du genre, demeure donc une question pertinente, y compris au niveau des instances de direction et des conseils d'administration (Carter et al., 2003). Selon Bruna (2011), « dans un contexte marqué par l'accroissement de la volatilité et de la segmentation de la clientèle et une plus forte sensibilité de celle-ci aux arguments de la RSE, investir le chantier de la diversité pour l'entreprise n'est pas seulement un impératif de responsabilité sociale mais aussi l'expression d'intérêts économiques et commerciaux bien compris » (p. 11).

## MT4 – Programme de Formation CAPSE

### 8. « Le leadership inclusif, favorisé par la diversité de genre, améliore la résilience des organisations face aux crises. » (RÉALITÉ)

SP : La diversité et l'inclusion sont des piliers fondamentaux qui non seulement enrichissent l'environnement de travail, mais renforcent également la résilience organisationnelle face aux situations critiques. En intégrant différentes perspectives, expériences et compétences au sein d'une équipe, les organisations peuvent relever des défis complexes avec plus de créativité et d'efficacité.

Un rapport de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) souligne que la diversité et l'inclusion sont essentielles pour créer des

environnements de travail plus résilients. Les entreprises qui promeuvent activement l'égalité de genre et l'inclusion sociale sont mieux préparées à faire face à des défis imprévus, car elles disposent d'une variété de perspectives et d'expériences qui enrichissent la prise de décision et favorisent l'innovation.

Source : OIT (2022). *Transformer les entreprises par la diversité et l'inclusion*. <https://www.ilo.org/fr/publications/transformer-les-entreprises-par-la-diversite-et-linclusion>

### 9. « L'égalité de genre dans les conseils d'administration dépend uniquement de la volonté des femmes de se porter candidates. » (MYTHE)

SP : La sous-représentation des femmes dans les conseils d'administration n'est pas uniquement due à la volonté des femmes de se porter candidates à ces postes. Des facteurs structurels, culturels et organisationnels influencent cette disparité. Les quotas de parité, en tant que mesures transitoires, obligent à insérer des femmes talentueuses dans les conseils d'administration, sans qu'elles aient à parcourir le chemin sinueux qu'ont emprunté les premières administratrices, non pas parce qu'elles sont des femmes, mais parce qu'elles possèdent des connaissances et de l'expérience.

Source : Castro Romero, L., Martín Barroso, V., & Santero Sánchez, R. (2024). Mujeres y techo de cristal: diferencias regionales en España a través de un indicador sintético. *Investigaciones Regionales – Journal of Regional Research*, 2024/2(59), 55-80.

<https://doi.org/10.38191/iirr-jorr.24.011>

Quels sont ces obstacles invisibles ? Les modèles masculins de management - Les stéréotypes de genre - L'inéquité de la répartition des charges domestiques entre hommes et femmes et la difficulté pour ces dernières de cumuler vie privée et professionnelle – L'impact des interruptions sur la progression de carrière – La carrière de l'épouse parfois vue comme secondaire et son salaire comme complément de revenus – Le manque de mixité des métiers.

Source : UDES

[https://www.udes.fr/sites/default/files/public/users/lmorin/fiche\\_7\\_le\\_s\\_responsabilites\\_une\\_affaire\\_de\\_femmes\\_et\\_dhommes\\_2022.pdf](https://www.udes.fr/sites/default/files/public/users/lmorin/fiche_7_le_s_responsabilites_une_affaire_de_femmes_et_dhommes_2022.pdf)

## MT4 – Programme de Formation CAPSE

**10. « Les pays ayant des politiques fortes en faveur de l'égalité de genre ont réussi à augmenter la représentation féminine dans les conseils d'administration de l'économie sociale. » (RÉALITÉ)**

SP : La récente adoption de la loi sur la parité en Espagne marque un jalon dans l'égalité des genres, consolidant des décennies d'efforts de diverses organisations. Cette législation vise à équilibrer la représentation des genres dans les entreprises, les entités de l'économie sociale et les entités d'intérêt public. La mise en œuvre de

cette loi démontrera qu'il existe de nombreuses femmes qualifiées prêtes à occuper des rôles importants.

Source : Loi organique 2/2024 du 1er août sur l'égalité de représentation et la présence équilibrée des femmes et des hommes.  
<https://www.boe.es/eli/es/lo/2024/08/01/2/con>