



# L'EGALITE HOMMES- FEMMES EN PRATIQUE

UN MANUEL POUR LA DDC ET  
SES PARTENAIRES



Ces dix dernières années, de nombreuses initiatives visant à promouvoir l'égalité entre hommes et femmes ont été lancées dans la plupart des pays où la DDC mène des activités. Saisissant cette occasion, les acteurs du développement ont élaboré toute une série de stratégies pour infléchir les politiques et les programmes ainsi que pour modifier les méthodes et les procédures de planification, afin d'y intégrer davantage la perspective genre.

Les présentes fiches s'inscrivent dans ce mouvement et souhaitent le renforcer. A cet effet, elles résument certaines notions et idées, posent des questions de fond et présentent des exemples.

Ces fiches pratiques se fondent sur l'expérience de la DDC et s'adressent à ses collaboratrices et collaborateurs, qu'ils travaillent à la centrale ou dans les bureaux de coordination, ainsi qu'à ses partenaires, qu'il s'agisse d'organismes gouvernementaux ou d'organisations non gouvernementales en Suisse et dans les pays partenaires.

Leur principal objectif est d'éloigner l'idée que la perspective genre est un élément subsidiaire du développement et de sa planification, de montrer que la promotion de l'égalité n'est pas «juste un objectif de plus à réaliser lorsque tous les autres ont été atteints».

Dans ces documents, la perspective genre est considérée avant tout comme un thème transversal à intégrer dans toutes les étapes de la planification et de la réalisation d'un projet de développement.

Les objectifs concrets sont:

- Définir les principales notions et stratégies liées à l'intégration de la perspective genre.
- Présenter quelques instruments d'analyse de base pour intégrer la perspective genre dans la gestion d'un projet (PSER).
- Déterminer les moments opportuns et les stratégies appropriées pour intégrer cette perspective dans les activités clés de la DDC.
- Identifier des possibilités de changement institutionnel au sein de la DDC et de ses partenaires.

### Utilisez les fiches, mais ne les lisez pas comme un livre!!!

Ce dossier compte douze fiches. Bien qu'elles puissent se combiner pour renforcer leurs effets, elles ont aussi été conçues pour être utilisées séparément en fonction des besoins. Ces fiches ne contiennent pas de recettes toutes faites, mais s'articulent autour de principes fondamentaux et de questions de fond. Leurs auteures se sont efforcées d'en faire un instrument convivial, limitant la théorie au strict minimum pour se concentrer sur les conseils pratiques. Elles présentent aussi des exemples tirés des activités de la DDC dans différents domaines (encadrés).

Ces fiches pratiques sont surtout destinées à aider les personnes qui travaillent sur le terrain à se poser les bonnes questions au bon moment, afin d'intégrer la perspective genre aux différentes étapes d'un programme de développement. Elles posent toute une série de questions, mais le but n'est pas nécessairement de répondre à toutes. Ces questions visent à éviter que les collaboratrices, les collaborateurs et les partenaires de la DDC oublient les principales d'entre elles et accroissent leurs capacités à planifier et à suivre des projets dans un souci d'égalité.

Les différents conseils réunis ici sont présentés sous forme de fiches pour améliorer l'efficacité et la précision de cet outil. Cette présentation permet aussi d'élargir aisément la panoplie en publiant d'autres fiches consacrées à la perspective genre et d'autres thèmes pour répondre aux besoins des collaboratrices et des collaborateurs de la DDC ou de ses partenaires.

Donc, ne lisez pas toutes les fiches d'affilée, car vous risqueriez de vous lasser rapidement et d'y trouver trop de répétitions. Pensez-y plutôt lorsque vous vous trouvez dans une situation particulière (voir le tableau ci-après). Prenez alors la fiche appropriée et lisez-la ou faites-la lire à un partenaire.





FICHE	CONTENU	DOMAINE D'APPLICATION
<b>1. Définitions</b>	Définition des principales notions.	Formation/sensibilisation et définition des notions liées à la perspective genre dans les bureaux de coordination.
<b>2. Stratégies pour l'intégration de l'égalité</b>	Options stratégiques pour intégrer la perspective genre dans les activités de coopération: comme thème transversal, les stratégies spécifiques et les projets «femmes».	Programme par pays, formulation de stratégies spécifiques, formation.
<b>3. Analyse différenciée selon le genre</b>	Quand et pourquoi une analyse comparative est-elle nécessaire?	Analyse à tous les niveaux, définition de termes de référence, formation.
<b>4. Cadre d'analyse</b>	Outils permettant d'analyser la division du travail en fonction des sexes (rôles, ressources, besoins sexospécifiques), outils à adapter aux niveaux micro, meso et macro ainsi qu'aux variations sectorielles.	Analyse, termes de référence, formation.
<b>5. Analyse genre au sein de la famille et de la communauté</b>	Questions-clés sur le développement endogène et sur les acteurs de la coopération, compréhension de la dynamique locale, possibilités et limites de la perspective genre.	Analyse du contexte au niveau micro (enquête auprès des ménages, dans la communauté, MARP.), susciter la prise de conscience au niveau micro.
<b>6. La perspective genre dans l'analyse d'un pays, d'une politique ou d'un secteur</b>	Éléments-clés d'une analyse politique et sectorielle.	Programme par pays, analyse et, évaluation sectorielles, formulation de politique thématique et sectorielle.
<b>7. La perspective genre dans les programmes par pays</b>	Éléments-clés des différentes étapes d'un programme par pays: analyse, planification et évaluation.	Planification du programme par pays, dialogue politique, évaluation.
<b>8a. La perspective genre dans les programmes et les projets</b> <b>8b. La perspective genre dans la gestion du cycle de programme (PCM) et les cadres logiques</b>	Éléments-clés de toutes les étapes du cycle de programme, vérification de la cohérence dans l'application de la perspective genre dans la gestion du cycle de programme.	Planification annuelle, conduite de programmes/projets, préparation de systèmes de suivi, cadre logique.
<b>9a. La perspective genre dans les organisations</b> <b>9b. L'égalité des chances à la DDC</b>	Problèmes liés à l'égalité des chances inhérents à l'organisation et approches permettant d'intégrer la perspective genre.	Diagnostic institutionnel et stratégie pour intégrer la perspective genre et l'égalité des chances.
<b>10. La perspective genre dans les partenariats</b>	Éléments-clés pour analyser l'intégration de la perspective genre et les besoins spécifiques des organisations partenaires, quelques suggestions pour améliorer les compétences des partenaires.	Évaluation et sélection de partenaires, stratégies d'intégration de la perspective genre, planification de projet pour accroître les capacités des partenaires en matière de rapports hommes-femmes.
<b>11. La perspective genre et le suivi de programmes</b>	Éléments-clés et indicateurs utiles pour évaluer les progrès en matière d'égalité dans un programme ou dans un contexte donné.	Elaboration de systèmes de suivi, définition d'éléments-clés et d'indicateurs, formation en matière d'égalité entre hommes et femmes.
<b>12. Genre et évaluation</b>	Question-clé pour l'introduction de genre dans une évaluation ou pour évaluer l'impact genre d'un programme.	Auto-évaluation, évaluation externe, revue, évaluation.
<b>13. La perspective genre dans la coopération multilatérale</b>	Intégration du souci d'égalité dans les activités multilatérales.	Rencontres multilatérales, conférences, négociations.
<b>sites Internet</b>	Choix de sites Internet sur l'approche genre.	Éléments d'information additionnels, recherche, contexte.

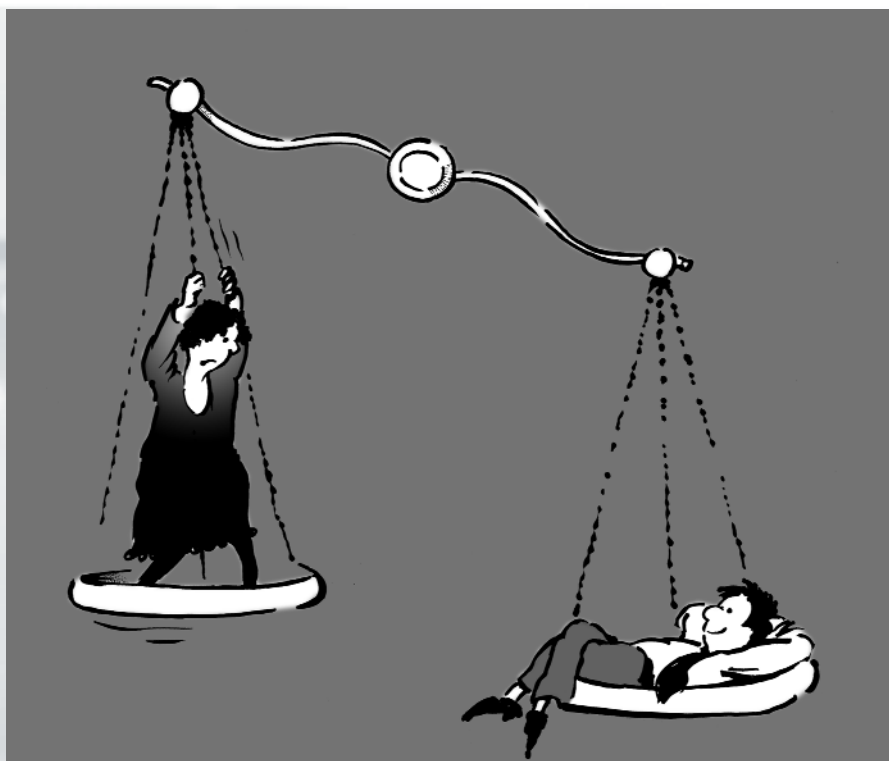




### Le genre, c'est quoi?

Transposition du terme anglo-saxon «gender», genre se réfère aux rôles socialement construits des hommes et des femmes. Ce n'est pas la même chose que le sexe (caractéristiques biologiques) ni même que «femme». Le genre est déterminé par les tâches, les fonctions et les rôles assignés aux femmes et aux hommes tant dans la société, que dans la vie publique ou privée.

Au travers de leurs activités, les femmes aussi bien que les hommes forment les normes et les rôles sociaux et ils les reproduisent en se conformant à certaines attentes. Les hommes autant que les femmes ont la capacité d'induire des changements dans les rapports sociaux de genre. Ces rapports ne se perpétuent pas seulement entre mais aussi parmi les hommes et les femmes (p. ex. dans les rapports mère-fille ou père-fils).



### Que sont les rapports sociaux de genre

Les femmes et les hommes (les filles et les garçons) ont le plus souvent un statut différent au sein de la famille, dans la communauté et dans la société. Pour remplir leur rôle, ils utilisent des ressources différentes (naturelles, économiques, politiques et sociales). Il arrive que l'appartenance à un sexe ou l'autre empêche les individus de jouer le rôle qu'ils voudraient jouer et d'accéder aux ressources nécessaires à ce rôle. Les femmes en particulier, doivent surmonter des difficultés pour accéder à certaines ressources et/ou les contrôler. De plus, leur contribution sociale et économique est souvent sous-estimée.

Pour «analyser les relations de genre» dans le cadre des actions de développement, il convient de considérer la répartition et l'organisation des rôles, des responsabilités, des ressources et les valeurs attachées aux hommes

ou aux femmes, afin d'identifier les différences et les inégalités qui les séparent et de déterminer leurs intérêts, possibilités, contraintes et besoins respectifs en terme de développement.

### Les principales caractéristiques des rapports sociaux de genre

Contrairement aux différences biologiques entre les sexes, **les rapports sociaux de genre dépendent du contexte**. Ils varient d'un pays à l'autre, d'une région à l'autre dans un même pays (différences entre la ville et la campagne, p. ex.), mais aussi d'une famille à l'autre. Le modèle de rapports diffère aussi selon la structure familiale (famille monoparentale, nucléaire ou élargie). Les femmes et les hommes étant en contact dans tous les domaines de la vie, les relations de genre sont omniprésentes dans la sphère privée (au niveau de la famille p. ex.) aussi bien que dans la sphère publique (interaction entre collègues ou membres d'une communauté).

### Les rapports sociaux de genre ne sont pas figés.

Même dans les cultures traditionnelles, ils évoluent avec la situation économique, juridique, politique ou environnementale. Certaines de ces évolutions sont voulues et favorisent l'égalité: nombre de pays ont par exemple entrepris d'éliminer toute discrimination entre les sexes dans leur législation. Il arrive aussi que des mesures soient prises pour perpétuer ou accroître les disparités (en Arabie saoudite, les femmes n'ont ainsi pas le droit de conduire). Les changements ne sont pas toujours voulus et peuvent aller dans un sens ou dans l'autre. Positifs comme dans les zones franches, où nombre de femmes travaillent même dans des régions aussi traditionalistes que le Bangladesh, même si leur employeur ne se soucie que de ses intérêts économiques et n'a que faire du pouvoir social des femmes, et même si les conditions de travail sont souvent douteuses, le revenu monétaire non négligeable leur permet d'améliorer leur statut au sein de la famille. Négatifs, comme par exemple dans certains pays de l'Est où la libéralisation

des marchés a engendré un chômage élevé parmi les hommes, qui, privés de leur place et de leur statut traditionnel à la tête de la famille, tendent à exprimer leur malaise et à affirmer leur masculinité en recourant à la violence domestique. Les rapports entre hommes et femmes évoluent souvent lentement, mais parfois aussi très vite: au Rwanda, le génocide de 1994 et la disparition massive des hommes a donné aux femmes un nouveau statut et de nouvelles responsabilités.

**Les rapports sociaux de genre sont croisés avec d'autres rapports sociaux.**

Les femmes ne sont pas toutes égales et les hommes ne sont pas tous égaux: l'âge, la classe sociale, l'appartenance ethnique, la religion et les aptitudes (physiques et psychiques) déterminent les activités et les responsabilités des femmes et des hommes, ainsi que leur statut, leurs chances et les contraintes auxquelles ils/elles doivent faire face. Les références identitaires de chacun sont nombreuses et l'une ou l'autre peut prévaloir en fonction des circonstances. En Inde, une femme d'une caste élevée peut posséder un pouvoir plus grand qu'un homme d'une caste inférieure, tout en étant subordonnée aux hommes de sa propre caste. Cependant, qu'il soit pauvre ou riche, jeune ou vieux, musulman ou catholique, un être humain est toujours une femme ou un homme; c'est dire que les rapports hommes-femmes sont omniprésents. Nombre de conflits se déroulent sur fond d'ethnie ou de religion, mais il est évident que les implications et conséquences de ces conflits diffèrent pour les femmes et pour les hommes.

**Les rapports sociaux de genre sont des rapports de pouvoir.**

Qu'elles soient privées (famille, mariage, etc.) ou publiques (religion, école, marché du travail, etc.), les institutions reflètent et perpétuent les rapports sociaux hommes-femmes. C'est pourquoi les

tentatives visant à modifier ces rapports, en vue d'instaurer l'égalité, sont souvent perçues comme des menaces pour les «traditions» et pour la culture. S'il est difficile de gagner des batailles dans la promotion de l'égalité, il est extrêmement facile d'en perdre.

D'innombrables sociétés de par le monde en appellent au retour des valeurs traditionnelles, y compris à la soumission des femmes, parce qu'elles se sentent «menacées» par des forces ou des idées «étrangères». Les rapports de genre traditionnels, dans lesquels la femme est inférieure à l'homme, deviennent alors souvent les étendards de l'identité culturelle.



### **Que signifie l'égalité entre hommes et femmes?**

L'égalité entre hommes et femmes est une des finalités des programmes de développement. Ces programmes ne visent pas seulement ou nécessairement à faire participer le même nombre de femmes et d'hommes (de filles et de garçons) aux activités de développement, ni à réserver un traitement en tous points identique aux femmes et aux hommes (aux filles et aux garçons). Ils ne prétendent pas rendre les femmes et les hommes égaux, mais veulent leur offrir les mêmes chances, les mêmes possibilités. L'égalité comprend le droit à la différence. Promouvoir cette égalité c'est tendre vers une société où les femmes et les hommes (les filles et les garçons) peuvent s'épanouir équitablement tout en contribuant à modeler la société à laquelle ils/elles aspirent.

### **Que signifie «l'approche intégrée de l'égalité»?**

L'approche intégrée de l'égalité (Gender Mainstreaming) est une stratégie pour promouvoir l'égalité entre hommes et femmes. Elle consiste à reconnaître que les femmes et les hommes ont des besoins et des priorités différents, qu'ils doivent faire face à des contraintes différentes et que leurs aspirations et contributions au développement ne sont pas les mêmes. Selon l'une des hypothèses à la base de cette approche, il importe de transformer les sociétés pour qu'elles s'adaptent

aux spécificités des femmes et des hommes et leur accordent la même importance. Après la victoire des travaillistes en Grande-Bretagne par exemple, le nombre des femmes députées a sensiblement augmenté. Peu après les élections, un groupe de ces parlementaires a fait pression afin de modifier les habitudes de travail du parlement (sessions se prolongeant tard dans la nuit), car elles tenaient à concilier activité professionnelle et vie familiale. Pour une approche intégrée de l'égalité, il faut que les acteurs et les institutions de développement soient à même d'inclure le souci d'égalité non seulement dans leur manière de travailler (culture institutionnelle, compétences, etc.), mais aussi dans leurs politiques et dans leurs programmes, à tous les niveaux et à toutes les étapes d'un programme ou projet.

### **Que signifie «genre comme thème transversal»?**

Faire de l'approche genre un thème transversal est l'une des stratégies pour une approche intégrée de l'égalité. Il s'agit d'une méthode de planification (programmes, projets et secteurs), qui prévoit d'analyser les effets respectifs des possibles options sur les hommes et les femmes, avant de prendre des décisions. Elle passe par la participation des femmes et des hommes à tout le processus de planification et par la prise en compte systématique de leurs priorités et de leurs besoins spécifiques.



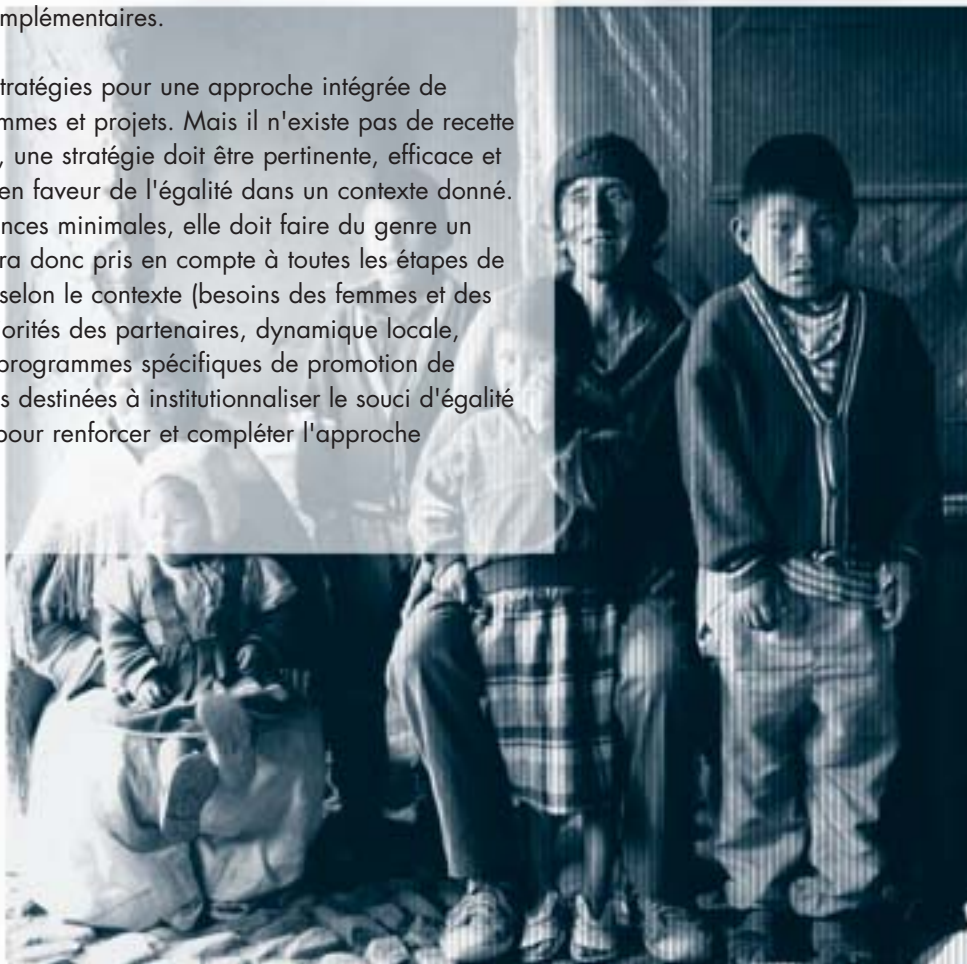
Les rapports sociaux hommes-femmes sont omniprésents. Quel que soient notre âge, notre religion, notre origine, etc., nous sommes avant tout une femme ou un homme, avec tout ce que cela implique dans un contexte donné.



## Les enjeux de l'égalité entre hommes et femmes

La politique institutionnelle et les engagements de la DDC s'appliquent quel que soit le contexte, mais le partenariat est un des principes clés de sa conception du développement. C'est pourquoi, au final, l'intégration de l'approche genre dépend de la volonté des organisations avec qui elle coopère. La DDC doit dès lors établir le dialogue avec ses partenaires institutionnels afin de cerner quels sont les principaux enjeux autour des relations de genre dans un contexte donné (voir fiche 3). Il importe en effet d'identifier ces enjeux genre pour élaborer des programmes qui auront un impact aussi bien pour les femmes que pour les hommes dans le groupe concerné et que les acteurs pourront s'approprier (fiches 7 et 10). Dans ce processus, on doit toujours accorder la même importance aux avis des femmes et des hommes et les considérer comme complémentaires.

On peut combiner trois stratégies pour une approche intégrée de l'égalité dans les programmes et projets. Mais il n'existe pas de recette miracle. Pour être bonne, une stratégie doit être pertinente, efficace et exercer un effet durable en faveur de l'égalité dans un contexte donné. Pour répondre aux exigences minimales, elle doit faire du genre un thème transversal, qui sera donc pris en compte à toutes les étapes de la planification. Ensuite, selon le contexte (besoins des femmes et des hommes, capacités et priorités des partenaires, dynamique locale, etc.), on recourra à des programmes spécifiques de promotion de l'égalité ou à des mesures destinées à institutionnaliser le souci d'égalité au sein des organismes pour renforcer et compléter l'approche transversale.





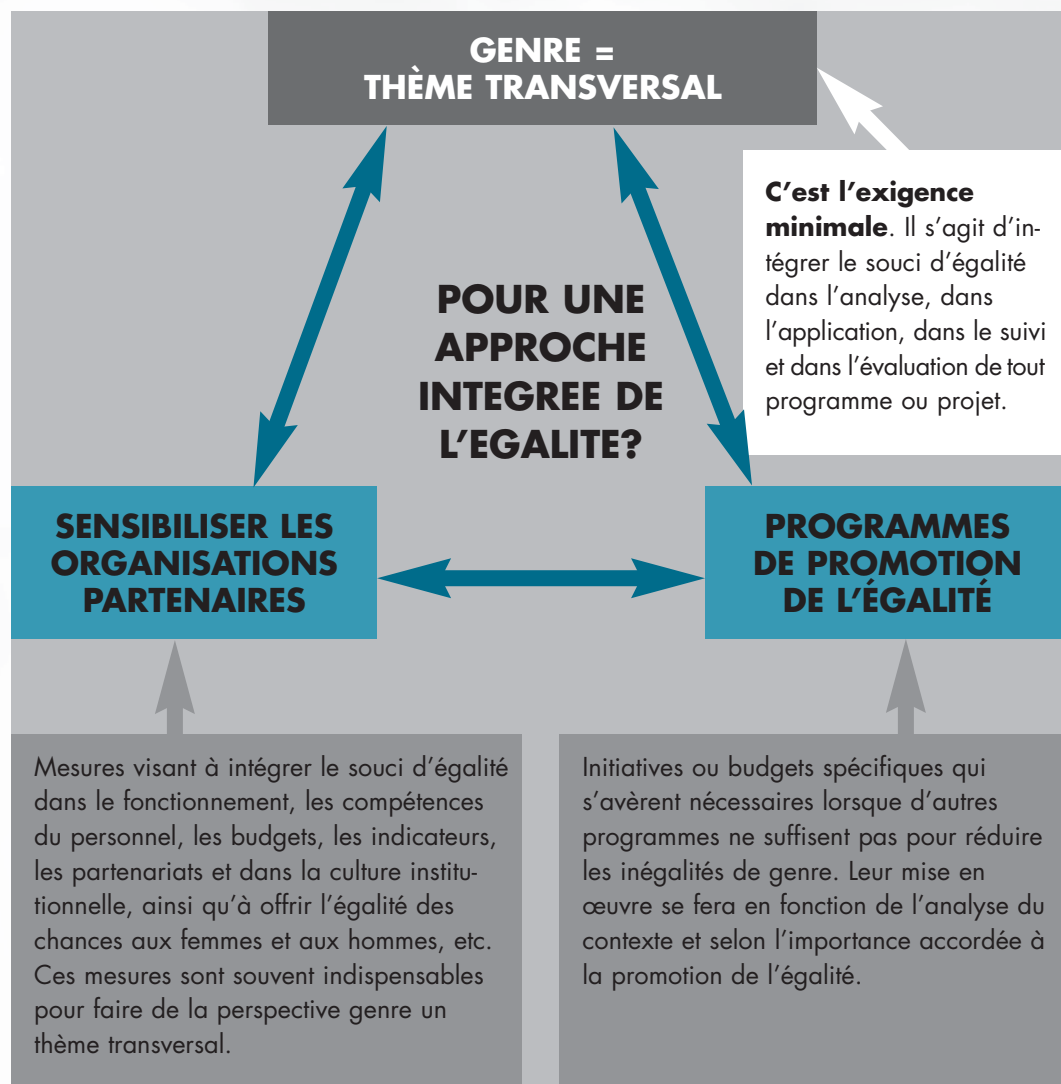
# GENRE COMME THEME TRANSVERSAL

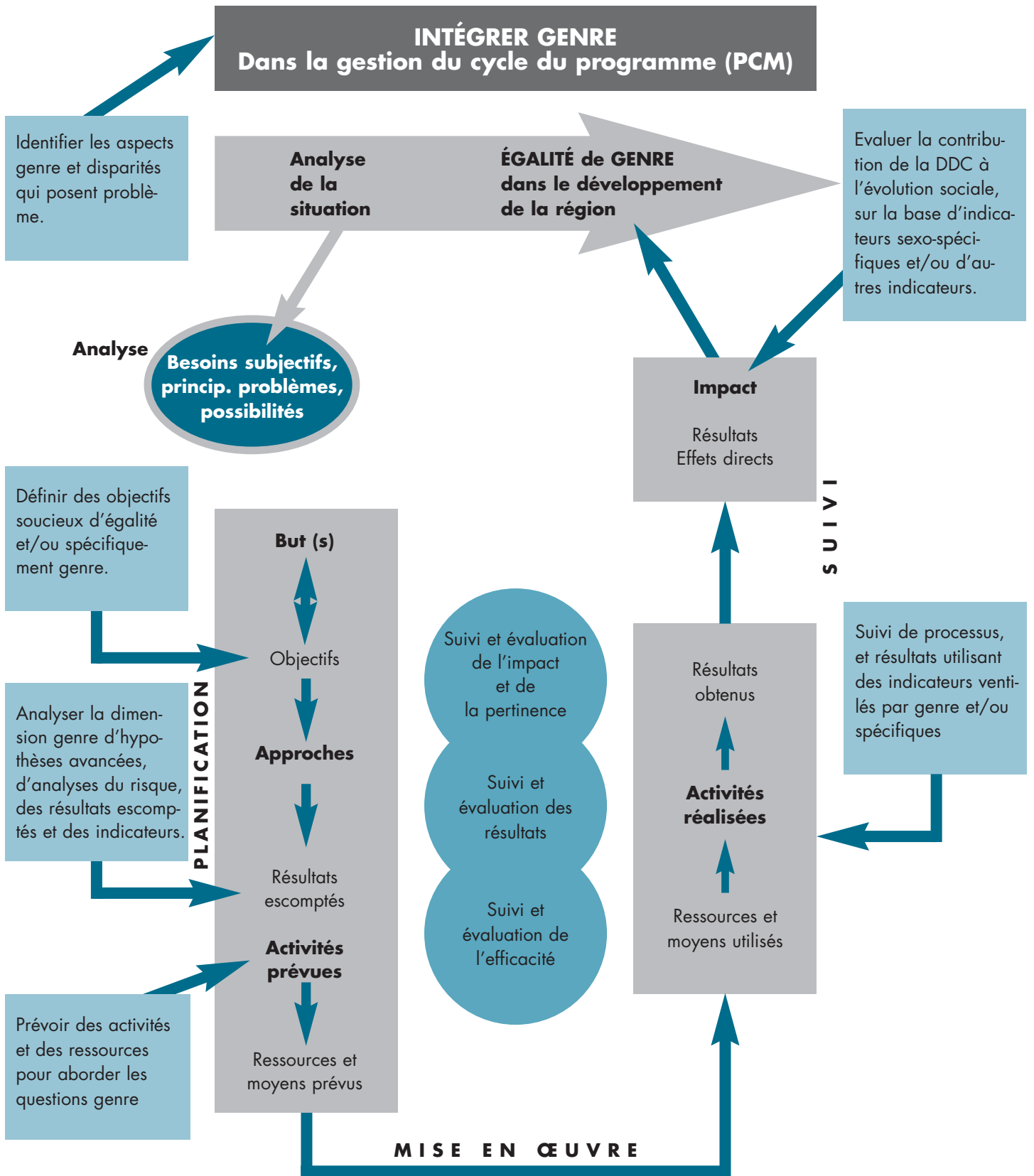
## Approche et objectifs

Faire de l'approche genre un thème transversal est une méthode de travail. Elle consiste à inclure ce thème dans toutes les étapes et dans tous les processus de la gestion du cycle de projet de programme (Project Cycle Management). Cette approche augmente la pertinence et l'efficacité des interventions et permet d'axer la planification d'une intervention sur les besoins spécifiques des femmes et des hommes.

Des questions pertinentes, posés à différentes

étapes du cycle, permettent de s'assurer que le projet et ses résultats tiennent compte des besoins spécifiques des deux sexes (voir diagramme ci-après). On veille en particulier à éviter que l'approche genre ne se perde entre deux phases et à utiliser les résultats de l'analyse comparative entre les sexes pour concevoir un programme soucieux d'égalité. Pour appliquer cette approche, la DDC et ses partenaires doivent s'engager à promouvoir l'égalité et disposer de moyens, de compétences et d'instruments adéquats à cet effet (fiches 7 et 11).





## Questions à poser pour faire de l'approche genre un thème transversal

*Lors de l'analyse et de la planification...*

- Les femmes et les hommes occupent-ils la même place (groupes cibles, employés, partenaires) à tous les niveaux (dialogue politique, consultation de la population, p. ex.) dans l'analyse de la situation initiale?
- Les organisations qui travaillent à la promotion de l'égalité ou en collaboration avec des femmes sont-elles consultées?
- Les données qualitatives et quantitatives sont-elles ventilées par sexe?
- Les enjeux en terme d'égalité dans le programme, le projet ou le secteur sont-ils clairement soulignés?
- Les contraintes, les besoins et les avis des femmes et des hommes apparaissent-ils clairement dans les objectifs, dans l'analyse du risque et dans les effets escomptés?
- Les ressources financières et le personnel sont-ils suffisants pour aborder des problèmes d'égalité entre hommes et femmes?
- Les principaux processus (le dialogue entre les principaux intervenants, p. ex.), procédures (les termes de référence, p. ex.) et instruments de la planification (cadre logique, p. ex.) prennent-ils clairement en compte la problématique de l'égalité?
- Lorsqu'ils sont participatifs, les processus et les approches sont-ils ouverts à la participation de tous?

*Lors de la mise en œuvre ...*

- Les femmes et les hommes participent-ils à la réalisation du programme ainsi qu'aux décisions?
- Le programme a-t-il des stratégies pour intégrer les femmes aussi bien que les hommes?
- Les femmes et les hommes bénéficient-ils d'un accès équitable aux ressources du programme et au contrôle de leur utilisation? Existe-t-il des critères qui désavantagent les femmes ou les hommes?
- Le programme est-il mené dans l'idée d'apporter les mêmes bienfaits aux femmes et aux hommes?

*Lors du suivi ...*

- Des femmes et des hommes (groupes cibles, personnel DDC, partenaires) participent-ils au suivi?
- Les données réunies sur l'incidence du programme à court ou à long terme sont-elles ventilées par sexe?
- Les changements dans les rapports hommes-femmes sont-ils inclus dans le suivi?
- Les «meilleures – et les moins bonnes – pratiques» en matière d'intégration du souci d'égalité sont-elles analysées et diffusées?

### Mesures utilisées pour faire de la perspective genre un thème transversal du projet agricole ATICA (Bolivie)

1. Les projets municipaux sont soumis à l'approbation des assemblées de femmes qui veillent à ce que leurs intérêts soient pris en compte au même titre que ceux des hommes.
2. Les revendications spécifiques des femmes sont incluses dans les projets (jardins familiaux sur des «terres reconquises», p. ex.).
3. Les points de vue des femmes et des hommes figurent en bonne place dans la formulation des objectifs (des effets que leur projet doit engendrer). Dans ce processus, il est par exemple apparu que les femmes mesurent la réussite d'un projet au nombre d'enfants scolarisés, tandis que les hommes l'évaluent sur la base de l'extension des terres arables.



## PROGRAMMES SPECIFIQUES DE PROMOTION DE L'EGALITE

### Approche et objectifs

Faire de genre un thème transversal ne suffit pas toujours pour atténuer les disparités, et il faut parfois recourir à des programmes visant spécifiquement la promotion de l'égalité.

Les programmes de promotion de l'égalité interviennent aux niveaux macro et méso. Ils peuvent viser un secteur (réduire l'écart dans la scolarisation des filles et des garçons, p. ex.) ou un thème (telle la violence à l'égard des femmes). Les problèmes liés à l'égalité des sexes sont de plus en plus souvent visés par des programmes de promotion des droits de l'homme et de la bonne gouvernance. Par ailleurs, les programmes de prévention du VIH/sida et de protection de l'environnement doivent souvent inclure des activités visant à promouvoir l'égalité.

L'un des meilleurs moyens de promouvoir l'égalité consiste à renforcer le pouvoir des femmes, notamment leur participation aux décisions, tant dans le cadre formel qu'informel. Les programmes de promotion de l'égalité modifient de manière décisive des facteurs d'inégalité et créent des conditions propices pour permettre aux femmes de prendre leur destin en mains. Voici les résultats qu'ils peuvent obtenir:

- Amener les femmes à prendre conscience de leur propre situation (de leur droits, p. ex.);
- Promouvoir le rôle décisionnel des femmes dans la famille, dans la communauté et dans la société;
- Corriger le cadre légal (réviser le code de la famille, p. ex. pour y intégrer l'égalité des sexes);
- Sensibiliser les hommes pour les amener à considérer les femmes comme des partenaires à part entière (dans le système politique, p. ex.).

Les programmes de promotion de l'égalité ne constituent pas le seul moyen pour s'attaquer aux inégalités. Ils ne devraient en effet pas se substituer aux programmes sectoriels où l'approche genre est transversale et il ne faut pas les confondre avec des projets du type «femmes et développement» (voir ci-dessous). Il s'agit de mesures à court terme. A long terme, lorsque les disparités les plus flagrantes sont atténuées, une approche intégrée de l'égalité dans les programmes permet et de prendre en compte les besoins spécifiques des femmes et des filles ainsi que les questions liées aux relations de genre.

En Tanzanie, genre est un thème transversal dans les programmes de santé et de développement rural, mais un programme spécifique vise à défendre les intérêts stratégiques des femmes. Les programmes en cours au Niger doivent aussi tous tenir compte des besoins pratiques des femmes, tandis qu'un programme spécial de durée déterminée vise à satisfaire leurs besoins stratégiques. Au Bénin, le faible nombre de femmes cadres fut à l'origine d'un programme «de compensation» qui encourage les femmes à achever des études universitaires et à occuper des postes à responsabilité dans les activités de développement.



### Principales différences entre «projets femmes» et programmes de promotion de l'égalité:

- Les programmes de promotion de l'égalité se fondent sur une analyse des relations de genre tandis que les projets pour les femmes tendent à se concentrer sur la situation des femmes;
- Les programmes de promotion de l'égalité s'adressent aux femmes et/ou aux hommes (pour promouvoir l'égalité), tandis que les projets pour femmes ne visent que les femmes;
- Les programmes de promotion de l'égalité évaluent l'évolution des rapports entre femmes et hommes, et pas uniquement le réseau de relations autour des femmes.

### Choisir le groupe cible: les femmes et/ou les hommes?




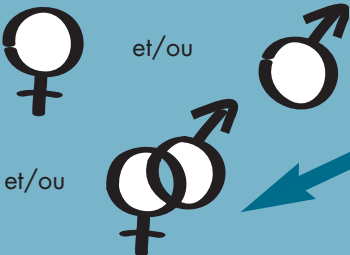


Les programmes de promotion de l'égalité ne visent pas nécessairement et exclusivement les femmes. L'expérience a montré que pour améliorer la situation des femmes (des filles), il faut souvent inclure les hommes dans le projet. Il importe de travailler aussi avec les hommes pour les amener à modifier leurs rapports avec les femmes ainsi que leur rapport à eux-mêmes (revoir leur conception de la masculinité, p. ex.), si l'on veut promouvoir un développement équilibré hommes-femmes. Les programmes spécifiques peuvent aussi appuyer des organismes qui s'occupent de la promotion de l'égalité, tels que les mécanismes nationaux, des ONG ou des réseaux.

### Qu'est-ce qui distingue les «projets femmes» et les programmes de promotion de l'égalité?

Pendant la Décennie des femmes (1976 à 1985) par l'ONU, l'approche «femmes et développement» a tenté de répondre aux besoins des femmes dans tous les secteurs (santé maternelle, création de revenus, agriculture, violence à l'égard des femmes, représentation politique des femmes, etc.). Malgré des ressources et des appuis limités, elle est devenue un secteur en soi, alors que les politiques et les programmes sectoriels se poursuivaient sans tenir compte des questions de genre, lançant à l'occasion seulement des programmes et des projets spécialement destinés aux femmes mais les considérant comme un groupe «vulnérable» au même titre que les enfants, les personnes âgées, les handicapés, les chômeurs, etc.

L'approche «genre et développement» cherche à résoudre le problème des rapports de pouvoir entre les deux sexes et pas uniquement les problèmes des femmes. Elle vise à sortir les problèmes de l'égalité de leur isolement (mécanismes nationaux de promotion des femmes, projets pour les femmes, etc.) pour faire participer tous les acteurs concernés à la création d'une société équilibrée et pour promouvoir l'égalité des genres dans toutes les activités et dans tous les secteurs.



Etapes du cycle d'un projet	«Femmes et développement»	«Genre et développement»
<b>Analyse</b>	 <p>Les femmes sont le principal objet de l'analyse.</p>	 <p>Genre comme thème transversal dans l'analyse de tous les secteurs.</p>
<b>Réalisation</b>	 <p>Les objectifs, les stratégies et les ressources ne visent que les femmes.</p>	 <p>Les objectifs, les stratégies et les ressources visent les femmes ou les hommes ou encore les deux.</p>
<b>Suivi et évaluation</b>	 <p>Les indicateurs ne mesurent que les changements dans la situation des femmes.</p>	 <p>Des données ventilées par sexe mesurent l'évolution relative de la situation des femmes et des hommes ainsi que de l'(in)égalité, <b>en tant que thème transversal dans tous les secteurs.</b></p>

Indispensable au début de chaque programme/projet.

Choix stratégique: les programmes sectoriels et/ou de promotion de l'égalité visent les femmes et/ou les hommes.

Indispensable au terme de chaque programme/projet.

## INSTITUTIONNALISER GENRE DANS LES ORGANISATIONS

Intégrer la perspective genre dans un programme ou dans un projet exige une attention et un suivi constants pour veiller à l'existence du souci d'égalité à tous les niveaux. On a en effet tendance à mettre très vite l'accent sur les femmes, en oubliant les considérations de genre. La situation des femmes employées (tâches ménagères, prise en charge des enfants, etc.) exige une attention particulière surtout lorsqu'elles travaillent sur le terrain. La difficulté réside alors dans le passage de la théorie à la pratique.

*Programme annuel de la DDC en Inde, 2002*

Pour intégrer l'approche genre il s'avère souvent nécessaire de développer des capacités, des procédures et des mécanismes. L'institutionnalisation de cette approche au sein des organismes permet d'en faire un thème transversal. Pour en savoir plus sur l'approche genre et les organismes, voir fiche 9a.



### Quelques conseils pour mettre au point des stratégies de promotion de l'égalité?

- Susciter le débat sur la perspective genre au sein des organismes partenaires, ainsi qu'entre la DDC et ses partenaires, en partant des quatre questions suivantes:
  1. Quels processus et quels résultats voulons-nous obtenir dans ce domaine?
  2. Par quels moyens voulons-nous les obtenir?
  3. Quelle incidence voulons-nous exercer sur l'égalité entre hommes et femmes?
  4. Quels facteurs influent sur l'égalité entre hommes et femmes dans notre contexte?
- Débattre avec les partenaires de la nouvelle politique d'égalité de la DDC (2003) et de son importance pour les politiques, priorités et programmes nationaux en matière de développement et d'égalité entre hommes et femmes.
- Créer un «espace» où les employés peuvent parler entre eux et réfléchir au thème de l'égalité. Les forums internes (multisectoriels ou thématiques) sont très efficaces pour familiariser les employés avec le sujet et pour développer leurs compétences.
- Développer les compétences au cours d'un atelier sur l'égalité ou d'un atelier général (sur la gestion ou le suivi de projet, p. ex.). La formation est souvent un bon point de départ.
- Intégrer la perspective genre dans les procédures d'évaluation ou d'auto-évaluation.
- Evaluer le programme par pays et/ou les principaux programmes sur la base de leur «souci d'égalité». Faire appel à un expert si personne ne dispose des connaissances requises.
- Analyser l'organisation et son fonctionnement pour évaluer l'intégration de la perspective genre dans ses instruments, ses procédures et dans sa culture et pour connaître la sensibilisation ou le besoin de sensibilisation du personnel.
- Consigner les objectifs et la mise en œuvre de la stratégie de promotion de l'égalité dans un document et préciser l'engagement, les tâches et les rôles des différents intervenants.

### *Stratégie d'intégration de la perspective genre dans le programme de la DDC en Macédoine, 2001 (points essentiels)*

- Définir des critères pertinents et des objectifs sectoriels pour les différents projets et pour les secteurs prioritaires;
- Inclure tous les partenaires dans le «dialogue sur les rapports hommes-femmes»;
- Développer les compétences des partenaires locaux;
- Exploiter les potentiels de collaboration identifiés lors de l'évaluation préalable, y compris les réseaux et les ressources genre;
- Intégrer le souci d'égalité dans le développement du personnel et des programmes;
- Prévoir des ressources pour les activités de promotion de l'égalité et en tenir compte dans les budgets (le cas échéant, modifier les budgets);
- Mettre en place un système de suivi soucieux d'égalité pour évaluer le programme.



Pour répondre à l'exigence minimum, il importe de faire de la perspective genre un thème transversal de tout programme et de tout projet. Réaliser des programmes de promotion de l'égalité et institutionnaliser le souci d'égalité sont des stratégies complémentaires pour intégrer la perspective genre dans le développement.

## Pourquoi une analyse «GENRE»

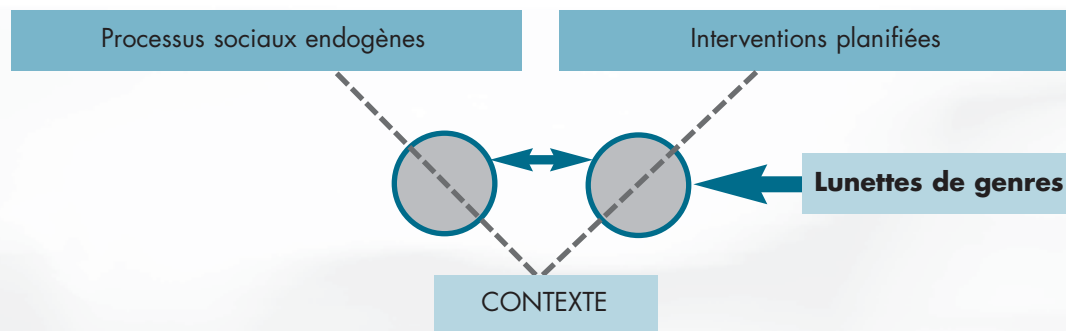
L'expérience a montré que certains projets ou programmes n'atteignent pas leurs objectifs car ils ne tiennent pas suffisamment compte des rapports sociaux dans leur contexte, y compris des relations de genre.

Une analyse différenciée selon le genre est essentielle pour comprendre les dynamiques locales (problèmes, possibilités, valeurs), pour planifier des projets efficaces qui bénéficient aussi bien aux femmes qu'aux hommes et pour évaluer les avantages et les inconvénients des programmes pour les deux sexes. Il importe notamment de vérifier les hypothèses et les postulats que la DDC et ses partenaires formulent implicitement en raison de leur idéologie, de leur expérience, de leur approche et de leurs attentes en matière de développement. En voici des exemples:

- Dans nombre de programmes, la participation des groupes cibles est un postulat fondamental. On suppose que ces groupes apporteront une contribution au programme (des idées, du temps, du travail et, de plus en plus souvent, de l'argent au titre d'un partage des frais). La capacité des femmes et des hommes de participer à un programme (temps disponible, connaissances, décisions, moyens financiers, etc.) et l'incidence des relations de genre sur cette participation ne font pas toujours l'objet d'une évaluation, ce qui peut amoindrir tant la pertinence que l'efficacité du programme.
- Beaucoup de programmes visent à alléger les tâches reproductives des femmes (aller chercher de l'eau, p. ex.) pour qu'elles puissent consacrer davantage de temps à des activités productrices ou à leur développement personnel (comme l'alphabétisation). Les femmes ne contrôlent toutefois pas toujours leur temps et leur revenu. Dans un tel cas, seule une analyse différenciée selon le genre permettra de savoir s'il suffit de réduire les tâches des femmes pour renforcer leur pouvoir.



A l'instar de toute analyse d'une situation, une analyse différenciée porte sur deux champs: le contexte local, où ont lieu les processus sociaux endogènes, et le contexte du développement, qui comprend les programmes et les projets de développement. Dans l'analyse différenciée, ces deux champs sont considérés du point de vue de la promotion de l'égalité.



*L'intégration de la perspective genre dans l'analyse de la situation est l'un des principes de base de la Politique d'égalité de la DDC (2003).*

1. **Processus sociaux endogènes:** l'analyse se concentre sur le *contexte local*. Elle examine les tâches et les rôles des femmes et des hommes, leurs besoins et leurs possibilités, ainsi que les rapports sociaux entre eux et un éventuel déséquilibre dans ces

rapports. Elle détermine l'incidence de changements ou de problèmes – économiques, sociaux ou relatifs aux traditions – sur les femmes et sur les hommes de différents groupes sociaux. Selon les besoins, l'analyse peut se concentrer sur les éléments suivants:

- Familles (ménages) et communautés (fiche 5);
- Secteurs spécifiques (fiche 6);
- Politiques nationales (fiche 6);
- L'ensemble d'un pays (fiche 6);
- Acteurs ou organisations de développement (fiches 9a, 10).

2. **Interventions planifiées:** l'analyse se concentre sur les actions de développement. Elle examine la participation des femmes et des hommes aux programmes de développement, y compris ceux soutenus par la DDC et par ses partenaires. Voici les éléments d'évaluation:

- Dans quelle mesure, comment et pourquoi les programmes répondent aux besoins respectifs des femmes et des hommes (fiche 8);
- La DDC et ses partenaires en tant qu'organisations (fiches 9, 10, 13);
- L'incidence d'anciens programmes de la DDC sur les rapports hommes-femmes (fiche 12);





«Un diagnostic ne suffisent pas. Un diagnostic doit se rapporter aux besoins du projet et l'utilisation de méthodes anthropologiques (entretiens informels, observation directe, personnes de références, etc.) doit fournir une image du contexte local prouvant que toutes les communautés, tous les bénéficiaires, toutes les femmes et tous les hommes ne sont pas égaux. Cette démarche permet de saisir l'hétérogénéité (et pas seulement les disparités entre hommes et femmes) et fournit une vision plus approfondie et plus détaillée de la réalité.

*DDC Coordination for the Latin America Programme, 2000*

### Que doit-on analyser?

Une analyse différenciée selon le genre examine des aspects culturels, par exemple les modèles et les normes selon lesquels les femmes et les hommes, les filles et les garçons, vivent et agissent dans le domaine concerné. Lorsque des différences et des inégalités apparaissent dans les données ventilées par sexe, l'analyse différenciée détermine le pourquoi des disparités, leur gravité et les moyens déjà en place ou à mettre en œuvre pour les atténuer.

Dans une analyse de situation, le champ des problématiques liées au développement ou aux aspects genre peut être très vaste. Pour s'assurer de la pertinence des informations recueillies et rendre l'analyse réaliste, la DDC et ses principaux partenaires se posent la question suivante:

«Que devons-nous savoir pour garantir que la planification de la politique, du programme et du projet tiendra compte des besoins des femmes et des hommes (des filles et des garçons) et que les activités auront une incidence positive aussi bien sur les femmes que sur les hommes (sur les filles et sur les garçons)?»



A l'étape suivante, des questions subsidiaires permettent de concentrer l'analyse sur certains groupes particuliers:

- A qui profitent directement les ressources du programme?
- Sur qui les activités du programme peuvent-elles avoir une incidence directe ou indirecte?
- Qui peut participer et apporter sa contribution au programme?
- Qui peut participer aux prises de décisions au sein du programme?
- Qui pourrait rencontrer des difficultés pour participer au programme ou à la prise de décisions?

Toutes les femmes et tous les hommes ne sont pas identiques. L'analyse reflète la diversité sociale des groupes examinés. Dès lors, les réponses à la question «qui» seront toujours classées selon les différents groupes de femmes et d'hommes qui existent dans le contexte donné (ces groupes se distinguent par le revenu, l'âge, la religion, etc.). Cependant, les données sexospécifiques et l'information analytique requises dépendent toujours du secteur et du contexte.



«De grandes disparités témoignent des différences liées à l'appartenance ethnique, à la religion, au revenu et à l'âge. En Albanie, pays qui possède pourtant une législation protectrice et non discriminatoire, des coutumes empêchent ainsi certains groupes de femmes de revendiquer leurs droits, par exemple en cas d'héritage. Dans les communautés roms, turques et albanaises, il est d'usage que certains groupes de femmes des campagnes n'exercent pas librement leur droit de vote. Certains indices montrent aussi que les mariages précoces, les grossesses à répétition et les abandons de la scolarité ne sont pas rares parmi les jeunes femmes de ces communautés.»

*Macedonia gender assessment, 2001*

### Comment procéder à une analyse différenciée selon le genre?

Trois conditions préalables doivent être remplies pour assurer l'intégration de la perspective genre dans une analyse:

- Dialogue entre la DDC et ses partenaires pour définir les enjeux et l'orientation;
- Cadres d'analyse et instruments de planification intégrant la perspective genre (fiche 4);
- Equipe soucieuse d'égalité et possédant des compétences dans ce domaine (personnel interne ou experts externes).



Deux approches, non exclusives, peuvent être envisagées:

*1. Inclure la perspective genre comme thème transversal dans l'analyse traditionnelle*

Chaque fois que c'est possible, on intègre la perspective genre dans l'analyse d'un pays, d'un secteur, d'une communauté, etc. On adapte toutes les méthodes de collecte de données (sondages aux niveaux familial et communautaire, recherche participative, analyse des intervenants) pour qu'elles tiennent mieux compte de cette perspective. Tout en gardant à l'esprit les informations «indispensables» qu'ils recherchent (fiches 5 et 6, analyse aux niveaux micro et macro), les personnes chargées de l'analyse (DDC, partenaires, consultants) doivent veiller aux points suivants:

- Demander clairement que les données (quantitatives et qualitatives) pour les termes de références soient ventilées par sexe et préciser les informations requises sur les rapports hommes-femmes;
- Revoir le cadre d'analyse pour que les «anciennes» questions ou indicateurs tiennent compte de la perspective genre et/ou formuler de nouvelles questions plus adéquates (fiches 4, 5, 6);
- Veiller à ce que des groupes différents de femmes et d'hommes soient consultés (critères déterminants: âge, revenu, structure familiale, etc.) et les aider à exprimer librement leurs besoins (s'entretenir séparément avec les femmes et avec les hommes, p. ex.);
- Inclure des femmes et des hommes dans l'équipe d'analyse pour faciliter l'accès aux femmes et aux hommes des groupes concernés;
- S'assurer la participation d'experts (femmes ou hommes) de la problématique genre dans l'équipe. Ces experts peuvent travailler avec des équipes d'analyse et/ou former les membres de ces équipes. Il faut en effet du temps pour faire du souci d'égalité un véritable réflexe.

*Le genre relevant des questions intersectorielles, les résultats d'une analyse spécifique au genre sont utilisés pour la programmation dans tous les secteurs, et pas exclusivement pour planifier des programmes spécifiques au genre.*

*2. Procéder à une analyse spécifique des rapports hommes-femmes*

Il s'avère parfois nécessaire de réaliser une analyse spéciale limitée aux relations de genre afin de compléter un diagnostic antérieur et/ou pour recueillir des données spécifiques sur une région, un secteur ou un programme. Il est possible de recourir à des spécialistes internationaux de ce domaine, mais les compétences requises sont souvent disponibles sur place, soit auprès des partenaires de la DDC soit parmi ses collaborateurs et collaboratrices.



Pour concevoir un programme ou un projet, il importe d'intégrer la perspective genre dans l'analyse initiale et de ventiler les données recueillies par sexe. Une analyse – au niveau de la famille, de la communauté, d'un pays ou d'un secteur – qui tient compte des disparités entre les sexes contribuera grandement à améliorer la pertinence, l'efficacité et la durabilité d'un programme ou de projet.



## Quel cadre d'analyse?

Il existe différents cadres d'analyse sur le « marché » (voir liste) et ils s'avèrent tous très utiles pour susciter la réflexion. Ils conviennent pour examiner aussi bien les processus sociaux endogènes (contexte local) que les programmes prévus (interventions de développement). Mais d'une façon générale, les meilleurs cadres d'analyse genre sont ceux qui ont été conçus pour s'adapter à une dynamique locale ou un contexte particuliers<sup>1</sup>.

Quelle que soit la manière de procéder, tous les cadres d'analyse cherchent à déterminer:

- La division du travail en fonction des sexes (rôles et responsabilités);
- L'accès des femmes et des hommes au contrôle des ressources (à tous les niveaux);
- Les besoins spécifiques (pratiques et stratégiques) des femmes et des hommes.



<sup>1</sup> De nombreux programmes de la DDC, par exemple ceux du Niger et de l'Inde, ont été dotés de cadres d'analyse (voir liste de référence).

### Division du travail: identifier les rôles dévolus aux femmes et aux hommes

Il importe avant tout de savoir «qui fait quoi». Pour cela, il faut mener une analyse qualitative et quantitative de la place qu'occupe chaque «genre» dans les quatre rôles définis ci-après. Presque toutes les analyses comparatives commencent par examiner la division du travail sur la base des «rôles genre». Toutes les femmes et tous les hommes n'étant pas identiques, il importe en outre de subdiviser les réponses à la question «qui» non seulement en fonction du sexe mais aussi en fonction d'autres critères (âge, classe, religion, appartenance ethnique, etc.), **selon les besoins du contexte.**

Le **rôle reproductif** comprend des activités qui se déroulent principalement au niveau de la famille, telles que les tâches domestiques, la prise en charge des enfants et des personnes âgées, la santé des membres de la famille, leur éducation, etc. Ces activités ne sont pas rémunérées car on les considère comme «naturelles». Partout dans le monde, les femmes assument une très grande part de cette fonction.

Le **rôle productif** recouvre le travail accompli pour produire des ressources économiques, en argent ou en nature. Bien souvent, les femmes travaillent à la maison et leur rôle productif demeure invisible (travail à la pièce, p. ex.). Les femmes contribuent également souvent à l'agriculture de subsistance ou à l'agriculture de rente, qui sont des tâches productives. Dans la plupart des contextes, les hommes accomplissent plus souvent que les femmes de travaux plus formels et mieux rémunérés.

Le **rôle de gestion communautaire** se réfère aux activités bénévoles effectuées au niveau communautaire pour assurer la disponibilité et la préservation de ressources et d'infrastructures (eau, routes, services de santé, etc.). Les femmes assument une grande part de ces travaux, car elles sont les premières concernées par l'absence de biens et de services communs. Pourtant, elles ont moins souvent accès que les hommes aux prises de décisions.

Le **rôle politique** regroupe des activités politiques et de défense des intérêts aux niveaux communautaire, local, national ou international, dans le cadre de structures traditionnelles (chef de village, p. ex.), d'un parti politique



ou de la société civile. La participation des femmes et des hommes à ces activités dépend pour beaucoup de leur classe, de leur formation, de leur âge, de leur appartenance ethnique, etc. Dans la plupart des cas, les hommes sont à la tête des mouvements politiques (sauf lorsqu'il s'agit de groupements de femmes).

### L'accès aux ressources et le contrôle de leur utilisation

Pour compléter le tableau de la division du travail, l'analyse doit déterminer les ressources nécessaires pour assumer les différents rôles, par exemple:

Dans la fonction de reproduction, les ressources matérielles sont la nourriture, l'argent, le logement, l'habillement, l'eau potable, les moyens de transport (pour se rendre au dispensaire p. ex.) et l'information (sur les services sociaux p. ex.). Les ressources immatérielles comprennent la santé, l'éducation, les droits génésiques, le temps et les réseaux sociaux.

Dans la fonction de production, les ressources matérielles comprennent la terre, l'équipement, le crédit, les matières premières, les moyens de transport. Les ressources immatérielles sont le savoir-faire et les connaissances, la mobilité, le droit de travailler, de gérer son revenu et de pouvoir accéder aux marchés, aux réseaux, à l'information, etc.

Dans la fonction communautaire, l'accès à l'information et la participation aux décisions revêtent une importance cruciale. Le temps est une ressource essentielle puisque la «participation» occupe un temps que les femmes et les hommes pourraient consacrer à des activités de reproduction ou de production.

Dans la fonction politique, les principales ressources comprennent l'éducation politique, différents droits (p. ex. celui de participer à un débat public, le droit d'éligibilité, etc.), la mobilité physique et la confiance en soi. Les droits politiques et civiques sont les ressources fondamentales des droits de l'homme et de la bonne gouvernance.

L'analyse des ressources dans le cadre de la division du travail en fonction des sexes permet d'identifier les éléments suivants:

- Les ressources dont ont besoin les femmes ou les hommes pour jouer le rôle qui leur est dévolu. Ces ressources peuvent être matérielles ou immatérielles, endogènes ou fournies par le programme ou par le projet. Leur usage peut être réservé à l'un des sexes. La rareté des ressources peut engendrer des conflits entre différents groupes d'utilisateurs.
- Les facteurs qui déterminent l'accès des femmes et des hommes aux ressources, endogènes ou fournies par le programme, ainsi qu'au contrôle de ces ressources (disponibilité, rareté, coût, droit, etc.), ceux-ci peuvent être culturels. Dans le cadre d'un programme, certains critères ou procédures peuvent constituer des facteurs décisifs (p. ex. lorsqu'il est impossible d'obtenir un micro-crédit sans un nantissement, tel un terrain, auquel les femmes n'ont guère ou pas du tout accès).
- Les stratégies appliquées par les femmes et par les hommes pour obtenir et contrôler des ressources et les conflits d'intérêts qui peuvent surgir entre les deux sexes.
- Les changements qui devraient s'opérer dans l'accès aux ressources et au contrôle de leur utilisation, pour permettre aux femmes et aux hommes d'assumer les nouveaux rôles qu'ils auront choisis.

Au Niger, les femmes ont accès à la terre mais aucun pouvoir sur les champs que leurs maris leur prêtent. Les hommes peuvent en effet les leur reprendre, surtout si le travail des femmes a permis de les améliorer. Les femmes n'investissent donc pas trop dans leur lopin de terre puisqu'elles savent qu'elles peuvent en être dépossédées à tout moment. Cette situation a une incidence négative sur la productivité et sur les récoltes.



### Points importants

- La plupart des ressources représentent soit un besoin soit un bénéfice. Dans la fonction de production, l'argent peut par exemple être un besoin (capital) aussi bien qu'un bénéfice (revenu). Dans les programmes, il s'avère aussi utile de distinguer entre ressources (inputs) et bénéfiques (outputs).
- Dans l'analyse, il est essentiel de distinguer l'accès aux ressources et le contrôle de leur utilisation. En effet, l'un ne va pas toujours de pair avec l'autre et il faut souvent renforcer le pouvoir de ceux qui sont exclus des prises de décision pour garantir ce lien.

### Besoins spécifiques des femmes et des hommes

L'analyse de la division du travail, de l'accès aux ressources et du contrôle de leur utilisation en fonction des sexes doit identifier les besoins spécifiques des femmes et des hommes.

- Lorsque les femmes et/ou les hommes revendiquent un meilleur accès à certaines ressources ou possibilités pour mieux assumer leur rôle actuel, ils expriment un besoin pratique. Leur revendication ne vise pas à remettre en question la division traditionnelle du travail en fonction des sexes.
- Lorsque les femmes et/ou les hommes veulent remettre en question la division du travail et les rapports de pouvoir traditionnels, et lorsqu'ils expriment le désir d'éliminer les facteurs qui engendrent des inégalités entre les sexes, ils expriment un besoin stratégique.

Les programmes ou projets répondent plus facilement aux besoins pratiques qu'aux besoins stratégiques, car il est plus facile de les identifier. De tels programmes suscitent aussi moins de résistance car ils ne remettent pas directement en question les rapports de pouvoir fondés sur le sexe. Les besoins pratiques sont souvent des besoins sociaux et localisés dans des secteurs tels que la santé, l'eau et l'assainissement. Les femmes (et les enfants) sont alors les principaux usagers des services fournis (eau ou autres prestations). Cependant, si l'on associe par trop la perspective genre au secteur social ou, pire, si on la limite à ce domaine, on risque de négliger les liens avec le pouvoir et la politique.







Au Mali, ainsi qu'à Madagascar, la décentralisation est un exemple typique de la logique d'exclusion fondée sur le sexe. Les femmes participent moins que les hommes à l'identification des besoins au niveau local et rares sont celles qui sont élues dans les conseils communaux (besoin stratégique). En conséquence, les plans de développement locaux ne reflètent pas correctement leurs besoins pratiques. Ils n'accordent en particulier qu'une priorité limitée aux besoins des femmes en matière de formation, d'information et de crédit, par rapport à la priorité accordée aux infrastructures (écoles, routes, marchés, etc.). L'exclusion se poursuit donc puisque les femmes participent moins à la gestion des ressources que la décentralisation a mises à la disposition des communautés. Au Mali, la formation politique des femmes fait l'objet d'un programme spécial de promotion des femmes.

parfois nécessaire de commencer par satisfaire un besoin pratique (construire un dispensaire, p. ex.) avant de répondre à un besoin stratégique (partager la gestion du dispensaire entre les femmes et les hommes). D'autres fois, on donne la priorité aux besoins stratégiques, par exemple lorsque l'accès à la terre (besoin stratégique) est indispensable pour permettre aux femmes et aux hommes d'augmenter leur production agricole et leur revenu (besoin pratique). Les besoins stratégiques vont de pair avec le pouvoir de décision et le renforcement du pouvoir. Participant peu à la définition de politiques, les femmes ne sont en effet pas en mesure de faire valoir leurs besoins pratiques (améliorer la santé, les capacités, etc.). Les programmes de promotion de l'égalité conviennent donc parfaitement pour répondre aux besoins stratégiques des femmes.

Il appartient aux femmes et aux hommes de définir leurs besoins sexospécifiques prioritaires en fonction de leur situation. Par ailleurs, ils ou elles ne fixeront pas toujours les mêmes priorités. En effet, l'ordre des priorités n'est pas seulement déterminé par le sexe, mais aussi par l'âge, le revenu, la religion, etc.

*Faut-il satisfaire les besoins pratiques ou les besoins stratégiques?*

Puisque le contexte et les objectifs du programme définissent les stratégies, la réponse à cette question varie de cas en cas. Il est



Fonctions	Reproduction		Production		Gestion communautaire		Politique	
	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes
Tâches et participation des femmes et des hommes* dans chacun des rôles								
<b>Resources</b>								
Ressources auxquelles les femmes et les hommes* ont accès								
Ressources qu'elles ou ils contrôlent								
Bénéfices et statut que les hommes et les femmes tirent des différentes fonctions								

### Disparités entre les genres et besoins sexospécifiques

Inégalités et besoins exprimés par les femmes/par les hommes dans chacune des fonctions.

Inégalités et besoins que les femmes/les hommes n'expriment pas facilement.

Inégalités et besoins sexospécifiques en rapport direct avec le programme/le projet (critères d'accessibilité, p. ex.).

Inégalités et besoins sexospécifiques propres au contexte (valeurs culturelles, traditions, etc.)

\* Chaque fois que c'est possible et nécessaire, il importe de distinguer aussi hommes et femmes sur la base de critères socio-économiques tels que l'âge, le revenu, l'appartenance ethnique, la situation familiale, la structure familiale, le niveau de formation, la profession, etc.

Ce cadre peut être utilisé avec les fiches 5 et 6 pour procéder à une analyse différenciée selon le genre à différents niveaux et également avec les fiches 7 et 8 pour planifier des activités à différents niveaux (pour définir des

indicateurs ou des repères). On peut également l'utiliser en combinaison avec la fiche 11 pour suivre les résultats d'un programme et évaluer le changement au sein des groupes concernés.



Le recours à des instruments d'analyse genre simples permet d'analyser la division du travail selon les genres, l'accès des femmes et des hommes aux ressources, leur contrôle de ces ressources, leur participation aux décisions ainsi que leurs besoins et intérêts spécifiques dans n'importe quel contexte. Ces informations sont indispensables pour élaborer un programme ou un projet.



### **Pourquoi une analyse genre au niveau de la famille et de la communauté?**

L'analyse différenciée au niveau de la famille et de la communauté est essentielle, puisque c'est dans ce cadre que les femmes et les hommes «vivent» et ressentent l'incidence, positive ou négative, du développement (voir analyse fiche 3).

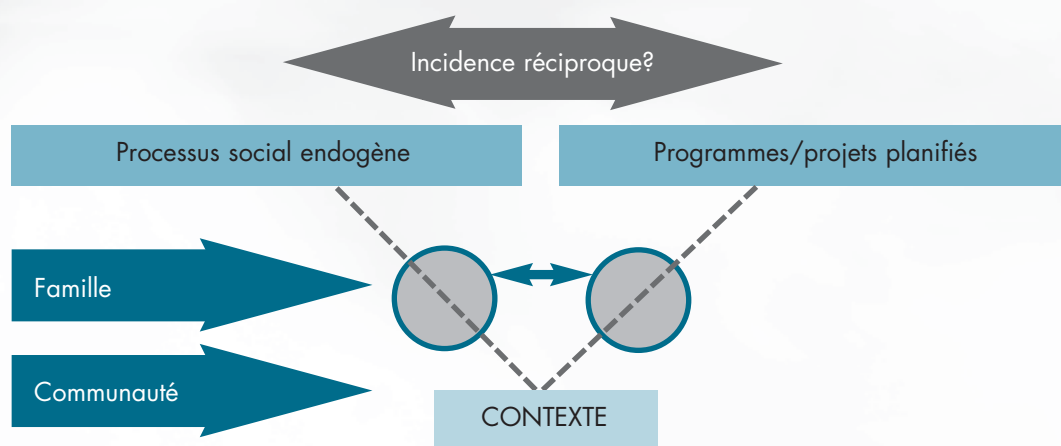
L'égalité hommes-femmes est aussi considérée comme une des principales valeurs formant la base du programme DDC. C'est un principe conducteur du programme 2003-2007 par pays et les priorités pour les années à venir sont identifiées. Par exemple l'analyse par genre à entreprendre pour toutes les composantes de programme et les indicateurs de performances ventilés par genre à déterminer et à suivre.

Nombre de programmes de développement se contentent pourtant de supposer comment les femmes et les hommes vivent au sein de leur famille et de leur communauté. Ils négligent le fait qu'ils ont des rôles, des responsabilités, des droits, des pouvoirs, des ressources et des besoins différents. La méconnaissance des conditions de vie et des besoins des femmes et des hommes dans les groupes concernés est souvent à l'origine de l'échec d'un programme ou d'un projet. Il importe donc de recueillir des données sur les rapports hommes-femmes au niveau micro pour disposer de références et pouvoir apprécier leur évolution au fil du temps.

### Que faut-il analyser?

L'objectif est bien sûr de déceler les principales problématiques de développement qui se posent au niveau micro dans différents secteurs (éducation ou formation professionnelle, p. ex.) ou dans différents processus (décentralisation). L'analyse sert aussi à connaître les dynamiques locales et les acteurs influents pouvant aider à résoudre ces problèmes. Tout cela doit se faire dans une perspective genre, on peut utiliser les lunettes genre sur les deux champs d'observations (fiche 3).

Pour commencer, il faut répondre à la question suivante: «Quelles informations seront utiles à l'élaboration et la réalisation de programmes et de projets?» Si l'analyse intervient tout au début d'une opération, il faut éviter de trop restreindre le champ d'investigation puisque les analystes ne peuvent pas décider a priori que telle ou telle information ne sera pas utile. Mais ce processus conduit hélas souvent à exclure la perspective genre, il faut donc rester vigilant.



Ayant découvert que les aubergines et les courges pourraient se vendre à bon prix dans le nord de Madagascar, une ONG a proposé à des femmes de la région d'en cultiver. Pour ce faire, les femmes devaient recevoir des terres de leurs maris. Un an plus tard, malgré son potentiel prometteur, le projet n'avait pas progressé d'un pouce et les femmes attendaient toujours l'appui des hommes. Une nouvelle enquête a montré qu'une croyance répandue dans cette partie de l'île veut que les légumes en question provoquent l'infertilité chez l'homme, d'où la réticence des femmes et des hommes face à ce projet.



## Le cadre familial, domaine privé?

Généralement, l'analyse au niveau micro se fonde sur une approche anthropologique, c'est-à-dire que les enquêteurs/concepteurs n'ont pas le droit de remettre en question la répartition des rôles et du pouvoir dans la sphère privée. Ils doivent se contenter de la décrire. Ainsi, la nature des rapports hommes-femmes au niveau familial et, dans une certaine mesure aussi, au niveau communautaire est souvent protégée par l'argument «culturel». Le contexte familial est pourtant éminemment politique.

Les rapports hommes-femmes dans la sphère privée ont une incidence sur la sphère publique (la communauté, la place de travail, la société en général). Cette hypothèse ayant été démontrée à maintes reprises au fil des ans, il convient de considérer les rapports hommes-femmes au sein de la famille comme une question de développement à part entière. Voici des exemples de différents pays:

- Les préjugés sexistes dans la répartition de la nourriture se traduisent par une mortalité plus élevée parmi les filles et/ou par un déficit nutritionnel chez les femmes enceintes.
- L'inégalité du pouvoir de décision en matière de sexualité favorise l'expansion de la pandémie du VIH/sida.
- La violence domestique à l'égard des femmes viole les droits humains tout en réduisant la capacité physique et psychique des victimes à travailler et à assumer leur rôle dans la société.
- Le manque de contrôle sur les ressources financières entrave les succès des micro-entreprises des femmes et les crédits sont parfois dilapidés par les hommes.
- Les habitudes et les besoins domestiques de la famille (cuisine, hygiène, etc.) influent sur l'environnement et sur la santé publique (pollution de l'eau).

Et par ailleurs, les politiques et les programmes au niveau macro ont aussi une influence sur les rapports hommes-femmes aux niveaux familial et communautaire. Dans certains pays...

- La privatisation des services de soins a provoqué une hausse des prix et réduit le nombre des femmes qui se rendent aux consultations prénatales;
- La politique de l'enfant unique (Chine) a multiplié les infanticides perpétrés sur les filles;
- La construction de routes a amélioré l'accès des femmes et des hommes à l'emploi et aux marchés, mais a aussi favorisé la migration et la dispersion de la famille (multiplication des ménages dirigés par une femme);
- Dans certains cas, de nouvelles routes ont amené des intermédiaires (hommes) – bénéficiant d'un meilleur accès aux moyens de transport, à l'information et au capital – à remplacer les femmes dans la commercialisation de produits agricoles.





### Comment recueillir les informations?

1. La perspective genre doit figurer dès le début dans la définition de l'objet de l'analyse. En d'autres termes, il faut
  - Inclure des femmes et des hommes dans l'analyse (décideurs politiques, professionnels, travailleurs et dirigeants communautaires, etc.);
  - Faire participer au travail d'analyse le personnel (femmes et/ou hommes) d'organisations qui cherchent à promouvoir les femmes ou l'égalité.
  
2. Il importe de réviser les méthodes et les cadres de recherche existants (MARF, enquêtes auprès des ménages, profils communautaires, etc.) pour y inclure la perspective genre (fiche 3) au moyen d'instruments et d'indicateurs appropriés.

3. Il convient de commencer par identifier les éventuels obstacles qui pourraient entraver la participation de femmes et d'hommes à l'analyse. Exemples:

- Les femmes peuvent-elles s'exprimer librement en public?
- Les femmes vont-elles s'exprimer librement dans un groupe mixte?
- Est-il préférable de prévoir des groupes de discussion distincts pour les femmes et pour les hommes, ou des groupes distincts parmi les femmes et parmi les hommes (sous-groupes par âge, p. ex.)?
- Les femmes et les hommes auront-ils assez de temps libre au même moment pour participer à la discussion?
- Dans le cas d'une enquête auprès des ménages, à quel moment trouvera-t-on les femmes et les hommes ensemble à la maison?
- A quel moment, les femmes ou les hommes sont-ils susceptibles de participer à une réunion publique?
- Si les participants doivent se déplacer pour venir à la réunion, les femmes se déplaceront-elles aussi facilement que les hommes?
- Si l'on ne convie que les dirigeants à la réunion, comment celle-ci reflètera-t-elle la problématique hommes-femmes?
- Si l'emplacement choisi pour la réunion est associé aux hommes ou aux femmes, cette association aura-t-elle une incidence sur une représentation équilibrée des deux sexes?
- Les moyens de communication choisis pour inviter les femmes et les hommes à la réunion sont-ils soucieux d'égalité?
- Etc.

Poser ces questions permet de s'assurer que les femmes **et** les hommes, aussi bien des groupes concernés que des organismes de développement, participeront à l'analyse.

4. Sur la base de ces préparatifs soucieux d'égalité, l'équipe doit prévoir des stratégies pour amener les femmes et les hommes à exprimer librement ce qu'ils perçoivent comme leurs besoins sexospécifiques et ce qu'ils pensent être les principaux problèmes et inégalités entre hommes et femmes.
5. Il faut parfois beaucoup de temps et de ressources (financières et humaines) pour réaliser l'analyse aux niveaux familial et communautaire. Par ailleurs, on est souvent tenté de court-circuiter le processus pour «aller à l'essentiel», c'est-à-dire passer à la planification, ou de mettre davantage l'accent sur l'analyse au niveau du programme ou du projet (fiches 8 et 9). L'analyse au niveau micro, surtout si elle adopte une approche participative, est un processus essentiel pour renforcer le pouvoir de certains groupes puisqu'elle encourage les femmes et les hommes à se pencher sur leurs problèmes (de manière individuelle et/ou en groupe), qu'elle les incite à s'interroger sur eux-mêmes et induit une appropriation des objectifs et stratégies.

Ce processus mettant aussi en lumière des rapports de pouvoir (genre) au sein de la famille et de la communauté, il peut parfois provoquer des conflits d'intérêts. Dans ce cas, il convient de recourir au dialogue, à la médiation ou négociation entre les différents groupes de la communauté, y compris entre hommes et femmes.

Dans la région de Gaya, au Niger, les femmes avaient l'habitude de cultiver et de vendre du miritchi (jeunes pousses du palmier rônier), un mets très délicat. Un projet agricole de la DDC a aidé les femmes à accroître leur production. Les marchés locaux ont rapidement été saturés et il a fallu organiser le transport de miritchi vers des marchés plus éloignés. Des hommes plus riches se sont très vite emparés de la commercialisation du miritchi, car ils étaient les seuls à avoir accès aux moyens de transport et à des capitaux suffisants pour acheter en grandes quantités.

Grâce à un projet prévu pour gérer la production de bois pour la ville de Bamako, la mécanisation a été introduite pour faciliter l'exploitation forestière à grande échelle. Dès le début, le projet n'a eu pour seuls interlocuteurs que des hommes. Lorsqu'il fut sur les rails, le comité de gestion forestière mis en place ne comprenait également que des hommes. Ce n'est que lorsqu'un spécialiste «genre» s'est rendu sur place que les gens ont réalisé que des femmes exploitaient cette forêt depuis dix ans au moins à la seule force de leurs bras. Malgré une productivité nettement plus faible, elles possédaient déjà non seulement un comité de gestion mais aussi un fond de solidarité. La réalisation du projet avait rendu obsolètes les structures créées par les femmes, tandis qu'elles-mêmes étaient devenues de simples ouvrières, ramassant les résidus de coupe à la main.



*Informations «indispensables» au niveau de la famille (fiche 4)*

- Quelles sont les tâches des femmes et des hommes dans la fonction de reproduction dans différents types de familles (famille dirigée par une femme, nucléaire, polygame, étendue)?
- Quelle place les femmes et les hommes occupent-ils dans la fonction de production? Quels bénéfices en tirent-ils?
- Comment les femmes et les hommes utilisent-ils leur temps et leurs ressources (pour assumer différents rôles ou tâches)?
- Quelle est la contribution (et sa valeur) des femmes et des hommes?
- A quelles ressources les femmes et les hommes ont-ils accès? Quelles ressources contrôlent-ils (pouvoir décisionnel)?
- Quels facteurs (culture, traditions, lois) influent sur les rapports hommes-femmes au niveau familial?
- Dans quelle mesure les rapports hommes-femmes améliorent-ils ou dégradent-ils le bien-être individuel et familial?
- Qu'est-ce que les femmes ou les hommes aimeraient changer dans leurs rapports au niveau familial?
- Quels sont les changements prioritaires aux yeux des femmes/des hommes?

*Informations «indispensables» au niveau communautaire (fiche 4)*

- Quelles initiatives sont orientées sur les besoins sexospécifiques? (Sur quels besoins? Pratiques et/ou stratégiques?)
- Comment les femmes et les hommes participent-ils à des activités ou à des projets locaux?
- Quels rôles assument-ils?
- Qui participe à la prise de décisions?
- A quelles ressources, communautaires ou de développement, les femmes et les hommes ont-ils accès?
- Lesquelles de ces ressources sont contrôlées par les femmes/par les hommes?
- Quels avantages les femmes et les hommes tirent-ils des projets de développement?
- Quels facteurs (culture, traditions, lois) influent sur la participation des femmes et des hommes et sur leurs rapports au niveau communautaire?
- Dans quelle mesure les rapports hommes-femmes améliorent-ils ou dégradent-ils le bien-être de la communauté?
- Qu'est-ce que les femmes ou les hommes aimeraient changer dans leurs rapports au niveau communautaire?
- Quels sont les changements prioritaires aux yeux des femmes/des hommes?
- Comment les acteurs locaux du développement (femmes et hommes) perçoivent-ils les rapports hommes-femmes et que font-ils à ce sujet?



L'analyse différenciée au niveau micro est indispensable pour vérifier les suppositions sur la répartition des rôles, sur l'accès aux ressources, sur le contrôle de l'utilisation des ressources, ainsi que sur les besoins sexospécifiques au sein des familles et des communautés. Cette analyse permet aussi d'identifier les facteurs qui contribuent à l'(in)égalité entre les sexes.



### Pourquoi la perspective genre dans l'analyse d'un pays?

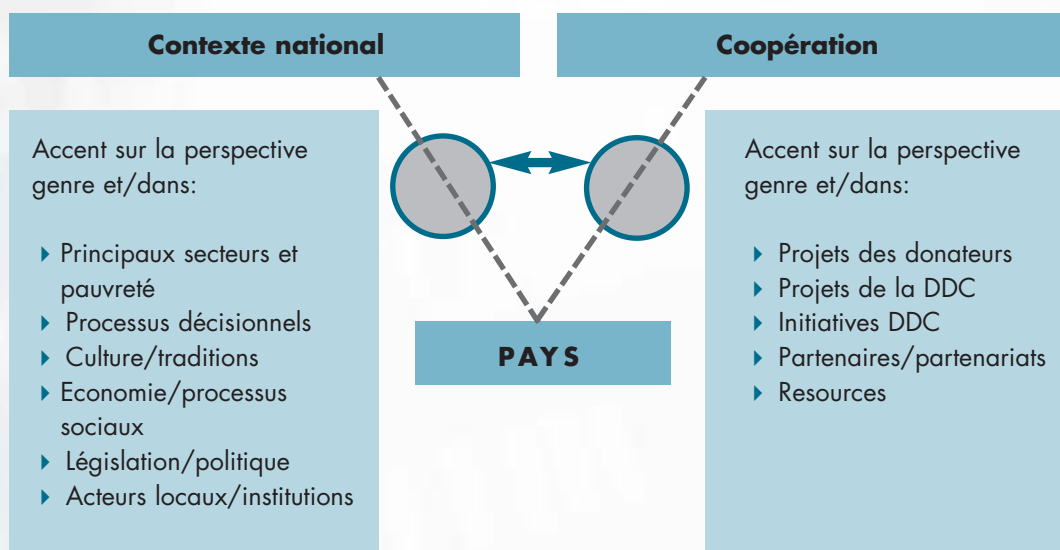
Analyser le contexte national, y compris les politiques, les secteurs et les acteurs du développement, en gardant la perspective genre à l'esprit, c'est garantir l'intégration du souci d'égalité dans les programmes et dans les projets.

L'analyse d'un pays trace un profil social, économique, culturel et politique, qui décrit en détail les rôles, les apports et les besoins respectifs des femmes et des hommes. Il importe d'établir un lien entre les disparités séparant les sexes et les facteurs de développement pour en tenir compte dans la planification (fiche 7). Cette analyse est essentielle pour aider la DDC à s'assurer et à s'entourer de partenaires et d'alliances utiles pour promouvoir l'égalité des sexes.



### Les modalités d'analyse

Cette analyse repose sur un cadre comprenant deux contextes (fiche 3).



### Mécanisme pour la promotion de l'égalité: un facteur essentiel sur le plan national

La Conférence mondiale sur les femmes, réunie à Pékin en 1995, a réaffirmé l'idée que chaque Etat doit se doter d'un mécanisme national pour encourager et superviser l'évolution sociale vers l'égalité des sexes. La plupart des pays possèdent un ministère, un département ou un bureau de l'égalité ou pour la promotion des femmes. La force politique et les ressources (financières et humaines) de ces organismes varient toutefois énormément, non seulement d'un pays à l'autre mais aussi, au sein d'un même pays, d'une autorité à l'autre. En général, ils manquent aussi bien de moyens que d'influence politique, alors qu'ils jouent pourtant un rôle-clé dans la promotion de l'égalité des sexes.

Les activités des mécanismes nationaux s'inscrivent en général dans le cadre d'une politique nationale de promotion de l'égalité et/ou s'appuient sur un plan d'action pour l'égalité. Par ailleurs, les principaux ministères se dotent de plus en plus souvent de lignes directrices destinées à promouvoir l'égalité dans tous les secteurs.

Pour chaque pays, il existe souvent déjà des données de base (santé, éducation, participation politique) ventilées par sexe (statistiques nationales, rapport sur le développement humain du PNUD, p. ex.). De plus, diverses informations sur la problématique de l'égalité entre hommes et femmes dans le développement figurent sur internet pour nombre de pays et de régions. Ces informations ont souvent le mérite d'être fiables, tant du point de vue qualitatif que quantitatif.

«Le repositionnement politique imposé de l'extérieur a exacerbé le clivage entre modernisme et traditionalisme. Et la promotion de l'égalité est la première grande victime de cette évolution: la poursuite des programmes visant à renforcer le pouvoir des femmes et des filles est de plus en plus compromise.»  
*Pakistan Annual Programme, 2002*

### Avant de se lancer dans l'analyse d'un pays prenant en compte les aspects genre, les éléments suivants doivent être réunis:

- Cadre d'analyse soucieux d'égalité;
- Données de base ventilées par sexe dans la région ou le secteur visés;
- Une équipe possédant de bonnes compétences dans l'approche genre et présentant, si possible, une composition équilibrée;
- Une liste d'interlocuteurs privilégiés connaissant la problématique hommes-femmes.

### Il existe deux moyens pour évaluer la situation d'un pays dans la perspective genre:

1. Faire de cette perspective un élément transversal de l'analyse «globale» du pays.
2. Définir un profil spécifique à la perspective genre (pays, secteur) selon la fiche 3, si d'autres diagnostics se révèlent incomplets dans ce domaine.

Au niveau d'un pays, l'analyse essaie d'identifier les grandes tendances (économiques, sociales, politiques, écologiques, etc.) qui déterminent le contexte général et les principaux domaines d'activités de la DDC.

L'analyse y inclut les tendances ayant une influence sur les rapports hommes-femmes dans la mesure où elles représentent un risque ou une chance pour l'égalité.

Il faut veiller à ne pas réinventer la roue et à exploiter au maximum les sources d'information existantes. Bien sûr des travaux de recherche spécifiques peuvent être particulièrement utiles pour identifier les aspects qualitatifs de l'égalité qui sont souvent négligés.

Toute recherche initiale devrait inclure les femmes et les hommes à tous les niveaux pertinents de la consultation. Les informations recueillies doivent alimenter la partie descriptive du «contexte» du programme par pays, ensuite toutes les parties du programme par pays doivent inclure la perspective genre (fiche 7).

### Informations indispensables dans l'analyse d'un pays

#### Le contexte national

- Participation et rôle (données qualitatives et quantitatives) des femmes et des hommes dans les principaux secteurs et dans ceux de la DDC;
- Participation des femmes et des hommes aux processus décisionnels au niveau national;
- La pauvreté selon une perspective genre (données quantitatives et qualitatives)
- Pratiques et croyances culturelles et coutumes ayant une incidence (positive ou négative) sur l'égalité;
- Changements économiques et sociaux ayant une incidence (positive ou négative) sur l'égalité;
- Principaux changements (positifs ou négatifs) dans les rapports hommes-femmes au cours des 5 à 10 dernières années;
- Souci d'égalité dans les politiques macro (CSLP p. ex.) et sectorielles;
- Politiques et législations visant à promouvoir l'égalité – objectifs et moyens;
- Institutions et acteurs locaux (gouvernement et société civile) et initiatives en faveur de l'égalité.

#### Le contexte de la coopération

- Projets des donateurs pour promouvoir l'égalité de genre;
  - Principaux résultats de ces projets et principales difficultés rencontrées;
  - Anciens projets de la DDC, difficultés et résultats obtenus dans la promotion de l'égalité (fiche 7);
  - Engagement, expériences et compétences des partenaires de la DDC dans le domaine de l'approche genre;
  - Ressources (humaines, institutionnelles, financières) disponibles pour promouvoir la perspective genre;
  - Alliances potentielles.
- (voir fiche 11 pour les indicateurs de suivi au niveau du pays et listes de sources internet)

### La perspective genre dans une analyse sectorielle ou thématique

Les décideurs politiques et les acteurs de certains secteurs comme la santé, l'éducation, le développement rural sont en général plus sensibles à cette problématique que ceux des domaines tels les transports, les infrastructures, l'énergie. Pourtant, ces domaines-là jouent aussi un rôle dans la promotion de l'égalité. De plus, on sait désormais que les changements économiques et institutionnels (ajustement structurel, privatisation, libéralisation du commerce, réforme de l'État, etc.) ont une incidence différente sur les femmes et sur les hommes. Les partenaires locaux, notamment les ONG et les groupements de femmes, hésitent toutefois de moins en moins à instaurer un dialogue sur la promotion de l'égalité avec les donateurs, mêmes dans les secteurs moins propices à ce dialogue. Par ailleurs, les approches sectorielles (Sector

Wide Approaches) et la décentralisation ouvrent de nouvelles perspectives à la DDC: la possibilité de collaborer avec de nouveaux acteurs, de créer de nouvelles synergies et de nouvelles alliances en faveur de l'égalité.

Au Burkina Faso, la structure du secteur artisanal présente d'énormes disparités en fonction du sexe : les métiers exercés par les femmes ne sont guère reconnus par la société. En effet, alors qu'un artisan est perçu comme une personne dotée d'un statut professionnel, une artisanne est tout d'abord et surtout considérée comme une mère ou comme une femme qui exerce une activité accessoire pour gagner de quoi assurer ou améliorer les moyens de subsistance de sa famille.





#### Informations indispensables dans une analyse sectorielle

- Données qualitatives et quantitatives sur la participation des femmes et des hommes aux activités et aux prises de décision;
- Données ventilées par sexe sur les ressources auxquelles les femmes et les hommes ont accès (capacités, crédit, information, protection légale, etc.) et les bienfaits qu'ils en tirent (revenu, statut, information, etc.);
- Disparité entre les sexes dans l'accès aux ressources (et à leurs bienfaits) et au contrôle de leur utilisation;
- Facteurs institutionnels et culturels qui influent sur les rapports hommes-femmes dans le secteur considéré;
- Place de la perspective genre dans la politique sectorielle (voir page précédente);
- Acteurs et institutions du secteur considéré et acteurs et institutions cherchant à promouvoir l'égalité entre hommes et femmes dans ce secteur;
- Projets de l'organe national (ministère de la condition féminine, p. ex.) dans ce secteur;
- Changements (économiques, légaux, etc.) dans le secteur et leurs effets sur la problématique hommes-femmes;
- Expériences antérieures de la DDC dans ce secteur et leur utilité pour la promotion de l'égalité;
- Rôle et choix de partenaires actuels et futurs pour promouvoir l'égalité.

#### Questions-clés pour intégrer la perspective genre dans l'analyse d'une politique

1. *L'élaboration de la politique a-t-elle tenu compte des différences entre les sexes (perspective genre dans le dialogue avec les principaux acteurs et décideurs politiques, avec l'organisme national de promotion de l'égalité et avec les femmes ou groupements de femmes, participation des femmes et des hommes «bénéficiaires»)?*
2. *Les objectifs de la politique tiennent-ils compte des inégalités de genre (prise en compte de données ventilées par sexe et d'enjeux spécifiques, existence d'objectifs spécifiques, intégration de la perspective genre dans l'examen des risques et des incidences potentielles, compétence des partenaires prévus en matière de promotion de l'égalité)?*
3. *Les stratégies visent-elles les hommes et les femmes (leçons tirées d'expériences antérieures, documentation illustrant les problèmes et les disparités hommes-femmes, allocation de budgets et de ressources)?*
4. *La mise en oeuvre de la politique et le suivi tiennent-ils compte des inégalités de genre? Engagement des politiciens, changements institutionnels pour le support de l'égalité hommes-femmes, recours à des budgets équilibrés selon les genres pour mesurer l'impact de la politique sur l'égalité des genres (fiche 11)?*

L'analyse des politiques sectorielles ou des cadres stratégiques de lutte contre la pauvreté fait par exemple partie de l'analyse d'un pays.



Intégrer la perspective genre dans l'analyse d'un pays, y compris dans celle d'un secteur, d'une politique et des acteurs, contribue à reconnaître la place des besoins spécifiques des femmes et des hommes dans le développement national et peut exercer une influence sur les projets de développement aux niveaux décisionnels les plus élevés.



## Pourquoi intégrer la perspective genre dans les programmes par pays?

Dans les programmes par pays, l'analyse du contexte tient rarement compte de la perspective genre. Elle observe et évalue en général la «situation des femmes» plutôt que les «rapports hommes-femmes». Les données ne sont pas toujours ventilées par sexe et il est plus facile d'obtenir des données sexospécifiques dans certains secteurs (sociaux) que dans d'autres (économique). L'analyse n'évalue guère la volonté et la capacité des acteurs et des partenaires à promouvoir l'égalité entre hommes et femmes.

Cette manière de procéder se répercute bien entendu directement sur le programme par pays et, à partir de là, sur les différents programmes et projets. Lorsque les analyses initiales ne tiennent pas compte des éléments sexospécifiques, les hypothèses de travail, les risques et les objectifs ne peuvent pas refléter les besoins spécifiques des femmes et des hommes. De même, il est difficile d'assurer le suivi. Comment serait-il en effet possible de suivre les changements dans la situation des femmes ou des hommes et dans leurs rapports, lorsqu'on ne dispose d'aucune base de référence? Lorsque l'on n'analyse pas toutes les capacités des partenaires, il est ensuite difficile de planifier et de suivre l'évolution institutionnelle. Au bout du compte, c'est la pertinence globale, l'efficacité et la durabilité des programmes par pays qui s'en ressentent.

Au final, c'est à la DDC et à ses partenaires qu'il revient de décider comment, dans quelle mesure et à quelle vitesse ils peuvent avancer dans la question de la perspective genre en gardant à l'esprit leurs politiques, leurs objectifs et leurs ressources.

Un séminaire a été organisé au Kirghizistan pour évaluer l'intégration de la perspective genre dans les projets appliqués sur place par les ONG partenaires de la DDC. Ce séminaire a permis d'identifier les principaux problèmes et potentiels, ainsi que des solutions à court et à moyen terme à envisager dans le prochain programme par pays.





La perspective genre est un thème transversal dans le programme de la DDC pour la Tanzanie, mais un programme spécial de promotion de l'égalité a aussi été mis en œuvre pour répondre aux besoins stratégiques. Ce programme apporte un appui aux activités des ONG et des autorités dans ce domaine.

### Concevoir des programmes par pays soucieux d'égalité

*Eviter que la perspective genre ne «s'évapore» au cours de l'élaboration...*

Il est crucial d'analyser la situation d'un pays en gardant le souci d'égalité à l'esprit et de veiller à ce que l'analyse porte aussi bien sur le contexte national (processus endogènes) que sur le contexte de la coopération (aide au développement, y compris la DDC (fiches 3, 6)). Il faudra cependant prendre d'autres mesures, car l'expérience de la DDC et de nombreux autres organismes de développement montre qu'une analyse soucieuse d'égalité ne garantit pas nécessairement que le souci sera maintenu lors de la réalisation du programme. Celui-ci tend à s'estomper lorsque les besoins et les inégalités décelés par l'analyse ne déterminent pas les orientations stratégiques

des programmes et des projets. La promotion de l'égalité est alors noyée parmi d'innombrables défis et problèmes. Une définition claire des responsabilités dans ce domaine évite que l'on perde peu à peu la perspective genre de vue.

#### *Définir les enjeux ...*

Sur la base de l'analyse du pays ou du secteur, la DDC et ses partenaires identifient les enjeux pertinents de la perspective genre sur lesquels ils entendent axer leurs activités ou leurs programmes, tant dans le contexte local ou national que dans le contexte de la coopération.

- Quelles disparités entre les sexes sont inhérentes à chacun des secteurs ou domaines prioritaires?
- Quelles inégalités les programmes (de la DDC ou autres) aggravent-ils ou approfondissent-ils?
- Qui s'attaque déjà aux problèmes des rapports hommes-femmes dans ces secteurs ou domaines et par quels moyens?
- Quelles alliances la DDC peut-elle conclure?
- La DDC et ses partenaires bénéficient-ils d'un «avantage comparatif» pour intervenir sur la problématique hommes-femmes dans ces secteurs ou domaines?

On identifie des enjeux de la perspective genre à trois niveaux. Quels problèmes et inégalités entre hommes et femmes ont une incidence sur:

- Les femmes et les hommes au sein de la communauté, de la famille?
- Les activités de développement (efficacité et caractère durable du programme)?
- Les organisations partenaires (perspective genre dans le programme actuel, contraintes et possibilités d'améliorer les pratiques)?

Il importe de distinguer ces trois niveaux mais aussi de les relier entre eux pour se faire une idée réaliste des enjeux sur lesquels le programme par pays pourrait avoir une incidence.

### Choisir les domaines prioritaires ...

Les ressources étant limitées et les besoins immenses, les partenaires sont obligés de sélectionner les domaines dans lesquels ils souhaitent ou ne souhaitent pas s'engager. Si l'impact d'un programme sur la promotion de l'égalité ne peut pas être le seul critère de sélection des domaines ou des secteurs prioritaires de la DDC, il devrait au moins influencer ce choix. Dans une approche intégrée de l'égalité, il convient de déterminer si les domaines prioritaires du programme par pays offrent un potentiel suffisant pour influencer les rapports hommes-femmes ou si d'autres domaines pourraient se révéler plus propices pour promouvoir l'égalité. En d'autres termes, il faut savoir s'il suffit d'intégrer la perspective genre dans les domaines prioritaires existants pour favoriser l'égalité ou s'il faut également lancer des activités dans d'autres domaines.

Quatre questions-clés permettent d'évaluer le potentiel de promotion de l'égalité d'un domaine ou d'un secteur prioritaire:

- Quels avantages (financiers et humains) des activités menées dans ce secteur peuvent-elles apporter aux femmes et aux hommes?
- Quel en sera le coût pour les femmes et pour les hommes?
- Quel est le potentiel positif de ces activités? (Dans quelle mesure peuvent-elles accroître l'égalité?)
- Quel est leur potentiel négatif?

Le lien entre les relations de genre et les interventions existe dans tous les secteurs. Le défi consiste à identifier le domaine ou le secteur qui exerce la plus grande influence sur les

mécanismes contribuant à la perpétuation des disparités entre les sexes. Dans certains pays, l'éducation peut être le maillon fort, tandis qu'ailleurs c'est l'accès à la terre et au crédit qui recèle le potentiel inégalitaire le plus élevé. Il importe dès lors de se poser la question suivante: «Notre choix du domaine ou du secteur prioritaire peut-il avoir une incidence sur les besoins sexospécifiques pratiques ou stratégiques?» (consulter en fiche 4 les définitions des besoins sexospécifiques pratiques et stratégiques).

Il est en général plus difficile de répondre aux besoins sexospécifiques stratégiques qu'aux besoins pratiques. Cela exige en effet un engagement plus grand et davantage de capacités, voire parfois la mise en œuvre d'un programme de promotion de l'égalité. En utilisant une double approche, les partenaires peuvent faire peu à peu de la perspective genre un thème transversal dans les «domaines traditionnels», tout en développant des projets novateurs ou pilotes dans des domaines où le potentiel d'égalité est plus grand.

### Poursuivre le dialogue ...

Pour garantir la continuité entre analyse et planification, le dialogue engagé entre la DDC et ses partenaires au cours de l'analyse doit se poursuivre. Dans ce dialogue, on mettra l'accent sur les leçons à tirer de programmes, de projets et de partenariats antérieurs, pour assurer que les stratégies prévues seront effectivement et expressément mises en œuvre dans un souci d'égalité. Si la DDC ou ses partenaires ne possèdent pas les capacités genre nécessaires, on pourra faire appel à des experts à l'échelle nationale ou sectorielle.

Au Bangladesh, la perspective genre est intégrée dans les programmes et dans leur organisation, tant au sein de la DDC que dans le travail mené avec les partenaires. Le bureau de coordination fournit des efforts permanents pour développer les capacités dans ce domaine et a mis en place des instruments permettant d'intégrer la perspective genre dans tous les éléments du programme (équipe et stratégie conformes au «développement institutionnel et humain»). Plus concrètement, le personnel de la DDC et ses partenaires bénéficient d'un appui pour élaborer des stratégies de promotion de l'égalité, des séminaires sont régulièrement organisés avec certains partenaires et le souci d'égalité est un élément central du système de controlling de la DDC.

### Informations indispensables pour un programme par pays soucieux d'égalité

#### Analyse du contexte

- Données et informations ventilées par sexe;
- Analyse soucieuse d'égalité des principaux secteurs et politiques;
- Informations sur les principales disparités entre les sexes dans le pays ou dans le secteur;
- Informations sur les organismes locaux, nationaux et internationaux qui œuvrent pour la promotion de l'égalité;
- Expériences antérieures de la DDC et les leçons tirées du passé dans ce domaine.

#### Propositions pour le programme par pays

- Souci d'égalité dans l'analyse des hypothèses de travail, des facteurs d'influence et des risques;
- Objectifs spécifiques (rapports et disparités entre hommes et femmes) ou soucieux d'égalité (objectifs sectoriels ou thématiques);
- Incidence potentielle relative du programme par pays sur les femmes **et** sur les hommes (en fonction du contexte);
- Indicateurs spécifiques ou ventilés par sexe (résultats prévus);
- Ressources financières, humaines et techniques prévues pour aborder la problématique hommes-femmes.

#### Collaborer avec des partenaires soucieux d'égalité

Les partenariats et les alliances sont des éléments essentiels dans l'élaboration de programmes soucieux d'égalité. Collaborons-nous avec les meilleurs partenaires et alliances possibles pour intégrer la perspective genre? Que peut-on faire pour améliorer les capacités des partenaires actuels? (fiche10.)



L'élaboration d'un programme par pays est une étape aussi décisive que sa réalisation. Il est crucial d'inclure d'emblée la perspective genre dans les travaux – analyse du contexte, définition des enjeux, choix des secteurs d'activités et des partenaires – pour garantir que le souci d'égalité prévaudra en tout temps. Les programmes par pays sont néanmoins aussi des instruments qui évoluent et les efforts consentis pour adopter une approche soucieuse d'égalité peuvent également exercer une influence positive à divers stades de leur mise en œuvre.





### **Négocier l'intégration de la perspective genre dans la planification**

L'intégration de la perspective genre dans les programmes et dans les projets suppose quelques conditions préalables:

- Intégration de la perspective genre dans l'analyse, dans les objectifs et dans les indicateurs du programme par pays;
- Instruments et méthodes pour aborder la perspective genre;
- Existence de partenaires soucieux de l'égalité et disposant des capacités requises, équipes de gestion et de terrain.

La DDC et ses partenaires doivent ensuite définir le but du programme ou du projet et les objectifs ou effets spécifiques qu'il doit atteindre en termes de promotion de l'égalité.

### **Dialogue avec les femmes et les hommes dans les groupes cibles**

Un dialogue doit s'établir pour amener les femmes et les hommes à réfléchir à leurs priorités en matière de changement (processus favorisant la prise de conscience) et à les formuler. Ce dialogue doit permettre de déterminer comment les femmes et les hommes souhaitent voir se développer le programme et ce qu'elles ou ils en attendent (résultats escomptés).

Au Mozambique, un projet soutenu par la coopération bilatérale européenne et visant à rénover un marché a négligé les souhaits des marchands, femmes et hommes, pour se concentrer sur le besoin de la municipalité de rationaliser et de contrôler le marché informel et d'élargir sa base fiscale. Les organismes travaillant avec les marchandes n'ont pas été consultés. Cette absence de dialogue a suscité l'ire des «bénéficiaires» qui se sont opposés au projet. Cette opposition a amené les responsables à réaliser une analyse différenciée selon le genre. Celle-ci a confirmé la nécessité d'améliorer la communication, de travailler avec les organismes locaux de promotion des femmes et de l'égalité et de donner les moyens aux femmes (80% des marchands) de siéger au sein des différents comités, pour qu'elles puissent s'exprimer sur le projet.

Ce processus doit être aussi transparent que possible et doit inclure le maximum de groupes de femmes et d'hommes différents, afin de susciter leur adhésion et de les inciter à s'approprier le projet. Il doit également être participatif: réunions publiques, discussions en groupe, entretiens, exercices de visualisation, études approfondies (3). Il importe de permettre aux femmes **et** aux hommes d'exprimer librement leurs besoins (organiser p. ex. des groupes de discussion séparés) et de ventiler les données recueillies en distinguant les réactions, les désirs, les futures contributions, les attentes, etc. des femmes et des hommes.

**Dialogue avec les collaborateurs et avec les collaboratrices parmi les partenaires d'implémentation**

Les femmes et les hommes travaillant pour la DDC et pour ses partenaires ont pour tâche d'accompagner et de faciliter les changements, y compris dans les rapports hommes-femmes. Leurs idées et leurs croyances ne devraient toutefois pas prendre le pas sur ce que les femmes et les hommes des groupes cibles souhaitent entreprendre et atteindre. Lors de la formulation du programme, ils doivent tenir compte des contraintes et des possibilités, externes et internes, qui vont de pair avec les rapports hommes-femmes:

- Facteurs externes: Qu'est-ce qui peut faciliter ou entraver la participation paritaire des femmes et des hommes, leur accès aux processus décisionnels et aux avantages fournis par le programme ou le projet?
- Facteurs internes: Un dialogue mené au sein des institutions et entre elles doit déterminer dans quelle mesure la DDC et ses principaux partenaires ont la volonté, les capacités, les moyens, etc. de promouvoir l'égalité (fiches 9a,10).



## La perspective genre dans la réalisation

*Faut-il collaborer avec des femmes ou avec des hommes?*

### Faire participer les femmes n'équivaut pas à promouvoir l'égalité

Il ne suffit pas d'«inclure» les femmes dans un programme pour prétendre qu'il est soucieux d'égalité. Un programme destiné uniquement aux femmes n'aura aucune incidence sur les rapports hommes-femmes s'il maintient les femmes dans leurs secteurs traditionnels et n'offre aucune chance d'évolution vers plus d'égalité. Un programme mixte (incluant femmes et hommes) n'aura pas plus d'incidence dans ce domaine s'il n'offre pas aux femmes et aux hommes la même possibilité d'y participer et d'en tirer des avantages correspondant à leurs besoins. Un programme destiné uniquement aux hommes (formation au planning familial, p. ex.) peut par contre se révéler soucieux d'égalité s'il vise à modifier les rapports hommes-femmes.

Bien sûr, des stratégies visant à impliquer un nombre égal de femmes et d'hommes dans les programmes et dans les projets, y compris l'imposition de quotas, peuvent véritablement stimuler la participation des femmes (pourcentage de femmes sur des listes électorales, p. ex.). Leur succès restera toutefois limité si la participation des femmes demeure «silencieuse» (si elles n'ont aucun pouvoir de décision, p. ex.). Les quotas sont souvent considérés comme un objectif maximum et, lorsqu'ils sont fixés, on ne fait guère d'efforts pour parvenir à une représentation véritablement équilibrée. Pour être efficace ces stratégies doivent s'accompagner du développement de capacités et de mesures destinées à renforcer le pouvoir des femmes.

### Les organisations de femmes ne sont pas les seuls partenaires envisageables

Les organisations de femmes, qu'elles soient gouvernementales ou non, sont des partenaires incontournables dans la perspective genre, mais elles ne sont pas les seuls parte-

Dans un projet de développement rural en RDC soutenu par l'EPER, une ONG suisse, seules les personnes sachant lire et écrire peuvent devenir membres de comités de développement. Cette condition est considérée comme une stratégie pour encourager les femmes à participer aux programmes d'alphabétisation. En réalité, toutes les tâches qu'assument les femmes les empêchent de suivre ces cours, de sorte que seules quelques rares d'entre elles sont membres de comités et bénéficient du développement de capacités fourni par le projet. On reconnaît pourtant que les femmes sont le moteur de la communauté!

naires envisageables. Elles ne possèdent en effet pas nécessairement les compétences requises, elles n'ont pas toujours la capacité ou la volonté de travailler avec des hommes et peuvent refuser de satisfaire des besoins stratégiques qui représentent un trop grand défi politique ou culturel. Il importe donc de conclure de vastes alliances dépassant les limites d'un secteur ou d'un centre d'intérêts pour créer de nouvelles synergies et enrichir le débat sur les rapports hommes-femmes.





### **Les femmes ne sont pas les seules actrices**

Jusqu'ici, ce sont surtout les femmes qui ont entrepris des activités (formatrices, activistes, conceptrices, etc.) dans la perspective genre. Ce domaine leur offre l'occasion de devenir des professionnelles. Cependant, travailler uniquement avec des femmes risque de faire passer la perspective genre pour un «problème de femmes». Il importe dès lors de développer aussi les capacités des hommes dans ce domaine afin de disposer d'équipes mixtes équilibrées et pour faire intervenir le point de vue des hommes dans le débat.

### **Réalisation soucieuse d'égalité**

Lors de la réalisation, il convient de s'interroger sur la participation des femmes et des hommes et sur leur accès aux processus décisionnels et aux avantages issus du programme. Rien ne sert en effet de créer des problèmes hommes-femmes là où il n'y en a pas, mais de garder le souci d'égalité à l'esprit. La DDC et ses partenaires doivent aussi éviter que le «projet» ne désavantage paradoxalement certains «bénéficiaires», les femmes en particulier, ou, pire encore, qu'il les exclue (comme c'est de plus en plus le cas avec certains hommes qui estiment que «tous les projets sont faits pour les femmes»).

### **Inclure la perspective genre dans la planification annuelle**

La planification annuelle est un moment idéal pour penser à l'incidence des programmes et des projets sur les femmes et sur les hommes et pour les améliorer afin de promouvoir mieux encore l'égalité. La question que l'on doit se poser est: «Avons-nous choisi la bonne action et l'exécutons-nous correctement?»<sup>1</sup>. Pour y répondre, on devra apprécier l'évolution des rapports hommes-femmes dans trois grands champs d'observation. (fiche 12)

<sup>1</sup> Voir les instruments de suivi de la DDC (E&C, Berne).



### Le contexte

La planification annuelle doit passer en revue les principaux changements socio-économiques, politiques et environnementaux au cours de l'année écoulée ainsi que leur incidence directe sur les femmes et les hommes du groupe cible. Il s'agit d'identifier les nouvelles lois et politiques, ainsi que les événements politiques ou économiques, les programmes et les acteurs, qui peuvent exercer une influence sur la perspective genre dans le secteur ou dans le domaine visé par le programme (fiche 3).

### Le programme

La planification annuelle doit dresser la liste des nouveaux problèmes ou revendications sexospécifiques apparus au cours de la réalisation du programme (participation déséquilibrée, accès aux processus décisionnels et/ou aux bienfaits, etc.). Le suivi et le contrôle budgétaires se font toujours dans un souci d'égalité (fiche 11).


Le bureau de coordination de la DDC au Pérou a organisé un atelier sur la planification d'activités visant à promouvoir l'égalité, qui a permis aux responsables de programmes d'inclure ce type d'activités dans chaque projet. Dès le départ, un consultant local a participé aux travaux et sa contribution a grandement stimulé les efforts et les participants ont identifié nombre de domaines où il était possible d'intégrer le souci d'égalité. Ce processus a été financé par le budget ordinaire du programme.

### L'institution et ses partenaires

La planification annuelle doit examiner l'attitude du personnel et des partenaires: Favorisent-ils effectivement l'intégration de la perspective genre dans les programmes et dans les projets. Si la réponse est non, il existe deux moyens pour encourager l'attitude souhaitée:

- On ne peut pas modifier un partenariat du jour au lendemain, ne serait-ce que pour des raisons contractuelles, mais il est possible de conclure de nouvelles alliances et de créer de nouvelles synergies pour encourager la promotion de l'égalité. Il est également possible d'engager des personnes compétentes dans ce domaine pour former et fournir un appui au personnel en place.
- Des mesures peuvent être prises au sein de l'institution pour enseigner la perspective genre au personnel de la DDC et des partenaires, pour faire de cette perspective un thème transversal dans différentes procédures (modules de formation, instruments, indicateurs) et pour promouvoir l'égalité des chances (recrutement, développement des ressources humaines, etc.).

*Consulter la fiche 9 pour de plus amples informations sur les genres dans l'organisation et la fiche 11 pour de plus amples informations sur les genres et le suivi.*



Le dialogue est indispensable pour formuler des programmes et des projets soucieux d'égalité. Il doit inclure les femmes et les hommes des groupes cibles et le personnel des organisations partenaires, quel que soit leur pouvoir de décision. Appliquer la perspective genre représente un investissement. Il importe dès lors d'évaluer et de comparer les effets d'une intégration et d'une non-intégration de cette perspective dans les programmes et dans les projets... et de tirer les leçons du passé.

## CHECK-LIST POUR L'INTEGRATION DE LA PERSPECTIVE GENRE DANS LES PROGRAMMES ET DANS LES PROJETS<sup>2</sup>

- ▶ **Cadre général et motivation:** La perspective genre est-elle intégrée dans l'analyse contextuelle du projet? Existe-t-il des raisons pour promouvoir cette perspective et l'égalité entre hommes et femmes?
- ▶ **Buts:** Le but du projet planifié reflète-t-il les besoins aussi bien des hommes que des femmes? Oprend-il en considération les problèmes et disparités entre hommes et femmes en répondant à des besoins pratiques des deux sexes? Prend-il en considération les besoins stratégiques en visant la transformation des institutions (sociales et autres) qui perpétuent l'inégalité entre hommes et femmes?
- ▶ **Groupes cibles:** Le programme apporte-t-il des avantages aussi bien aux femmes qu'aux hommes? (Exception: projets visant spécialement les hommes ou les femmes ou faisant partie de programmes spécifiques.)
- ▶ **Objectifs:** Les objectifs du projet consistent-ils à répondre aux besoins aussi bien de femmes que des hommes?
- ▶ **Activités:** Les activités prévues impliquent-elles la participation des femmes et des hommes? D'autres activités sont-elles nécessaires pour affirmer le souci d'égalité du projet (formation spécifique, recherche complémentaire, etc.)?
- ▶ **Indicateurs:** Des indicateurs ont-ils été mis au point pour apprécier la réalisation des différents objectifs? Ces indicateurs mesurent-ils les aspects sexospécifiques de chaque objectif? Les indicateurs sont-ils sexospécifiques? Des mesures sont-elles prévues pour garantir un équilibre suffisant entre hommes et femmes dans les activités (quotas, p. ex.)? (**fiche 11**)
- ▶ **Réalisation:** Qui mettra en œuvre le projet prévu? Ces partenaires possèdent-ils les compétences requises en matière de perspective genre? Disposent-ils d'instruments et de méthodes pour réaliser le projet dans le respect du souci d'égalité? Les femmes aussi bien que les hommes (professionnels et groupes cibles) prendront-ils part à la mise en œuvre du projet? (**fiches 9a, 10**)
- ▶ **Suivi et évaluation:** La stratégie de suivi et d'évaluation est-elle soucieuse d'égalité? Examinera-t-elle le contenu aussi bien que la réalisation du projet (**fiches 11, 12**)?
- ▶ **Risques:** A-t-on pris en compte les stéréotypes ou les barrières structurelles qui empêchent les femmes ou les hommes de prendre pleinement part aux activités? A-t-on considéré l'incidence négative potentielle du projet (travail accru pour les femmes ou isolement social des hommes, p. ex.) (**fiche 8b**)?
- ▶ **Budget:** A-t-on vérifié que les ressources financières permettent au projet de profiter aussi bien aux hommes qu'aux femmes? Le budget comprend-il la formation à la perspective genre ou l'engagement temporaire d'un consultant dans ce domaine?
- ▶ **Partenaires:** A-t-on prévu de vérifier que les partenaires disposent des capacités nécessaires pour appliquer la perspective genre (**fiche 10**)?
- ▶ **Annexes:** Des recherches sur la perspective genre (ou des extraits de telles recherches) figurent-elles dans les annexes?
- ▶ **Pratiques exemplaires:** Une stratégie de communication a-t-elle été mise au point pour informer divers partenaires concernés de l'existence, des progrès et des résultats du projet dans le domaine de la promotion de l'égalité?

<sup>2</sup> Adapté d'un manuel publié par le Regional Gender Programme du Bureau régional pour l'Europe et la CEI du Programme des Nations unies pour le développement (UNDP RBEC), Astrid Neimanis, 2002

La gestion du cycle de programme en vigueur actuellement à la DDC<sup>1</sup> correspond de près à l'ancien concept PSER. Elle est axée autant sur les résultats que sur les processus et permet aux protagonistes d'améliorer la qualité de leur travail à travers une planification, une réalisation, un suivi et une (auto-)évaluation commune de leurs activités conjointes.

L'accent est mis sur le partenariat, sur l'apprentissage réciproque et sur la coopération. De bonnes connaissances de base de la gestion du cycle de programme sont nécessaires si l'on veut y intégrer la perspective genre et la soumettre à la même analyse que les autres critères de qualité.

La présente fiche est destinée aux professionnels qui connaissent déjà les principes de la gestion du cycle de programme.<sup>2</sup> Son but est de leur indiquer comment intégrer le genre dans le cadre logique d'un programme/projet.

### Le genre et le cadre logique

Le cadre logique est un instrument de gestion de base mis en œuvre par la DDC. Il permet de concevoir des projets de développement et de structurer l'analyse de réalités complexes. Il facilite la diffusion d'une information claire sur la planification d'un projet mais permet aussi de suivre et d'évaluer les résultats d'un programme/projet. L'un des principes fondamentaux du cadre logique est d'établir une hiérarchie verticale et logique des objectifs, qui sont mis en rapport avec un niveau de résultats correspondant.

Lorsque l'on veut appliquer une approche intégrée de l'égalité et en faire un thème transversal, il importe de procéder au préalable à une analyse différenciée selon le genre afin de mieux comprendre les principaux facteurs qui déterminent le mode de vie des femmes et des hommes dans un contexte donné (accès à la propriété, vulnérabilité, besoins spécifiques des groupes cibles, politiques, problèmes de développement social, etc.). Pour planifier les activités, nous devons autant que possible partager la logique du cadre défini avec nos partenaires, afin de les encourager à s'appropriier le projet et de permettre aux femmes et aux hommes de participer activement à la planification et à la définition du cadre logique. La planification finale devra refléter pleinement les principes et les priorités de chacun et elle ne peut donc qu'être le résultat d'un processus de négociation. Il ne sert à rien de compléter le cadre logique sans passer par ce processus et par la pré-planification, et cette manière de faire ne correspond d'ailleurs pas aux principes de la DDC. L'être humain doit rester au centre des préoccupations en matière de développement et les projets/programmes devraient se fonder non seulement sur les besoins matériels et stratégiques des femmes et des hommes, mais aussi sur leurs points forts et sur leurs potentialités. Dans le cas de programmes complexes, il peut s'avérer utile de définir plusieurs cadres logiques pour saisir toutes les implications des activités.

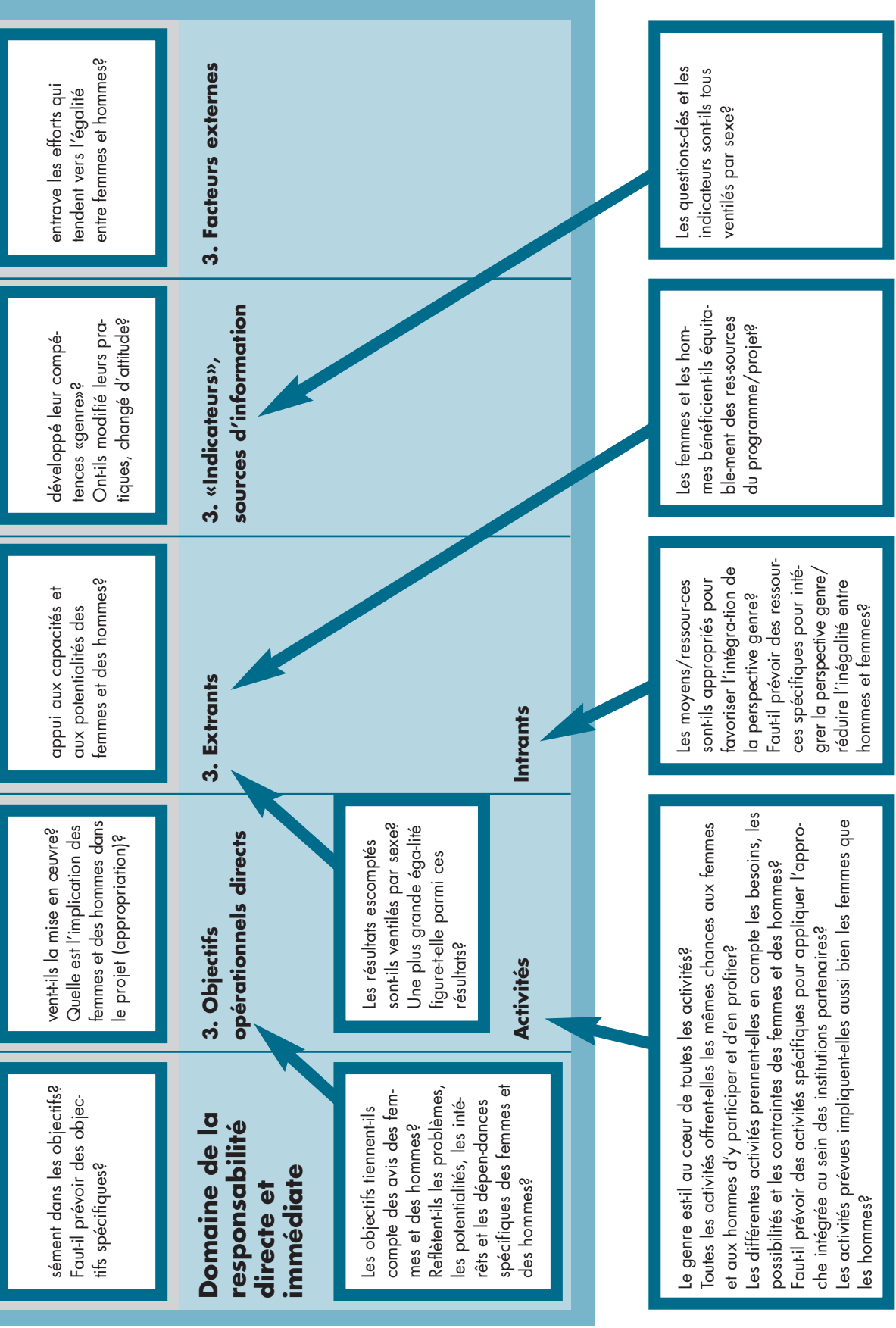
<sup>1</sup> Voir aussi «Lignes directrices évaluation & controlling», DDC, mai 2002.

<sup>2</sup> Pour davantage d'informations, reportez-vous aux documents élaborés par la section Evaluation + Controlling.









### Les trois niveaux de résultats

Le cycle de gestion de programme distingue trois niveaux de résultats, en cascade, qui correspondent à différents domaines d'influence et de responsabilité:

- Le premier niveau compare les intrants et les extrants d'un projet/programme et permet de mesurer son efficacité (domaine de la responsabilité directe, résultats que doit garantir un programme).
- Le deuxième niveau est aujourd'hui le principal niveau de résultats d'un programme/projet. Il mesure les résultats obtenus et les processus suivis en se référant aux objectifs définis. Les effets attendus nous fournissent des informations sur l'efficacité d'un programme/projet (domaine d'influence, cadre du partenariat, attentes réciproques).
- Le troisième niveau met l'accent sur l'impact du programme/projet et permet d'analyser sa pertinence (contribution du programme/projet en regard du contexte général).

### Efficiace

L'efficacité correspond à la mesure dans laquelle les ressources/intrants (ressources financières, humaines et matérielles mises en œuvre pour réaliser un programme/projet, le temps, etc.) sont converties en extrants/outputs de façon économe. A ce niveau, on considère les avantages/bienfaits immédiats (biens ou services) issus des activités. L'efficacité est aussi au cœur du partenariat et de l'engagement réciproque. Pour intégrer la perspective genre à ce niveau, vérifiez les points suivants:

- Le choix des partenaires comprend des critères de genre, les partenaires de la DDC sont soucieux d'égalité, possèdent déjà des compétences dans ce domaine et ont la volonté de les élargir.
- Les groupements de femmes sont bien représentés parmi les partenaires de la DDC.
- Les conventions, les contrats et les procédures sont conçus dans un souci d'égalité.
- Il existe une volonté commune de s'attaquer aux problèmes d'égalité.
- Des cours de formation et des actions spécifiques sont au besoin prévus pour appliquer une approche intégrée de l'égalité (dans les institutions, les procédures, etc.).
- La perspective genre est intégrée dans toutes les activités et tous les instruments nécessaires sont mis en œuvre à cet effet.
- Les objectifs opérationnels visent/reflètent les besoins pratiques et stratégiques des femmes et des hommes.
- Les activités sont prévues et les ressources utilisées pour répondre de manière équitable aux besoins exprimés par les femmes et par les hommes.
- Les résultats escomptés mettent l'accent sur les rôles, sur les ressources et sur les besoins que les bénéficiaires, hommes et femmes, jugent prioritaires.
- Les femmes et les hommes bénéficient d'un accès identique aux ressources du programme/projet et en retirent des avantages équivalents.



- Le travail nécessaire pour mener les activités du projet est partagé équitablement entre les femmes et les hommes. A ce stade, le programme/projet veillera à ce que les femmes ne soit pas seulement «utilisées» pour atteindre les résultats escomptés afin de répondre aux besoins pratiques, mais qu'elles en tirent, elles aussi, profit pour satisfaire leurs besoins stratégiques.

#### *Efficacité*

L'efficacité reflète le taux de réalisation des objectifs du programme/projet. Pour la connaître, on tente d'évaluer dans quelle mesure les extrants produisent les effets attendus, c'est-à-dire les effets ou résultats visibles immédiatement ou à moyen terme. En général, plusieurs extrants doivent être réunis pour atteindre un effet. Ils dépendent aussi de la qualité du partenariat, de la contribution et de l'engagement des différents protagonistes. Ce dernier point revêt une grande importance pour promouvoir le genre dans les programmes et dans les projets. Pour intégrer le genre à ce stade, vérifiez les points suivants:

- Les collaborateurs responsables et/ou compétents dans le domaine genre participent à la planification des activités ou à d'autres étapes-clés du programme/projet.
- Les partenaires acceptent les objectifs fixés et participent à leur formulation.
- La coopération et la collaboration dans la perspective genre induisent des changements de comportement, dans les habitudes de travail et dans les rapports de pouvoir entre hommes et femmes au sein des organismes partenaires, ainsi qu'au sein du programme/projet lui-même.
- Les activités répondent aux attentes réciproques dans le domaine genre.
- Les programmes/projets visent ou reflètent aussi bien les besoins des femmes que des hommes, ce qui signifie que les objectifs tiennent compte de la perspective genre ou que des objectifs spécifiques ont été définis pour chaque sexe.

#### *Pertinence*

La pertinence reflète la mesure dans laquelle la finalité ou les objectifs de développement du programme/projet correspondent aux besoins pratiques et/ou stratégiques des femmes et des hommes, aux besoins du pays et aux priorités générales. Dans ce domaine, nous cherchons à réunir des informations sur l'impact, c'est-à-dire l'ensemble des changements ou effets positifs et négatifs, primaires et secondaires à long terme, induits par un programme/projet, directement ou non, intentionnellement ou non, sur l'existence des hommes et des femmes. Pour intégrer l'approche genre à ce stade de l'analyse, vérifiez les points suivants:

- Les résultats du programme/projet sont ventilés par sexe, pour qu'il soit possible de déterminer sa pertinence.
- Les résultats sont pertinents et revêtent un sens aux yeux des bénéficiaires.
- L'objectif de développement reflète non seulement tous les besoins et problèmes des femmes et des hommes, mais aussi leurs points forts et leurs potentialités.
- Le programme/projet concorde avec la politique et les priorités du pays, du secteur et de la DDC en matière d'égalité.
- Le programme/projet contribue à accroître l'égalité entre femmes et hommes (filles et garçons) et il n'a pas accentué ou reproduit des inégalités, comme c'est hélas parfois arrivé; il a instauré ou préservé l'égalité des chances et des conditions de vie.
- Le programme/projet n'a pas d'effet négatif sur les femmes ou sur les hommes.
- Le programme/projet a identifié et renforcé des dynamiques locales propices à l'égalité.
- Chaque fois que possible, le programme/projet intervient dans le dialogue autour de la problématique genre ou apporte son appui à des organismes locaux travaillant dans ce domaine, afin de soutenir les changements ou de créer des conditions favorables à la promotion de l'égalité.

### *Durabilité*

L'efficacité, la pertinence et la durabilité d'un programme/projet sont étroitement liées. L'expérience a en effet montré que l'intégration de l'approche genre et la réduction des disparités entre hommes et femmes favorisent un développement durable. Il importe dès lors d'amener les responsables de programmes/projets à prendre conscience de cette corrélation. Là encore, les partenaires devraient être initiés aux méthodes de base pour agir sur la durabilité et d'intégrer la dimension genre dans les activités. Dans une perspective à moyen terme, le débat sur la durabilité joue un rôle particulier pour l'efficacité du programme/projet, dans le domaine d'influence de ce programme/projet et au sein des organismes partenaires. Les résultats ou avantages devraient garantir des effets durables sur la problématique genre, c'est-à-dire des effets qui se font sentir même après l'achèvement du programme/projet. Vérifiez les points suivants:

- Le programme/projet tient compte de la différence entre la situation des femmes et celle des hommes (approche genre différenciée).
- Le programme/projet met l'accent sur les principaux intérêts des femmes et des hommes (appropriation du projet).
- Les groupes cibles tirent des avantages équitables du programme/projet et bénéficient d'un meilleur accès aux ressources (revenu, éducation, services de santé, etc.).
- L'apport d'«avantages équitables pour les hommes et pour les femmes» constitue un critère-clé (viabilité sociale) du programme/projet.
- Les effets du programme/projet font sens pour les femmes et pour les hommes.
- La planification a tenu compte aussi bien des effets écologiques sur les femmes et sur les hommes que du contexte environnemental (désertification p. ex.).

- Les organisations partenaires sont désireuses d'apprendre et d'inclure la problématique genre parmi leurs préoccupations (institutionnaliser la perspective genre). Leur fonctionnement respecte le principe de l'égalité.
- Le cadre général est propice à l'intégration de la perspective genre: existence de politiques nationales d'égalité, respect des droits de l'homme, culture du dialogue et de la négociation, etc.





### **L'utilité de la perspective genre au sein des organisations**

Aucune organisation n'est exempte de considérations de genre. Qu'il s'agisse d'un ministère, d'une ONG, d'un consultant, d'un institut de formation ou d'une entreprise privée, tout organisme possède sa propre culture institutionnelle, ses valeurs, ses compétences et son expérience dans son domaine d'activités. Son «identité» détermine largement sa manière d'intégrer la perspective genre. De plus, chaque organisme réunit des individus (femmes et hommes) qui souscrivent ou s'opposent au principe de l'égalité entre hommes et femmes, et ceci indépendamment de la politique de leur organisation.

A la centrale de la DDC à Berne, les femmes et les hommes doivent faire face au préjugé selon lequel ce sont ceux qui «font des heures supplémentaires» qui travaillent le plus dur. Ceux qui ont des enfants ou des engagements sociaux désirent organiser leur temps de travail différemment. Pour répondre à leurs souhaits, l'organisation doit faire preuve de souplesse. Cependant, les efforts, financiers ou autres, qu'elle consent sont justifiés. En effet, des employés qui tirent une plus grande satisfaction de leur travail parce qu'ils arrivent à mieux le concilier avec leur vie privée, se révèlent plus productifs et plus engagés dans leur tâches.

L'intégration de la perspective genre dans une institution engendre des effets complexes à différents niveaux. L'égalité des sexes touche au pouvoir est constituée donc un problème politique. Par ailleurs, puisque chacun d'entre nous est soit une femme soit un homme, c'est aussi un problème individuel. Appliquer une approche intégrée de l'égalité nécessite des instruments et du savoir-faire, de sorte que la perspective genre représente aussi un problème technique et de ressources humaines.

Intégrer (ou *institutionnaliser*) la perspective genre dans les organismes constitue une stratégie qui vise à renforcer les compétences et les capacités de la DDC et de ses partenaires (pour une approche intégrée de l'égalité) :

- Faire de la perspective genre un thème transversal dans les programmes et les projets (fiches 2 et 8a);
- Mettre en œuvre des programmes visant spécifiquement l'égalité entre hommes et femmes (fiches 2 et 8);
- Promouvoir l'égalité des chances (fiche 9a, 9b).

En général, donner la priorité à l'égalité entre hommes et femmes induit une transformation de l'organisation et des individus qui la composent. Cette transformation peut être aussi bien une condition préalable qu'un résultat. Les organisations ont des exigences explicites et non explicites à l'égard de leurs collaboratrices et de leurs collaborateurs. Ces exigences définissent non seulement leurs tâches (décrites dans un contrat ou dans un cahier des charges) mais aussi, dans une certaine mesure, leur comportement. Ce dernier n'est en principe pas dicté explicitement, mais implicitement.



## CADRE D'UNE ANALYSE COMPARATIVE ENTRE LES SEXES AU SEIN D'UNE INSTITUTION<sup>1</sup>

### Éléments organisationnels à examiner

#### *Engagement et politique*

La place réservée au souci d'égalité dans la politique d'un organisme est un bon indicateur de l'intégration de la perspective genre. C'est aussi le cas du degré d'engagement de ses responsables en faveur de l'égalité et de l'application de ce souci dans la pratique. La participation des femmes et des hommes à l'élaboration de politiques et aux prises de décision constitue aussi un indicateur utile, car les femmes et les hommes ont souvent des points de vues et des sensibilités différents, de sorte qu'une représentation équilibrée des deux sexes enrichit le processus. Il convient aussi d'évaluer le rôle de facteurs externes.

#### *Budgets*

Des ressources financières sont nécessaires pour intégrer la perspective genre. On peut recourir aussi bien à des budgets de programme qu'à des budgets spéciaux pour financer une formation, développer des instruments et la recherche, organiser des séminaires, des campagnes, etc. L'allocation de ressources à l'intégration de la perspective genre relève d'une décision politique et exige un minimum de lobbying. C'est aux chargés de programme sur place et à la centrale qu'il incombe de prévoir des ressources pour promouvoir l'égalité et de les utiliser à cet effet.

#### *Compétences/capacités*

Il importe de susciter une prise de conscience et de créer les capacités nécessaires chez tous les intervenants et à tous les niveaux. La création de capacités dans le domaine de la perspective genre (séminaire pour développer des indicateurs sexospécifiques, p. ex.) constitue une étape à part entière dans l'élaboration d'un programme et doit, à ce titre, être autant que possible financée par le budget ordinaire.

La formation peut se fonder sur différentes approches, allant d'une approche « professionnelle » à une approche plus « personnelle ». Une combinaison des deux permet de faire du souci d'égalité une attitude et pas seulement une capacité « technique » de plus.

#### *Procédures/instruments*

La perspective genre doit être intégrée dans tous les instruments et dans

### Questions-clés pour évaluer l'intégration de la perspective genre

- Existe-t-il une politique d'égalité? Comment est-elle suivie?
  - Le souci d'égalité est-il intégré dans d'autres politiques?
  - Comment et quel est le suivi (fiche 6)?
  - Comment les facteurs externes (les donateurs p. ex.) influent-ils sur le souci d'égalité au sein de l'organisation?
  - Les responsables défendent-ils explicitement l'égalité entre hommes et femmes?
  - Comment cet engagement se traduit-il dans la pratique?
  - Quel rôle les femmes et les hommes jouent-ils dans la formulation de politiques et dans les prises de décision?
- 
- Quel pourcentage des budgets de programme ou de projets est-il consacré à l'intégration de la perspective genre?
  - Quel pourcentage des budgets de programme et des budgets de développement des ressources humaines est-il consacré à l'intégration de la perspective genre?
  - A quoi servent les budgets de promotion de l'égalité?
  - Comment vérifie-t-on le souci d'égalité des budgets?
  - Comment est assuré le suivi?
  - Comment la préparation de budgets genre intervient-elle dans le dialogue politique et dans le dialogue entre partenaires?
- 
- Quelles personnes possèdent des compétences pour appliquer la perspective genre au sein de l'organisme (femmes ou hommes, à quel niveau de responsabilité, dans quel secteur, etc.) et quel est leur niveau de compétence?
  - Quelles capacités et quels instruments spécifiques les collaborateurs doivent-ils posséder pour s'acquitter de leurs tâches dans un souci d'égalité?
  - Quels projets de création de capacités comprennent des aspects genre? Y a-t-il un réseau dans ce domaine? Quelles activités pourraient inclure ces éléments?
  - Quels formateurs possèdent les capacités requises?
  - Que peut-on faire pour inciter les collaboratrices et les collaborateurs à acquérir des compétences genre ou à les accroître?
  - Quels sont les collaborateurs dont la description de poste formule des exigences en matière de perspective genre?
- 
- Quels instruments et méthodes utilisés (références de base, enquêtes, instruments ERP, etc.) tiennent compte de la perspective genre?

<p>sentation stéréotypée des rapports hommes-femmes. Il s'avère souvent nécessaire de revoir les instruments et les procédures pour obtenir des données qualitatives et quantitatives ventilées par sexe. Parfois, ou en créer de nouveaux.</p>	<p><b>Culture</b></p> <p>Les organismes évoluent au sein de cultures nationales et régionales et subissent leur influence. Ils subissent toutefois aussi l'influence des croyances personnelles et professionnelles de leurs collaborateurs, de leurs mandants, de leurs donateurs, etc. La culture d'un organisme est une combinaison complexe d'éléments et de facteurs implicites qu'il importe de décrypter pour évaluer la prise en compte de la perspective genre.</p>	<p>modifier les procédures et les instruments existants et pour en créer de nouveaux?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ L'information emprunte-t-elle des canaux formels ou informels pour circuler au sein de l'organisation? Les femmes et les hommes ont-ils la même place dans le circuit?</li> <li>■ Quelles sont les valeurs fondamentales de l'organisation? Dans quelle mesure sont-elles sources d'égalité?</li> <li>■ La prise de décisions est-elle centralisée ou décentralisée? Dans quelle mesure un individu (homme ou femme) peut-il y prendre part?</li> <li>■ Quelle est l'attitude à l'égard des femmes et des hommes faisant partie du personnel?</li> <li>■ Quelle valeur accorde-t-on à certaines pratiques (travailler tard, p. ex.) et engendrent-elles une discrimination à l'égard des femmes ou des hommes?</li> <li>■ Quelle est l'incidence ou la perception de remarques sexistes et du harcèlement sexuel?</li> </ul>
<p><b>Gestion des ressources humaines et égalité des chances</b></p> <p>Pour intégrer véritablement la perspective genre, il importe de mettre en place un cadre de travail sûr et pratique pour les femmes et pour les hommes (transports, horaires de travail, conditions de voyage et engagement sur le terrain, toilettes, garde des enfants, etc.). Il serait hypocrite et inefficace de promouvoir le souci d'égalité dans les programmes et dans les projets et de l'ignorer au sein de l'institution. Il importe donc d'identifier les besoins pratiques et stratégiques des femmes et des hommes dans le cadre d'une évaluation de l'institution.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Quel est la représentation actuelle des femmes et des hommes à différents postes?</li> <li>■ Existe-t-il une politique d'égalité des chances? Quels problèmes et disparités vise-t-elle et comment est-elle appliquée?</li> <li>■ Le souci d'égalité est-il un critère de sélection des partenaires, des consultants ou des collaborateurs (hommes ou femmes)? Si oui, comment est-il appliqué?</li> <li>■ Quelles exigences ou conditions de travail peuvent s'opposer à l'engagement de femmes ou d'hommes à certains postes?</li> <li>■ Le fait d'être une femme ou un homme constitue-t-il un avantage ou un inconvénient pour occuper certains postes?</li> <li>■ Dans quelle mesure parle-t-on d'égalité des chances en rapport avec l'efficacité et la durabilité des programmes?</li> </ul>	
<p><b>Responsabilités</b></p> <p>Tous les membres du personnel, quel que soit le poste qu'ils occupent, sont responsables de l'intégration de la perspective genre. Il faut surtout veiller à ce que cette responsabilité ne repose pas sur:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) les jeunes collaborateurs ou collaboratrices sans aucun pouvoir;</li> <li>b) les femmes uniquement;</li> <li>c) aux responsables des secteurs sociaux uniquement;</li> <li>d) un nombre limité de personnes.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Qui (hommes ou femmes) est responsable de l'intégration de la perspective genre? Quel est le pouvoir décisionnel de ces personnes? Comment sont-elles perçues par les autres collaborateurs? Quels sont leurs responsabilités?</li> <li>■ Les personnes chargées d'assurer l'intégration de la perspective genre bénéficient-elles d'appuis spécifiques (termes de référence, capacités, ressources, mesures d'incitation et gestion)?</li> <li>■ Quelle place leur réserve-t-on dans l'élaboration de politiques ou de programmes?</li> <li>■ Quels mécanismes assurent l'échange d'expériences au sein de la DDC et entre la DDC et ses partenaires (réseaux, p. ex.)?</li> <li>■ Quels mécanismes garantissent le bon travail des collaborateurs et collaboratrices responsables de l'intégration de la perspective genre et leurs capacités à défendre le souci d'égalité?</li> </ul>	

<sup>1</sup> Adapté à partir des travaux suivants: «Web of Institutionalisation» (C. Levy, DPU, 1994) et Dfid Gender manual (avril 2002).



L'égalité de traitement est un sujet d'actualité dans nombre de bureaux de coordination de la DDC et chez ses partenaires. Les femmes sont en effet moins nombreuses à la tête des bureaux, des programmes ou des projets de la DDC. Sur le terrain, les conditions de travail (sécurité, distance à parcourir en moto, etc.) restreignent le recrutement de femmes à certains postes. Pourtant, il existe une relation de cause à effet directe entre la présence de femmes dans les processus décisionnels et dans les équipes en général et la prise en compte de la perspective genre dans les programmes. La question est donc de savoir s'il convient, au nom de l'égalité, d'appliquer des conditions de travail identiques aux femmes et aux hommes ou si les organismes ne devraient pas évoluer pour s'adapter aux particularités des femmes et des hommes? Rappelons aussi que l'engagement de femmes ne relève pas seulement de l'égalité des chances. C'est aussi une stratégie pour mieux atteindre les groupes cibles, notamment les femmes. Or cet aspect revêt une importance primordiale dans les régions où il est difficile d'entrer en contact avec les femmes pour des raisons culturelles.

«Les consultants de projets préfèrent travailler au sein d'équipes mixtes. Les clients interrogés ont fait part de préférences diverses. Certaines femmes ont déclaré préférer travailler avec des consultants hommes pour des raisons culturelles et traditionnelles et parce qu'elles leur font davantage confiance. D'autres préfèrent les consultants femmes, car elles écoutent et comprennent mieux les préoccupations spécifiques des femmes.

*Assessment of gender equality in Kyrgyz Republic (1997/1998)*



## Suivi des stratégies en faveur de l'égalité au sein des organismes

Dans le système de suivi de la DDC, la modification des procédures et de capacités institutionnelles relève de la «responsabilité directe» du programme (voir la fiche 11 relative aux niveaux de suivi).

Dans ce cadre, le suivi de stratégies en faveur de l'égalité équivaut à une «introspection». Il observe et pilote l'intégration du souci d'égalité dans le développement institutionnel et humain. Il met l'accent sur l'**efficacité** des stratégies considérées, sur les ressources investies et sur les résultats obtenus à court terme. Les indicateurs suivent les progrès de l'intégration de la perspective genre dans les institutions et ses effets sur ces institutions, sur les acteurs en présence et sur les procédures.

Le suivi portera sur des éléments différents selon la stratégie et les objectifs adoptés par l'organisme en question. Il peut inclure les efforts visant à modifier des procédures (termes de références, méthodes de planification, p. ex.), à fournir des données sexospécifiques (recherche) ou à développer les capacités du personnel à appliquer la perspective genre. Il peut également se pencher sur les projets des partenaires, par exemple la diffusion de pratiques exemplaires et l'intégration du souci d'égalité dans l'environnement institutionnel (égalité des chances au sein du personnel).

Le suivi incombe en premier lieu aux membres des bureaux de coordination et aux responsables au sein des organismes partenaires. Les chargés de programme, les spéci-

*Que peuvent mesurer les indicateurs sexospécifiques au sein d'un organisation?*

- Quantité et qualité du personnel compétent dans l'application de la perspective genre (femmes et hommes au sein de la DDC et de ses partenaires);
- Modification et création d'instruments, de méthodes et de procédures pour intégrer la perspective genre;
- Initiatives et partenariats pour créer des synergies afin de promouvoir l'égalité;
- Place de la perspective genre dans le dialogue entre partenaires;
- Recrutement et recours à du personnel (hommes ou femmes) possédant des compétences dans le domaine des rapports hommes-femmes;
- Changements destinés à instaurer l'égalité des chances;
- Budgets (temps et argent) prévus pour intégrer la perspective genre dans l'institution (en pourcentage du budget global, p. ex.).

alistes de l'égalité et les sections régionales ou thématiques (à la centrale) peuvent leur fournir un appui technique.

Intégrer la perspective genre dans le fonctionnement d'une organisation constitue un bon début pour faire évoluer durablement sa culture et pour modifier l'attitude du personnel face aux rapports hommes-femmes. Ces changements prennent toutefois du temps et leurs résultats n'apparaissent qu'au bout d'une période relativement longue.



Pour ce qui est de la perspective genre, les changements internes vont de pair avec les changements externes. Intégrer la perspective genre dans les organismes facilite son intégration dans les programmes et dans les projets. Il serait d'ailleurs hypocrite et contre-productif de promouvoir le souci d'égalité auprès des partenaires et dans leurs programmes sans le faire au sein de la DDC.

## Les débuts de l'intégration de la perspective genre

La promotion des femmes a fait son entrée à la DDC en 1990. Il fallait en effet améliorer la représentation des femmes aux postes dirigeants, conformément aux objectifs fixés dans ce domaine au niveau de l'administration fédérale suisse. Un groupe de travail a alors été mis en place, qui a procédé à une première analyse de la situation des femmes au sein de la DDC et présenté les premières propositions d'amélioration. Pendant les six années qui suivirent, le groupe de travail a essayé de fixer des objectifs et de promouvoir des changements au sein de l'organisation afin de promouvoir les femmes (grâce au lobbying, à la sensibilisation et à l'éducation). La volonté institutionnelle faisant néanmoins défaut et le groupe de travail ne disposant pas des compétences requises, l'application n'a pas suivi.

Cet échec a montré qu'une approche du bas vers le haut ne suffisait pas à induire les changements nécessaires et qu'il fallait donc **ancrer la promotion de l'égalité au sommet** de la hiérarchie. En conséquence, la direction de la DDC a décidé en 1996 d'attribuer des responsabilités et des ressources à la promotion de l'égalité des chances à la centrale à Berne.

Un poste (à 50%) a ainsi été créé pour fournir des conseils, suivre, appuyer et coordonner le travail de promotion. Entre temps, la

direction s'est engagée à inclure la promotion des chances au sein de la DDC parmi les tâches contraignantes et permanentes des supérieurs à tous les niveaux et à l'intégrer dans le système de gestion. Une politique interne de promotion des femmes au sein de la DDC a ensuite été adoptée en 1997, dont la mise en œuvre se poursuit encore.





## Formulation de la politique et de ses objectifs

La DDC s'est donné pour objectif de promouvoir les femmes et l'égalité des chances et a inscrit cet objectif dans ses lignes directrices et dans sa stratégie 2010. Il s'agit là d'un thème transversal qui se traduit par des objectifs concrets dans la stratégie en matière de personnel et qui fait partie intégrante de la politique d'intégration de la perspective genre.

L'**objectif global** de cette politique est d'accorder la même importance aux besoins et aux préoccupations des femmes et des hommes, tant dans le cadre des programmes de développement qu'au sein de la DDC (collaborateurs, collaboratrices et leurs familles). Les structures traditionnelles, les comportements et les valeurs en cours à la DDC n'ayant pas permis d'atteindre cet objectif, la direction a décidé de faire des efforts particuliers pour promouvoir les femmes d'ici en l'an 2010. Les **objectifs concrets** visent à instaurer : une représentation équilibrée des femmes et des hommes, un potentiel d'avancement horizontal et vertical, la complémentarité entre carrière professionnelle et famille, une culture institutionnelle mettant en pratique l'égalité des chances.

La réalisation de ce processus relève de la **responsabilité** de la direction. A cet effet, un chargé de programme a été nommé dont la tâche consiste à orienter, à suivre et à faciliter la promotion des femmes. La personne qui occupe ce poste répond directement de ses activités au Directeur.

## Stratégie et mise en œuvre

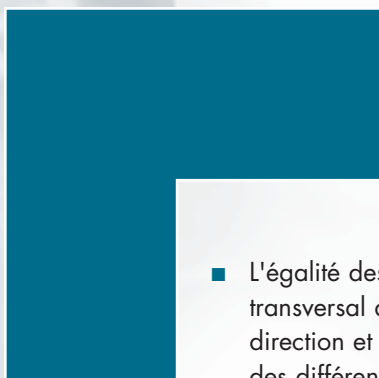
- Le cadre conceptuel de la promotion des femmes au sein de la DDC se fonde sur la combinaison d'une approche systémique et d'une approche pratique. La promotion des femmes passe par des changements dans sept domaines fondamentaux de l'organisation: stratégies, pouvoirs associés aux fonctions, ressources physiques, procédures, individus et relations de groupe, structures et subdivisions et, enfin, identité.
- Pour promouvoir véritablement les femmes, il importe non seulement de prendre les bonnes décisions, mais d'initier aussi des changements à d'autres niveaux, faire évoluer les mentalités par exemple, tout en prévoyant des possibilités de formation appropriées. On ne peut pas recourir à une approche linéaire classique (planification, analyse, conception et réalisation) dans ce domaine, car la réalisation exige un suivi permanent, beaucoup de souplesse et la capacité d'adapter les stratégies. La promotion des femmes se révèle plus complexe que prévu et sa progression prend plutôt la forme d'une spirale que d'une ligne droite.
- La stratégie globale de promotion des femmes consiste à intégrer la perspective genre dans toutes les activités. C'est dire que l'égalité intervient dans toutes les stratégies, y compris dans la stratégie de la DDC en matière de personnel et dans d'autres stratégies internes, ou encore dans la création de capacités. Pour garantir la représentation paritaire des femmes et des hommes à tous les niveaux de la hiérarchie, au vu du déséquilibre qui prévaut actuellement, il convient aussi d'appliquer une stratégie visant à renforcer le pouvoir des femmes.





## Quelques objectifs opérationnels et les mesures d'applications prévues

Objectifs	Mesures d'application
<p><b>Représentation équilibrée des hommes et des femmes parmi les chargés de programme et aux postes supérieurs</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 50% de femmes au minimum parmi les nouveaux collaborateurs;</li> <li>■ 60% de femmes dans le programme de relève;</li> <li>■ 50% de femmes dans le programme de promotion des cadres</li> </ul>	<p>Les femmes sont encore largement sous-représentées aux postes élevés.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Engager des femmes et promouvoir les jeunes collaboratrices pour les postes de direction</li> <li>■ A compétences égales, préférence à une candidature féminine lors d'un engagement.</li> <li>■ Prise en compte de l'expérience non professionnelle dans la description de poste.</li> <li>■ Tous les comités de sélection devraient comprendre des femmes et des hommes.</li> <li>■ Inclure les femmes dans le programme de promotion de la relève.</li> <li>■ Vérifier que les évaluations des candidats ne comporte pas de biais sexistes</li> </ul>
<p><b>Potentiel d'avancement horizontal et vertical</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Plans de carrière à long terme pour les femmes et pour les hommes;</li> <li>■ tenir compte des spécificités d'une carrière féminine.</li> </ul>	<p>La carrière professionnelle des femmes n'est pas aussi linéaire que celle de leurs collègues masculins</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Un plan de carrière adapté sera prévu pour les femmes et les hommes menant de front un engagement dans la vie familiale et un engagement professionnel.</li> <li>■ On évaluera la capacité d'assumer des tâches de direction et de gestion des collaborateurs/trices au stade actuel de leur vie.</li> </ul>
<p><b>Compatibilité entre carrière professionnelle et vie familiale</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Création d'une crèche;</li> <li>■ Nouveaux modèles de travail plus flexibles aux postes de responsabilité.</li> </ul>	<p>Il reste difficile de concilier carrière professionnelle et vie familiale et cette situation constitue un obstacle pour faire carrière au sein de la DDC. Des modèles de travail plus souples devraient permettre d'éviter le «Plafond de verre».</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ La direction devrait accepter les demandes de postes à temps partiel, ou de partage des tâches surtout aux postes élevés.</li> <li>■ Le travail à temps partiel ne devrait pas avoir une incidence négative sur le plan de carrière.</li> <li>■ Il devrait être possible de prévoir de nouveaux modèles de travail aux postes dirigeants et de réduire le temps de travail des chefs de section.</li> </ul>
<p><b>Culture institutionnelle appliquant l'égalité des chances dans la pratique</b> (40% de femmes dans les cadres)</p>	<p>Il faut 40% de femmes dans les cadres supérieurs pour que la culture d'une entreprise devienne plus «féminine».</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Lors de l'engagement de nouveaux collaborateurs, la DDC donnera donc la préférence aux femmes possédant les mêmes qualifications afin d'obtenir progressivement une représentation équilibrée entre hommes et femmes.</li> <li>■ formation à la promotion de l'égalité pour garantir la prise en compte des spécificités de chaque sexe et pour éviter les considérations sexistes dans la gestion du personnel, lors de l'engagement de collaborateurs, de leur évaluation, etc.</li> <li>■ Les compétences en matière de promotion de l'égalité constituent un critère de sélection lors de l'engagement.</li> </ul>



- L'égalité des chances devient un thème transversal dans le programme de la direction et dans les programmes annuels des différentes divisions, chaque unité fixant ses propres objectifs annuels dans ce domaine.
- Un suivi constant, impliquant la présence du chargé de la promotion des femmes lors de toute décision en matière de personnel, demeure indispensable pour garantir l'application de cette politique.

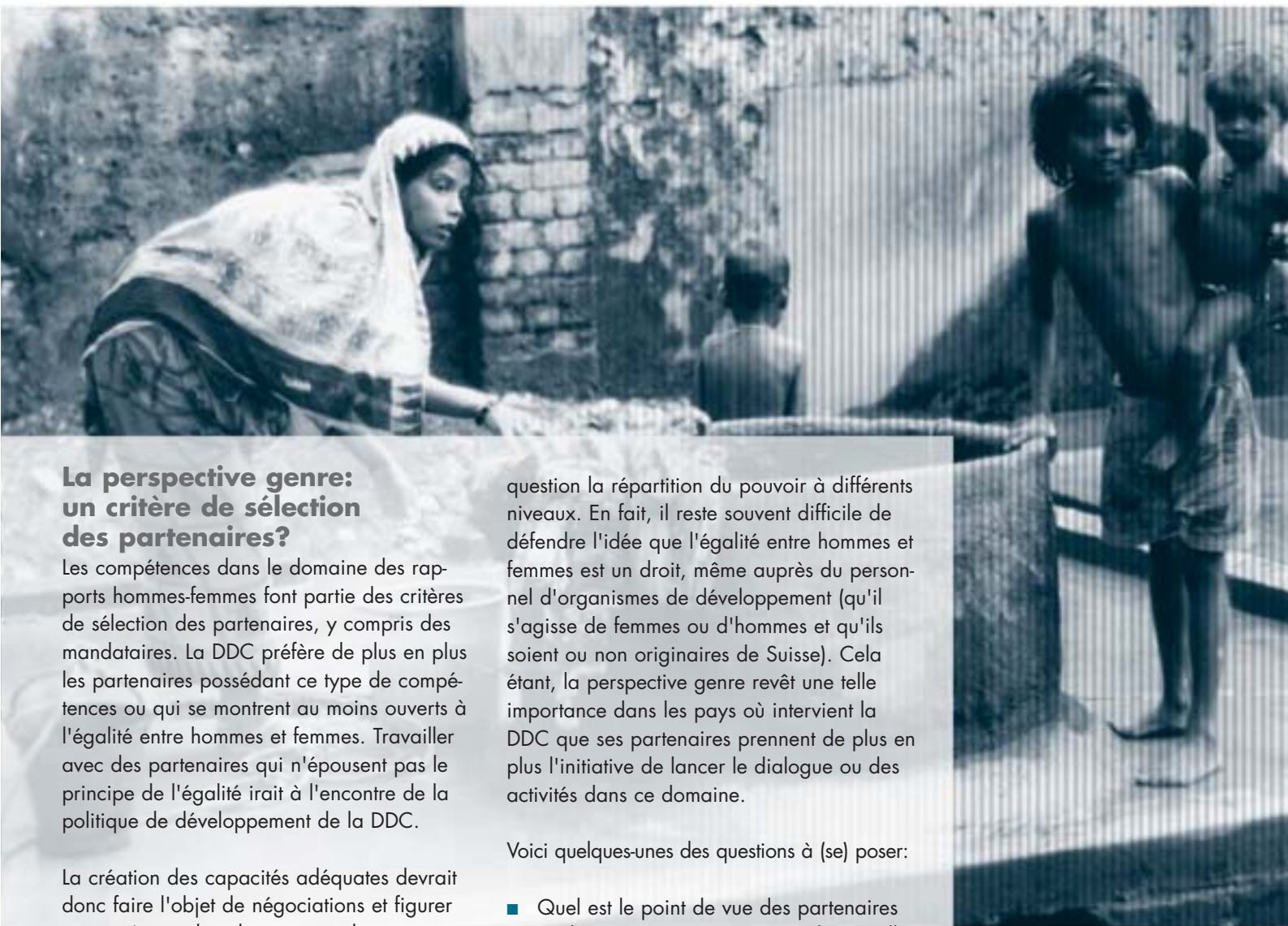
### Les résultats

La DDC s'est engagée à promouvoir l'égalité des chances, qui est la condition sine qua non pour parvenir à la parité entre les sexes. Durant ces dix dernières années, des résultats positifs ont pu être enregistrés: une meilleure représentation des femmes aux postes peu élevés, une crèche a été ouverte et on constate une évolution, bien que modeste, de la culture institutionnelle. Cette tendance s'inscrit dans une évolution similaire du contexte suisse pour la même période. La promotion de l'égalité des chances n'en demeure pas moins un processus long et complexe.

### Pratiques exemplaires

- Mettre des ressources humaines et financières à disposition pour promouvoir l'égalité des chances.
- Garantir la participation du chargé de la promotion de l'égalité à toutes les procédures de décision concernant le personnel, pour s'assurer que la décision tiendra compte du souci d'égalité des chances et des questions culturelles.
- Intégrer les objectifs de l'égalité des chances dans la politique du personnel.
- Intégrer le contrôle du respect de l'égalité des chances dans le controlling stratégique global de la DDC.
- Fixer six objectifs annuels en matière de promotion de l'égalité des chances, tant dans les sections et dans les divisions, qu'au niveau de la direction.





### La perspective genre: un critère de sélection des partenaires?

Les compétences dans le domaine des rapports hommes-femmes font partie des critères de sélection des partenaires, y compris des mandataires. La DDC préfère de plus en plus les partenaires possédant ce type de compétences ou qui se montrent au moins ouverts à l'égalité entre hommes et femmes. Travailler avec des partenaires qui n'épousent pas le principe de l'égalité irait à l'encontre de la politique de développement de la DDC.

La création des capacités adéquates devrait donc faire l'objet de négociations et figurer expressément dans les contrats de partenariat passés entre la DDC et des organismes suisses ou étrangers. Les compétences dans l'application de la perspective genre comptent aussi de plus en plus souvent parmi les critères utilisés pour évaluer les activités de partenaires ou de mandataires.

### Promotion de la perspective genre dans les partenariats

*Engager le dialogue sur la perspective genre*

La perspective genre est certes une question culturelle, mais elle a aussi une grande dimension politique. L'intégration du souci de justice sociale et des questions d'égalité dans les programmes de développement soulève souvent des controverses car elle remet en

question la répartition du pouvoir à différents niveaux. En fait, il reste souvent difficile de défendre l'idée que l'égalité entre hommes et femmes est un droit, même auprès du personnel d'organismes de développement (qu'il s'agisse de femmes ou d'hommes et qu'ils soient ou non originaires de Suisse). Cela étant, la perspective genre revêt une telle importance dans les pays où intervient la DDC que ses partenaires prennent de plus en plus l'initiative de lancer le dialogue ou des activités dans ce domaine.

Voici quelques-unes des questions à (se) poser:

- Quel est le point de vue des partenaires sur la perspective genre? L'égalité est-elle un souci constant? Pourquoi?/Pourquoi pas?
- Quelles sont les inégalités qui jouent un rôle particulier dans leurs activités et pourquoi?
- Quelles expériences (bonnes ou mauvaises) ont-ils faites en intégrant la perspective genre dans leurs activités?
- Quelles sont leurs capacités ou leurs compétences dans ce domaine?
- Dans quelle mesure sont-ils prêts à intégrer la perspective genre dans leurs activités et pourquoi?
- A quel point sont-ils conscients de la volonté politique de leur pays à promouvoir l'égalité? Ou des politiques déjà mises en œuvre à cet effet?

*Nous voudrions encourager tous les partenaires qui collaborent avec la DDC dans différents pays à formuler et à adopter une convention de ce type.*

Les réponses à ces questions et le dialogue ainsi instauré permettent d'apprécier dans quelle mesure les points de vue des professionnels reflètent ceux de leur organisation et ceux des femmes et des hommes des groupes concernés. Il est essentiel que des collaboratrices et des collaborateurs de l'organisme partenaire prennent part à la définition du cadre et des conditions du partenariat en matière de promotion de l'égalité, afin d'assurer aux femmes et aux hommes un accès identique aux prises de décisions et à la formulation de politiques. Cette participation est par ailleurs importante car elle peut avoir

une incidence sur les résultats de la négociation portant sur le contenu des efforts de promotion de l'égalité.

Pour s'attaquer ensemble aux disparités entre les sexes, la DDC et ses partenaires doivent définir des bases, des visions et des stratégies communes et décider ensemble comment ils vont refléter le souci d'égalité dans leur organisation et dans leurs programmes. La convention ci-après illustre ce que peut impliquer l'intégration de la perspective genre dans un partenariat. Ce n'est toutefois pas une recette mais un exemple.

### **Convention entre la DDC et ses partenaires relative à la promotion de l'égalité homme-femme**

- Dans le contexte où ils mènent leurs activités de développement, la DDC et ses partenaires prennent conscience des rôles, des besoins et des priorités ou aspirations des différents groupes de femmes et d'hommes et ils en tiennent compte pour choisir leurs secteurs d'activité, ainsi que les ressources et les stratégies à mettre en œuvre. Ils prennent également conscience d'inégalités et de discriminations spécifiques qui ont un effet négatif sur le développement des femmes et des filles.
- La DDC et ses partenaires choisissent les domaines ou secteurs d'intervention en se fondant sur les besoins des femmes et des hommes, y compris sur les inégalités et sur les discriminations dont sont victimes les femmes et les filles. Ils donnent la priorité aux activités de développement les mieux à même d'avoir une incidence durable sur les mécanismes responsables des inégalités entre hommes et femmes. Ils traduisent ces besoins en formulant des principes et des objectifs et en allouant des ressources appropriées aux programmes par pays et aux programmes annuels.
- La DDC et ses partenaires élaborent des programmes et des projets qui visent clairement à aider aussi bien les femmes que les hommes vivant dans la pauvreté à bénéficier du même accès aux ressources et au contrôle de ces ressources, tant au sein de la famille que dans la société en général. Ces programmes et projets s'efforcent autant que possible de réduire les inégalités entre femmes et hommes.
- La DDC et ses partenaires réalisent leurs programmes et leurs projets de manière à garantir aux femmes et aux hommes un accès équitable, si ce n'est identique, aux ressources issues du programme ainsi qu'au contrôle de ces ressources.
- La DDC et ses partenaires facilitent les évaluations (auto-évaluations et évaluations externes) de programmes et de projets qui identifient clairement l'incidence des activités sur les femmes et sur les hommes, sur les rapports de pouvoir et sur les inégalités entre femmes et hommes dans différents groupes de la population visée.
- La DDC conclut des alliances avec des partenaires conscients de la problématique hommes-femmes et possédant les compétences nécessaires pour l'aborder en tant que thème transversal dans certains secteurs ou à mener des activités spécifiques pour renforcer le pouvoir des femmes ou promouvoir l'égalité des sexes.
- La DDC et ses partenaires favorisent l'égalité des chances entre leurs collaboratrices et leurs collaborateurs et veillent à ce que des femmes et des hommes compétents puissent planifier, réaliser et évaluer leurs activités en faveur des groupes cibles dans un souci d'égalité des sexes.



*Création de capacités chez les partenaires*  
 Il arrive trop souvent que la formation soit la principale, voire la seule stratégie pour intégrer la problématique genre dans les activités. Or il ne suffit pas de disposer des capacités et des instruments adéquats pour promouvoir l'égalité dans le développement. Il importe aussi d'y croire et d'adopter une attitude positive dans ce domaine. La création de capacités ne peut donc pas se résumer à des cours «genre». Cette formation devrait s'inscrire dans une stratégie plus large destinée à susciter une prise de conscience et à créer les capacités requises. Outre les capacités et les instruments d'analyse et de planification que peut leur fournir la formation, les collaborateurs de la DDC et de ses partenaires ont aussi besoin des éléments suivants:

- Conseils techniques et suivi sur le terrain;
- Participation à des réseaux genre;
- Données ventilées par sexe pour disposer d'arguments et pouvoir plaider en faveur de l'évolution des rapports hommes-femmes;
- Capitalisation et inventaire réguliers;
- Dialogue et activités destinés à inciter les groupes concernés à s'approprier l'approche «Genre et Développement».

Toute l'équipe de la section CEI a choisi «genre» comme thème de travail d'équipe. Dans un premier temps, des séminaires ont permis de parvenir à une compréhension commune de ce concept, puis la plupart des chargés de programme ont suivi une formation adéquate et, enfin, l'accent a été mis sur le souci d'égalité dans le cadre d'une activité majeure de chaque bureau sur le terrain (planification d'un nouveau programme, atelier de suivi, évaluation d'un projet de promotion de la santé, etc.).

Cela étant, la formation garde toute son importance.<sup>1</sup> Elle peut être axée sur les participants en tant que professionnels (cibler leur

pratique) ou en tant qu'individus (viser leur attitude personnelle et susciter la prise de conscience). Il importe souvent de combiner ces deux orientations car elles sont complémentaires.

Dans le cadre de l'approche «développement humain et institutionnel» appliquée au sein de la section Asie<sup>1</sup> de la DDC, les collaborateurs et les collaboratrices se penchent sur leurs **propres spécificités et expériences de femme ou d'homme**. De plus, l'égalité des chances et la promotion des femmes au sein de la DDC et chez les partenaires sont considérées comme des stratégies fondamentales pour l'intégration de la perspective genre. En Amérique latine, la création de capacités intervient par un biais plus technique. On s'adresse aux collaborateurs et aux partenaires comme étant des **«professionnels»** afin de leur permettre de fournir un travail plus efficace et plus pertinent au travers de l'approche genre.

<sup>1</sup> Chaque année, la DDC organise deux cours de formation de trois jours en Suisse (un en anglais et un en français). Ils sont consacrés à la promotion de l'égalité et destinés aux collaborateurs et collaboratrices de la DDC et de ses partenaires. Pour de plus amples informations, adressez-vous aux services de formation ou au service de promotion de l'égalité de la section Gouvernance.



Dans nombre de pays où la DDC mène des activités, les réseaux genre internes constituent un moyen efficace pour accroître les compétences et la confiance en soi des personnes qui ont suivi une formation dans ce domaine. Des réseaux externes (avec d'autres donateurs) sont tout aussi utiles. Il est d'ailleurs possible de créer des réseaux régionaux (il en existe un en Amérique latine et une idée similaire fait son chemin en Afrique de l'Ouest). Internet est un instrument très pratique pour garder le contact entre des participants venant de pays différents. Ils peuvent ainsi échanger les bonnes et les mauvaises expériences que leur réserve la promotion de l'égalité!

*Quelques conseils pour mettre en place une formation efficace*

- Procéder à une analyse de l'organisation et/ou de ses besoins en matière de formation (fiches 9a, 9b).
  - Utiliser des méthodes appropriées en fonction des cibles, comprenant un suivi post-formation.
  - Recourir éventuellement à un programme «standard» pour la formation de base de l'ensemble du personnel.
  - Donner autant que possible la préférence à des programmes faits sur mesure pour la formation plus poussée.
  - Utiliser autant que possible des documents réels (études de cas, extraits de politiques, etc.) et une approche participative (travail en groupe, expériences pratiques, etc.).
  - Viser à réunir une équipe mixte équilibrée, comprenant aussi des formateurs hommes possédant une bonne expérience de la perspective genre.
  - Faire intervenir des «couples» de formateurs, l'un spécialisé dans un secteur donné et le second dans l'approche genre.
  - Inclure autant que possible des consultants locaux dans l'équipe d'animateurs.
- S'assurer que les animateurs chargés de former le personnel d'un projet connaissent aussi le travail sur le terrain.
  - Former aussi bien des femmes que des hommes, de professions variées et assumant des responsabilités différentes. Mélanger ou non les profils professionnels et les niveaux de responsabilité relève d'un choix stratégique.
  - Penser à former les formateurs existants à la perspective genre (effet multiplicateur).
  - Ne pas oublier, tout en organisant des programmes de formation spécifiques, à intégrer la perspective genre dans les programmes et modules de formation déjà existants!

On peut compléter la formation de base à la perspective genre par une formation plus poussée ou spécialisée. Celle-ci peut insister sur le rôle de cette perspective dans certains secteurs ou thèmes ou dans le cycle du projet. La perspective genre peut aussi s'inscrire dans la formation sur des méthodes participatives, ou la préparation à la défense d'intérêts. La formation centrée sur la prise de conscience est également utile pour aider les femmes et les hommes à examiner leur propre attitude face à la féminité ou à la masculinité, chez eux ou au travail.

Pour que la formation produise l'effet souhaité, il faut encourager les «participants» à se servir de leurs nouvelles capacités. Ils ont notamment besoin de l'appui politique de leurs supérieurs pour légitimer les changements institutionnels qu'ils proposent afin d'intégrer la perspective genre dans les activités. Pour s'acquitter au mieux de leurs tâches, ils ont aussi besoin d'un appui technique de la part de chefs et de spécialistes de l'approche genre. S'ils sentent qu'ils n'ont pas confiance dans leurs capacités et leurs connaissances, ils n'oseront rien entreprendre de peur de discréditer l'approche genre en transmettant mal le message. Enfin, les personnes qui viennent de suivre une formation ont besoin de ressources (temps, argent, personnel) pour appliquer leurs stratégies.



La DDC et ses partenaires doivent élaborer des stratégies communes pour intégrer la perspective genre dans leurs activités. La création de capacités chez les partenaires locaux devrait constituer l'un des principaux objectifs d'un partenariat et jouer un rôle plus important dans la sélection et dans le suivi des partenaires.

Le suivi, ou monitoring, est l'art de recueillir avec un minimum d'efforts les informations nécessaires pour décider en temps voulu de l'orientation d'un programme/projet. Ces informations représentent aussi une base de données indispensable pour l'analyse, la discussion, l'(auto-)évaluation et l'établissement de rapports. Le suivi est un processus régulier et systématique intégré à la gestion du cycle de programme. Il se distingue de l'évaluation, car il a pour objectif de vérifier que les programmes «sont sur la bonne voie et qu'ils la suivent de manière adéquate».

Etant un thème transversal, le genre doit être intégré dans tous les systèmes de suivi. Cette intégration nous permet de garder le contact avec la réalité sur le terrain et nous fournit des données qualitatives et quantitatives sur les facteurs suivants: a) contribution et participation des femmes et des hommes à la réalisation des objectifs et b) effets du programme sur les rapports sociaux ainsi que sur les disparités entre hommes et femmes. Un système de suivi peut toutefois aussi mettre l'accent sur l'évolution de l'égalité entre hommes et femmes au sein d'un programme/projet (suivi de l'approche genre).

Comme pour la planification des activités, les bénéficiaires et les partenaires doivent participer pleinement au suivi. Il incombe en premier lieu aux responsables de programmes, sous la supervision du responsable du bureau de coopération, de garantir que le genre est inclus dans ce processus.

### Champs d'observation

Il est impossible de tout observer simultanément. Nous devons donc choisir les informations pertinentes pour le programme/projet. Il convient aussi de se doter d'instruments adaptés à chacun des niveaux<sup>1</sup> et de charger les principaux intervenants (hommes et femmes, bénéficiaires, partenaires, collaborateurs du programme/projet) de recueillir régulièrement les données nécessaires, aux différents niveaux. Rappelons que dans un système de suivi ayant intégré l'aspect genre, la collecte d'informations sur la problématique genre n'incombe pas seulement aux femmes.

<sup>1</sup> Voir «Monitoring – garder le contact avec la réalité», Partie II: Instruments et procédés et Partie III: Indicateurs et questions-clés, DDC 1997.





### *Suivi des outputs*

A ce niveau, le système de suivi doit rester simple et pratique. Il importe ici de vérifier si les résultats attendus ont été atteints et si nous contrôlons notre domaine de responsabilité:

- Comment se comporte le programme/projet dans la perspective genre? Quel est l'écart entre la situation réelle et la situation «souhaitée»?
- Disposons-nous de données ventilées par sexe?
- Les contrats et les conventions initiales ont-ils été respectés?
- Existe-t-il des rapports financiers?

Si l'écart entre résultats planifiés et résultats attendus dans le domaine genre est trop grand, il faut corriger l'orientation du programme/projet.

### *Suivi des effets attendus*

Pour la DDC et ses partenaires, les effets attendus représentent le domaine essentiel et crucial dont il faut assurer le suivi. Celui-ci vise avant tout l'efficacité, c'est-à-dire la réalisation des objectifs fixés et les extrants à moyen terme:

- Le programme a-t-il intégré et atteint les principaux groupes – organismes ou individus – à même d'induire des changements?
- L'attitude et le comportement, les capacités, les pratiques et la position sociale des femmes et des hommes ont-ils évolué?
- Quels effets souhaités/indésirables le programme/projet a-t-il eu sur l'égalité entre hommes et femmes?
- Les activités de transfert ont-elles atteint les résultats escomptés (multiplication)?
- Le projet a-t-il répondu aux besoins, aussi bien stratégiques que pratiques, des femmes et des hommes?

Il serait peut-être aussi intéressant de savoir comment nous sommes parvenus à un résultat ou pourquoi nous avons – ou n'avons pas – obtenu certains extrants ou effets. Ou encore, pourquoi nous n'enregistrons pas le même taux de réussite dans des contextes similaires dans des endroits différents. Quel que soit le niveau concerné (niveau des extrants/résultats ou de l'impact), nous avons besoin de comprendre l'évolution des choses et de corriger les éléments qui appartiennent à notre domaine d'influence.

### *Suivi des processus*

Le suivi des processus peut intervenir à tous les niveaux organisationnels. Pour tirer les leçons d'un projet, il importe en effet de comprendre ce que la DDC et/ou ses partenaires font ou ne font pas juste.

- La forme et la dynamique du partenariat conviennent-elles à tous les partenaires?
- A-t-on défini les rôles et les tâches liés à l'application de l'approche genre dans le programme?
- Les conventions, les contrats et les procédures concernant le genre ont-ils été respectés?
- Existe-t-il un engagement commun pour appliquer l'approche genre? Les attentes réciproques sont-elles remplies?
- Qu'est-ce qui, dans le programme/le projet, a favorisé ou entravé la réalisation des résultats escomptés dans le domaine genre?
- A-t-on suffisamment développé les capacités dans le domaine genre?
- Les activités ont-elles conféré davantage de pouvoir aux femmes et aux hommes?
- L'équipe fonctionne-t-elle de manière satisfaisante?
- Le dialogue et la négociation entre les principaux partenaires, entre hommes et femmes impliqués dans le programme/projet se sont-ils améliorés ou détériorés?
- Est-il possible de mettre l'accent sur les intérêts communs des femmes et des hommes?
- Existe-t-il suffisamment de confiance, de respect, de consensus et de capacités pour résoudre des conflits entre les partenaires, entre les hommes et les femmes impliqués dans le programme/projet?





### Analyse de l'impact

L'analyse de l'impact est trop complexe pour un système de suivi et elle doit dès lors faire l'objet d'une étude ou d'une évaluation spécifique. Elle peut intervenir tous les cinq à dix ans et nécessite des indicateurs distinguant les données «avant» et «après». A ce niveau, nous analysons la contribution à long terme du programme/projet aux changements dans un contexte donné. C'est le domaine où l'analyse est la plus difficile car il échappe largement au «contrôle» de la DDC, puisqu'il s'agit de la réalisation d'objectifs de développement à long terme. Nous ne pouvons que suivre ce qui peut être observé au cours d'un programme et enregistrer les effets souhaités ou indésirables.

Pour analyser la pertinence d'un programme/projet, nous devons recourir à des hypothèses d'impact qui devraient être formulées et vérifiées par les principaux partenaires et acteurs (les femmes et les hommes concernés par un projet de santé, les responsables de programme/projet, les personnes compétentes du Ministère de la santé).

- Le programme/projet a-t-il contribué à réduire les inégalités entre hommes et femmes?
- La reconnaissance du rôle des femmes et des hommes a-t-elle évolué?

- Quels effets souhaités ou indésirables le programme a-t-il eus?
- Les résultats sont-ils conformes à la politique d'égalité de la DDC ainsi qu'à celle du pays où se déroulent les activités?

Dans ce domaine général, il convient d'utiliser les sources d'information existantes. La réalisation de l'analyse à ce niveau incombe aux responsables régionaux et sectoriels ainsi qu'aux responsables des bureaux de coopération, qui l'effectuent en étroite collaboration avec les partenaires concernés au niveau national ou politique.

Nous devons distinguer, d'une part, le suivi de l'approche genre en tant que thème transver-sal dans les programmes relevant du domaine de compétence et d'influence de l'organisme de coopération que nous sommes (moyen terme) et, d'autre part, les effets de cette approche sur le changement social. Ce processus prend du temps et ne peut être «conduit» que par des «acteurs» locaux sur lesquels nous n'exerçons qu'une influence très limitée. De plus, les changements locaux interviennent relativement lentement (cinq à dix ans) et nos programmes ne peuvent y contribuer que modestement, au mieux en facilitant l'instauration de conditions favorables au changement. Il faut donc se contenter de vérifier l'application systématique de l'approche genre dans toutes les activités de la coopération suisse au développement. Le changement social interviendra plus tard.

*DDC Madagascar, PDR*

### Que peuvent mesurer les macro-indicateurs liés au genre dans le contexte général?

- Mortalité: chez les femmes/chez les hommes, mortalité maternelle, mortalité infantile (filles/garçons).
- Taux de chômage, d'occupation et des personnes travaillant à leur compte dans différents secteurs.
- Type et conditions de travail des femmes/des hommes.
- Accès des femmes/des hommes, des filles/des garçons, aux services de base (éducation, santé, eau).
- Accès aux moyens de production (terre, crédit, formation professionnelle).
- Participation à la vie politique (femmes/hommes élus ou nommés à différents niveaux).
- Intégration des besoins spécifiques des femmes et des hommes dans les politiques et dans les processus au niveau macro (décentralisation, p. ex.).
- Changements, positifs ou négatifs, au niveau des principaux problèmes ou disparités de genre, dans les secteurs-clés du développement.
- Evolution, positive ou négative, de la législation ou du cadre politique affectant l'égalité entre hommes et femmes.
- Changements dans l'allocation des moyens nationaux ou sectoriels destinés à la problématique genre.

#### *Suivi du contexte*

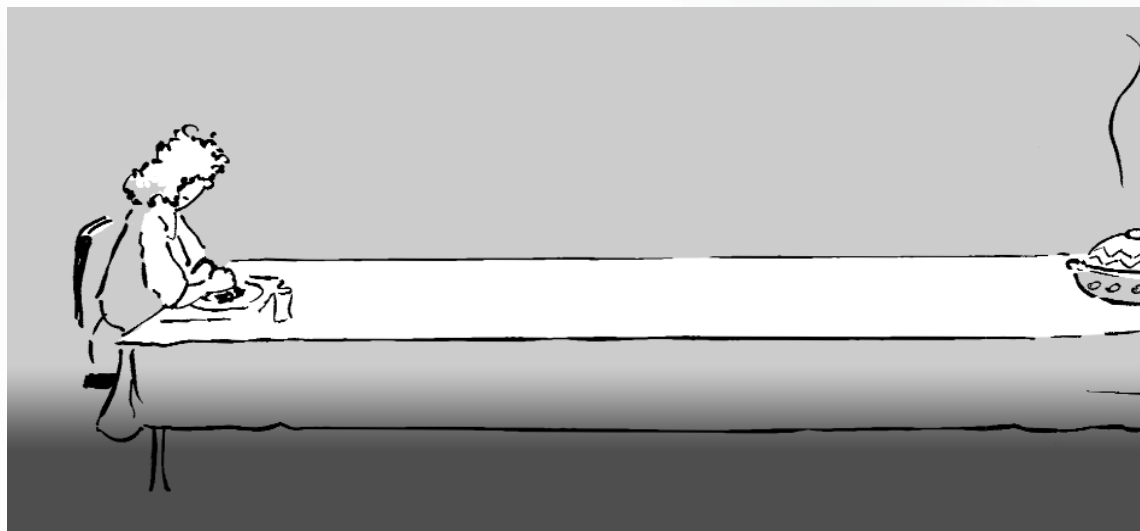
Le suivi du contexte met en évidence les risques et les potentialités. Il est essentiel de suivre le contexte général (économique, social, environnemental, etc.) dans lequel se déroule un programme/projet pour a) connaître l'évolution, les tendances et les change-

ments qui peuvent exercer une influence positive ou négative sur la problématique genre au sein du programme/projet; b) essayer de déterminer dans quelle mesure le programme/projet a contribué aux changements dans un contexte donné. Le suivi du contexte joue un rôle important dans la formulation de l'hypothèse d'impact.

Les données recueillies au moyen de macro-indicateurs généraux, par exemple ceux mis au point par le PNUD, fournissent des informations pertinentes pour le programme/projet. Il ne faut toutefois pas les confondre avec les indicateurs du programme/projet (voir le chapitre consacré ci-après aux questions-clés et aux indicateurs).

#### *Suivi de la durabilité*

La durabilité des résultats d'un programme/projet dans le domaine genre constitue un point important. Des bienfaits momentanés apportés à des groupes spécifiques, par exemple à des groupes de femmes, ne sont pas pertinents car leurs effets à long terme ne sont pas garantis. A chaque étape d'un programme/projet, il importe d'analyser (analyse conjointe avec les partenaires) ses points forts et ses faiblesses en matière d'appropriation et de durabilité, puis de convenir de mesures à mettre en œuvre pour consolider les résultats.



### Questions-clés et indicateurs

Il faut se doter de questions-clés et d'indicateurs sur la problématique genre dès le lancement du programme/projet, afin de comparer l'évolution de la situation des hommes et des femmes. La formulation de questions-clés pertinentes et appropriées au champ d'observation représente une étape essentielle. Il est souvent possible d'observer, de compter ou d'obtenir une réponse directe à la question-clé. Dans ce cas, un indicateur n'est pas nécessaire. Ce n'est que lorsqu'il n'est pas possible de répondre directement à la question clé que nous avons besoin d'un indicateur, c'est-à-dire une variable qui fournit un moyen simple et fiable de mesurer des réalisations et/ou des processus quantitatifs ou qualitatifs, ainsi que des changements au niveau du programme/projet ou du contexte.

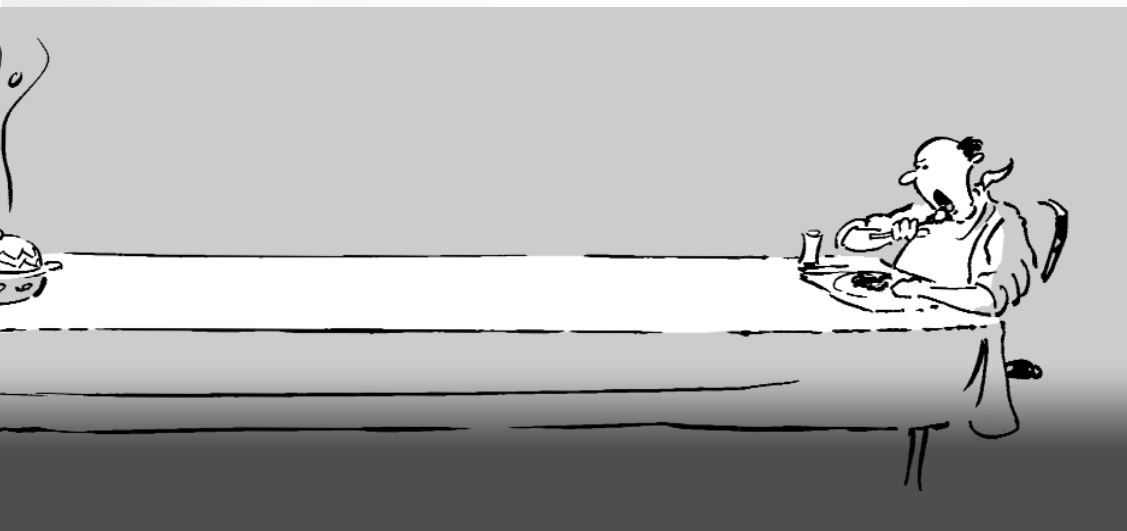
Il importe toutefois de ne pas confondre les macro-indicateurs généraux (encadré ci-dessus) et les indicateurs propres au programme/projet. Dans le cadre d'un programme de prévention du VIH/sida, par exemple, nous avons certes besoin de connaître le taux de prévalence de la maladie dans le pays, mais devons aussi répondre à d'autres questions-clés et nous procurer d'autres indicateurs au niveau du programme/projet. Il arrive souvent que les bénéficiaires sachent mieux quelles données sont pertinentes. Au cours d'une discussion avec un groupe de bénéficiaires en Ouganda, nous avons par exemple appris

que le nombre de grossesses précoces chez les jeunes filles constitue un très bon indicateur de l'efficacité du programme de prévention du VIH/sida parmi les jeunes.

Les questions-clés qu'il faut se poser dans le cadre d'un programme par pays figurent dans la fiche 7. Voici les questions-clés que l'on peut utiliser au niveau d'un programme:

- Le programme apporte-t-il des avantages aussi bien aux femmes qu'aux hommes?
- Le programme a-t-il un impact négatif sur certaines femmes ou sur certains hommes?
- Le programme a-t-il modifié les rapports entre les hommes et les femmes du groupe cible? Les disparités entre hommes et femmes se sont-elles amenuisées?
- Les rapports entre hommes et femmes remettent-ils en question l'hypothèse de travail et/ou influent-elles, plus ou moins, sur l'efficacité ou sur la durabilité?
- Le programme engendre-t-il de nouveaux problèmes liés au genre?
- Existe-t-il de nouveaux facteurs ou acteurs externes qui exercent une influence positive ou négative sur la problématique genre en dehors du programme?
- Les femmes et/ou les hommes appuient-ils/elles le programme ou désirent-ils/elles le changer (partiellement ou totalement)? Qui? Pourquoi? Comment?

Pour intégrer le souci d'égalité dans un système de suivi, il faut veiller à définir des questions-clés et des indicateurs différenciés par sexe, afin de mettre en évidence les différences et les disparités entre hommes et femmes et d'y remédier le cas échéant. Le suivi se révèle plus facile si l'approche genre est incluse d'emblée dans le programme/projet, c'est-à-dire dans le cadre logique et dans la stratégie globale. Des efforts doivent toutefois être entrepris pour suivre la dimension genre des résultats à tous les niveaux (même) si les questions-clés et les indicateurs initialement prévus ne tiennent pas compte des différences entre hommes et femmes.



### Domaines de compétence/ d'influence et suivi

On peut distinguer deux principaux domaines de compétence ou d'influence pour le suivi:

- un domaine qui relève de la compétence directe de la DDC;
- un domaine d'influence, de partenariat, de coopération et d'actions conjointes.

Différentes matrices de suivi sont nécessaires pour réunir les informations aux différents niveaux et différentes personnes seront chargées de recueillir les informations (niveau du groupe cible, organismes partenaires, responsable de programme, coordinateur du bureau de coopération).

Il ne sert à rien de posséder de longues listes d'indicateurs. Il importe surtout de classer les données recueillies et les indicateurs<sup>2</sup> par ordre d'importance:

- De quelles données avons-nous besoin pour établir des rapports sur les différents niveaux/domaines?
- De quelles données aimerions-nous disposer pour établir des rapports sur les différents niveaux/domaines?
- De quoi voudrions-nous simplement discuter avec les partenaires (sans qu'un rapport soit nécessaire)?
- Qui a besoin de quelle information?
- Quels éléments des informations nécessaires sont-ils déjà recueillis lors du suivi?
- Quelle méthode est la plus appropriée pour réunir les données manquantes?

#### Que peuvent mesurer les indicateurs «genre» dans le domaine de la responsabilité directe?

- Quantité/qualité du personnel compétent dans le domaine du genre (hommes/femmes au sein de la DDC ou des organismes partenaires).
- Adoption/création d'instruments, de méthodes, de processus pour intégrer l'approche genre.
- Initiatives/partenariats destinés à créer des synergies dans le domaine genre.
- Emploi/recrutement de personnel compétent dans le domaine genre (hommes ou femmes).
- Changements propices à l'égalité des chances.
- Moyens (temps et argent) consacrés à l'approche intégrée de l'égalité au sein des organismes (en % du budget total).

#### Que peuvent mesurer les indicateurs «genre» dans le domaine d'influence?

- Participation (quantité/qualité) des femmes et des hommes aux activités.
- Accès des femmes et des hommes aux prises de décision (% , taux).
- Accès des femmes et des hommes aux ressources et aux services du programme (avantages).
- Effets attendus/inattendus pour les hommes et pour les femmes (en comparaison avec les objectifs).
- Besoins spécifiques des femmes et des hommes, satisfaits ou insatisfaits, (en comparaison avec les besoins exprimés).
- Evolution positive/négative des rapports et des disparités entre hommes et femmes.
- Capacités (y compris instruments) de la DDC et de ses partenaires pour s'attaquer à la problématique genre.
- Appropriation des activités «genre» par le personnel de la DDC, les partenaires, les femmes et les hommes des groupes cibles.
- Changements dans l'allocation des budgets en faveur des activités «genre».

<sup>2</sup> Liste adaptée sur la base de «Outcome Mapping», <http://www.idrc.ca/evaluation/OmsumSheetsFinal.html> (décembre 2002).



## Que faire pour intégrer la dimension genre dans le suivi...

- Se convaincre soi-même, ainsi que d'autres personnes, qu'il n'est pas trop tard pour intégrer la dimension genre dans le suivi, même si le programme a déjà débuté. Pour commencer, il suffit parfois de formuler des questions-clés sur la problématique genre à différents niveaux.
- Revoir (au besoin corriger) les indicateurs existants dans les différents domaines. Les ventiler par sexe (femmes/hommes d'âges différents, type de ménage, niveau de revenu, groupe ethnique, capacité physique, etc.), les rendre pertinents et/ou en créer de nouveaux.
- (Re-)formuler des indicateurs univoques pour suivre la stratégie de l'approche intégrée de l'égalité et prévoir comment corriger son orientation au moment le plus propice.
- Revoir les mécanismes du suivi (qui collecte des données et comment?) et l'exploitation des données (comment tire-t-on les leçons dans le domaine genre et quelle est leur utilité?) dans les différents domaines.
- Répartir clairement les responsabilités et les ressources pour intégrer la dimension genre dans le suivi et assurer le suivi de l'approche genre.
- Développer chez tous les partenaires les capacités nécessaires pour assurer le suivi d'un programme dans un souci d'égalité entre hommes et femmes.

Dans le programme de la DDC en *Tanzanie*, un cours sur la problématique genre a montré qu'il était nécessaire d'intégrer le genre dans le suivi. Un atelier a alors été organisé pour élaborer des instruments et des indicateurs spécifiques pour les routes rurales et pour le secteur de la santé. Ce travail a enrichi un processus mené parallèlement et visant à définir un cadre de suivi pour la pauvreté.

*Que voulons-nous savoir?*

**(A)** En général, tant *les communautés que les responsables du projet* (DDC) veulent connaître les **changements induits par le projet** (par rapport à la situation initiale, avant le lancement du projet). On tend ici à mettre l'accent sur les changements positifs, mais nous avons aussi besoin de vérifier si le projet n'a pas des effets indésirables et négatifs. Ces deux informations sont nécessaires pour savoir si l'approche appliquée est appropriée et efficace.

**(B)** *Les responsables du projet* (DDC) veulent plus particulièrement connaître **l'impact du projet sur des groupes spécifiques**, les changements qu'il induit. Les données sur ce changement devraient être ventilées par couche sociale (en rapport avec la pauvreté) et par sexe. Cette partie du suivi devrait prouver que le projet atteint des résultats conformes aux principes de la DDC en matière de lutte contre la pauvreté et d'instauration de l'égalité entre hommes et femmes.

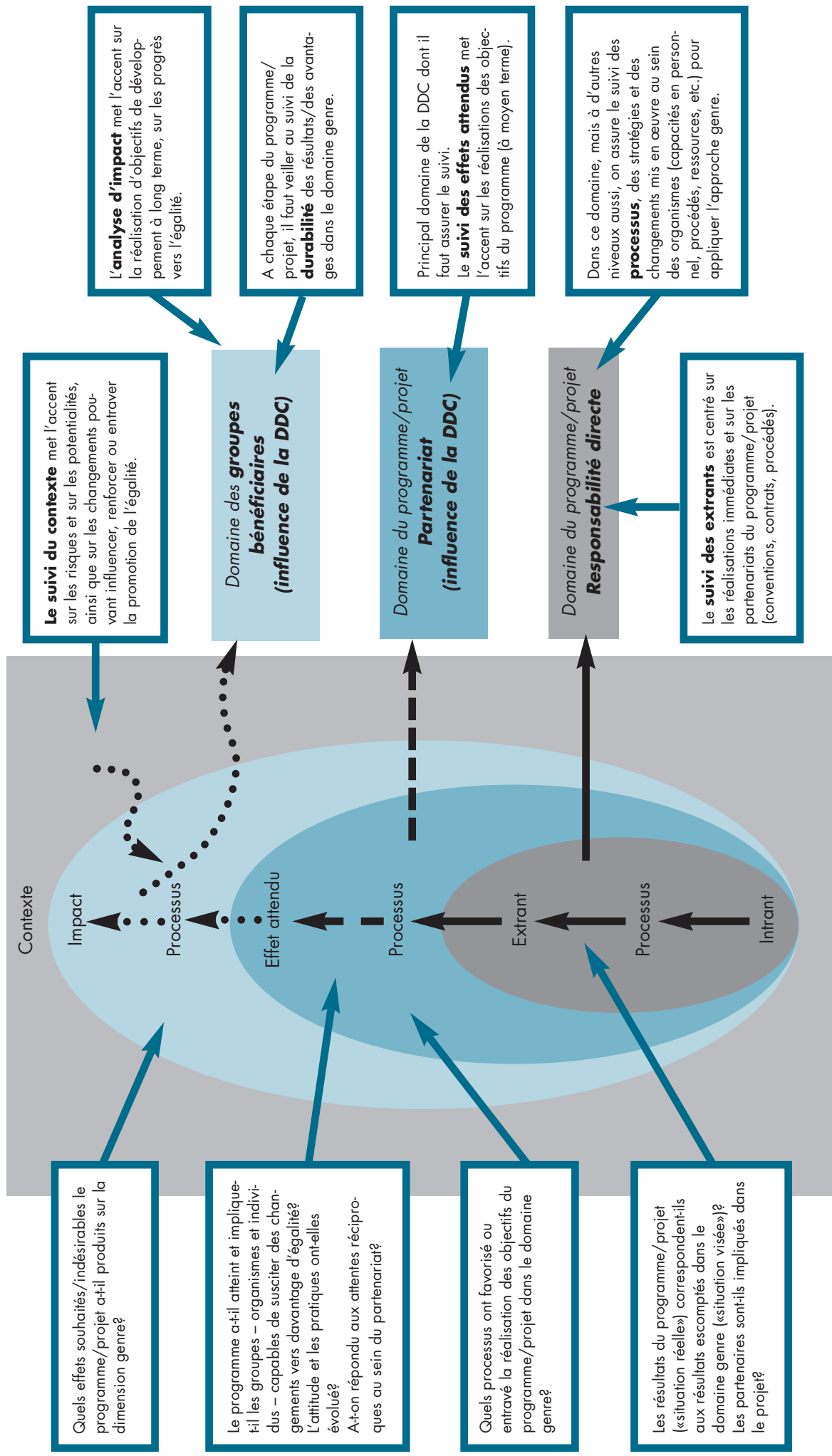
*Comment faire?*

Rendre compte aux communautés des données recueillies lors du suivi sur la pauvreté et sur la problématique genre, peut encourager ces communautés à évaluer leurs interactions sociales et à promouvoir ainsi les objectifs de développement. Le suivi des *extrants* et des *résultats* du projet (réfection des routes, meilleure capacité organisationnelle de la communauté, etc.) fait partie de la gestion de la réalisation (pilottage). La responsabilité de ce processus incombe aux *communautés*, c'est-à-dire aux *bénéficiaires*.

Le suivi des *objectifs* et de *l'impact* (meilleure accessibilité, temps gagné, possibilité de participer aux décisions) intervient à intervalles plus grands et représente un intérêt pour les bénéficiaires et pour le projet. Si l'on considère (a) que le suivi des objectifs et de l'impact exige sans doute plus de moyens (couvrir l'ensemble de la région concernée, définir la manière de mesurer les changements, etc.) et (b) que le projet met de plus l'accent sur la pauvreté et sur la problématique genre, cette partie du suivi incombera principalement au *projet*.

*Monitoring framework for poverty, DDC Tanzanie, mai 2002*

# DIFFÉRENTS DOMAINES DE COMPÉTENCE ET D'INFLUENCE: SYSTÈMES DE SUIVI INTÉGRANT L'APPROCHE GENRE OU SUIVI DE L'APPROCHE GENRE, QUESTIONS-CLÉS ET INDICATEURS ADAPTÉS À CHAQUE NIVEAU





L'évaluation est l'appréciation, la plus systématique et objective possible, d'un programme/projet en cours ou achevé, de sa politique ou de sa stratégie, de sa conception, de sa mise en œuvre et de ses résultats:

- **Auto-évaluation:** L'auto-évaluation est un instrument très efficace pour encourager et soutenir les équipes responsables d'un programme/projet et pour améliorer le fonctionnement général de programmes complexes (à plusieurs niveaux, avec plusieurs partenaires, etc.).<sup>1</sup>
- **Bilan ou évaluation:** Qu'ils soient internes ou externes, le bilan ou l'évaluation s'inscrivent dans les activités des collaborateurs et collaboratrices responsables de la mise en œuvre du programme.<sup>2</sup>
- **Évaluation indépendante:** Ce type d'évaluation est initié et réalisé par des personnes autres que celles qui sont responsables d'un programme.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Voir «Miroir, mon beau miroir, dis-moi...», DDC, 1991, et «Manuel de l'auto-évaluation», DDC, 1996.

<sup>2</sup> Voir «Évaluation externe», DDC, juin 2000.

<sup>3</sup> Voir «Lignes directrices – Évaluation & controlling» et «Glossaire français/DDC», DDC, mai 2002.



Une (auto-)évaluation peut être entreprise avant, pendant et après l'achèvement d'un programme/projet.

La présente fiche est destinée aux évaluateurs, aux personnes qui contribuent à une (auto-)évaluation et à toutes celles qui participent à un processus d'évaluation et connaissent bien les méthodes préconisées par la gestion du cycle de programme de la DDC. Elle vise à leur fournir des idées sur la manière d'intégrer et d'aborder la dimension genre dans a) une évaluation générale; b) une évaluation spécialement destinée à apprécier l'égalité entre hommes et femmes, l'application de l'approche intégrée de l'égalité et les efforts destinés à renforcer le pouvoir des femmes.

Il est rare aujourd'hui que des évaluations générales disposent de données quantitatives et qualitatives exhaustives sur les progrès réalisés au profit des femmes et des hommes au cours de la période examinée.<sup>4</sup> En effet, les évaluations générales tiennent rarement compte des spécificités des deux sexes. Même lorsque des données importantes ventilées par sexe ont été recueillies, l'analyse différenciée selon le genre reste superficielle et le débat sur la problématique genre se limite souvent à la participation des femmes. Les évaluations thématiques portant sur le genre mettent souvent l'accent sur les femmes et laissent les hommes de côté, la notion de «genre» est alors utilisée comme synonyme de femmes. Ces faiblesses s'expliquent pour différentes raisons:

a) méthodes d'évaluation ignorant les spécificités des femmes et des hommes; b) termes de référence ignorant les spécificités des femmes et des hommes; c) manque de compétences ou d'intérêt pour la promotion de l'égalité parmi les évaluateurs; c) manque de données de suivi ventilées par sexe.

Si des efforts doivent être entrepris pour intégrer plus efficacement l'approche genre dans les évaluations générales, il pourrait s'avérer crucial de procéder à l'avenir à davantage d'évaluations thématiques consacrées au genre, afin d'acquérir de l'expérience dans ce domaine.

## Méthodes d'évaluation

Une bonne évaluation mettant l'accent sur le genre doit intégrer le genre dans sa méthodologie et dans ses instruments. Il faut développer des capacités d'évaluation en insistant sur la manière d'aborder les problèmes de l'égalité dans l'évaluation. Tous les collaborateurs et collaboratrices concernés, ainsi que les consultants, partenaires compris, pourraient être appelés à suivre des cours de formation dans ce domaine.

Il ne s'agit pas de considérer l'approche intégrée de l'égalité comme une seule finalité, mais également comme un moyen d'atteindre les objectifs de développement visant à l'égalité entre hommes et femmes. On sait par ailleurs qu'il est utile de commencer par identifier les résultats négatifs ou positifs d'un projet dans le domaine genre avant d'examiner les facteurs/processus qui favorisent les bonnes ou les mauvaises performances. Des problèmes surgissent lorsque la conception des évaluations se fonde sur l'idée que l'approche intégrée de l'égalité engendre automatiquement des effets sur l'égalité. Or il ne faut pas évaluer l'intégration de l'approche genre au sein des institutions sans tenir compte des changements qu'elle engendre dans les rapports entre hommes et femmes. Il importe donc de mettre l'accent aussi bien sur les résultats que sur les processus et sur les pratiques institutionnelles.

Quel que soit le type d'évaluation, vérifiez les points suivants:

- La collecte de données recourt à des méthodes participatives, qui incluent les femmes et les hommes et qui accordent une attention adéquate à la problématique genre.
- Les questions et les indicateurs tiennent compte des spécificités des femmes et des hommes. On améliore ainsi la qualité de l'analyse différenciée selon le genre et parvient à inclure davantage d'informations sur les avantages que les hommes et les femmes tirent ou ne tirent pas du programme.

<sup>4</sup>J. Hunt et R. Browsers, Review on Gender and Evaluation, submitted to the DAC Working Party on Aid Evaluation, mars 2003.



- Outre les réalisations au bénéfice des femmes, l'accent est également mis sur les rapports de genre et sur l'impact des activités de développement sur l'égalité entre hommes et femmes.
  - L'évaluation se penche sur la manière dont les rapports de genre peuvent influencer sur la capacité des femmes de participer au programme/projet et d'en bénéficier.
  - Des partenariats ont été noués autour de l'égalité entre hommes et femmes et dans d'autres domaines.
  - Les partenaires impliqués dans le programme ont les capacités et la volonté d'induire des changements dans les rapports de genre (partenaires et donateurs).
  - Des rapports sont établis régulièrement sur les politiques et sur les stratégies en faveur de l'égalité.
- Le mandat exige explicitement que l'on évalue les avantages pour les femmes et pour les hommes, ainsi que les résultats liés à l'égalité entre hommes et femmes.
  - Les approches et les changements institutionnels sont inclus dans le processus, c'est-à-dire les facteurs qui favorisent ou entravent l'approche intégrée de l'égalité.
  - Il est expressément prévu que l'évaluation mesure les changements dans les rapports entre hommes et femmes.
  - Le mandat d'évaluation prévoit que l'on établisse, si possible, des liens entre l'intégration de la perspective genre et l'amélioration des extrants, des résultats et de l'impact du programme/projet.

### Termes de référence

La plupart des termes de références n'évoquent pas du tout, sinon très vaguement, la problématique genre et ne posent aucune question explicite sur ce sujet. Pour y intégrer le souci d'égalité, il importe d'accorder une attention particulière aux problèmes de genre dans tout concept ou plan d'évaluation. Les collaborateurs ou collaboratrices de la DDC qui élaborent les termes de référence devraient posséder des compétences sur la problématique genre ou faire appel à des experts dans ce domaine. Faire participer l'unité Genre de la Section Gouvernance à la définition des termes de référence peut contribuer à mettre l'accent sur cette problématique et à illustrer une bonne manière d'intégrer l'approche genre dans ce processus.

Pour inclure l'approche genre dans les termes de référence de l'évaluation, vérifiez les points suivants:

- La problématique genre est intégrée dans les objectifs de l'évaluation.
- L'évaluation se réfère expressément à la problématique genre et des questions appropriées sont prévues pour déceler des différences entre hommes et femmes à tous les niveaux de la participation au programme, ainsi que dans les avantages et des résultats qu'il apporte.



## Évaluateurs et équipes d'évaluation

L'évaluateur ou l'équipe d'évaluation doivent connaître parfaitement la problématique genre. Les compétences dans ce domaine constituent l'un des critères pour mandater des consultants professionnels. Une bonne équipe d'évaluation réunit des hommes et des femmes, si possible du Nord et du Sud. Les donateurs devraient privilégier les évaluations conjointes (donateurs/partenaires, femmes/hommes) pour tendre vers des approches à l'échelle d'un secteur et promouvoir davantage l'appropriation au niveau national. La plupart des évaluations ne peuvent se passer de compétences locales. L'implication d'évaluateurs locaux doit être considérée comme une activité favorisant le développement de capacités et peut passer par la mise à disposition de ressources et par une formation.

La qualité de l'évaluation dépend du choix de l'évaluateur ou de l'équipe d'évaluation.

Vérifiez les points suivants :

- L'équipe possède les compétences nécessaires dans le domaine genre.
- L'équipe d'évaluation réunit des femmes et des hommes.
- On recourt à des compétences locales (hommes et femmes).
- Les évaluateurs sont à même d'identifier et de recueillir des informations ventilées par sexe en recourant à différentes méthodes, parmi lesquelles la capacité d'élaborer des indicateurs reflétant les progrès vers l'égalité entre hommes et femmes.
- Les évaluateurs possèdent les compétences requises pour analyser de manière systématique les données recueillies en rapport avec les activités soumises à l'évaluation.

## Rédaction de rapports

Ajouter une phrase sur les femmes à la fin d'un chapitre ou un chapitre sur la problématique genre à la fin d'un rapport ne suffit pas pour y intégrer la perspective genre. Tout comme pour les termes de référence et les méthodes d'évaluation, il importe d'appliquer l'approche intégrée de l'égalité dans la rédaction des rapports, c'est-à-dire que ceux-ci doivent d'emblée inclure la perspective genre.

Pour rédiger un rapport soucieux d'égalité et améliorer sa qualité en général, vérifiez les points suivants :

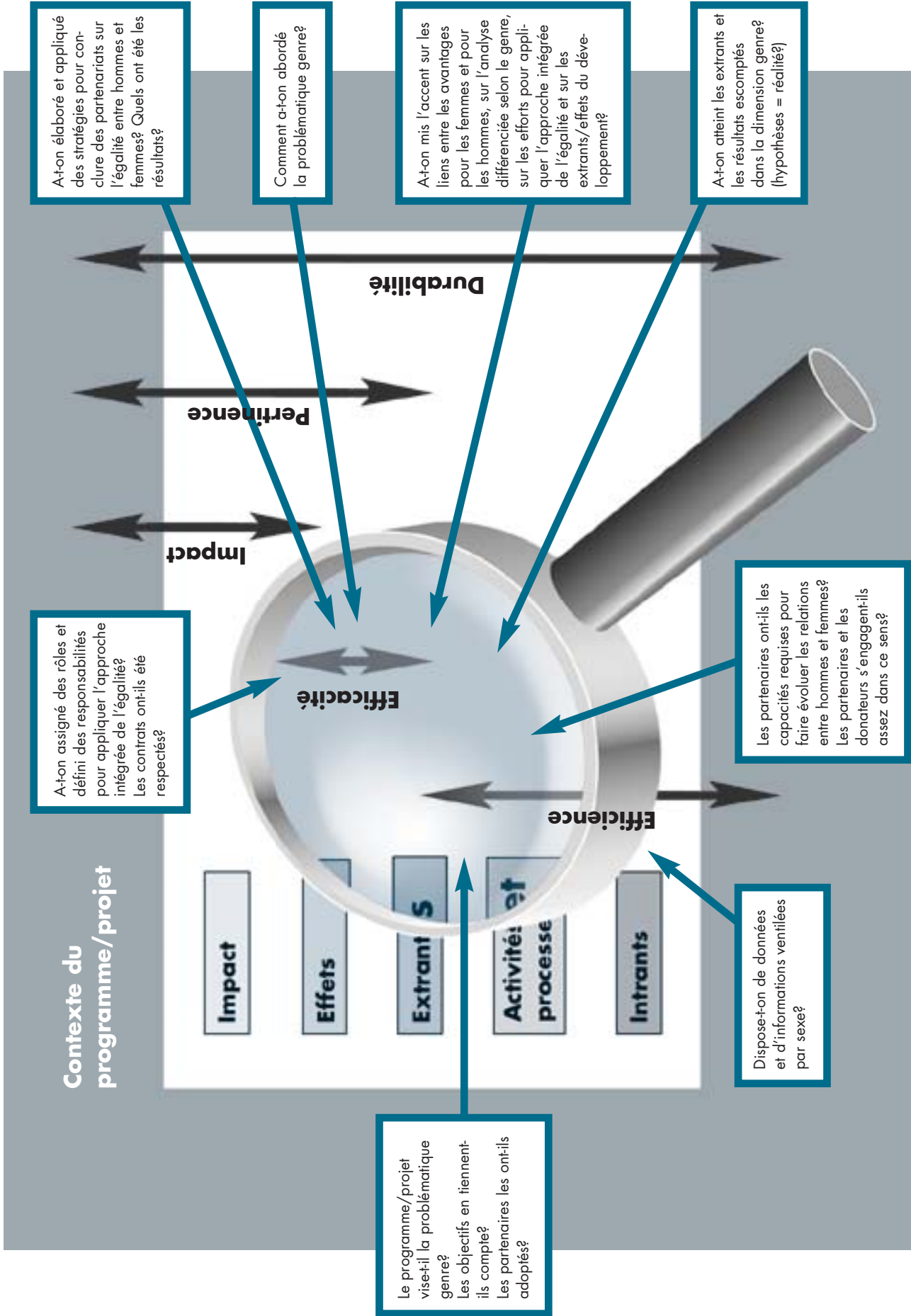
- Le rapport explique clairement comment la problématique genre a été intégrée dans les méthodes et dans les instruments.
- Il comprend des données quantitatives et qualitatives claires et compréhensibles sur les progrès réalisés au profit des femmes et des hommes au cours de la période évaluée. (Il ne faut pas se contenter de remarques générales non illustrées par des exemples.)
- L'analyse de ces données est claire et logique.
- Le rapport comprend des recommandations et des commentaires sur les activités à entreprendre pour garantir une prise en compte adéquate de la problématique genre.

Les termes utilisés n'étant jamais neutres, la manière dont un rapport est rédigé joue aussi son rôle. Les mots de même que la grammaire sont un reflet de la société, notamment du statut des femmes et des hommes. La langue peut évoluer et elle n'est pas soumise à des lois académiques immuables. De plus, les règles d'une rédaction appliquant l'approche intégrée de l'égalité varient d'une langue à l'autre.

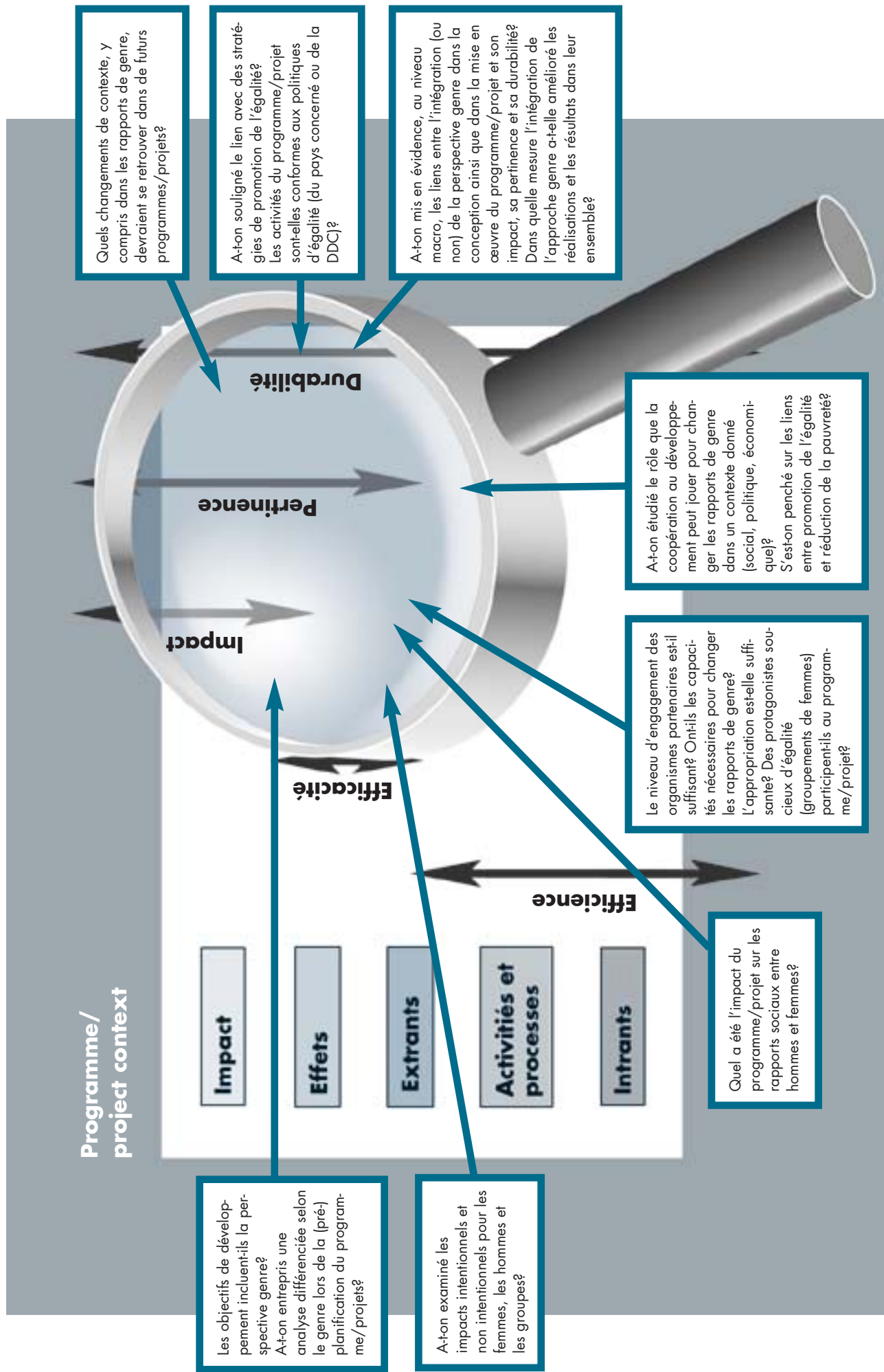
Quelle que soit la langue utilisée, les évaluateurs devraient vérifier les points suivants avant de rédiger leur rapport :

- Le rapport parle aussi souvent des femmes que des hommes et n'exclut aucun des deux sexes.
- Le terme «genre» n'est pas utilisé comme synonyme de «femmes», mais met en évidence les rapports sociaux entre hommes et femmes.
- Le texte ne contient ni formulation ni stéréotype sexiste.
- La rédaction tient compte du souci d'égalité et respecte les règles propres à la langue du rapport.

# Auto-évaluation/bilan axé sur la perspective genre



# Evaluation externe/indépendante axée sur la perspective genre





La DDC joue un rôle actif dans nombre d'organismes intergouvernementaux dont la Suisse est membre: Conseil d'administration du PNUD, Conseil d'administration du PAM, Assemblée générale de l'ONU, Conseil des gouverneurs de la Banque mondiale, banques régionales de développement et leurs fonds de développement, ainsi que FIDA (Fonds international de développement agricole). Les responsables de la DDC participent aussi souvent à des conférences internationales et à des événements d'envergure mondiale, régionale et nationale, tels que les grandes conférences de l'ONU et les séances de groupes consultatifs. Il existe moult manières d'inclure la perspective genre dans les activités multilatérales.



### Le genre au sein des institutions partenaires, dans les débats et les négociations

1. *Politiques, stratégies, résolutions, etc. multilatérales:*  
Comprennent-elles une analyse adéquate et tiennent-elles compte des rôles, des besoins et des droits spécifiques des femmes et des hommes, ainsi que des disparités qui les séparent?
2. *Programmes et projets multilatéraux:*
  - Les documents (et, dans la mesure du possible, les budgets) reflètent-ils les rapports et les disparités entre hommes et femmes?
  - Mise en œuvre: Comment les activités touchent-elles les femmes et les hommes?
3. *Finalité, objectifs, cibles:*
  - Prévoient-ils explicitement la réduction des inégalités entre hommes et femmes?
  - Les droits des femmes (accès aux soins de santé, à l'éducation etc..) sont-ils implicitement mis en danger?
4. *Indicateurs:*  
Conviennent-ils pour mesurer les progrès des femmes et des hommes?
5. *Egalité des chances:*  
Le partenaire multilatéral s'efforce-t-il d'instaurer l'égalité et la parité entre hommes et femmes au sein de ses organes institutionnels?

«... L'égalité des droits et des chances des femmes et des hommes doit être assurée.»  
*Organisation des Nations unies,  
 Déclaration du Millénaire (A/55/2)*



## Le genre au sein des délégations et dans les interventions suisses

1. Parité au sein des délégations suisses:  
Les délégations suisses comprennent-elles des femmes compétentes?
2. Interventions, déclarations, positions, etc. de la Suisse:
  - Des évaluations rapides sont-elles entreprises dans un souci d'égalité?
  - Les interventions reflètent-elles de manière adéquate les préoccupations de genre?
3. Référence à la politique d'égalité des organisations multilatérales:  
La plupart des organisations internationales se sont dotées de leur propre politique d'égalité et il suffit parfois de se référer à cette politique pendant les négociations ou en commentant des documents et d'autres politiques.

«... Nous partageons l'avis du Danemark, de la Suède et des Etats-Unis lorsque ces pays affirment que les efforts du PNUD pour promouvoir l'égalité ne sont pas suffisants. Si la dimension genre a certes fait l'objet d'une approche intégrée, ... nous avons néanmoins l'impression qu'elle ne compte plus parmi les grandes priorités du PNUD ... C'est pourquoi nous invitons instamment le PNUD à réaffirmer clairement que l'égalité entre hommes et femmes compte parmi ses priorités stratégiques et de redoubler d'efforts pour contribuer à améliorer la situation des femmes. ...»  
Extrait de l'intervention suisse lors de la réunion annuelle de 2001 du Conseil d'administration du PNUD.

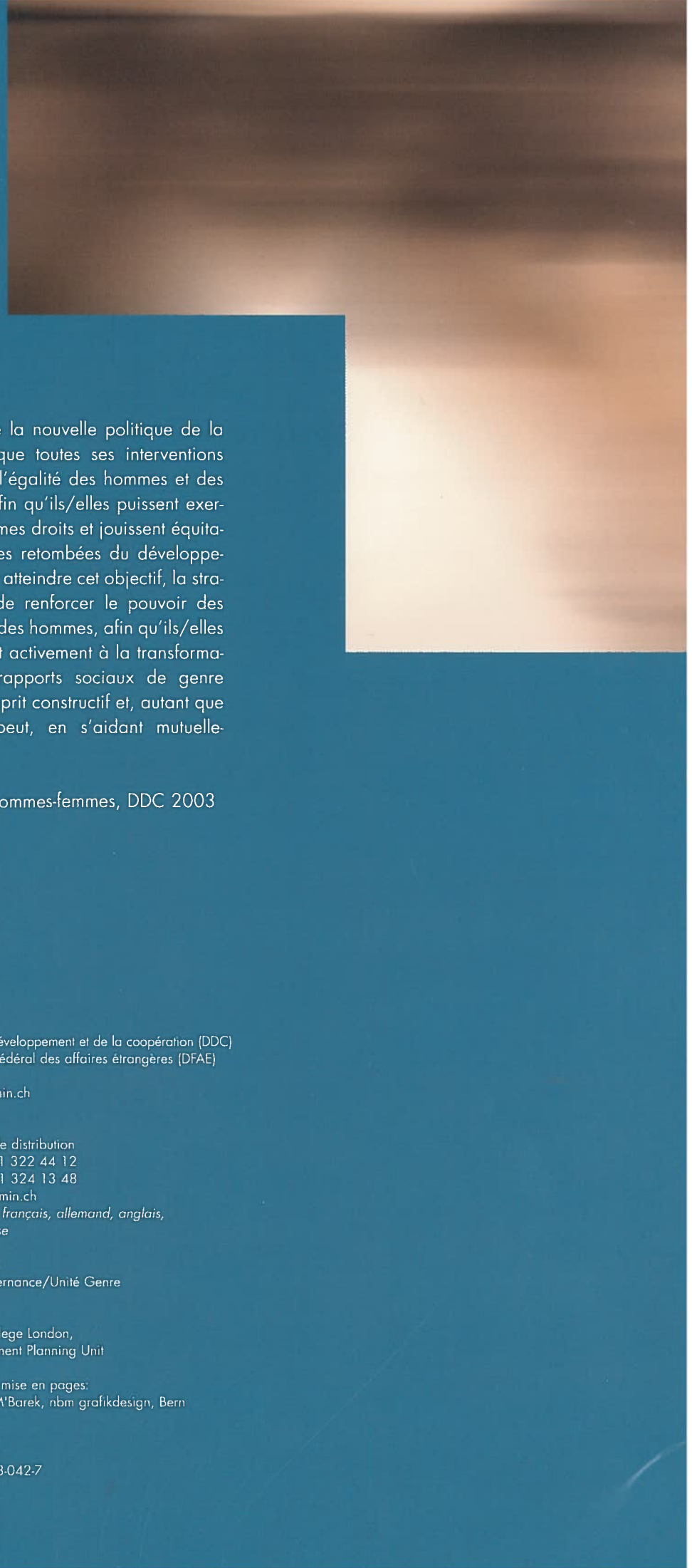

«Les politiques et les mesures seront poursuivies en conformité avec les objectifs et les buts suivants: ... (j) Promouvoir la santé et la survie des enfants et réduire aussi rapidement que possible les disparités entre et au sein des pays développés et en développement, en veillant tout particulièrement à remédier au problème de la mortalité excessive – pourtant évitable – parmi les filles et les jeunes enfants de sexe féminin; ...»  
*Programme d'action en faveur des pays les moins développés pour la décennie 2001–2010 (A/CONF.191/11, par. 38), confirmé dans le Plan d'action du Sommet mondial sur le développement durable (SMDD) grâce au lobbying intensif de la délégation suisse.*

### Au sein des services nationaux, coopération avec les organisations internationales et avec les institutions de Bretton Woods

- Etant membre de la Banque Mondiale, la Suisse est appelée à prendre position sur divers documents issus de la banque. Pour déterminer sa position, la Suisse contacte ses bureaux de coopération et les inclut dans le processus, en veillant toujours à accorder la place qu'elles méritent aux préoccupations concernant l'égalité entre hommes et femmes. Elle applique ce même principe aux analyses macroéconomiques conduites dans le cadre du FMI («article 4» ou Initiative en faveur des PPTE).
- Au cours de l'élaboration d'un cadre stratégique de lutte contre la pauvreté (CSLP), les représentants de la Suisse savent bien qu'il revient au pays concerné de mettre le processus en œuvre, ils mettent néanmoins leurs poids dans la balance pour que la problématique genre soit toujours prise en compte. Ils le font en invoquant par exemple la législation nationale, les engagements internationaux du pays concerné et la stratégie de la Banque mondiale pour promouvoir l'égalité entre hommes et femmes.



<b>AWID Young Women and Leadership Programme</b> Toronto, ON (Canada)	<a href="http://www.awid.org/index.pl">http://www.awid.org/index.pl</a>
<b>Bridge, Development Gender</b> Institute of Development Studies (IDS), University of Sussex, Brighton (Royaume-Uni)	<a href="http://www.ids.ac.uk/bridge">http://www.ids.ac.uk/bridge</a>
<b>CAD - OCDE: page d'accueil égalité homme/femme</b> Paris (France)	<a href="http://www.oecd.org/oecd/">http://www.oecd.org/oecd/</a>
<b>DPU, Development Planning Unit</b> University College London (Royaume-Uni)	<a href="http://www.ucl.ac.uk/dpu/">http://www.ucl.ac.uk/dpu/</a>
<b>Gender Information Exchange (genie)</b> Hosted by Bridge at the Institute of Development Studies, University of Sussex, Brighton (Royaume-Uni)	<a href="http://www.genie.ids.ac.uk/">http://www.genie.ids.ac.uk/</a>
<b>Guide IDS/ELDIS des documents sur l'égalité homme/femme et la santé</b> Site hébergé par l'Institut d'études sur le développement, Université du Sussex, Brighton (Royaume-Uni)	<a href="http://www.eldis.org/gender/index.htm">http://www.eldis.org/gender/index.htm</a>
<b>ILO International Labour Organization - Gender Equality Tool</b> Geneva (Suisse)	<a href="http://www.ilo.org/dyn/gender/">http://www.ilo.org/dyn/gender/</a>
<b>IUED Pole genre</b> Genève (Suisse)	<a href="http://www.unige.ch/iued/new/">http://www.unige.ch/iued/new/</a>
<b>Siyanda - Mainstreaming Gender Equality</b> Hosted by Bridge at the Institute of Development Studies, University of Sussex, Brighton (Royaume-Uni)	<a href="http://www.siyanda.org/">http://www.siyanda.org/</a>
<b>L'ONU et la condition sociale des femmes</b>	<a href="http://www.un.org/Conferences/Women/">http://www.un.org/Conferences/Women/</a>
<b>Portail de l'ONU sur le progrès de la condition sociale des femmes et le renforcement de leur pouvoir (DAW, UNIFEM, INSTRAW)</b>	<a href="http://www.un.org/womenwatch/">http://www.un.org/womenwatch/</a>
<b>UNDP Gender in Development</b> New York (Etats-Unis)	<a href="http://www.undp.org/gender/">http://www.undp.org/gender/</a> <a href="http://www.undp.org/governance/gender.htm">http://www.undp.org/governance/gender.htm</a>
<b>UNESCO, UNESCO, Unité femmes et égalité des genres</b> Paris (France)	<a href="http://www.unesco.org/women">http://www.unesco.org/women</a>
<b>HCR femmes réfugiées</b> Genève (Suisse)	<a href="http://www.unhcr.ch/cgi-bin/texis/vtx/home">http://www.unhcr.ch/cgi-bin/texis/vtx/home</a>
<b>UNIFEM United Nations Development Fund for Women</b> New York (Etats-Unis)	<a href="http://www.unifem.org/">http://www.unifem.org/</a>
<b>UNRISD (Institut de recherche des Nations Unies pour le développement social): justice, développement et droits pour les femmes</b> Genève (Suisse)	<a href="http://www.unrisd.org/">http://www.unrisd.org/</a>
<b>OMS (Organisation mondiale de la santé) - Sexe social</b> Genève (Suisse)	<a href="http://www.who.int/health_topics/gender/">http://www.who.int/health_topics/gender/</a>
<b>Women Ink. IWTC</b> New York (Etats-Unis)	<a href="http://iwtc.org/">http://iwtc.org/</a>
<b>Worldbank GenderNet</b> Washington, D.C. (Etats-Unis)	<a href="http://worldbank.org/gender/">http://worldbank.org/gender/</a>



«Le but de la nouvelle politique de la DDC est que toutes ses interventions favorisent l'égalité des hommes et des femmes, afin qu'ils/elles puissent exercer les mêmes droits et jouissent équitablement des retombées du développement. Pour atteindre cet objectif, la stratégie est de renforcer le pouvoir des femmes et des hommes, afin qu'ils/elles contribuent activement à la transformation des rapports sociaux de genre dans un esprit constructif et, autant que faire se peut, en s'aidant mutuellement.»

Politique hommes-femmes, DDC 2003

**Editeur:**

Direction du développement et de la coopération (DDC)  
Département fédéral des affaires étrangères (DFAE)  
3003 Berne  
[www.ddc.admin.ch](http://www.ddc.admin.ch)

**Commandes:**

DDC Centre de distribution  
Téléphone 031 322 44 12  
Télécopie 031 324 13 48  
[info@deza.admin.ch](mailto:info@deza.admin.ch)

*Disponible en français, allemand, anglais,  
espagnol, russe*

**Coordination:**

Section Gouvernance/Unité Genre

**Rédaction:**

University College London,  
DPU Development Planning Unit

**Graphisme et mise en pages:**

Naceur Ben M'Barek, nbm grafikdesign, Bern

© DDC 2003

ISBN 3-03798-042-7