

**Réinventer la représentativité féminine dans les instances décisionnelles : Cas de  
l'Université de Sousse en Tunisie**



**Ghada ABDELBARI**

Université de Sousse

[ghada.abdelbari@yahoo.fr](mailto:ghada.abdelbari@yahoo.fr)

<https://orcid.org/0009-0008-9121-8158>

**Reçu :** 17/10/2025

**Accepté :** 07 /11/2025

**Publié :** 30 /12/2025

*Financement* : L'auteur déclare qu'il n'a reçu aucun financement pour réaliser cette étude.

*Conflit d'intérêts* : L'auteur ne signale aucun conflit d'intérêts

**Résumé :** La sous-représentation des femmes dans les instances décisionnelles constitue un enjeu persistant, même dans un contexte marqué par des progrès sociaux et politiques. Cet article examine les causes de cette situation, en mettant en lumière l'impact des normes culturelles, des biais systémiques, et des pratiques institutionnelles qui limitent l'accès des femmes aux postes de pouvoir. En réponse à ces défis, il propose le recours au design inclusif comme outil stratégique pour promouvoir une gouvernance équitable. En s'appuyant sur une méthodologie intégrant les principes d'accessibilité, de diversité et d'équité, l'article démontre comment le design inclusif peut restructurer les processus décisionnels pour encourager une participation équilibrée des femmes. Les résultats soulignent que cette approche favorise non seulement une légitimité accrue des décisions, mais aussi une transformation durable vers une société plus juste, équitable et inclusive.

**Mots clés :** Design inclusif , Représentativité des femmes, Gouvernance équitable, Diversité dans la décision, Biais systémiques

**Titre en anglais : Reinventing Women's Representation in Decision-Making Bodies : Case of the University of Sousse in Tunisia**

**Abstract :** The underrepresentation of women in decision-making bodies remains a persistent issue, even in a context marked by social and political progress. This article examines the causes of this situation, highlighting the impact of cultural norms, systemic biases, and institutional practices that restrict women's access to positions of power. In response to these challenges, it advocates for the use of inclusive design as a strategic tool to promote equitable governance. By relying on a methodology that integrates the principles of accessibility, diversity, and equity, the article demonstrates how inclusive design can restructure decision-making processes to encourage balanced participation of women. The findings emphasize that this approach not only enhances the legitimacy of decisions but also fosters a sustainable transformation towards a more just, equitable, and inclusive society.

**Keywords :** Inclusive design - Women's representation - Equitable governance - Diversity in decision-making - Systemic biases

## **Introduction**

« Nous devons résister à la tyrannie des faibles attentes. Nous devons ouvrir les yeux sur l'inégalité qui subsiste. Nous ne libérerons pas le plein potentiel du lieu de travail tant que nous ne verrons pas à quel point nous sommes vraiment loin de l'égalité » (S. Sandberg, 2013, p. 115).

La quête d'une gouvernance équitable et représentative demeure un enjeu central dans les sociétés contemporaines. Malgré les progrès notables réalisés en matière d'égalité des sexes, la sous-représentation des femmes dans les instances de décision persiste, révélant des inégalités structurelles profondément enracinées (Ben Rhouma et al., 2019 ; Brescianini, Federici & Bannò, 2023). En effet, bien que les femmes représentent près de la moitié de la population mondiale, elles sont encore largement sous-représentées dans les positions de pouvoir, que ce soit dans les gouvernements, les entreprises, ou les organisations internationales (Union interparlementaire, 2022). En Tunisie, bien que les femmes aient acquis des droits significatifs depuis l'indépendance, leur présence au sein des sphères décisionnelles reste limitée, notamment dans les institutions académiques et les structures gouvernementales (Ben Hassine & Gharbi, 2020).

Cette situation soulève des questions cruciales quant à la légitimité et à l'efficacité des processus décisionnels. La littérature scientifique a largement documenté l'importance de la diversité dans la prise de décision, montrant que des groupes plus inclusifs tendent à prendre des décisions plus éclairées et innovantes. Cependant, les biais culturels et institutionnels continuent de limiter l'accès des femmes à ces postes, perpétuant ainsi une forme de gouvernance inégale (Lewis & Simpson, 2012)..

C'est dans ce contexte que le design inclusif apparaît comme une approche prometteuse pour réinventer la gouvernance en intégrant pleinement la perspective féminine. Le design inclusif, défini comme une méthode de conception qui vise à rendre les produits, services, et environnements accessibles à tous, indépendamment des différences physiques, cognitives, ou sociales, offre un cadre pertinent pour repenser les structures de gouvernance (Clarkson et al., 2013 ; Stumpf et al., 2020).

L'objectif de cette étude est de démontrer comment l'application du design inclusif peut non seulement favoriser une meilleure représentation des femmes dans les instances décisionnelles, mais aussi contribuer à l'amélioration des processus de gouvernance dans leur ensemble. Pour

ce faire, il est nécessaire d'examiner les obstacles spécifiques qui entravent la participation des femmes et de proposer des solutions concrètes pour les surmonter.

Pour illustrer cette approche, l'étude se concentrera sur le projet de la cellule de genre à l'Université de Sousse, en Tunisie. Ce projet, lancé en réponse aux défis de la sous-représentation féminine dans les postes de responsabilité au sein de l'Université, vise à intégrer les principes du design inclusif pour créer des environnements académiques plus accessibles et équitables pour les femmes. Les initiatives mises en place, telles que l'élaboration de politiques d'égalité des chances et la promotion active des femmes dans les instances décisionnelles, seront examinées pour évaluer leur impact sur la gouvernance universitaire (Université de Sousse, 2022).

L'hypothèse centrale de cette recherche est que le design inclusif, lorsqu'il est appliqué aux structures de gouvernance, peut surmonter les obstacles systémiques et culturels à la participation féminine, assurant ainsi une représentation plus équitable des femmes dans les processus décisionnels.

Afin de répondre à cette problématique, le présent travail s'organise comme suit :

- La première partie présente le cadre théorique et la revue de littérature, en précisant les notions de gouvernance, de représentativité féminine et de design inclusif.
- La deuxième partie expose la méthodologie de recherche et analyse le cas de la Cellule de Genre de l'Université de Sousse comme modèle de gouvernance inclusive.
- La troisième partie présente les résultats, leur discussion et les implications du design inclusif sur la gouvernance universitaire et la participation féminine.

Pour tester cette hypothèse, l'étude se concentre sur le cas de la cellule de genre de l'Université de Sousse en Tunisie. Cette cellule représente un exemple pertinent d'une initiative institutionnelle visant à promouvoir l'égalité des genres au sein d'une structure académique. En analysant comment le design inclusif peut être appliqué à la gouvernance de cette cellule, l'étude explore les opportunités et les défis liés à l'intégration des femmes dans les processus décisionnels universitaires et au-delà.

## **1. Cadre théorique et revue de Littérature**

1.1. Gouvernance et représentativité féminine

1.1.1. Définition de la gouvernance et de la représentativité féminine dans les instances décisionnelles

La gouvernance est un concept multidimensionnel qui englobe les mécanismes, les processus et les institutions par lesquels les acteurs et les groupes d'acteurs exercent leur pouvoir, prennent des décisions et influencent les politiques publiques. Elle implique non seulement l'action des gouvernements, mais aussi la participation d'autres parties prenantes, telles que la société civile, le secteur privé et les citoyens, dans un cadre de transparence, de responsabilité et d'inclusivité (Clarkson et al., 2013 ; Freeman & Koçak, 2023).

La gouvernance efficace repose sur des principes de légitimité, de responsabilité et de participation équitable de tous les groupes sociaux, y compris les femmes (Goetz, 2002 ; Lewis & Simpson, 2012).

La représentativité féminine dans les instances décisionnelles se réfère à la présence, la participation, et l'influence des femmes dans les structures où les décisions politiques, économiques ou organisationnelles sont prises. Cette représentativité est mesurée non seulement par le nombre de femmes occupant des postes de direction, mais aussi par leur capacité à influencer les décisions et à promouvoir des politiques qui reflètent les besoins et les intérêts des femmes (Ben Rhouma et al., 2019 ; Brescianini, Federici & Bannò, 2023). L'absence de représentativité féminine dans ces instances est souvent le résultat de multiples facteurs, y compris des normes culturelles restrictives, des stéréotypes de genre, et des biais institutionnels qui continuent de limiter l'accès des femmes au pouvoir (Ben Hassine & Gharbi, 2020 ; FNUAP, 2020).

1.1.2. Présentation des théories et concepts clés sur l'égalité des genres en gouvernance

Plusieurs théories et concepts clés ont été développés pour comprendre les dynamiques de l'égalité des genres en gouvernance. L'une des théories dominantes est celle de la démocratie paritaire, qui soutient que la représentation politique ne peut être véritablement démocratique sans une représentation équitable des femmes. Cette approche, mise en avant par des théoriciens comme Anne Phillips (1995), argue que les femmes et les hommes apportent des perspectives et des expériences différentes qui enrichissent les processus décisionnels et renforcent la légitimité des institutions démocratiques.

Une autre approche clé, largement adoptée dans le monde, est celle de la théorie des quotas. Des pays tels que la Norvège, le Rwanda, la France, l'Espagne ou encore l'Afrique du Sud ont mis en œuvre des systèmes de quotas dans leurs institutions politiques et économiques

afin d'accroître la représentation des femmes dans les instances décisionnelles (Teigen, 2012 ; ONU Femmes, 2021 ; Union interparlementaire, 2022).

La théorie des quotas est une approche visant à instaurer des proportions minimales ou maximales pour garantir la représentation d'un groupe sous-représenté au sein de certaines institutions, secteurs ou domaines.

Initialement développée dans le cadre de la politique et de la gouvernance, cette théorie est souvent appliquée pour accroître la représentation des femmes ou des minorités dans des sphères décisionnelles telles que les parlements, les conseils d'administration ou d'autres instances de pouvoir (Krook, 2011). Les quotas de genre sont considérés comme des mesures temporaires visant à corriger les déséquilibres de genre en garantissant un minimum de sièges aux femmes.

Cette approche, bien que critiquée par certains pour son caractère contraignant, a montré des résultats positifs dans plusieurs contextes en augmentant la représentation féminine et en stimulant le débat sur l'égalité des genres (Teigen, 2012 ; Union interparlementaire, 2022 ; ONU Femmes, 2021).

Elle a également contribué à promouvoir une culture de gouvernance plus inclusive dans les institutions publiques et à renforcer la légitimité démocratique des processus décisionnels (Krook, 2011). Par ailleurs, le concept de genre et gouvernance inclusive repose sur l'idée que les institutions doivent être conçues de manière à intégrer les besoins et les perspectives de tous les genres. Cette perspective s'appuie sur les travaux de chercheurs tels que Sylvia Walby (2009)<sup>11</sup>, qui soutiennent que l'inclusivité en gouvernance peut contribuer à la transformation des structures de pouvoir patriarcales et à la promotion d'une société plus équitable. Elle souligne l'importance de créer des environnements décisionnels qui accueillent et valorisent la diversité des voix, notamment par le biais de designs inclusifs qui facilitent l'accès et la participation de toutes les catégories sociales marginalisées (Clarkson et al., 2013 ; Freeman & Koçak, 2023).

En conclusion, les théories et les concepts clés sur l'égalité des genres en gouvernance mettent en évidence la nécessité de transformer les structures décisionnelles pour favoriser une participation équitable des femmes. Les approches telles que la démocratie paritaire, les quotas de genre, et la gouvernance inclusive offrent des cadres pour comprendre les défis et les opportunités liés à l'amélioration de la représentativité féminine dans les instances décisionnelles (Ben Hassine & Gharbi, 2020). Cette compréhension est essentielle pour

l'exploration du potentiel du design inclusif comme levier de changement, un aspect central de cette recherche.

## 1.2. Design inclusif : définition et principes

### 1.2.1. Présentation des théories et concepts clés sur l'égalité des genres en gouvernance

Le design inclusif est une approche qui vise à concevoir des produits, des services, des environnements ou des systèmes de manière à ce qu'ils soient accessibles et utilisables par le plus grand nombre, en prenant en compte la diversité des utilisateurs et en minimisant les exclusions. Initialement développé dans les domaines de l'architecture et du design de produits, le concept s'est élargi à d'autres secteurs, y compris la gouvernance, en tant que moyen de garantir l'inclusivité dans les processus de prise de décision (Freeman & Koçak, 2023 ; Stumpf et al., 2020). L'objectif du design inclusif est de créer des environnements où chaque individu, indépendamment de son genre, de ses capacités physiques ou de son contexte socio-culturel, peut participer activement et de manière significative.

Le design inclusif s'écarte des approches traditionnelles en matière d'inclusivité qui se concentrent souvent sur des ajustements spécifiques pour les personnes ayant des besoins particuliers. À la place, il préconise une conception globale dès le départ, intégrant les divers besoins des individus dans le processus de création, afin de favoriser l'égalité d'accès et la participation pour tous (Lidwell, Holden & Butler, 2010). Cette approche est particulièrement pertinente pour les structures de gouvernance, où des processus décisionnels rigides et exclusifs peuvent marginaliser certaines voix, notamment celles des femmes et d'autres groupes sous-représentés (Ben Hassine & Gharbi, 2020 ; Walby, 2009).

### 1.2.2. Principes fondamentaux : accessibilité, diversité, équité

Le design inclusif repose sur trois principes fondamentaux : l'accessibilité, la diversité et l'équité. L'accessibilité est primordiale, car elle exige que les environnements et systèmes soient conçus pour être utilisables par tous, y compris les personnes souvent exclues en raison de handicaps ou de contraintes culturelles. Dans le domaine de la gouvernance, cela signifie que les instances décisionnelles doivent être ouvertes à toutes les catégories de la population. L'élimination des obstacles invisibles à la participation, en particulier pour les femmes, constitue une étape essentielle vers une gouvernance équitable (Ben Hassine & Gharbi, 2020 ; Walby, 2009).

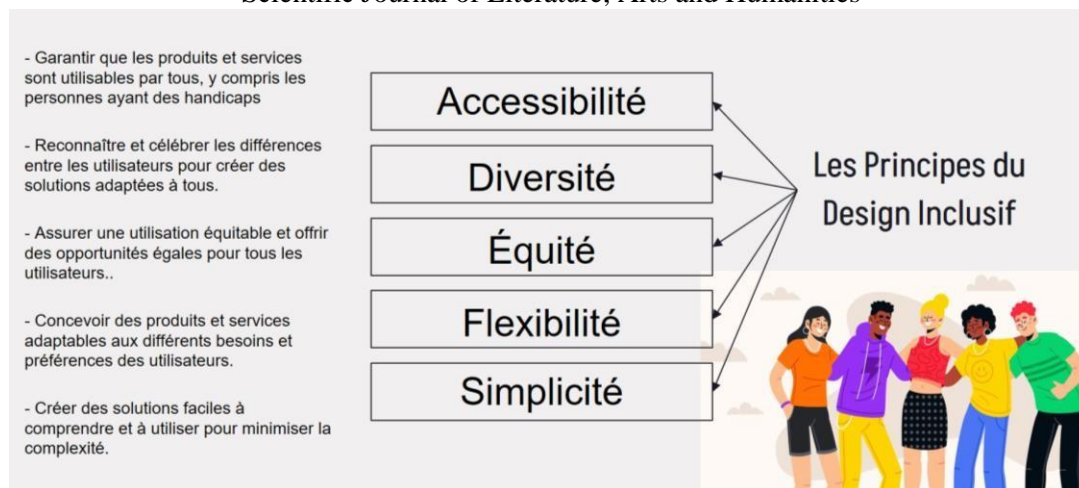


Figure 1: Les principes fondamentaux du design inclusif (Création personnelle inspirée de Clarkson et al., 2013 ; Lidwell et al., 2010).

En termes de gouvernance, une représentation diversifiée enrichit la prise de décision et garantit que les politiques tiennent compte des besoins de toutes les communautés. La promotion de la diversité des genres, en particulier, renforce la légitimité et l'efficacité des décisions (Krook, 2011).

L'équité, quant à elle, concerne la juste répartition des opportunités, de sorte que chacun puisse participer et réussir sur un pied d'égalité (Goetz, 2002). Il faut pour cela corriger les déséquilibres historiques qui ont marginalisé les femmes et d'autres groupes sous-représentés (FNUAP, 2020). Ainsi, la conception inclusive doit aller au-delà de l'égalité d'accès pour mettre en place des mesures appropriées qui compensent les inégalités sociales et culturelles (Stumpf et al., 2020). Ces principes sont essentiels pour transformer les structures décisionnelles et garantir une participation équitable pour tous (Clarkson et al., 2013 ; Walby, 2009).

### 1.3. Intégrations du Design Inclusif en Gouvernance

#### 1.3.1. Exemples de design inclusif appliqués à des contextes des gouvernances dans d'autres pays

Le concept de design inclusif a été appliqué avec succès dans différents contextes de gouvernance à travers le monde, visant à renforcer la participation des groupes sous-représentés, notamment les femmes, dans les instances décisionnelles (Clarkson, Coleman, Keates & Lebbon, 2013 ; Brescianini, Federici & Bannò, 2023).

L'un des exemples les plus marquants est l'application de principes inclusifs dans les processus décisionnels en Norvège, où la législation exige une représentation paritaire des femmes dans les conseils d'administration des entreprises cotées en bourse (Teigen, 2012 ; TV5 Monde, 2023). En 2003, la Norvège a instauré une loi imposant qu'au moins 40 % des membres des conseils d'administration soient des femmes, un modèle qui a depuis été adopté par plusieurs autres pays européens (Krook, 2011 ; Union interparlementaire, 2022).

Cette mesure, bien que critiquée au départ pour son caractère imposé, a progressivement transformé la culture de gouvernance des entreprises et a servi de levier pour une plus grande participation féminine dans d'autres sphères de la société (Goetz, 2002 ; Lewis & Simpson, 2012).

Un autre exemple notable est celui de Rwanda, souvent cité comme un pionnier en matière de représentativité féminine dans les instances de gouvernance. En réponse à l'impact dévastateur du génocide de 1994, le pays a réformé ses structures politiques et mis en place un système de quotas pour garantir que les femmes occupent des postes dans les instances décisionnelles. Aujourd'hui, les femmes représentent plus de 60 % des sièges au Parlement rwandais, un chiffre sans égal au niveau mondial (Union interparlementaire, 2022). Cette transformation repose non seulement sur l'instauration de quotas, mais aussi sur une réorganisation des processus décisionnels qui intègrent les principes d'équité et de diversité, permettant aux femmes de contribuer de manière significative à la gouvernance du pays (Walby, 2009 ; Ben Hassine & Gharbi, 2020).

#### 1.4. Biais systémiques et normes culturelles restrictives comme obstacles à l'inclusion

L'intégration de la conception inclusive dans la gouvernance est confrontée à des défis majeurs liés aux préjugés systémiques et aux normes culturelles restrictives, qui limitent la participation équitable des femmes dans de nombreux pays et institutions. Ces préjugés systémiques se manifestent par des préventions institutionnalisées qui favorisent certains groupes sociaux, souvent les hommes, au détriment des femmes (Walby, 2009). Ils se traduisent par des politiques, des pratiques et des normes organisationnelles qui perpétuent l'inégalité entre les sexes (Goetz, 2002 ; FNUAP, 2020).

Par exemple, les procédures de nomination aux postes de direction, les horaires de travail rigides et les structures hiérarchiques traditionnelles ne tiennent pas compte des responsabilités familiales souvent plus lourdes des femmes. Par conséquent, ces facteurs contribuent à leur sous-représentation dans les postes de décision, en particulier dans les environnements de gouvernance politique et institutionnelle (Kanter, 1977 ; Lewis & Simpson, 2012).

Les normes culturelles restrictives jouent un rôle crucial dans l'exclusion des femmes des processus décisionnels. Dans de nombreuses sociétés, des stéréotypes de genre profondément ancrés assignent des rôles rigides aux hommes et aux femmes, limitant ainsi l'accès des femmes aux sphères publiques et politiques (FNUAP, 2020 ; Walby, 2009). Ces normes sont souvent renforcées par les systèmes éducatifs, les médias et certaines pratiques religieuses, qui valorisent le leadership masculin tout en minimisant les contributions féminines (Phillips, 1995 ; Goetz, 2002).

En Tunisie, malgré des réformes progressistes, les femmes continuent de rencontrer des obstacles culturels et institutionnels importants qui freinent leur participation pleine et entière à la gouvernance, que ce soit au niveau local ou national (Ben Hassine & Gharbi, 2020 ; Ben Rhouma et al., 2019).

## **2. Méthodologie de Recherche**

### 2.1. Approche Méthodologique

Cette étude utilise une approche mixte, alliant méthodes qualitatives et quantitatives, pour examiner comment le design inclusif peut améliorer la représentation des femmes dans la gouvernance (Creswell & Plano Clark, 2018).

L'approche qualitative, centrée sur les expériences et les perceptions, est essentielle pour analyser les biais systémiques et les normes culturelles. Des observations directes des réunions de la Cellule de Genre aideront à comprendre l'application pratique du design inclusif et à identifier les obstacles à l'inclusion des femmes.

L'analyse des documents institutionnels, comme les statuts de l'Université de Sousse et les politiques de gouvernance, complétera les données qualitatives en fournissant un cadre pour évaluer la formalisation du design inclusif (Freeman & Koçak, 2023 ; Brescianini, Federici & Bannò, 2023). L'intégration de ces deux approches, qualitative et quantitative, permet d'obtenir une compréhension globale du phénomène étudié et d'assurer la validité des résultats.

### 2.2. La Cellule de Genre de l'Université de Sousse : Un Modèle de Gouvernance Inclusive pour l'Égalité des Sexes

#### 2.2.1. Justification du choix du cas d'étude

L'Unité Genre de l'Université de Sousse a été choisie comme étude de cas parce qu'elle illustre un contexte unique dans lequel les principes de la conception inclusive peuvent être appliqués pour promouvoir une gouvernance plus équitable. En Tunisie, malgré les réformes visant l'égalité des sexes, des obstacles culturels et institutionnels persistent, limitant souvent la

participation des femmes dans les sphères décisionnelles (Ben Rhouma et al., 2019 ; FNUAP, 2020). Ce contexte offre l'opportunité d'explorer comment des initiatives telles que la Cellule de Genre peut adopter des approches inclusives pour surmonter ces défis.

En tant qu'institution d'enseignement supérieur, l'Université de Sousse constitue un champ d'étude pertinent pour analyser comment la conception inclusive peut non seulement transformer la gouvernance universitaire, mais aussi servir de modèle à d'autres institutions publiques (Brescianini et al., 2023). Cette étude met en lumière une approche basée sur l'accessibilité, la diversité et l'équité, démontrant que ces valeurs peuvent être intégrées dans des environnements institutionnels complexes (Clarkson, Coleman, Keates & Lebbon, 2013 ; Walby, 2009).

#### 2.2.2. Contexte de l'Université de Sousse et de sa Cellule de Genre : Activités et Perspectives

L'Université de Sousse, l'un des principaux établissements d'enseignement supérieur de Tunisie, joue un rôle essentiel dans la formation et la recherche. Cependant, à l'instar de nombreuses universités du monde arabe, elle est confrontée à des défis en termes de gouvernance inclusive, notamment dans la promotion de l'égalité des genres. Pour relever ces défis, l'Université a mis en place une Unité Genre dont la mission est de promouvoir l'égalité des genres au sein de l'Université et dans ses processus décisionnels internes (Ben Hassine & Gharbi, 2020).

Les données disponibles (voir tableau 1) révèlent une répartition inégale entre les hommes et les femmes aux postes de responsabilité à l'Université de Sousse. Sur les deux vice-présidents, une seule est une femme, ce qui témoigne d'une faible représentation féminine. Sur les 17 directeurs d'établissements d'enseignement supérieur, seuls trois sont des femmes, contre 14 hommes, ce qui met en évidence un déséquilibre marqué selon un rapport interne de la Cellule Genre de l'Université de Sousse (2022).

Ce constat est encore plus frappant chez les directeurs d'unités de recherche, où aucun poste n'est occupé par une femme, les six responsables étant des hommes. La situation s'améliore toutefois légèrement dans les laboratoires de recherche, où 6 des 24 directeurs sont des femmes. Enfin, au niveau des départements, les femmes représentent environ un tiers des directeurs, avec 20 femmes sur 56 postes, contre 36 hommes. Ces chiffres illustrent la sous-représentation persistante des femmes aux postes de direction (Cellule Genre de l'Université de Sousse, 2022).

<b>Catégories</b>	<b>Total</b>	<b>Femmes</b>	<b>Hommes</b>
-------------------	--------------	---------------	---------------

Vice-président de l'USo	2	1	1
Directeurs/rices d'EES	17	3	14
Membres conseils scientifiques	-	-	-
Responsables d'Unités de recherche	6	0	6
Responsables de Laboratoires de recherche	24	6	18
Directeurs/rices de départements	56	20	36

Tableau 1: Répartition des Postes de Décision par Genre à l'Université de Sousse (Structuration interne : Cellule Genre U-Sousse, 2022 )

L'Unité Genre a pour mission de mettre en œuvre des politiques et des initiatives visant à accroître la représentation des femmes aux postes à responsabilité au sein de l'établissement. Elle joue également un rôle clé dans la sensibilisation aux questions d'égalité au sein de la communauté universitaire. En outre, la Cellule agit en tant qu'organe consultatif, contribuant à l'intégration d'une perspective de genre dans les politiques de l'Université. À ce titre, elle constitue un exemple pertinent pour analyser l'intégration de la conception inclusive dans les structures de gouvernance (Cellule Genre de l'Université de Sousse, 2022).

<b>Comités</b>	<b>Fonctions</b>
<b>Comité d'orientation</b>	Définir les grandes orientations en matière de genre au sein de l'université.
<b>Comité de pilotage</b>	Superviser l'exécution des plans et assurer la cohérence des actions mises en place.
<b>Comité qualité</b>	Assurer la qualité des actions entreprises pour promouvoir l'égalité de genre.
<b>Comité communication et organisation interne/externe</b>	Gérer la communication et la coordination des activités en interne et avec des partenaires externes.
<b>Comité de réseautage, partenariat et projets</b>	Développer des partenariats et promouvoir les projets en lien avec l'égalité des genres.
<b>Comité formation et recherche sur le genre</b>	Organiser des formations et encourager la recherche sur les questions de genre.

Tableau 2: Structure et fonctions des comités de la Cellule de Genre de l'Université de Sousse (d'après Cellule Genre de l'Université de Sousse, 2022).

## **-Djimigwe-**

Revue Scientifique des Lettres Arts et Science Humaines  
Scientific Journal of Literature, Arts and Humanities

La Cellule de Genre de l'Université de Sousse, qui illustre un engagement fort de l'institution en faveur de l'égalité des genres, est composée de membres dévoués. Les membres Pr. Lotfi Belkacem, Pr. Moez Khenissi, Pr. Boutheina Ben Hassine, Pr. Olfa Bouallegue, Pr. Sana Harbi Mansouri, Pr. Insaf Bekir, Pr. Monia Jerfel Chouari, Pr. Nihed Mrabet, Pr. Ines Elaissi, Pr. Henda Elgharbi, Pr. Sonia Makni, Pr. Moncef Ghiss, Pr. Zagharide Zine Elabidine, ainsi que M. Hichem Romdhani et Mme Manel Bouraoui (Cellule Genre de l'Université de Sousse, 2022).



Figure 2: Les Membres de la Cellule de Genre de l'Université de Sousse ( Structuration interne : Cellule Genre U-Sousse, 2022)

Cette équipe, composée de femmes et d'hommes, reflète un fort soutien des responsables de l'Université de Sousse pour la promotion de l'égalité des genres. Leur engagement manifeste souligne la volonté de l'institution de mettre en œuvre des politiques efficaces et de favoriser un environnement académique plus inclusif.

### **2.2.3. Activités**

L'Université de Sousse, réputée pour son engagement en faveur de l'égalité des sexes et du développement durable, se distingue en Tunisie en tant que chef de file dans la mise en œuvre de cette politique. Avec son engagement en faveur de l'égalité des sexes et du développement durable, l'Université de Sousse se positionne comme un acteur de premier plan dans la mise en œuvre des Objectifs de développement durable (ODD). Objectifs de développement durable (ODD). Elle se classe au premier rang des institutions tunisiennes pour la mise en œuvre des ODD (Cellule Genre de l'Université de Sousse, 2022).

Selon les classements THE Impact Rankings 2022 et 2021, l'Université s'est distinguée en Tunisie grâce à son cours en ligne Sustainable Universities, développé dans le cadre de l'initiative Green Metric. Ce cours, axé sur les pratiques liées aux ODD, est proposé par une coalition internationale de sept universités sur quatre continents : l'Université de São Paulo (Brésil), ESPOCH (Équateur), l'Université El Bosque (Colombie), l'Université de Szeged

### **-Djimigwe-**

Revue Scientifique des Lettres Arts et Science Humaines

Scientific Journal of Literature, Arts and Humanities

(Hongrie), l'Université d'Indonésie, l'Université de Sharjah (Émirats arabes unis) et l'Université de Sousse (Tunisie). Dans ce cadre, Mme Boutheina Ben Hassine, une académique renommée, spécialisée dans le domaine des études de genre et des droits humains et actuellement professeure à la Faculté des Lettres et des Sciences humaines de Sousse, joue un rôle essentiel dans la promotion de l'égalité des sexes et des droits humains à travers ses recherches et ses engagements institutionnels, a joué un rôle clé dans la rédaction du chapitre 7, intitulé « Droits de l'homme et égalité des sexes » (Cellule Genre de l'Université de Sousse, 2022).

Cette approche intégrée met en évidence l'engagement de l'Université de Sousse en faveur de l'égalité des sexes et du développement durable, tout en soulignant l'importance de la collaboration internationale pour atteindre ces objectifs.

En effet, la Cellule de Genre met en œuvre diverses initiatives pour promouvoir l'égalité des genres. Chaque année, elle célèbre la naissance de Maryam Mirzakhani, mathématicienne iranienne de renom, en collaboration avec l'association des femmes mathématiciennes. De plus, la Cellule organise des webinaires en partenariat avec l'Agence Universitaire de la Francophonie (AUF), l'Université d'Alexandrie, et l'Université de Mostaganem, abordant des thèmes tels que l'autonomisation des femmes dans l'enseignement supérieur et l'égalité des genres en Afrique. La Cellule est également impliquée dans le projet Horizon 2020 R and I Peers, ayant récemment organisé un séminaire en partenariat avec ce programme. En outre, elle contribue activement à l'École doctorale CORMEDC, dédiée aux études de genre, en collaboration avec l'Université Aix-Marseille et l'Université de Galatasaray à Istanbul.

#### 2.2.4. Perspectives

Les initiatives telles que les événements et les webinaires internationaux consolident l'engagement en faveur de l'égalité des genres. Parmi les perspectives d'avenir, il est prévu de mettre en place un plan d'égalité entre les femmes et les hommes et de renforcer les programmes de sensibilisation et de formation destinés au corps enseignant. Cette démarche reflète l'engagement de l'Université de Sousse envers l'équité et l'inclusion, contribuant ainsi à la création d'un environnement académique plus équitable et innovant.

La Cellule ambitionne de formaliser un plan d'égalité femmes-hommes au sein de l'Université de Sousse, tout en renforçant les actions de sensibilisation et de formation sur les questions de genre auprès du personnel enseignant. Ces initiatives montrent une volonté ferme d'institutionnaliser l'égalité des genres et de favoriser un changement durable des mentalités.

En conclusion, la Cellule de Genre de l'Université de Sousse repose sur une structure organisationnelle robuste et mène des actions variées pour promouvoir l'égalité des sexes, avec

le soutien institutionnel. Ses objectifs ambitieux reflètent un engagement solide en faveur de l'autonomisation des femmes dans le milieu académique.

### **3. Résultats**

#### 3.1. Analyse de la Situation Actuelle de la Représentativité Féminine

Les résultats indiquent une sous-représentation persistante des femmes dans les instances décisionnelles. Malgré les avancées réalisées grâce à la création de la Cellule de Genre, les femmes continuent de rencontrer divers obstacles structurels et culturels. Parmi ces obstacles, on observe :

- Des normes sociales et des stéréotypes de genre qui façonnent la perception des rôles féminins dans la gouvernance.
- Un manque de sensibilisation aux enjeux d'égalité parmi certains décideurs, ce qui limite l'adhésion aux initiatives visant à accroître la participation des femmes.
- Des barrières institutionnelles, telles que la centralisation du pouvoir et l'absence de soutien formel pour promouvoir les femmes dans des postes décisionnels.

Ces constats soulignent la nécessité de renforcer les stratégies de gouvernance inclusive et de consolider les politiques d'égalité afin d'assurer une participation féminine durable et équitable au sein des instances décisionnelles.

#### 3.1. Analyse de la Situation Actuelle de la Représentativité Féminine

L'analyse des pratiques actuelles à l'Université de Sousse démontre un potentiel significatif pour le design inclusif en tant qu'outil de transformation vers une gouvernance plus équitable. Certaines initiatives déjà mises en place, comme la formation des membres de la Cellule de Genre, offrent des perspectives prometteuses pour accroître la participation des femmes.

Les impacts positifs attendus du design inclusif résident notamment dans l'application de politiques d'égalité tenant compte des besoins spécifiques de toutes les parties prenantes. Une telle approche permettra aux femmes d'accéder plus facilement aux postes décisionnels. Cette amélioration de l'accessibilité contribuera également à renforcer la diversité au sein des instances de gouvernance, en intégrant une pluralité de perspectives et en rendant les décisions plus légitimes.

Par ailleurs, la mise en place d'un environnement de travail plus équitable, où les contributions des femmes sont pleinement reconnues, encouragera davantage leur engagement dans des rôles de leadership.

Ainsi, l'intégration systématique du design inclusif dans les pratiques de gouvernance contribuerait à réduire les écarts de genre et à favoriser une participation féminine durable au sein des sphères décisionnelles de l'Université de Sousse.

Les résultats de cette étude confirment les conclusions de nombreuses recherches antérieures portant sur les défis liés à la représentation féminine dans les sphères décisionnelles. Les obstacles structurels et culturels identifiés à l'Université de Sousse s'inscrivent dans la continuité des constats déjà relevés par d'autres travaux, qui soulignent la persistance de normes patriarcales et de biais systémiques limitant l'accès des femmes aux postes de décision (FNUAP, 2020). Le manque de sensibilisation et de soutien institutionnel mis en évidence dans cette recherche corrobore également les analyses de Kanter, reprises par Lewis et Simpson (2012), concernant les effets néfastes de la sous-représentation des femmes dans les structures décisionnelles.

Toutefois, les résultats mettent en lumière le potentiel transformateur du design inclusif, un cadre conceptuel encore peu exploré dans le domaine de la gouvernance académique. En intégrant les principes d'accessibilité, de diversité et d'équité dans les processus de décision, le design inclusif apparaît comme un levier concret pour repenser la gouvernance universitaire et favoriser une participation plus équilibrée entre les genres. Cette approche innovante apporte une contribution originale à la littérature en proposant une vision où la conception même des structures et des espaces décisionnels devient un facteur d'inclusion.

L'analyse met également en évidence l'importance de repenser les modèles actuels de gouvernance pour y intégrer systématiquement les valeurs de l'inclusivité. D'un point de vue théorique, ces résultats enrichissent le débat sur l'égalité des genres en introduisant une perspective centrée sur la conception participative des environnements de décision. Sur le plan pratique, ils invitent les universités à développer des politiques plus inclusives et à adapter leurs processus décisionnels afin de permettre une participation élargie des femmes. Une telle démarche renforcerait non seulement la légitimité institutionnelle, mais favoriserait aussi une meilleure prise en compte des besoins de l'ensemble des acteurs et une valorisation accrue de la diversité des talents au sein de la gouvernance académique.

Il convient toutefois de souligner certaines limites de cette étude. L'approche qualitative et l'analyse d'un cas unique – celui de la Cellule de Genre de l'Université de Sousse – restreignent la généralisation des résultats. Une extension de cette recherche à d'autres institutions, ou à des contextes nationaux et internationaux variés, permettrait de mieux évaluer la portée des conclusions obtenues. De plus, l'absence de données quantitatives

empêche d'apprécier de manière objective l'impact mesurable du design inclusif sur la participation féminine.

Pour les recherches futures, il serait pertinent d'examiner l'application du design inclusif dans des environnements universitaires diversifiés, en tenant compte de variables telles que la taille de l'institution, le contexte culturel et les politiques nationales. Par ailleurs, l'étude du rôle des technologies numériques et des pratiques participatives en ligne pourrait ouvrir de nouvelles perspectives sur la manière dont la gouvernance universitaire peut devenir plus équitable, représentative et durable.

### **Conclusion**

En conclusion, cette étude a examiné la représentativité féminine au sein des instances décisionnelles de l'Université de Sousse et a étudié le potentiel du design inclusif pour favoriser une gouvernance plus équitable. Les résultats ont montré que des obstacles structurels et culturels persistants continuaient d'entraver la pleine participation des femmes, malgré l'existence de mesures telles que la création de la Cellule de Genre. Les normes patriarcales profondément ancrées et les biais systémiques représentent des obstacles majeurs qui nécessitent des interventions ciblées.

Le design inclusif, avec ses principes d'accessibilité, de diversité et d'équité, offre une approche innovante pour surmonter ces obstacles. L'étude montre que l'intégration de ces principes dans les pratiques décisionnelles peut non seulement améliorer la représentativité féminine, mais également enrichir les processus de gouvernance en apportant une diversité de perspectives essentielles. Les résultats montrent en effet clairement que le design inclusif peut répondre à la question de recherche.

Le design inclusif peut jouer un rôle significatif en facilitant une participation équitable des femmes aux instances décisionnelles.

Pour mettre en œuvre ces changements, il est recommandé que les institutions académiques adoptent des politiques inclusives garantissant l'accessibilité et l'équité. Il est également essentiel de former les responsables aux principes du design inclusif et d'évaluer régulièrement l'impact de ces politiques. En adoptant ces mesures, les universités peuvent non seulement promouvoir une gouvernance plus juste, mais aussi contribuer à la construction d'une société où chaque voix compte et où chacun a la possibilité de participer pleinement aux prises de décision. Cette étude, tout en offrant des enseignements précieux, souligne également la nécessité de poursuivre les recherches dans d'autres contextes pour mieux comprendre et étendre les pratiques inclusives dans la gouvernance.

## Références bibliographiques

BEN HASSINE Narjes et GHARBI Sana, 2020, « La représentation des femmes dans les sphères décisionnelles en Tunisie », *Revue des études sur le genre et la société*, vol. 12, n° 3, p. 45-60.

BEN RHOUMA Amel et al., 2019, « L'accès des femmes aux postes de gouvernance en Tunisie : une analyse en termes de capacités », *Travail, genre et sociétés*, n° 41, p. 105-125.

BUISSON Marc, 2005, « La gestion de la légitimité organisationnelle : un outil pour faire face à la complexification de l'environnement ? », *Gestion & Avenir*, vol. 6, n° 4, p. 147-164.

CELLULE GENRE, 2022, « Structuration interne : Cellule Genre U-Sousse (Participation – Décision – Ressources – Égalisation – Co-construction de l'action) », *Université de Sousse*.

ÉCOLE D'ARTS ET DE DESIGN LA FONTAINE, s.d., « Inclusif by design : le design du handicap ou design inclusif ».

FNUAP, 2020, *De la nécessité de transformer les normes sociales pour parvenir à l'égalité entre les sexes*, Fonds des Nations Unies pour la population.

[https://www.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/How\\_Changing\\_Social\\_Norms\\_is\\_Crucial\\_-\\_French\\_Version\\_September\\_14\\_2020.pdf](https://www.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/How_Changing_Social_Norms_is_Crucial_-_French_Version_September_14_2020.pdf)

GOETZ Anne Marie, 2002, « Nettoyeuses politiques : les femmes comme nouvelle force anti-corruption ? », *Développement et Changement*, vol. 38, n° 1, p. 45-67.

INSTITUT CONCORDE, s.d., « La gouvernance inclusive pour une meilleure insertion des femmes et des jeunes dans le processus décisionnel ».

KROOK Mona Lena, 2011, « Les femmes ont trouvé le respect : quotas de genre, représentation symbolique et autonomisation des femmes au Rwanda », *Politics & Gender*, vol. 7, n° 3, p. 303-334.

LA GRANDE OURSE, s.d., « Qu'est-ce que le design inclusif et pourquoi est-il important ».

LE LAB DE DÉCISION, s.d., « Diversité, équité et inclusion (DEI) ».

**-Djimigwe-**

Revue Scientifique des Lettres Arts et Science Humaines

Scientific Journal of Literature, Arts and Humanities

LEWIS, Patricia et SIMPSON, Ruth, 2012, « Kanter revisité : genre, pouvoir et (in)visibilité », *Revue internationale de management*, vol. 14, n° 2, p. 141-158.

ORTEIL Mamadou, 2012, *Diversité et gouvernance des entreprises : contribution à la question de la représentativité des femmes dans les instances de gouvernance et ses enjeux*, Thèse de doctorat, Université Paris-Est.

SANSONE Giovanna et DELL'ERA, Claudio, 2021, « Inclusive Design in Organizations : Fostering Participation and Diversity », *Design Studies*, vol. 76, p. 101-125.

SOLINÍS German, 2003, « La gouvernance : une alternative incertaine pour la coopération multilatérale », dans F. Reysoo et C. Verschuur (dir.), *On m'appelle à régner*, Graduate Institute Publications, p. 63-91.

TV5 MONDE, 2023, « Norvège : toujours plus de quotas pour plus de parité ».

<https://information.tv5monde.com>

UI GREENMETRIC, s.d., « Cours en ligne UI GreenMetric sur la durabilité ».

UNION INTERPARLEMENTAIRE, 2022, *Les femmes au parlement en 2022 : bilan de l'année*. <https://www.ipu.org/resources/publications>

UNIVERSITÉ DE SOUSSE, 2022, « Cellule de Genre : structuration, objectifs, rôle et mode de fonctionnement ».

UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME (UNDP), 2021, *Gender Equality in Public Administration (GEPA) Report*, United Nations Development Programme.

VILLAGE JUSTICE, 2023, « Les droits des femmes en Tunisie : un sombre tableau de la situation actuelle ».

<https://www.village-justice.com/articles/>

**Biographie:**

Je suis Ghada Abdelbari, titulaire d'un doctorat de l'Université de Sousse et enseignante contractuelle à l'Institut des Arts et Métiers de Kasserine, Université de Kairouan. Mes travaux portent sur le design, le genre et les nouvelles technologies.

**Copyrights**

**-Djimigwe-**

Revue Scientifique des Lettres Arts et Science Humaines

Scientific Journal of Literature, Arts and Humanities

Le copyright de cet article est conservé par l'auteur ou les auteurs, les droits de première publication sont accordés à la revue. *L'article qui est sous la licence Creative Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International, est la propriété intellectuelle de cet(s) auteur(s).* [Djimigwe](#) © 2025 by [ENS-ABIDJAN](#) is licensed under [CC BY](#)

[NC 4.0 consultable sur le site https://www.revuedjimigwe.com](https://www.revuedjimigwe.com)