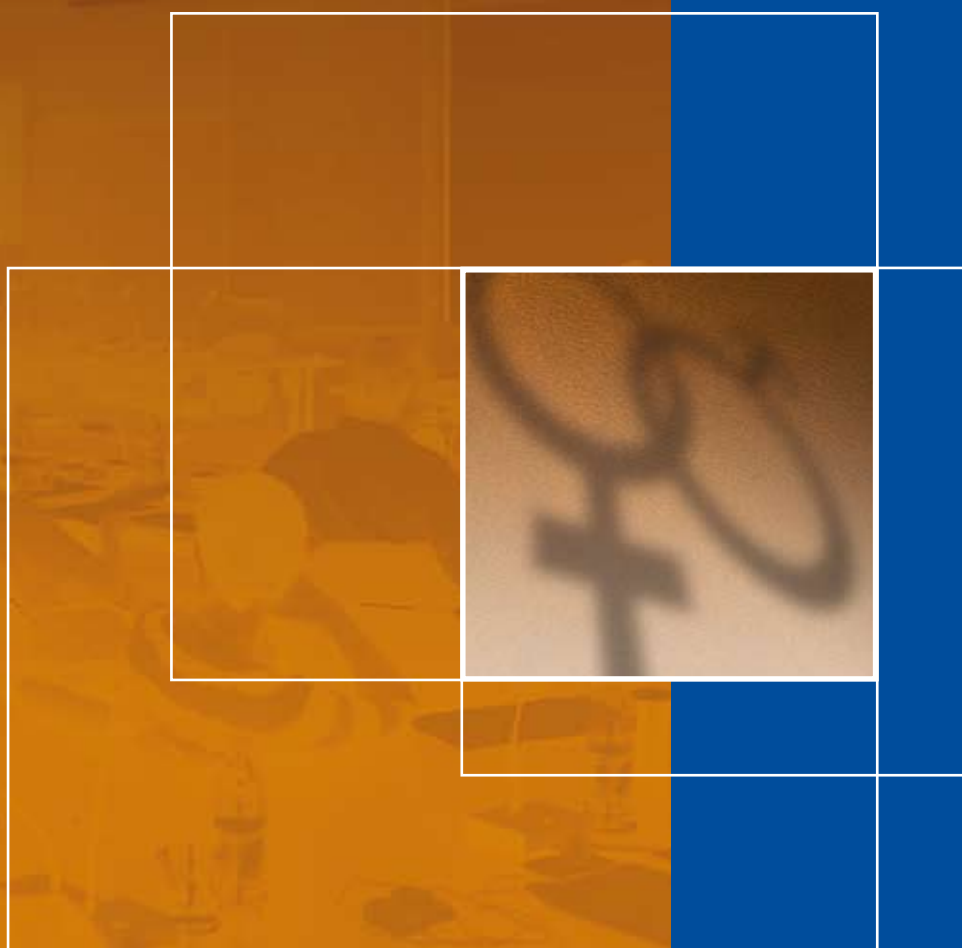




Bureau
international
du Travail

MANUEL À L'INTENTION DES ANIMATEURS D'AUDITS DE GENRE

MÉTHODOLOGIE PARTICIPATIVE DU BIT



UN OUTIL
POUR
L'ÉGALITÉ

L'Organisation internationale du Travail

L'Organisation internationale du Travail (OIT) a été créée en 1919 pour faire progresser la cause de la justice sociale et contribuer ainsi à une paix universelle durable. Sa structure offre cette particularité unique dans le système des Nations Unies que des représentants des travailleurs et des employeurs participent, aux côtés de représentants des gouvernements, aux travaux de la Conférence internationale du Travail, du Conseil d'administration et de nombre de réunions régionales ou autres. Chaque année, la Conférence internationale du Travail fait le point sur tout ce qui touche aux questions sociales et au monde du travail. Le Bureau international du Travail (BIT) est à la fois le secrétariat, le centre de recherche et la maison d'édition de l'Organisation.

Au fil des années, l'OIT a élaboré un code international du travail composé de conventions et de recommandations qui sont soumises à l'approbation des Etats Membres et portent sur les sujets les plus divers: liberté syndicale, emploi, politique sociale, conditions de travail, sécurité sociale, relations professionnelles, administration du travail, etc.

Grâce à ses bureaux locaux et à ses équipes multidisciplinaires en place dans plus de 40 pays, le BIT fournit des avis spécialisés et une assistance technique aux Etats Membres dans différents domaines: droit du travail et relations professionnelles, emploi, formation pour le développement des petites entreprises, sécurité sociale, sécurité des travailleurs et conditions de travail, statistiques du travail, éducation ouvrière, etc.

Publications du BIT

Publications du BIT produit et fait paraître toutes sortes de documents: analyses des grandes tendances économiques et sociales; position de l'OIT sur les questions intéressant le monde du travail; ouvrages de référence; guides techniques; monographies et résultats de recherches; recueils de directives pratiques élaborés par des experts pour promouvoir la sécurité et la santé au travail; ouvrages de formation; manuels d'éducation ouvrière, etc. La revue **Travail** est publiée trois fois par an par le Département de la communication et de l'information publique et est aussi disponible sous forme électronique à www.ilo.org

Vous pouvez, en toute sécurité, passer commande en ligne des publications et autres documents du BIT en consultant notre site à www.ilo.org/publns, ou recevoir un catalogue gratuit des publications en vous adressant au Publications du BIT, Bureau international du Travail, CH-1211 Genève 22, Suisse; fax: +41 (0) 22 799 6938; e-mail: pubvente@ilo.org

**MANUEL À L'INTENTION
DES ANIMATEURS
D'AUDITS DE GENRE**
MÉTHODOLOGIE PARTICIPATIVE DU BIT

L'OIT et l'égalité de genre dans le monde du travail

Depuis sa fondation en 1919, l'OIT s'est engagée à promouvoir les droits des femmes au travail et à œuvrer pour l'égalité entre femmes et hommes. Dans l'optique de l'OIT, l'égalité entre hommes et femmes est non seulement un droit fondamental humain, elle fait aussi partie des objectifs mondiaux pour le travail décent et la réduction de la pauvreté et est l'un des principaux instruments pour une mondialisation plus équitable.

L'égalité de genre est ainsi à la base des quatre stratégies de l'OIT visant à mettre le travail décent à la portée des femmes et des hommes du monde entier. Ces stratégies sont les suivantes:

- promouvoir et mettre en oeuvre les normes, principes et droits fondamentaux au travail;
- créer davantage de possibilités d'emplois pour les femmes et les hommes, leur garantissant un salaire et un travail décents;
- favoriser une protection sociale efficace pour tous; et
- renforcer le dialogue social et le tripartisme entre les trois groupes mandants de l'OIT – les gouvernements, les organisations d'employeurs et les organisations de travailleurs.

L'OIT collabore également aux différents engagements des Nations Unies sur la promotion de l'égalité entre hommes et femmes, notamment la Charte des Nations Unies, la convention sur l'élimination de la discrimination à l'égard des femmes (CEDAW), la plateforme d'action de Beijing, et les objectifs du millénaire pour le développement (OMD).

Le Bureau pour l'égalité entre hommes et femmes soutient la mise en oeuvre de la politique de l'Organisation en matière d'égalité de genre et d'intégration des questions de genre à travers le renfort des capacités, le partage des connaissances et la prestation de conseils visant à assurer que les politiques, législations et mécanismes institutionnels sont équitables en termes de parité. Ces services sont offerts tant au personnel de l'OIT qu'à ses mandants. Le Bureau pour l'égalité entre hommes et femmes joue un rôle de premier plan dans la conduite d'audits au sein de l'organisation, auprès de ses mandants et d'autres organisations nationales et internationales.

**MANUEL À L'INTENTION
DES ANIMATEURS
D'AUDITS DE GENRE**
MÉTHODOLOGIE PARTICIPATIVE DU BIT

Les publications du Bureau international du Travail jouissent de la protection du droit d'auteur en vertu du protocole No 2, annexe à la Convention universelle pour la protection du droit d'auteur. Toutefois, de courts passages pourront être reproduits sans autorisation, à la condition que leur source soit dûment mentionnée. Toute demande d'autorisation de reproduction ou de traduction devra être envoyée à l'adresse suivante: Publications du BIT (Droits et licences), Bureau international du Travail, CH-1211 Genève 22, Suisse, ou par courriel: pubdroit@ilo.org. Ces demandes seront toujours les bienvenues.

International Labour Office

Manuel à l'intention des animateurs d'audits de genre: méthodologie participative du BIT/Organisation internationale du Travail

Genève, OIT, 2008, 155 pp.

ISBN 978-92-2-219825-2 (imprimé)

ISBN 978-92-2-219826-9 (pdf web)

Guide/intégration de la dimension de genre/égalité des genres/évaluation/technique d'évaluation. 03.02.2

ILO Cataloguing in Publication Data

Les désignations utilisées dans les publications du BIT, qui sont conformes à la pratique des Nations Unies, et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part du Bureau international du Travail aucune prise de position quant au statut juridique de tel ou tel pays, zone ou territoire, ou de ses autorités, ni quant au tracé de ses frontières.

Les articles, études et autres textes signés n'engagent que leurs auteurs et leur publication ne signifie pas que le Bureau international du Travail souscrit aux opinions qui y sont exprimées.

La mention ou la non-mention de telle ou telle entreprise ou de tel ou tel produit ou procédé commercial n'implique de la part du Bureau international du Travail aucune appréciation favorable ou défavorable.

Les publications du Bureau international du Travail peuvent être obtenues dans les principales librairies ou auprès des bureaux locaux du BIT. On peut aussi se les procurer directement, de même qu'un catalogue ou une liste des nouvelles publications, à l'adresse suivante: Publications du BIT, Bureau international du Travail, CH-1211 Genève 22, Suisse, ou par courriel: pubvente@ilo.org ou par notre site Web: www.ilo.org/publns

TABLE DES MATIÈRES

Avant-propos	5
Remerciements	6
Introduction	7
Finalité et objectifs.....	7
Public visé.....	7
Utilisation du manuel.....	7
Conseils d'ordre général à l'intention des animateurs des audits de genre.....	8
Partie 1: Présentation de la méthodologie de l'audit participatif de genre	11
Qu'est-ce qu'un audit participatif de genre?	11
Finalité et objectifs des audits de genre.....	12
Douze secteurs-clés d'analyse	13
Les quatre piliers de la méthodologie de l'audit participatif de genre	21
Partie 2: Le processus de mise en œuvre	25
Chronologie et principales étapes de l'audit de genre.....	25
Avant l'audit	26
Envoi des invitations aux unités à se proposer pour l'audit	26
Soumission de propositions par les directeurs d'unités	26
Identification des unités à auditer et accord avec celles-ci	26
Nomination d'un point de contact par la directrice ou le directeur de l'unité.....	26
Responsabilités du point de contact de l'unité.....	27
Planification de l'unité et préparation à l'audit.....	27
Appel aux animateurs en vue de former les équipes d'animation de l'audit.....	28
Formation et coordination de l'équipe d'animation de l'audit.....	28
Au début de l'audit	29
Rencontre des membres de l'équipe d'animation de l'audit	29
Rencontre de l'équipe d'animation de l'audit avec le directeur ou la directrice de l'unité	30
Rencontre de l'équipe d'animation de l'audit avec l'unité	30
Préparation du plan du rapport	30
Pendant l'audit	32
En quoi consiste la revue de documents dans un audit de genre?.....	32
Comment effectuer une revue de documents?	32
Documentation du dossier d'audit de genre.....	33
Comment choisir les documents pour la revue générale?.....	34
A quelle sorte d'information s'intéresse la revue des documents?.....	35
Tableaux d'analyse et récapitulatifs des documents.....	35
Préparation des entretiens individuels	38
Conduite des entretiens individuels.....	39
Cinq compétences cruciales pour les entretiens individuels.....	41
Étapes essentielles dans le déroulement de l'audit participatif de genre	41

Modèle de programme d'un audit de genre	42
---	----

Partie 3: Les ateliers 43

Préparation et gestion des ateliers	43
Répartition des tâches et travail d'équipe	43
Exercices de base et exercices facultatifs.....	43
Ateliers et exercices pour les différents groupes cibles	46
Exercice de base 1: Charte chronologique	47
Exercice de base 2: Connaissance et conscience de la dimension de genre:	
quelles sont les connaissances du personnel par rapport aux concepts de genre?	54
Exercice de base 3: Classification de projets et activités.....	56
Exercice de base 4: Oignon d'Hofstede / Culture organisationnelle	63
Exercice facultatif 1: Analyse SWOT – Points forts, Points faibles, Opportunités et Dangers	67
Exercice facultatif 2: Diagramme de Venn – Les parties prenantes internes et externes	
à l'unité contribuent-elles ou sont-elles un obstacle à la réalisation de l'objectif d'égalité	
hommes-femmes?.....	71
Exercice facultatif 3: L'organisation idéale	74
Exercice facultatif 4: Mind Mapping sur la prise de décisions:	
Pourquoi les décisions concernant l'intégration de la question de genre ont été prises ou non..	77
Exercice facultatif 5: Questionnaire sur le niveau de prise en compte de la dimension	
de genre: A quel degré l'unité applique-t-elle la politique de parité de l'organisation?	80
Exercice de base 5: Perception de la réussite du changement	91
Exercice de base 6: Que retenir de l'apprentissage?	94

Partie 4: Feedback et rapport 97

A la fin de l'audit	97
Préparation du résumé	97
Débriefing de la directrice ou du directeur de l'unité.....	97
Séance de feedback avec l'unité	98
Modèle de programme d'une séance de feedback.....	98
Après l'audit.....	99
Comment finaliser un rapport d'audit.....	99
Quelques principes directeurs.....	99
Le projet de rapport.....	99
Planification de l'action	100

Partie 5: Annexes 101

Comprendre l'audit participatif de genre	101
Mettre en œuvre l'égalité entre hommes et femmes et le travail décent.....	101
L'intégration de la dimension de genre: une stratégie à deux volets	101
Bref historique des audits participatifs de genre du BIT.....	102
Conclusions et résultats des audits de genre	103
Tableaux d'analyse des documents.....	105
Tableaux d'analyse des documents administratifs	105
Récapitulatif pour la catégorie des documents administratifs	109
Tableau d'analyse des documents traitant des questions techniques/de fond.....	110

Récapitulatif pour la catégorie des documents techniques/de fond.....	112
Tableau d'analyse des documents/produits d'information et de promotion	113
Récapitulatif pour la catégorie des documents/produits d'information et de promotion ..	115
Tableau d'analyse des documents sur la coopération technique.....	116
Récapitulatif pour la catégorie des documents concernant la coopération technique.....	119
Récapitulatif de l'analyse des documents de l'unité	120
Glossaire des principaux concepts de genre	124
Exemple de lettre d'invitation	143
Exemple de calendrier d'un audit de genre	146
Modèle de rapport d'audit de genre	147
Ressources sur l'audit de genre	153

AVANT-PROPOS

«Le Bureau doit désormais œuvrer afin d'intégrer dans toute l'OIT son engagement en faveur de l'égalité entre hommes et femmes et de le traduire dans l'ensemble de ses travaux techniques, ses activités opérationnelles et ses services d'appui.»

Juan Somavia
Directeur général
BIT, 1999

Ce manuel est destiné à fournir aux animateurs d'audits de genre des directives et des instructions pratiques qui leur permettront d'organiser et d'effectuer des audits participatifs de genre dans un contexte organisationnel. Son contenu et sa structure se basent sur le matériel de formation utilisé pour former les animateurs d'audits au sein de l'OIT. Il a été publié pour atteindre un plus grand public et pour répondre aux nombreuses demandes formulées par les cadres et les mandants de l'OIT (structures gouvernementales et organisations de travailleurs et d'employeurs) ainsi que par des agences des Nations Unies et d'autres instances nationales et internationales, désireuses d'effectuer un audit participatif de genre dans leur propre organisation.

La méthodologie permet aux animateurs de s'engager pas à pas dans une démarche grâce à laquelle ils aborderont successivement les différentes étapes du processus avant de parvenir à une série de recommandations et à la planification d'actions visant à améliorer leur stratégie d'intégration de la dimension de genre. En première partie, il est expliqué pourquoi une méthodologie participative a été retenue, quels sont ses avantages et sa pertinence.

Premier de ce type au sein du système des Nations Unies, l'audit participatif de genre du BIT est un outil qui sert à soutenir l'engagement d'une organisation en faveur de l'égalité entre hommes et femmes en examinant dans quelle mesure l'égalité y est institutionnelle; il contribue à identifier les bonnes pratiques au niveau technique du travail et fait ressortir les moyens les plus efficaces et les plus performants pour intégrer la dimension de genre dans l'ensemble des activités professionnelles. Depuis son lancement en 2001, l'audit participatif de genre du BIT a amplement démontré sa pertinence, son dynamisme et l'étendue de son domaine d'application en donnant à l'Organisation les moyens d'évaluer ses propres progrès en matière d'intégration de la dimension de genre dans le monde du travail.

Le manuel est basé sur l'expérience pratique acquise lors de la conduite d'audits de genre pilotes effectués entre 2001 et 2006 dans plusieurs unités techniques et bureaux extérieurs de l'OIT. Le manuel de formation adapté pour le BIT avait, à l'origine, été élaboré par le Centre de formation Égalité entre les sexes et Développement pour la fondation néerlandaise Stichting Nederlandse Vrywilligers (SNV). Le concept en a été transposé pour mettre au point un système de formation logique et convivial, tandis que les outils étaient adaptés et affinés au fur et à mesure que de nouvelles expériences étaient acquises lors d'audits de genre.

Nous espérons que ce manuel s'avérera une aide précieuse pour les différentes institutions soucieuses d'intégrer la dimension de genre dans leurs structures. Du fait que cet outil d'organisation s'adresse aux animateurs d'audits de genre et met l'accent sur le processus de l'audit, il offre un très grand potentiel d'adaptation par les mandants du BIT, les agences de l'ONU, les associations féminines et autres organisations de la société civile. Nous espérons également qu'il contribuera à développer les capacités de ceux qui considèrent que l'auto-évaluation par l'approche participative est essentielle au renforcement du processus d'apprentissage organisationnel, en particulier dès lors qu'il s'agit de faire progresser l'égalité entre hommes et femmes.

REMERCIEMENTS

Le Bureau pour l'égalité entre hommes et femmes tient à remercier tous ceux qui ont apporté leur soutien et ont contribué, à ses différentes étapes, à l'élaboration de ce nouveau manuel destiné aux animateurs d'audits de genre:

Le Centre de formation Egalité entre hommes et femmes et Développement, qui a élaboré la version initiale du manuel pour la fondation néerlandaise Stichting Nederlandse Vrywilligers (SNV).

Jane Zhang (Directrice du Bureau pour l'égalité entre hommes et femmes de 1998 à 2004), qui a lancé le processus d'audit de genre du BIT. Linda Wirth (Directrice du Bureau pour l'égalité entre hommes et femmes de 2004 à 2005), qui a promu le processus d'audit et adapté sa méthodologie au contexte organisationnel du BIT avec l'assistance de Hettie Walters, Mandy Macdonald et Petra Ulshoefer. Evy Messell (Directrice du Bureau pour l'égalité entre hommes et femmes de 2005 à ce jour), qui a présidé à la production de cette nouvelle version du manuel. Adrienne Cruz et Susan Maybud, qui ont mis au point des modalités de formation conviviales et un système de notation pour l'analyse des documents.

Jyoti Tuladhar, qui a préparé cette nouvelle édition et lui a fait bénéficier de l'expérience en matière d'audits de genre qu'elle a accumulée auprès des mandants du BIT et des agences de l'ONU, avec l'appui d'Elena Gastaldo.

Anita Amorim, Judica Amri-Makheta, Simonetta Cavazza, Miriam Clados, Gerry Finnegan, Nelien Haspels, Kenji Hata, Jane Hodges, Brigitte Honma, Mary Kwar, Amy King-Dejardin, Karin Klotzbuecher, Susan Leather, Constance Thomas, Pierre Sayour, Geir Tonstol, Reiko Tsushima, Selvi Velayutham et Brigitte Zug, pour leurs contributions précieuses. Red Apostrophe, qui a révisé et relu le texte définitif.

Nos remerciements vont également à la multitude d'autres collègues qui sont intervenus en menant des audits de genre chez les mandants du BIT et dans des agences de l'ONU et qui nous ont fait part de leurs observations sur divers aspects du manuel.

BIT, Genève, Juin 2007

INTRODUCTION

Finalité et objectifs

Ce manuel a pour objectif:

- d'aider les animateurs d'audits de genre en mettant à leur disposition un manuel facile d'utilisation qui leur permettra d'organiser, de conduire et d'effectuer le suivi des audits;
- de fournir aux animateurs une série d'outils et de directives pratiques dans lesquels ils peuvent puiser tout au long du processus d'audit.

Public visé

Ce manuel a été élaboré principalement pour guider et assister les animateurs menant des audits de genre pour et avec le personnel du BIT travaillant au sein de l'organisation ou sur des projets de coopération technique du BIT. Il est cependant facile de l'adapter pour répondre aux besoins d'un grand nombre d'organisations désireuses de réaliser des audits de genre tant au niveau de leur institution que de leurs programmes ou de leurs projets. Sont concernés:

- les mandants du BIT, notamment les ministères du travail, les organisations de travailleurs et d'employeurs et d'autres instances du monde du travail;
- le système des Nations Unies, qui considère que l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes est un des facteurs essentiels du développement durable, et qui s'emploie à rendre cette égalité davantage mesurable afin de renforcer et contrôler les responsabilités, d'améliorer l'efficacité et d'unifier les efforts pour intégrer la dimension de genre;
- les associations féministes et autres organisations de la société civile désireuses d'évaluer leurs propres travaux sur le plan organisationnel, afin d'accroître leur capacité à mettre en œuvre des politiques et des stratégies d'intégration de la dimension de genre.

Utilisation du manuel

Structuré chronologiquement, ce manuel guide l'animateur étape par étape, tout au long du processus d'audit, lui permettant de mieux l'appréhender, le concevoir, l'organiser, le mener à bien et d'en assurer le suivi. Dans la mesure du possible, un audit approfondi nécessite deux semaines si l'on veut s'assurer de résultats probants.

La **première partie** présente les quatre piliers sur lesquels repose la méthodologie participative. Elle met en relief 12 points clés dans la collecte des informations nécessaires tout au long de l'audit et lors de la formulation des recommandations.

La **deuxième partie** donne toutes les informations pratiques sur le processus d'audit: constitution de l'équipe, préparation des activités, revue des documents, organisation des entretiens, tenue des ateliers, rédaction du rapport et des recommandations. Cette partie, ainsi que la première, constituent le cœur du manuel; en les suivant étape par étape, les animateurs garantiront la cohérence de l'audit et s'assureront que la communication reste claire entre les membres de l'équipe d'audit et l'unité contrôlée.

L'importance de la phase préparatoire ne doit en aucun cas être négligée, notamment les étapes suivantes:

- la nomination du coordinateur dans l'unité auditée;
- l'instauration de relations avec le coordinateur et entre les membres de l'équipe d'animation;
- la planification du calendrier de l'audit de genre;
- le débat préalable sur le processus d'audit à suivre.

La **troisième partie** comprend une série d'exercices participatifs en atelier, assortis d'instructions détaillées sur les objectifs, le matériel requis et les résultats attendus. Elle comporte également des suggestions sur les façons d'adapter les exercices en fonction des besoins et de la structure de l'unité contrôlée. Il existe deux types d'exercices: les exercices fondamentaux et ceux proposés en option. Les exercices fondamentaux sont accomplis dans tous les audits de genre. Les exercices optionnels, quant à eux, sont sélectionnés suivant les besoins de l'unité contrôlée. Il est possible de raccourcir ou d'allonger certains exercices, sachant qu'il importe alors de préciser clairement ce qui justifie un tel changement et d'en évaluer les implications en termes de besoins en informations.

La méthodologie de l'audit de genre favorise l'apprentissage aux niveaux de l'organisation, de l'unité et des individus. Les exercices peuvent donc être utilisés aussi bien pour former à l'intégration de la dimension de genre que pour la contrôler et l'évaluer. En d'autres termes, le manuel peut servir d'outil de formation pour promouvoir l'égalité entre les hommes et les femmes.

La **quatrième partie**, qui couvre les deux derniers segments du processus d'audit, «A la fin de l'audit» et «Après l'audit», récapitule les actions à entreprendre pour améliorer la situation et préconise la rédaction du rapport d'audit.

La **cinquième partie** comprend une série d'annexes, à savoir:

- une description d'un audit participatif de genre et un bref historique des audits de genre du BIT;
- les critères et les modalités d'analyse de documents;
- un glossaire reprenant les notions essentielles sur l'égalité entre hommes et femmes, dans le cadre de l'audit;
- un exemple de lettre d'invitation;
- un exemple de calendrier d'audit de genre;
- un modèle de rapport d'audit;
- des références à d'autres matériels exploitables pour un audit de genre.

Conseils d'ordre général à l'intention des animateurs des audits de genre

L'un des rôles principaux des animateurs des audits de genre est de créer un environnement favorable à la réflexion, à l'analyse et à un débat ouvert sur les défis posés ou les opportunités offertes par l'unité auditée lors de l'intégration de la dimension de genre dans son travail. Les animateurs doivent favoriser ce climat ouvert et participatif en organisant des sessions interactives attractives, en minimisant les différences entre les personnalités et les écarts de niveaux hiérarchiques et en encourageant ceux qui ne partagent pas l'avis du «leader» à s'exprimer. Aussi importe-t-il que les animateurs:

- Consacrent le temps nécessaire pour mener leur audit le plus efficacement possible. Tout au long de l'audit, ils doivent veiller à demeurer disponibles pour un travail d'équipe.
- Connaissent le processus de l'audit de genre, en particulier s'ils interviennent pour la première fois dans ce type d'exercice. Les volontaires ne doivent intervenir que dans des exercices avec lesquels ils se sentent à l'aise. Improviser en cours d'audit nuit aux résultats comme à la crédibilité.
- Veillent à ce que l'unité auditée valide le rapport. C'est sur la base des résultats des activités réalisées au cours du processus d'audit que l'équipe d'animation rédige le rapport. La séance tenue à l'issue de l'audit vise à faire partager les principales conclusions et recommandations. En cas de désaccord avec l'unité auditée, l'équipe d'animation doit débattre ouvertement des préoccupations formulées et se montrer disposée à intégrer tout changement visant à mieux refléter les travaux de l'unité que cette dernière estime nécessaire.
- N'interviennent pas en tant que «police du genre», ce qui donnerait l'impression d'être là pour juger les travaux de l'unité en matière d'intégration de la dimension de genre; au contraire, les animateurs doivent indiquer clairement que leur rôle consiste à assister l'unité à évaluer elle-même ses aptitudes en matière d'égalité entre hommes et femmes et à l'appuyer dans sa démarche d'identification de recommandations.
- Evitent d'imposer leur «approche personnelle» lors d'un audit de genre. Si un animateur désigné a un intérêt quelconque dans l'unité à auditer, il lui est vivement recommandé de se désister.

PARTIE 1: PRÉSENTATION DE LA MÉTHODOLOGIE DE L'AUDIT PARTICIPATIF DE GENRE

Qu'est-ce qu'un audit participatif de genre ?

Un audit participatif de genre est à la fois un outil et un processus s'appuyant sur une méthodologie participative. Il favorise concrètement et efficacement l'apprentissage organisationnel pour intégrer la dimension de genre.

Un audit de genre permet:

- de vérifier l'efficacité des pratiques et des mécanismes internes d'appui visant à intégrer la dimension de genre ainsi que de s'assurer que ces dispositifs se renforcent mutuellement et qu'ils font l'objet d'un suivi régulier;
- de suivre et d'évaluer les progrès relatifs accomplis dans l'intégration de la dimension de genre;
- d'établir une base de référence;
- d'identifier les lacunes et les difficultés majeures;
- de recommander des moyens pour y remédier en suggérant de nouvelles stratégies, plus efficaces;
- de décrire les bonnes pratiques visant à parvenir à l'égalité entre hommes et femmes.

En recourant à cette méthodologie participative d'auto-évaluation, les audits de genre se basent sur des données objectives ainsi que sur les perceptions du personnel quant aux moyens de parvenir à l'égalité entre hommes et femmes dans leur organisation. Cette méthode permet de mieux distinguer l'information concrète de faits et données mal fondés.

En outre, les audits participatifs de genre permettent souvent d'amorcer le débat sur des questions plus vastes portant sur le fond et sur l'organisation. Des thèmes débordant du cadre de l'égalité entre hommes et femmes sont parfois mis en évidence, notamment:

- les pratiques organisationnelles en matière d'heures supplémentaires;
- les longues heures passées dans le service; le stress dû aux délais;
- le «syndrome du rideau de perles» (lorsque les personnes ont uniquement des contacts verticaux avec leurs supérieurs et leurs homologues);
- l'absence de structures proactives d'échange, d'apprentissage et d'adaptation.

En quoi un audit participatif diffère-t-il d'un audit traditionnel?

- Traditionnellement, les entreprises ont recours à des audits afin de déterminer si les règles et réglementations administratives et financières sont appliquées correctement. Dans les années 80, nombre de grandes sociétés ont commencé à recourir aux «audits de qualité» pour définir dans quelle mesure les demandes internes et externes étaient satisfaites. Dans les audits de ce type, on cherche à déterminer si les mécanismes internes sont appropriés et adaptés entre eux, si ces mécanismes et leurs règles connexes sont suivis et quels seraient les moyens pour progresser et innover dans ce domaine.
- Les audits de qualité évaluent les politiques que les organisations ont définies par écrit, leurs documents et leurs manuels, ils vérifient si les membres du personnel les appliquent effectivement et, dans l'affirmative, dans quelle mesure et avec quels résultats. Ils permettent de savoir non seulement si le travail est bien fait, mais aussi d'identifier des pistes d'amélioration et d'innovation. C'est pourquoi les auditeurs recueillent et analysent les perceptions qu'ont les collaborateurs de leur société ainsi que celles de leurs clients. Le rapport d'audit contient ainsi des recommandations sur les améliorations potentielles et sur la façon de les concrétiser. Les acteurs et les responsables concernés s'appuient sur ce rapport pour élaborer un plan d'action.
- Les audits participatifs de genre relèvent de la catégorie des audits de qualité, également qualifiés d'audits sociaux, pour les distinguer des audits financiers. Pour ces audits de genre, le BIT a adopté une démarche participative en vue de faciliter l'apprentissage et afin que chacun s'approprie le processus et ses résultats. Cette approche a été retenue parce que le BIT considère que les fonctionnaires travaillant dans les programmes, tout autant que ceux des organisations mandantes et des partenaires de l'Organisation, tous ont la volonté et la capacité de s'auto-évaluer et d'évaluer leur organisation.

Finalité et objectifs des audits de genre

L'objectif global de l'audit de genre est de promouvoir l'apprentissage organisationnel pour l'intégration efficace de l'égalité hommes-femmes dans les politiques, programmes et structures et d'en évaluer la portée au niveau de:

- l'organisation
- l'unité
- l'individu

L'audit de genre vise à:

- comprendre dans quelle mesure le personnel a intégré, en idées et en actions, le principe d'égalité entre les hommes et les femmes;
- évaluer le degré d'intégration de la dimension de genre dans le développement et la génération de produits et de services intégrant la dimension de genre;
- identifier et partager les informations sur les mécanismes, les pratiques et les attitudes qui ont positivement contribué à l'intégration de la dimension de genre dans une organisation;
- évaluer le niveau de ressources investies et dépensées pour l'intégration du principe d'égalité hommes-femmes, ainsi que dans les activités intégrant la dimension de genre;
- mesurer le degré de sensibilisation à la parité dans les politiques de ressources humaines;
- examiner l'équilibre entre hommes et femmes à différents niveaux d'une organisation;

- établir les performances de départ relatives à l'intégration de la dimension de genre dans une organisation, afin de lancer un processus continu de repérage des progrès à réaliser dans la promotion de l'égalité de genre;
- mesurer les changements accomplis dans la mise en œuvre de plans d'action pour l'intégration de la dimension de genre et recommander des révisions quand cela s'avère nécessaire;
- identifier les espaces de progrès et suggérer des stratégies possibles pour améliorer la mise en œuvre du plan d'action.

Le principal résultat de l'audit est un rapport qui contient des recommandations visant à l'amélioration des performances; il suggère des actions concrètes qui seront mises en œuvre par l'organisation ou l'unité auditée. La méthodologie de l'audit s'avère ainsi très utile et peut être appliquée par les animateurs à d'autres contextes afin de promouvoir la réflexion, l'analyse d'expériences et l'apprentissage qui conduisent aux changements. L'approche participative permet aux participants d'apprendre à juger leurs attitudes et leurs pratiques de manière critique, de développer des idées pour améliorer leurs performances en matière d'égalité entre les hommes et les femmes.

En résumé, l'audit de genre:

- améliore la capacité collective d'une organisation à examiner ses activités sous l'angle de la parité hommes-femmes, à identifier ses atouts et ses faiblesses dans la promotion de la dimension de genre;
- contribue à impliquer les organisations dans les initiatives visant l'égalité entre les hommes et les femmes, et
- affine les connaissances organisationnelles relatives à la dimension de genre, grâce à un processus de travail d'équipe, de partage d'informations et de réflexions.

Douze secteurs-clés d'analyse

Douze secteurs-clés d'analyse guident l'audit.

Dans chaque secteur, des questions types permettent aux animateurs de collecter des informations importantes.

Les 12 secteurs-clés qui suivent indiquent les cibles à analyser au cours d'un audit participatif de genre. Les questions sont conçues pour approfondir la prise de conscience dans chacun des secteurs-clés. Elles visent à familiariser l'équipe d'animateurs avec les questions qui apporteront des informations importantes, mais elles ne doivent pas être utilisées comme une liste de pointage ou un questionnaire. A la fin de l'audit, il est essentiel que l'équipe d'animateurs dispose d'informations suffisantes pour rédiger un rapport à propos de chaque secteur-clé. Dans ce but, les exercices de l'atelier participatif, qui sont consignés dans la quatrième partie du document, indiquent à quel secteur-clé ils s'appliquent.

La liste des 12 secteurs-clés est présentée et distribuée aux participants au cours de la séance d'introduction.

A	Les problèmes et le débat actuels concernant la dimension de genre (internationaux, nationaux et dans l'unité audité) et les liens de l'unité avec les dispositifs nationaux et les organisations féminines.
B	Comment la stratégie de l'Organisation en matière d'intégration de la dimension de genre est reflétée dans les objectifs, le programme et le budget de l'unité.
C	Intégration de l'égalité de genre dans la mise en oeuvre des programmes et dans les activités de coopération technique.
D	Niveau d'expertise de l'unité vis-à-vis des questions de genre et stratégie utilisée pour développer des compétences en la matière.
E	Gestion des informations et des connaissances.
F	Systèmes et instruments utilisés pour le contrôle et l'évaluation.
G	Choix des organisations partenaires.
H	Produits et image publique.
I	Prise de décision et intégration de la dimension de genre.
J	Effectifs et ressources humaines.
K	Culture organisationnelle.
L	Perception des résultats obtenus en matière d'égalité de genre.

Les questions ci-dessous sont conçues pour aider les animateurs de l'audit à collecter des informations dans chacun de ces 12 secteurs.

A	Les problèmes et le débat actuels concernant la dimension de genre (internationaux, nationaux et dans l'unité auditée) et les liens de l'unité avec les dispositifs nationaux et les organisations féminines. Questions phares: • L'unité travaille-t-elle activement avec les institutions nationales et les organisations féminines qui s'occupent des questions de genre et de la promotion de la femme, ou avec des réseaux internationaux pour l'égalité de genre? Quelle est la nature de ces relations? • L'unité maintient-elle des contacts avec des représentants d'organisations non gouvernementales (ONG), notamment des associations féminines et des institutions universitaires? Quelle est la nature de ces contacts? • Des discussions ont-elles été organisées entre l'unité et ces représentants afin de formuler des priorités pour la programmation de la parité hommes-femmes? • L'unité est-elle informée de la mise en place de la plate-forme d'action de la Conférence des femmes à Beijing, en 1995, de la mise en œuvre des recommandations faites au sommet social de Copenhague en 1995, et des recommandations faites au sommet Beijing+5 et Beijing+10? • La plate-forme d'action de Beijing et les paragraphes consacrés aux questions de genre dans les engagements de Copenhague, ainsi que dans les recommandations de Beijing+5 et Beijing+10, ont-ils influencé la programmation de l'unité? • L'unité a-t-elle identifié les institutions qui font obstacle à son engagement dans la poursuite de la parité hommes-femmes?
B	Comment la stratégie de l'Organisation en matière d'intégration de la dimension de genre est reflétée dans les objectifs, le programme et le budget de l'unité. Questions phares: • L'égalité entre les hommes et les femmes est-elle intégrée aux objectifs de programme de l'unité, et si oui, comment? • Les politiques et les objectifs stratégiques montrent-ils que la notion de genre est conçue comme une question ne concernant que les femmes ou plutôt comme une question concernant les deux sexes ainsi que leurs relations? • Les objectifs d'égalité entre les hommes et les femmes sont-ils formulés et traduits en indicateurs de performance et en cibles à atteindre dans le cadre du programme et du budget? • Les ressources financières sont-elles disponibles pour organiser des activités de promotion de l'égalité entre hommes et femmes (spécifiquement axées sur l'égalité de genre ou intégrées au flux d'autres activités)? Sont-elles adaptées? • Les objectifs d'égalité entre les hommes et les femmes sont-ils intégrés au plan de travail de l'unité? • Ces choix reposent-ils sur des analyses de genre, des analyses de mise en œuvre ou des analyses de marché? • Un plan d'établissement des priorités pour les questions de genre a-t-il été formulé dans la zone, la région, ou le pays? • Si oui, comment ces choix se sont-ils concrétisés: par des analyses, des alliances stratégiques, des liens historiques, l'intérêt d'organisations partenaires, etc.? • Les choix liés aux questions de genre influencent-ils les objectifs généraux des programmes ou est-ce plutôt l'inverse? • Comment les responsabilités relatives à l'intégration du principe d'égalité entre les hommes et les femmes sont-elles partagées aux différents niveaux de l'unité?

C	Intégration de l'égalité de genre dans la mise en oeuvre des programmes et dans les activités de coopération technique. Questions phares: • Comment organise-t-on la gestion des questions de genre dans l'unité? • Quelles activités sont spécialement axées sur la question de l'égalité hommes-femmes? Quelle proportion représentent-elles par rapport à l'ensemble des activités? • Comment ces activités se sont-elles concrétisées? Ont-elles été identifiées par analyse de genre, par le personnel de l'unité, par les organisations partenaires ou par d'autres interlocuteurs? • Les objectifs d'égalité entre les hommes et les femmes se reflètent-ils à la fois dans les affectations régulières de budgets et dans les dotations extra-budgétaires? • Le rapport de mise en oeuvre inclut-il une analyse budgétaire? • Le format adopté pour le rapport budgétaire est-il transparent et dissocie-t-il les activités, la recherche, le domaine de travail? • Quelles sont les modalités de mise en oeuvre des projets de coopération technique: intégration explicite de l'égalité hommes-femmes, programmes séparés, éléments de projet séparés, budgets séparés pour les femmes et l'intégration de la dimension de genre? • Des efforts sont-ils consentis pour veiller à ce que tous les projets de coopération technique mis en oeuvre par l'unité comportent une stratégie d'intégration de la dimension de genre? • Dispose-t-on de suffisamment d'experts dans le domaine des projets de coopération technique (coordinateurs de projets, consultants) pour assurer la mise en oeuvre de l'intégration de la dimension de genre? • Les membres du personnel sont-ils encouragés à affecter des fonds à l'intégration de la dimension de genre dans les projets de coopération technique?
D	Niveau d'expertise de l'unité vis-à-vis des questions de genre et stratégie utilisée pour développer des compétences en la matière. Questions phares: • Le personnel de l'unité est-il globalement conscient que l'intégration de la dimension de genre peut fournir une base aux échanges et aux indicateurs de performance? • Existe-t-il des postes et des ressources spécifiquement affectés aux spécialistes/conseillers en matière d'égalité hommes-femmes dans l'unité? • Quels sont les niveaux d'expertise perçus et les niveaux réels d'expertise affectés aux questions de genre : connaissances, compétence et attitudes? • Comment cette expertise est-elle disséminée ou disponible au sein de l'organisation? • Comment les compétences, les priorités et les postes affectés aux questions de genre sont-ils répartis entre hommes et femmes, au sein de l'unité? • Combien de temps les points focaux de genre passent-ils sur les tâches liées aux questions de genre? • Quel degré de formation et de suivi le personnel de l'unité a-t-il reçu et à quel niveau (basique, sensibilisation, planification, formation de formateurs, etc.)? • Quelles initiatives ont été prises par les responsables de l'unité pour promouvoir le développement de capacités consacrées aux questions de l'égalité hommes-femmes? • Comment l'apprentissage est-il promu sur le lieu de travail? • La promotion de l'apprentissage se fait-elle dans les projets, programmes, secteurs? • Les responsables de la programmation proposent-ils des cours d'apprentissage (soutien de projets, supervision par le personnel du projet, voyages d'études)? • Quelle somme a été affectée et dépensée pour chaque membre du personnel en matière d'expertise, de compétence et de développement de capacités sur le thème de l'égalité de genre? • Quel pourcentage de son temps chaque membre du personnel consacre-t-il aux activités liées aux questions de genre?

E	Gestion des informations et des connaissances Questions phares: • Les informations sont-elles collectées, adaptées, disséminées et utilisées d'une manière structurée? Une personne est-elle affectée à cette tâche? • Utilise-t-on des données ventilées par sexe dans tous les domaines du travail, y compris pour les questions relatives au personnel et à l'organisation? • Existe-t-il une synthèse de la documentation existante sur l'égalité entre les hommes et les femmes, et celle-ci est-elle largement accessible? • Existe-t-il une synthèse des modules/instruments disponibles pour la formation à l'égalité hommes-femmes? • Existe-t-il un centre de documentation bien fourni et opérationnel contenant une collection de documents et de matériels audiovisuels consacrée aux questions de genre? Ces matériels sont-ils catalogués et faciles à trouver? Les documents relatifs aux politiques appliquées à la dimension de genre sont-ils disponibles et activement distribués auprès du personnel de l'unité et des organisations partenaires? • Est-il possible de se connecter à Internet, et si oui, qui y a accès? L'unité possède-t-elle un site Internet? Comment l'égalité de genre est-elle présentée sur la page web? • Existe-t-il un bulletin d'information de l'unité? Accorde-t-il de l'attention aux expériences dans les projets/programmes consacrés à la dimension de genre?
F	Systèmes et instruments utilisés pour le contrôle et l'évaluation. Questions phares: • Quels sont les systèmes, les méthodes et/ou les instructions de programme utilisés par le personnel de l'unité pour la planification et les rapports? • La qualité de l'intégration de la dimension de genre est-elle facilitée par ces systèmes? • Quels sont les avantages, les limites des systèmes existants et des instruments servant à l'intégration de la dimension de genre? • Collecte-t-on et utilise-t-on systématiquement des données ventilées par sexe pour la planification et la rédaction de rapports? • A-t-on mis en place des mécanismes financiers et administratifs efficaces pour suivre la planification et la dépense des ressources servant à financer les activités planifiées et réalisées dans le domaine de l'intégration de la dimension de genre? • Comment les systèmes peuvent-ils être améliorés pour mieux intégrer et contrôler la dimension de genre?
G	Choix des organisations partenaires. Questions phares: • Les organisations partenaires ont-elles été sélectionnées en fonction de leur capacité de travail ou de leurs perspectives d'activité dans le domaine de l'égalité entre hommes et femmes? Sinon, pourquoi ont-elles été sélectionnées? • Pourquoi d'autres organisations partenaires n'ont-elles pas été sélectionnées? • Quel est l'effet de ce choix sur l'intégration de l'égalité entre hommes et femmes? • Quels sont les contacts entretenus par l'unité avec les organisations féministes, les associations féminines, les organisations de défense des droits de l'homme, des droits laïques ou religieux?

H	Produits et image publique. Questions phares: • Comment les organisations partenaires et les autres partenaires perçoivent-elles la dimension de genre, et plus spécifiquement la politique de l'Organisation en matière d'égalité hommes-femmes? • Quelle image ont les parties prenantes de l'unité, en ce qui concerne l'égalité hommes-femmes? • Les questions de genre, telles qu'abordées par l'unité, font-elle figure de façade? • L'unité est-elle consciente des critiques internes et externes exprimées à propos de son approche du genre? • Quelles ont été les actions entreprises par l'unité pour informer les organisations partenaires des développements en matière de politique d'intégration des questions de genre? • L'unité a-t-elle soutenu la capacité de développement des organisations partenaires en matière d'égalité hommes-femmes, et de respect de l'équilibre des sexes? Comment? Et sinon, pourquoi? • Quelles actions ont été menées par les organisations partenaires et les autres partenaires pour solliciter un soutien à propos de la dimension de genre? Comment l'unité a-t-elle réagi à ces sollicitations? • Les organisations partenaires et les autres partenaires sont-ils satisfaits de la façon dont l'unité s'investit dans les questions de genre et insiste – ou s'abstient d'insister sur l'égalité entre hommes et femmes? • La recherche, les actions/activités de sensibilisation/plaidoyers et documents de publicité utilisés par l'unité présentent-ils des informations comportant la perspective du genre?
I	Prise de décision et intégration de la dimension de genre. Questions phares: • Comment les décisions sont-elles prises dans l'unité: dans quelle mesure les personnes sont-elles associées ou écartées, informées partiellement ou totalement, en temps utile ou non? • Qui intervient toujours dans la prise de décision? Cette sélection est-elle liée à la fonction, à la position hiérarchique ou à d'autres facteurs? Quels autres facteurs? • Les hommes et les femmes participent-ils également à la prise de décision? • Existe-t-il des groupements séparés de femmes et d'hommes dans l'unité? • Comment et par qui les décideurs sont-ils contrôlés? Ces derniers ont-ils des rapports ou des comptes à rendre à d'autres unités compétentes sur les questions relatives au genre? • Qui, dans l'unité, est impliqué dans le développement de politiques relatives aux questions de genre? D'où vient l'impulsion? • Quelle somme est affectée aux crédits de mission et dépensée pour chaque fonctionnaire? • Qui (homme ou femme) est impliqué dans le développement du budget pour l'unité? • Indiquez les catégories de personnel et le pourcentage de temps dévolu par les membres du personnel à la discussion et à la préparation du budget, à la stratégie d'égalité entre les hommes et les femmes de l'unité. • Combien d'argent dépense-t-on pour promouvoir la représentation des femmes aux niveaux d'encadrement supérieur?

J	Effectifs et ressources humaines. Questions phares: • Quel est, au sein du personnel, l'équilibre dans la répartition des hommes et des femmes à tous les niveaux de l'unité? • Comment l'équilibre dans la répartition des hommes et des femmes du personnel est-il promu et préservé – s'il l'est: par des actions positives, des infrastructures supplémentaires, des cibles à atteindre, et par la formation? • Le personnel d'encadrement prend-il des initiatives pour aider les femmes à briser le «plafond de verre»? Lesquelles? • Les procédures de recrutement et de sélection sont-elles transparentes et sensibles à la dimension de genre pour tous les types de postes, y compris pour la coopération technique? • L'unité respecte-t-elle les politiques d'équilibre entre la vie sociale, familiale et la vie au travail? • Quelle est la répartition des salaires au sein de l'unité (rémunération indépendante du sexe et fondée sur le niveau de compétences)? • Comment les paiements aux consultants extérieurs sont-ils répartis dans l'unité (rémunération indépendante du sexe, et fondée sur le niveau de compétences)? • Combien de temps les membres du personnel (hommes/femmes) restent-ils au même niveau hiérarchique?
K	Culture organisationnelle. Questions phares: • L'unité est-elle sérieusement impliquée dans la promotion de l'autonomisation des femmes et des hommes et dans le changement des normes culturelles de la société? • Qui exerce le plus d'influence au sein de l'unité lorsqu'il s'agit de reconnaître si les questions de genre sont sérieusement abordées ou négligées? • Accorde-t-on suffisamment d'attention à l'utilisation d'un langage sensible à la dimension de genre dans tous les documents produits par l'unité? • Comment caractériseriez-vous le type de plaisanteries qui sont faites dans l'unité? Certaines personnes peuvent-elles être offensées ou blessées par ces plaisanteries? Si oui, qui est blessé par les plaisanteries (de manière générale)? • L'unité est-elle vigilante en matière de harcèlement sexuel? Les membres du personnel sont-ils conscients que certaines personnes sont déléguées pour traiter de questions confidentielles? Des procédures de plaintes sont-elles engagées? • Les membres du personnel de l'unité partagent-ils une activité favorite ou disposent-ils d'un lieu de rencontre pour pratiquer un sport, organiser des activités sociales, etc.? • Quel serait le profil idéal du personnel de l'unité: ses qualités, ses capacités ou son implication? Ce profil est-il également accessible par les hommes et les femmes? • Comment les membres du personnel sont-ils récompensés ou dissuadés de s'impliquer dans les questions de parité? • Jusqu'à quel point l'unité est-elle ouverte à la révélation publique de ses points forts et de ses points faibles? • Comment l'unité prend-elle en considération les obligations personnelles, familiales et sociales du personnel? • Les questions financières/budgétaires font-elles l'objet de discussions ouvertes dans l'organisation/unité? • Les principes de transparence et de responsabilité (globale et budgétaire) sont-ils respectés/encouragés au sein de l'organisation/unité? Ceci est-il décrit en mots, en actions, ou les deux?

L	Perception des résultats obtenus en matière d'égalité de genre. Questions phares: • Les unités ont-elles un avis à propos du succès relatif et des résultats de leur travail sur la parité? Qualifiez ces perceptions en termes de: – Changements résultant du travail accompli; – Importance de ces changements; – Relation de ces changements avec les objectifs de parité et l'intégration de la politique de parité menée par l'Organisation; – Relation de ces changements avec les performances de l'unité, des organisations partenaires et des groupes cibles; – Objectifs du programme/projet; – Indicateurs de performance spécifiquement formulés.
---	---

Les quatre piliers de la méthodologie de l'audit participatif de genre

L'audit participatif de genre du BIT se distingue par une approche novatrice, l'utilisation en ateliers participatifs d'exercices qui encouragent une interaction optimale et le dialogue entre les participants. Les bases méthodologiques des exercices participatifs reposent sur quatre piliers:

- Le genre et le développement (approche GAD)
- L'auto-évaluation qualitative (QSA)
- Le cycle d'apprentissage pour adultes (ALC)
- L'organisation de l'apprentissage (LO)

Premier pilier: Genre et développement (approche GAD)

Le GAD est apparu dans les années 1980, avec la prise de conscience grandissante des inégalités engendrées par les structures institutionnelles favorisant les hommes. Le mot anglais «gender» fut forgé (traduit par «genre» dans cet ouvrage) comme outil d'analyse de cette inégalité. Le GAD se focalise sur:

- Les femmes en tant que groupe isolé et homogène;
- Les rôles, ainsi que les besoins, des hommes et des femmes.

Les femmes faisant généralement l'objet de discriminations sociales et économiques par rapport aux hommes, il importe d'accorder une attention explicite aux besoins, aux intérêts et aux perspectives des femmes. L'objectif est donc l'amélioration du statut des femmes dans la société pour, finalement, parvenir à l'égalité des sexes. La reconnaissance du besoin de planification adéquate pour lever ces inégalités a conduit à davantage d'intérêt pour les questions organisationnelles dues au changement des relations entre les femmes et les hommes.

Un certain nombre d'exercices en atelier sont conçus pour documenter la culture organisationnelle.

Deuxième pilier: Auto-évaluation qualitative (QSA)

Tout changement, y compris un changement organisationnel, suppose que l'accent soit mis non seulement sur des facteurs tangibles, mais aussi intangibles. Les faits, tout autant que l'interprétation des faits, doivent être pris en compte, en mettant en balance les données objectives et les perceptions subjectives. Il existe toujours des différences entre les actions et les pensées. Ces différentes perspectives semblent particulièrement pertinentes quand il est question de la parité et de l'autonomisation des femmes.

Le QSA permet au personnel de l'unité de poser des questions comme celles-ci:

- Pourquoi les choses sont-elles comme elles sont?
- Comment en sommes-nous arrivés au point où nous en sommes?
- Pourquoi agissons-nous comme nous le faisons?
- Quelles sont les forces de changement?
- Où sont les forces qui rendent le changement possible?
- Agissons-nous comme il convient?
- Faisons-nous ce qui convient de la manière qui convient?

Le QSA ne cherche pas à établir la «vérité objective» mais plutôt à encourager une approche consensuelle de la réalité du travail que les personnes créent ensemble.

Dans le contexte de l'audit de genre, cette autoévaluation crée un consensus autour de la manière dont l'unité progresse vers l'égalité entre les hommes et les femmes. Elle motive les participants à tester et comprendre la réalité profonde qui se cache derrière les statistiques, les données et les expériences.

Cette méthodologie est indéniablement subjective. Cependant, les informations récoltées par le biais de l'autoévaluation peuvent être confrontées à celles qui sont obtenues par d'autres moyens utilisés dans l'audit, notamment les revues des documents, les entretiens avec le personnel, et les renseignements fournis par certains individus-clés des organisations partenaires et des autres structures.

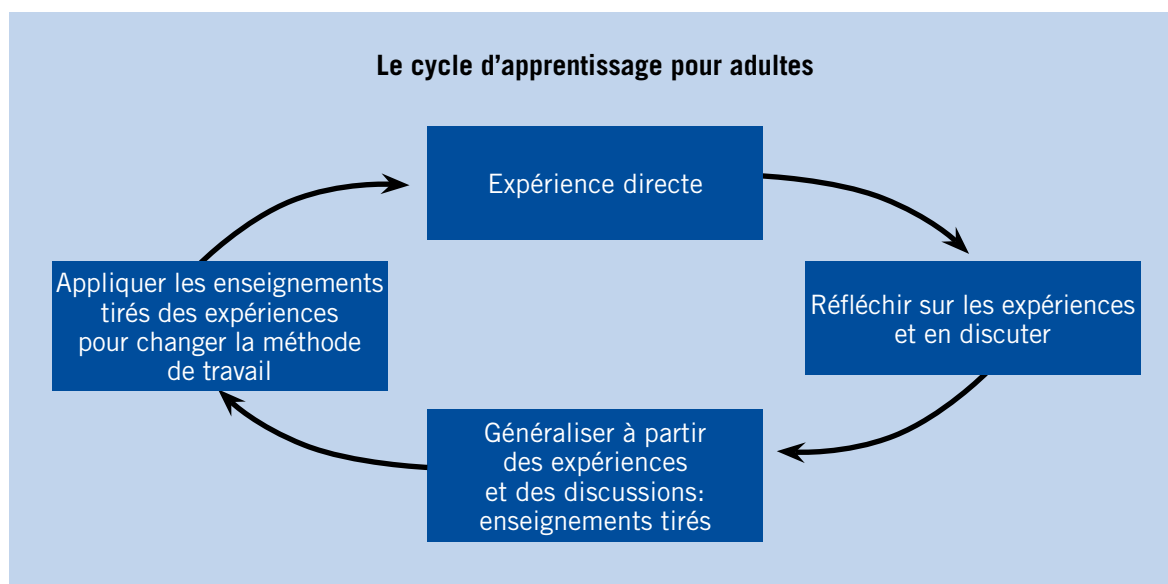
Troisième pilier: le Cycle d'apprentissage pour adultes (ALC)

Dans les cadres organisationnels, comme dans d'autres domaines de la vie, l'apprentissage pratique et centré sur les problèmes rencontrés a généralement lieu «sur place», et résulte directement de l'expérience concrète. Cependant, une fois transposée dans les organisations, la réalité de l'intégration de la dimension de genre ne concorde pas toujours avec la propre politique menée par l'organisation.

Les ateliers de l'audit visent à découvrir la portée de ce décalage et à encourager un processus d'apprentissage qui conduira l'unité à combler la faille.

L'ALC sert de guide pour sélectionner les méthodes ou les exercices pour la conception et l'animation des ateliers d'audit. Les ateliers offrent un bon exemple d'apprentissage centré sur les problèmes et apportent les avantages suivants:

- Au travers de réflexions et d'échanges, les participants sont capables de tirer de leur expérience des conclusions générales et abstraites qui sont pertinentes pour leur unité dans son ensemble;
- Ils sont capables de les transformer en propositions de changements à expérimenter.



Le cycle d'apprentissage pour adultes est tout particulièrement applicable aux ateliers de l'audit de genre. Il permet aux participants de lier l'apprentissage à certains changements effectifs dans leur approche du travail.

Quatrième pilier: l'approche de l'apprentissage organisationnel (LO)

Dans les organisations, l'apprentissage et le changement interviennent au niveau de:

- l'individu,
- l'unité,
- l'organisation.

Les organisations construisent leur programme d'apprentissage à partir de leurs objectifs, de leur vision des réalités et de leurs missions. L'apprentissage proprement dit peut intervenir en liaison avec les individus dans l'unité, et être transmis de l'unité aux niveaux organisationnels supérieurs. Si les individus et l'unité ne passent pas par l'apprentissage, l'organisation peut s'avérer incapable de s'adapter aux demandes multiples que lui soumet un environnement soumis à des changements rapides.

L'audit de genre fait intervenir l'évaluation, l'apprentissage et le changement aux trois niveaux mentionnés.

- L'approche LO se concentre à la fois sur les objectifs organisationnels et les changements requis de la part des individus qui travaillent au sein de l'organisation.
- Le niveau intermédiaire est l'unité qui transmet l'apprentissage et le changement dans les deux directions, entre l'individu et les étages de l'organisation qui déterminent la politique et la stratégie.

Une organisation efficace de l'apprentissage met en valeur trois «boucles» d'apprentissage: unique, double et triple:

- L'apprentissage à boucle unique intervient lorsqu'il faut résoudre un problème pratique. La situation réelle est analysée et les changements sont appliqués en conséquence.
- Une fois que le problème est résolu, l'apprentissage à double boucle peut déboucher sur une réflexion menée par les individus (ou par une unité) à propos de leur contribution au problème existant. Cet apprentissage peut intervenir par inadvertance;
- L'apprentissage à triple boucle étudie les suppositions implicites qui sont faites par les individus, les unités de travail et les organisations. Ce type d'apprentissage défie les modèles intellectuels existants et encourage l'analyse de ce qui a été appris et du déroulement du processus.

Ces trois types d'apprentissage ont leur place dans la méthodologie de l'audit participatif de genre. Toutefois, l'accent est mis sur l'apprentissage à double et triple boucle qui peuvent amener un véritable changement.

L'apprentissage à triple «boucle» encourage l'analyse, la réflexion et la recherche, ce qui peut conduire à des changements effectifs dans le travail de l'unité.

Si les individus et l'unité ne passent pas par l'apprentissage, l'organisation peut s'avérer incapable de s'adapter aux demandes multiples imposées par un environnement soumis à des changements rapides.

Avantages de la méthodologie

En encourageant la prise de conscience au niveau de l'individu et de l'organisation, la méthodologie permet d'identifier et faire adopter de bonnes pratiques, ce qui, à terme, contribue à l'intégration totale du principe d'égalité entre les hommes et les femmes.

L'approche des quatre piliers en ateliers génère les avantages suivants:

- les recommandations du rapport sont plus faciles à assortir d'actions concrètes;
- les participants peuvent réfléchir à la manière de mieux contribuer à l'égalité entre hommes et femmes;
- les bonnes pratiques sont identifiées;
- les idées sur la mise en œuvre de l'intégration de la dimension de genre peuvent être échangées;
- la culture organisationnelle est analysée et cette étape de réflexion stimule la sensibilité aux questions de genre;
- l'accent est mis sur la création d'une équipe et, de ce fait, les équipes acquièrent des expériences collectives d'apprentissage;
- les méthodes et les exercices de l'audit peuvent être testés, modifiés et adaptés à d'autres fins par les unités;
- les individus/équipes sont poussés à s'auto-évaluer de manière critique de sorte à assurer un apprentissage efficace;
- les informations collectées peuvent servir de repères pour une amélioration future de l'intégration du principe d'égalité hommes et femmes.

PARTIE 2: LE PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE

Chronologie et principales étapes de l'audit de genre

Cette partie du manuel décrit les étapes à suivre pour mener à bien un audit de genre. Elle suit un ordre chronologique et donne des informations détaillées sur les tâches à accomplir aux différents stades de l'audit. Chaque fois qu'un document spécifique est mentionné (par exemple une lettre à envoyer, un document à distribuer, etc.), il est fait référence à la 5e partie (annexes) où figure un échantillon modèle du document.

L'audit proprement dit dure normalement 10 jours ouvrés, mais le stade préparatoire est crucial et essentiel au succès de l'audit.

Avant l'audit

- Les coordonnateurs de l'audit de genre invitent les unités à se proposer spontanément pour l'audit
- Les directeurs d'unité soumettent leur proposition
- Identification de l'unité à auditer et accord avec celle-ci
- Désignation d'un point de contact par la directrice ou le directeur de l'unité
- L'unité retenue planifie l'audit et se prépare
- Des animateurs sont invités à se proposer pour former l'équipe d'animation de l'audit
- Formation et coordination de l'équipe d'animation de l'audit
- Collecte de documents de travail par l'unité et envoi à l'équipe d'animation
- Quinze jours avant l'audit, l'équipe d'animation entame l'étude initiale des documents

Au début de l'audit

- Réunion de l'équipe d'animation de l'audit
- Réunion entre l'équipe d'animation et le directeur ou la directrice de l'unité
- Réunion de l'équipe d'animation avec toute l'unité

Pendant l'audit

- Revue des documents examinés et discussion des résultats
- Entretiens en face à face avec la directrice ou le directeur de l'unité, les chefs de service, le personnel d'encadrement/personnel technique, et le personnel d'appui
- Atelier avec le personnel d'appui
- Atelier avec le personnel d'encadrement
- Sur le terrain: Consultations avec les organisations partenaires, les partenaires chargés de la mise en œuvre et les associations féminines.

A la fin de l'audit

- Préparation du résumé des résultats de l'audit
- Séance d'information conduite par le directeur ou la directrice de l'unité
- Séance de suivi avec le personnel de l'unité

Après l'audit

- Préparation du rapport d'audit final
- Suivi des recommandations de l'audit par l'unité et les autres unités concernées

L'audit de genre est un exercice intensif et de longue haleine.

Envoi des invitations aux unités à se proposer pour l'audit

Les coordinateurs de l'audit envoient une invitation aux directeurs pour leur demander d'identifier les unités placées sous leur responsabilité qui seraient intéressées à participer à un audit de genre.

Soumission de propositions par les directeurs d'unités

L'invitation est transmise aux responsables des services qui, s'ils sont intéressés, consultent d'abord leurs programmes, leur disponibilité, puis leur personnel, avant de décider s'ils participent à l'audit.

- Les directeurs doivent savoir que l'audit de genre est un exercice intensif et de longue haleine. L'audit ne doit être entrepris que si le directeur ou la directrice s'investit totalement dans sa planification et s'il ou elle permet à son personnel de participer aux entretiens, ateliers et séances d'information qui interviendront pendant les quinze jours consacrés à l'audit;
- L'audit de genre ne doit pas être planifié pendant des périodes intensives pour l'unité et les missions du personnel doivent être réduites au minimum pendant l'audit.

Identification des unités à auditer et accord avec celles-ci

Après avoir consulté la direction des unités et/ou la direction locale, les responsables de service communiquent le nom des unités qui se sont proposées pour se prêter à l'audit aux dates proposées.

Les coordonnateurs d'audit accomplissent les tâches suivantes:

- Ils étudient toutes les propositions, en gardant à l'esprit la durée et les ressources disponibles, ainsi que les conditions géographiques et sectorielles des unités;
- ils sélectionnent des unités pour l'audit;
- ils communiquent leur sélection aux directeurs et aux chefs de service des unités qui se sont proposées;
- ils entament le processus de planification pour chacun des audits;
- ils finalisent les dates des audits avec la direction des unités, si nécessaire.

Nomination d'un point de contact par la directrice ou le directeur de l'unité

La direction de l'unité est contactée pour nommer une personne qui organisera l'audit de concert avec les coordonnateurs de l'audit et l'équipe d'animation. Le point de contact joue un rôle essentiel dans le succès de l'exercice ; outre sa participation aux préparatifs administratifs et logistiques, cette personne s'occupera de:

- mobiliser l'unité pour la préparation de l'audit;
- collecter la documentation nécessaire pour examen ultérieur par l'équipe de l'audit;
- planifier l'agenda des entretiens menés par les animateurs de l'audit en face à face avec tous les membres du personnel de l'unité;
- organiser les rendez-vous et la logistique des ateliers;

- assurer une liaison continue entre le personnel de l'unité et l'équipe d'animation de l'audit pendant les quinze jours de l'audit.

Sur le terrain, le point de contact est également responsable de l'organisation des séances de consultation entre l'équipe d'animation de l'audit et les organisations partenaires, les partenaires d'exécution et les associations féminines.

Responsabilités du point de contact de l'unité

Le point de contact joue un rôle essentiel dans le succès de l'audit de genre.

CLÉ DE VOÛTE DU SUCCÈS DE L'AUDIT DE GENRE: LE POINT DE CONTACT DE L'UNITÉ

Votre rôle est essentiel. Vous remplirez deux fonctions très importantes :

1. Vous contribuerez à la préparation administrative et logistique de l'audit;
2. Vous serez l'interlocuteur privilégié de l'équipe d'animation pour assurer le bon fonctionnement de l'audit.

Vos tâches consistent notamment à:

- **Mobiliser l'unité** pour la préparation de l'audit;
- **Préparer la documentation de l'audit**, qui regroupe une trentaine de documents et produits générés par votre unité au cours des dernières années;
- **Communiquer les informations** à propos de l'audit de genre à tous les membres de votre unité;
- **Planifier un agenda** pour les entretiens des animateurs avec les membres du personnel;
- **Assurer le lien** avec les organisations partenaires, les partenaires d'exécution et les associations féminines choisies par votre unité pour participer à l'audit de genre (pour la préparation des lettres d'invitation);
- **Mettre un bureau à la disposition** de l'équipe de l'audit ainsi que les équipements nécessaires pour qu'elle puisse travailler (ordinateurs portables, accès aux photocopieuses, fournitures de papeterie, etc.);
- **Réserver les salles pour les ateliers**, surtout s'ils doivent se tenir sur le terrain. Ceci permet d'assurer la participation de tous et de prévenir toute source de dérangement;
- **Fournir le matériel nécessaire** à l'équipe de l'audit pour les ateliers: tableaux mobiles, marqueurs, papier d'emballage, cartes de couleur, ruban-cache adhésif, papier blanc A4, classeurs, etc.

Planification de l'unité et préparation à l'audit

Dès l'accord sur l'unité à auditer, les dates proposées et la désignation du point de contact, le personnel de l'unité est tenu informé de ces éléments afin qu'il leur soit possible de planifier leurs activités en conséquence. Il leur est demandé de:

- Collecter du matériel d'information pour documenter l'audit et le transmettre au point de contact. Cette collecte d'information est cruciale car elle vise à soumettre l'essentiel de la production générée par l'unité à l'équipe d'animation, qui l'examinera avant le début de l'audit;

- Préparer leur participation aux ateliers de l'audit en se familiarisant avec les activités de leur unité en matière d'intégration de la dimension de genre. Cette action encourage une contribution efficace et permet à tous les participants de se sentir impliqués dans le processus;
- Se familiariser avec les documents suivants, en gardant à l'esprit la dimension de genre: la politique sur l'égalité de genre de leur organisation et son plan d'action en la matière, le programme actuel et futur de l'unité et, dans le cas de programmes ou projets de développement, les documents de projet.

Appel aux animateurs en vue de former les équipes d'animation de l'audit

Les coordonnateurs de l'audit proposent l'audit à un groupe d'animateurs déjà expérimenté et trois ou quatre membres volontaires sont retenus. Idéalement, l'équipe devrait remplir les critères suivants:

- Etre équilibrée sur le plan de la représentation des sexes;
- Disposer de connaissances techniques associées au travail de l'unité qui fait l'objet de l'audit;
- Avoir déjà l'expérience des audits de genre.

Chaque équipe comporte au moins un coordonnateur d'audit, un spécialiste expérimenté en matière de genre ou un point focal pour les questions de genre. Si les autres membres de l'équipe d'animation n'ont pas besoin d'être des spécialistes en matière de genre, il est cependant souhaitable qu'ils aient manifesté de l'intérêt pour le sujet et qu'ils aient bénéficié de la formation à l'audit de genre.

Formation et coordination de l'équipe d'animation de l'audit

Pour réussir l'audit, les membres de l'équipe d'animation de l'audit doivent être capables de coopérer et de se répartir les tâches.

Lors de la constitution de l'équipe, les coordonnateurs de l'audit:

- veillent à ce que les membres de l'équipe d'animation se soient librement portés volontaires et aient suivi une formation intensive;
- évaluent les atouts et les préférences individuelles;
- identifient et désignent un coordonnateur de l'équipe d'animation;
- informent les auditeurs de la composition de l'équipe assignée à l'audit;
- discutent et décident de la répartition des tâches;
- Encourage l'équipe à se réunir le plus vite possible pour établir un premier contact.

Si l'audit a lieu sur le terrain, il faut coordonner d'avance les déplacements et les horaires d'arrivée et de départ.

Rencontre des membres de l'équipe d'animation de l'audit

Constitution de l'équipe

Au début de l'audit, tous les membres de l'équipe se réunissent pour préparer l'audit. La construction de l'équipe est cruciale pour le succès de l'audit. L'audit de genre est une tâche difficile, et l'équipe devra collaborer en tenant compte de strictes contraintes de temps. Chacun des membres de l'équipe doit être prêt à donner le meilleur de lui-même et pouvoir également compter sur le soutien des autres.

Création d'un partenariat avec le point de contact de l'unité

En premier lieu, l'équipe rencontre le point contact de l'unité en prenant soin d'établir avec cette personne une relation de confiance mutuelle, de sorte que tous les problèmes susceptibles de surgir au cours de la période de quinze jours consacrée à l'audit soient facilement résolus. Le point contact aura déjà accompli une partie des arrangements préliminaires (agenda des entretiens, organisation des ateliers, agenda des consultations, etc.) et ces tâches sont passées en revue.

Répétition préalable de la méthodologie de l'audit et partage d'expériences

L'équipe devrait profiter de cette période initiale pour parcourir les différentes étapes de la méthodologie de l'audit et partager les expériences individuelles qu'elles peut solliciter. Certains membres peuvent en effet avoir participé à d'autres audits ou avoir animé des formations et des ateliers. Cette expérience est importante pour la répartition des tâches, notamment la rédaction de rapports, la prise de notes pendant les ateliers et les entretiens ou l'animation. La répartition des tâches peut varier en alternance ou changer au fur et à mesure de la progression de l'audit.

Compréhension des activités de l'unité

Une autre tâche importante consiste à discuter de la mission et du profil de l'unité auditée et à se familiariser avec son travail, notamment son travail de recherche, les services qu'elle fournit ou ses activités de sensibilisation. Même si des analyses en profondeur ont été menées au cours de la revue des documents, une bonne compréhension préliminaire du travail est utile.

Discussion pendant le déroulement de l'audit

Dès les premières étapes, les membres de l'équipe échangent leurs idées à propos de questions qui, à leur avis, requièrent davantage d'intérêt et de réflexion. Ces questions devraient être explorées pendant la revue des documents, au cours d'entretiens en face à face et dans les ateliers. L'échange systématique de nouveaux éléments et de nouvelles idées surgis en cours d'audit est essentiel, non seulement pour identifier les caractéristiques et les tendances dans les méthodes de travail de l'unité, mais aussi pour constituer une équipe d'audit efficace. Les membres de l'équipe d'audit peuvent décider de se rencontrer tous les soirs pour discuter des moyens de résoudre les problèmes qui ont pu apparaître.

Tenue d'un dossier électronique de notes sur l'audit

Les membres de l'équipe d'animation devraient prendre l'habitude d'enregistrer leurs notes et les informations pertinentes dans un fichier informatique qui servira finalement de base au rapport d'audit. Il peut être intéressant de se mettre d'accord sur la structure des notes et d'un certain niveau de détail. Tout en gardant une certaine flexibilité, le souci de définir la structure du rapport dès la prise de notes portera ses fruits lors de la rédaction finale.

Rencontre de l'équipe d'animation de l'audit avec le directeur ou la directrice de l'unité

La première réunion entre l'équipe d'animation et le directeur/la directrice de l'unité marque le lancement officiel de l'audit et intervient normalement le premier jour de l'audit.

Organisation et gestion de la réunion

Cette réunion devrait être organisée par le point contact, qui participe également à la réunion. Le coordinateur de l'équipe d'animation de l'audit ouvre la réunion en remerciant le directeur/la directrice pour son investissement personnel dans l'audit. Les membres de l'équipe d'animation de l'audit se présentent ensuite individuellement au directeur et exposent brièvement leur expérience passée, leur unité d'origine, leur domaine de spécialisation, etc. Une version imprimée de ces informations peut également être distribuée au directeur et au personnel de l'unité, si nécessaire.

Rencontre de l'équipe d'animation de l'audit avec l'unité

L'équipe de l'audit devrait être officiellement présentée au personnel de l'unité lors d'une réunion qui se tiendra le premier ou le deuxième jour de l'audit. La réunion donne de la crédibilité à l'audit et familiarise les membres du personnel de l'unité avec les objectifs de l'audit; elle leur permet de faire connaissance avec l'équipe d'animation.

COMMENT GÉRER LA RÉUNION

- La réunion doit rester brève et ciblée.
- Chaque animateur se présente à l'unité pour «briser la glace».
- Un animateur explique les principes de base, à savoir l'importance de l'audit, sa nature participative, et d'autres informations d'ordre général.

Préparation du plan du rapport

Avant de commencer l'audit, il est important que l'équipe:

- Développe un plan pour la rédaction du rapport,
- Décide de la répartition des tâches de rédaction des différentes sections du rapport,
- Sélectionne une personne pour consolider la version finale.

L'équipe d'animation rédige le rapport final qui servira de base aux actions ultérieures entreprises par l'unité. Le directeur/la directrice et le personnel de l'unité sont responsables de l'exécution des recommandations faites par le rapport et doivent aussi se charger de mesurer les progrès réalisés dans l'intégration de la dimension de genre. La structure de coordination de l'audit de genre structure de coordination aide l'unité auditée à assurer le suivi des recommandations du rapport.

Principes de base pour le rapport

Pendant toute la durée de l'audit, les membres de l'équipe d'animation doivent souligner que:

- Le rapport final sera, au bout du compte, la propriété de l'unité;
- Les unités peuvent choisir de partager le rapport ou le résumé avec d'autres unités, des organisations partenaires et d'autres groupes ayant participé à l'audit;
- Les unités peuvent le publier sur Internet ou le distribuer sous une autre forme;
- Le rapport devrait être terminé et soumis à la directrice ou au directeur de l'unité avant que l'équipe ne quitte l'unité. Un exemplaire imprimé doit également être soumis au point focal responsable des questions de genre (s'il en est un), en même temps qu'une copie électronique qui doit être transmise à tous les membres du personnel de l'unité;
- Le rapport final ne doit pas dépasser 30 pages.

Version préliminaire du rapport

Les membres de l'équipe d'animation décident de la manière de se partager les tâches de rédaction de la version préliminaire du rapport. Deux approches sont présentées ci-dessous:

- Certaines équipes répartissent les versions préliminaires de sections spécifiques entre leurs membres. Toutes les sections de la version préliminaire sont ensuite centralisées et chaque membre lit le texte dans son intégralité, avant de faire des commentaires et des suggestions détaillés. Après avoir retravaillé cette version préliminaire, les membres relisent la totalité du texte avant la finalisation et la lecture finale du texte.
- D'autres équipes peuvent décider que chacun des membres notera les points essentiels de chaque section du projet de rapport, au fil de la progression de l'audit. Ces points sont ensuite révisés et articulés par l'un des membres de l'équipe qui rédige le premier jet du rapport. Lorsque ce premier jet est terminé, tous les membres le lisent et suggèrent des améliorations.

Voir aussi la **quatrième partie** du manuel pour plus de détails sur la rédaction du rapport.



Conseil pratique

Pensez à prendre des notes dans un dossier électronique tous les soirs, afin de constituer la base d'information du rapport.

En quoi consiste la revue de documents dans un audit de genre?

Tout audit de genre commence par une revue des documents dans l'unité; celle-ci est menée par l'équipe d'animation de l'audit. Elle peut s'effectuer au niveau:

- du département,
- du programme,
- de l'unité,
- du bureau de zone géographique,
- du bureau sous-régional,
- du bureau régional.

La finalité d'une revue des documents est triple:

- Elle fournit des informations quantitatives et vérifiables qui doivent servir de bases pour compléter les résultats des ateliers et des entretiens de l'audit participatif;
- Les informations qu'elle génère sont l'occasion de discussions et d'évaluations par les participants, nourrissant ainsi le processus participatif;
- La revue des documents crée une référence qui servira à intégrer le principe d'égalité entre les hommes et les femmes dans les documents futurs.

Comment effectuer une revue de documents?

Les membres de l'équipe rédigent:

- Des tableaux d'analyse de documents,
- Des résumés par catégorie de document,
- Des résumés de la revue des documents,
- Des plans de rapport.

Avant que l'équipe d'animation ne commence son travail:

- L'unité recueille les documents pour le dossier de l'audit;
- Chaque unité identifie ce qu'elle considère comme des «documents emblématiques». Ces documents fournissent une perspective des objectifs généraux de l'unité et de ses activités quotidiennes;
- Un point contact est désigné pour coordonner la centralisation de ces documents avant que l'équipe d'animation ne commence son travail, afin d'éviter de perdre un temps précieux à collecter les documents;
- Le coordinateur de l'équipe d'animation (ou le membre de l'équipe désigné pour cette tâche) distribue les textes en fonction du degré d'expertise de chacun des membres, de ses intérêts et/ou de l'endroit où il se trouve. Les membres de l'équipe qui sont en contact électronique avec le reste de l'équipe reçoivent les documents par courriel;
- Chaque membre reçoit un document différent à examiner;
- Tous les membres de l'équipe ont accès aux sites Internet/intranet de l'unité;
- Les membres de l'équipe reçoivent les documents à étudier au moins quinze jours avant la période d'audit, afin de se familiariser avec les activités et les questions essentielles de l'unité auditée, et commencent la revue quinze jours avant le début officiel de l'audit. Les documents sont distribués aux membres de l'équipe par le coordinateur de l'équipe d'animation.

A réception des documents qui leur sont assignés, les membres de l'équipe:

- Précisent leur sensibilité à la dimension de genre en se référant aux tableaux d'analyse de documents (voir cinquième partie: Annexes);
- Décident de la manière d'utiliser les informations: un membre de l'équipe doit-il recueillir toutes les feuilles d'analyse et remplir les sections pertinentes du plan de rapport? Chaque membre de l'équipe doit-il écrire un projet de texte sur les documents qu'il a étudiés avant que ces informations soient résumées ou intégrées au plan de rapport, ou faut-il employer une autre méthode?
- Remplissent un résumé par catégorie de documents et un résumé de la revue des documents, qui couvre le processus global de la revue. Ces documents seront placés en annexe du rapport final.

Le dossier de l'audit de genre est l'une des principales sources d'information servant à l'évaluation du programme. Il fournit à l'équipe d'animation des informations sur le programme qui sont susceptibles d'être utilisées dans le rapport d'audit.

Le dossier de l'audit de genre sert à vérifier les résultats de l'autoévaluation qualitative.

Documentation du dossier d'audit de genre

Administration

- Les listes du personnel incluant les techniciens, le personnel de programmation et le personnel d'appui, le personnel des projets nationaux et internationaux ainsi que tout autre personnel, avec les catégories et les principaux domaines de responsabilité;
- Liste des consultants et leurs termes de référence;
- Rapports de mission du personnel couvrant les deux mois précédant l'audit de genre;
- Règlements et directives spécifiques à l'unité, notamment politique et procédures de gestion du personnel;
- Documents relatifs au programme et au budget;
- Plan d'agencement des bureaux.

Questions techniques/de fond

- Documents-clés, rapports de recherche et publications produites par l'unité;
- Plans de travail de l'unité;
- Comptes-rendus des principales réunions et activités de formation avec la liste des participants;
- Matériel de formation actuellement utilisé;
- Autres documents pertinents, spécifiques à l'unité.

Information/promotion

- Brochure de présentation du travail de l'unité, s'il en existe une;
- Produits utilisés pour la communication, brochures, affiches, plaquettes, vidéos, cédéroms;
- Couverture de publications avec photographies, graphiques, etc.;
- Liens avec les sites Internet et intranet;
- Lettres d'information, électroniques et imprimées.

Coopération technique

- Documents relatifs aux projets, tels qu'approuvés par l'organisme donateur;
- Descriptions de projets, identification et formulation de rapports;
- Rapports d'évaluation de programmes et de projets (en cours ou récents).

Documentation spécifique au genre

- Toute la documentation relative au genre.

Comment choisir les documents pour la revue générale?

Les documents destinés à la revue générale sont choisis dans le dossier de l'audit. Lors de consultations avec l'unité, l'équipe d'animation identifie les documents qui sont les plus révélateurs du travail de l'unité. Ces documents doivent porter sur les deux à trois années précédant l'audit, exception faite des documents essentiels qui sont antérieurs et toujours en cours d'utilisation.

En fonction de la taille et de l'envergure des unités et des services, les équipes d'animation n'ont pas toujours besoin d'étudier tous ces types de documents, ou n'auront pas le temps nécessaire, mais ceux-ci doivent être aussi variés que possible.

Il est important d'étudier des documents qui ne se rapportent pas spécifiquement à la dimension de genre, ainsi que des documents spécialisés sur cette question:

- Sur le plan de l'intégration de la dimension de genre, ce sont les documents généraux, ne se rapportant pas spécifiquement aux relations hommes-femmes, qui risquent de fournir les informations les plus utiles sur la manière dont la dimension de genre est généralement intégrée au travail;
- Si les documents se rapportant spécifiquement à la dimension de genre et ceux qui y accordent une attention particulière fournissent de précieux exemples de bonnes pratiques, ce sont encore les documents s'intéressant le moins à l'aspect genre qui en disent le plus sur ce qui doit être changé;
- La revue des documents ne doit pas être considérée comme un moyen d'évaluer l'intégration du principe d'égalité entre les hommes et les femmes dans des documents existants et finalisés. Elle sert de base pour intégrer de façon systématique la dimension de genre dans les documents futurs.

Conseil pratique



Il n'est pas nécessaire de photocopier tous les documents étudiés dans l'audit. Il suffit de les sélectionner et de les rassembler à l'avance pour que l'équipe d'animation puisse les lire au cours des premiers jours de l'audit (voir la 5e partie: Annexes, calendrier modèle d'audit de genre).

Il est préférable que l'équipe d'animation consulte les dossiers en un seul lieu, ce qui permet d'éviter de nombreuses photocopies qui ne seraient pas, de toute façon, emportées par les membres de l'équipe après l'audit.

A quelle sorte d'information s'intéresse la revue de documents?

La sensibilité à la dimension de genre est déterminée non seulement par les informations figurant dans les documents, mais aussi par leur perspective, leur style et leur ton général. Il est donc important d'étudier, en plus des autres, des documents qui ne traitent pas spécifiquement de la dimension de genre.

Les 12 secteurs-clés mentionnés dans la première partie aident les équipes d'animation à effectuer leur analyse du dossier d'audit, animer les ateliers participatifs et à systématiser leurs résultats.

Regroupées en rubriques correspondant aux principales questions organisationnelles à prendre en compte dans l'audit de genre, les questions constituent un guide précieux pour comprendre le type d'informations que doit couvrir la revue des documents. Celle-ci apporte des informations sur les questions identifiées pour l'audit, telles qu'elles sont appréhendées par l'unité.

COMMENT UN DOCUMENT EST-IL SENSIBLE A LA DIMENSION DE GENRE?

La revue des documents met en évidence la performance de l'unité en termes de dimension de genre, et elle est complétée par les activités participatives de l'audit. Cependant, la sensibilité à la dimension de genre, telle qu'elle s'exprime dans les documents, est un aspect tout aussi important à étudier.

Celle-ci est déterminée non seulement par les informations que fournissent les documents, mais aussi par leur type de perspective, leur style et leur ton général.

Les tableaux d'analyse de documents (voir cinquième partie: Annexes) permettent aux responsables de l'audit de déterminer les critères de sensibilité à la dimension de genre dans la plupart des documents, voire dans tous les documents que les équipes d'animation sont susceptibles d'étudier. L'examen de la parité hommes-femmes et de la sensibilité à la dimension de genre dans les effectifs et dans le développement des ressources humaines (HRD) s'effectue pendant la revue des documents, car il ne peut pas être effectué de façon participative (en exercices ou en ateliers).

Tableaux d'analyse et récapitulatifs des documents

Les tableaux d'analyse des documents couvrent trois catégories de documents:

- Documents administratifs
- Questions techniques/de fond
- Information/promotion

Les tableaux d'analyse et les récapitulatifs par catégorie de documents sont des outils de quantification des informations et servent de base aux décisions futures.

Il est important de faire figurer chaque document de la liste par son titre, sous autant de formes qu'il convient, et en suivant les instructions indiquées.

- Un tableau récapitulatif des documents est fourni pour chaque catégorie. Ceci permet à l'équipe de visualiser rapidement la sensibilité à la dimension de genre dans des documents appartenant à chacune des quatre catégories;
- Un tableau récapitulatif de la revue des documents de l'unité permet à l'équipe de donner des informations relatives aux quatre catégories de documents et de formuler des appréciations qualitatives de deux types:
 - Les documents spécifiquement consacrés aux questions de genre,
 - La disponibilité et l'utilisation des documents
- Il convient d'ajouter des commentaires aux bonnes ou aux mauvaises notes accordées aux documents. Ces commentaires sont très précieux pour l'audit et permettent de poser des questions importantes, notamment dans la planification des entretiens en face à face et des ateliers de l'audit.

CONSIGNES SUR LA PRISE EN COMPTE DE LA DIMENSION DE GENRE

Ces quelques lignes directrices ont pour but d'aider à tenir compte des soucis et des préoccupations non seulement des femmes, mais aussi des hommes, des jeunes filles et des garçons, lors de la préparation d'informations, de documentation et de produits.

Les principales questions à considérer sont les suivantes:

- En quoi les hommes et les femmes sont-ils affectés différemment par un sujet ou une question?
- Pourquoi en sont-ils affectés différemment?
- Quelle action est prise pour y remédier?

Tous les produits devraient transmettre ce message. Les documents qui prétendent être neutres vis-à-vis de la dimension de genre ne prennent pas explicitement en compte les questions relatives au genre et à l'égalité entre les sexes, et ne reconnaissent pas davantage la « double discrimination » exercée à l'encontre des femmes et des jeunes filles appartenant à un groupe ethnique ou à une minorité spécifique. De ce fait, la plupart des documents ignorant la spécificité de genre renforcent implicitement les rôles traditionnels et les stéréotypes sexuels.

Images

Trois mots-clés:

- Egalité
- Diversité
- Sensibilité

Les images, photographies et dessins devraient transmettre des messages qui assurent la promotion de l'égalité entre les hommes et les femmes, plutôt que de perpétuer des rôles stéréotypes en dressant le portrait, par exemple, d'hommes détenteurs du pouvoir ou de femmes dispensatrices de soins.

Les images doivent respecter la diversité des rôles sexuels dans leur représentation des hommes et des femmes, en les montrant à des postes de statut égal. Par exemple, les hommes sont-ils également décrits en tant que dispensateurs de soins dans la famille? Lorsque les hommes et les femmes sont montrés ensemble, il faut éviter de décrire les hommes dans des positions actives et affirmatives, et les femmes dans des positions passives. Envisagez de décrire la situation opposée.

Les images doivent refléter une sensibilité à la parité et à la diversité ethnique. Par exemple, les photographies reflétant des tendances mondiales devraient réunir des hommes et des femmes de différentes origines ethniques et raciales.

Langage

Il vaut mieux que le langage soit sensible à la dimension de genre plutôt qu'il ignore la spécificité de genre et/ou se montre sexiste. Cela suppose qu'il désigne à la fois des femmes, des hommes, des garçons et des jeunes filles.

Un langage ignorant la spécificité de genre a souvent pour effet de rendre les femmes et les jeunes filles invisibles. Les termes neutres, tels que «travailleurs de l'économie informelle» ou «travailleurs ruraux hors secteur agricole», masquent fréquemment la forte présence des femmes dans ces groupes. Il est souhaitable d'utiliser des termes précis, comme «les femmes travaillant dans l'économie informelle», «les jeunes hommes travaillant à la campagne en dehors du secteur agricole», «les jeunes hommes et femmes confrontés à divers obstacles lorsqu'ils veulent...»

Préférez un langage sensible à la dimension de genre à des termes sexistes. Par exemple, au lieu du terme «heures-hommes», utilisez «heures de travail» ou «temps travaillé»; «personne au foyer» à la place de «femme au foyer».

Évitez d'utiliser «il» ou «les hommes» pour désigner les deux sexes de manière générique. Préférez la déclinaison des noms au masculin et au féminin, comme «les collaborateurs et les collaboratrices désireux d'élargir leurs connaissances...», «Le consultant ou la consultante qui sera embauché(e) soumettra un rapport ...» ou alternez les pronoms masculins et féminins: «Il/elle sera responsable de ses parents âgés.»

Substance et contenu du texte

L'essence et le contenu du texte ou du message doivent prendre en compte l'impact qu'ont les événements et les changements sur les hommes, les femmes, les jeunes filles et les garçons.

La perspective des femmes aussi bien que des hommes doit être représentée. Le texte doit explicitement citer et/ou résumer ces perspectives différentes et les identifier comme telles. Veillez à ce que les interviews représentent les opinions d'un nombre égal d'hommes et de femmes de statut égal.

Les données et les informations doivent être ventilées par sexe. Par exemple, au lieu de dire «les travailleurs de l'économie informelle», détaillez comme suit «les hommes représentaient 20 % des travailleurs de l'économie informelle, et les femmes 80 %»; au lieu d'écrire «... tous les paysans pauvres ont déclaré que les changements affectaient leur...» préférez «parmi les paysans pauvres qui ont déclaré que les changements affectaient leur ... 10 % seulement étaient des hommes et plus de 45 % des femmes».

Le texte ou le message doit tenir compte des relations entre les sexes, y compris des relations de pouvoir au travail et dans d'autres contextes, et décrire les expériences, les situations et les besoins spécifiques de chaque groupe.

Le texte ou le message doit promouvoir l'idée de partenariat équitable entre les hommes et les femmes dans toutes les situations de la vie: dans le monde du travail, à la maison et au sein des communautés.

Préparation des entretiens individuels

Veillez à ce que les entretiens soient ouverts à tous

A ce stade, le point contact aura déjà constitué un programme d'entretiens avant l'audit, et l'équipe d'animation aura eu la possibilité d'étudier et d'approuver ce programme. Il faut maintenant donner l'occasion de s'exprimer à tous les membres de l'unité.

En principe, le programme d'entretiens inclut tous les membres de l'unité pour permettre à chacun de pouvoir s'exprimer. Cependant, dans la pratique, ce n'est pas toujours possible s'il n'y a qu'un nombre limité d'animateurs disponibles. Dans ce cas, on sélectionne une partie des membres du personnel pour l'entretien. Les autres membres du personnel doivent avoir l'occasion d'être interviewés s'ils pensent avoir une contribution importante à apporter. Il se peut aussi que des employé(e)s ne puissent se libérer à cause d'une mission importante à l'extérieur ou en raison d'une urgence, et il faut donc prendre ces exceptions en considération.

Mettez au point une série de questions essentielles

L'équipe d'animation de l'audit planifie une série de questions essentielles destinées à toutes les personnes interviewées, de sorte que certains résultats pourront être corroborés ou, au contraire, justifieront une réflexion.

L'examen préalable des documents de l'unité s'avère à nouveau très utile pour la planification et la mise au point des questions que les responsables de l'audit utiliseront dans leurs entretiens, car il permet de dégager des zones demandant à être approfondie sous l'angle du genre. Il est donc important de terminer la revue des documents avant de se lancer dans les entretiens en face à face.

Les informations d'évaluation figurant dans les tableaux d'analyse des documents (voir cinquième partie: Annexes) peuvent également servir de modèles pour formuler les questions.

Les animateurs d'entretiens

L'équipe d'animation désigne les animateurs des entretiens.

Au début de chaque entretien, l'interviewer explique à son interlocuteur/interlocutrice l'approche de l'audit de genre, l'objectif de l'entretien et comment il s'articule au processus d'audit. Ceci a pour but d'informer la personne interviewée tout en donnant un ton professionnel à la séance.

Qui doit être interviewé?

Il est essentiel d'interviewer la directrice ou le directeur de l'unité qui est à même de fournir des informations spécifiques sur le passé de l'unité, ses projets et sur les points où l'intégration de la dimension de genre convient à la direction générale du travail. Organisez ce rendez-vous bien à l'avance, et assurez-vous qu'il ou elle et son assistant(e) comprennent l'importance de ce rendez-vous et s'efforcent d'éviter toute interruption. Commencez par la directrice ou le directeur de l'unité, puis le personnel cadre/technique et enfin le personnel d'appui.

Les managers et le personnel de coopération technique sont également interviewés. L'examen des documents de l'unité fournissant des renseignements sur le travail effectué par ces personnels, il serait souhaitable que l'auditeur ayant examiné les tâches d'un manager puisse également l'interviewer.

Les entretiens avec le personnel d'appui peuvent apporter une manne d'informations. Ces personnes sont au courant du contexte administratif des nombreuses décisions prises au-dessus et du processus d'intégration de la dimension de genre. Si certain/es éprouvent des réticences à donner des informations, ils/elles doivent être assuré/es que leurs contributions resteront anonymes et seraient très appréciées.

CONFIDENTIALITÉ ET ANONYMAT

- En préalable à l'entretien, les responsables de l'audit doivent expliquer au personnel de l'unité que leurs contributions sont anonymes – que les paroles des employés ne seront pas citées et que leurs sources ne seront ni révélées aux supérieurs, ni consignées dans le rapport.
- Une distinction s'impose entre la protection de l'anonymat des sources et la confidentialité des informations recueillies. Etant donné que l'objet de l'audit est de réunir des informations sur le travail d'une unité en matière de parité hommes-femmes, et que l'un des outils mis à la disposition des responsables de l'audit est l'entretien, les informations ne sont pas considérées comme confidentielles si elles figurent dans les résultats généraux de l'audit.
- Les responsables de l'audit doivent éviter de créer des situations difficiles pour le personnel qui a pris le risque de leur divulguer des informations. Par exemple, une allusion à peine voilée aux « opinions des cadres administratifs » peut causer des problèmes s'il y a seulement deux membres du personnel au sein de l'unité. La confidentialité des informations « officieuses » doit être respectée. Si les informations sont d'une nature extrêmement délicate, notamment s'il est question de harcèlement ou d'abus sexuels, le responsable de l'audit doit en parler aux autres membres de l'équipe et décider si ces questions doivent être portées à l'attention de l'unité de coordination de l'audit et du service des ressources humaines de l'organisation.

Conduite des entretiens individuels

Une bonne préparation est essentielle au succès d'un entretien. Les membres d'une équipe d'audit qui n'ont pas l'habitude de faire des entretiens peuvent se sentir aussi anxieux que les personnes interviewées! Pour éviter cette situation, ils doivent veiller à être bien préparés. Avant l'entretien, les membres de l'équipe doivent:

- Préparer le cadre de l'entretien (bureau ou salle de réunion, suppression des sources de distraction, des appels téléphoniques, des conflits de rendez-vous);
- Revoir les questions inspirées par la revue des documents, en veillant à ce qu'elles soient adaptées au niveau hiérarchique de la personne interviewée et qu'elles respectent cette position hiérarchique.

Les étapes suivantes aident à guider et maîtriser l'entretien :

Etape	Que faire	Comment
1	Développez le contact	• Brisez la glace en abordant des sujets pertinents et non menaçants • Soyez amical mais évitez un papotage excessif • Présentez le programme et le déroulement de l'entretien • Faites savoir à la personne interviewée que vous allez prendre des notes
2	Maîtrisez l'entretien	• Evitez les discussions oiseuses et hors de propos • Assurez-vous que la personne interviewée répond bien à vos questions • Servez-vous du silence au lieu de l'éviter, laissez l'autre réfléchir!
3	Obtenez des informations	• Utilisez un mélange de questions simples et de questions-types • Ne parlez ni moins de 10 % ni plus de 25 % du temps • Reformulez les questions si les réponses ne sont pas claires • Montrez-vous candide dans vos questions
4	Essayez d'obtenir une représentation équilibrée de la situation	• Evitez de vous laisser dresser un tableau univoque de la situation • Posez des questions de sorte à obtenir une description nuancée • Demandez où sont les points forts et les points faibles, les aspects positifs et négatifs
5	Concentrez-vous sur l'essentiel	• Dégagez les idées/informations essentielles / et réservez les détails à plus tard
6	Abordez les questions de façon mesurée	• Veillez à donner assez d'informations pour obtenir des clarifications • Ne répondez pas aux questions qui vous semblent inappropriées
7	Clôturez l'entretien	• Discutez des étapes suivantes de l'audit • Indiquez la date approximative de la prochaine prise de contact • Laissez la porte ouverte pour d'autres explications plus complètes, si nécessaire
8	Complétez vos notes	• Juste après l'entretien, complétez vos notes pour consigner des éléments de l'entretien : exemples, anecdotes ou autres points à explorer plus avant

Cinq compétences cruciales pour les entretiens individuels

TOUT EST QUESTION DE COMMUNICATION

Les compétences de communication sont celles que l'on utilise au quotidien. Les cinq indiquées ci-dessous constituent une base pour gérer efficacement les entretiens:

Présence:

Servez-vous de compétences non-verbales, c'est-à-dire du langage corporel pour exprimer votre intérêt et votre attention pour la personne ou le groupe;

Observation:

Epiez les signaux non-verbaux émis par la personne, ses réactions corporelles, les indices que vous captez sur ses préférences, son écoute;

Ecoute active:

Soyez attentif/ve non seulement à ce que disent les personnes interviewées, mais aussi à la manière dont elles le disent ; notez ces détails mentalement et, si nécessaire, demandez un peu de temps pour recopier leurs commentaires. Suspendez tout jugement et faites preuve de neutralité. Montrez de manière non verbale que vous êtes intéressé/e; prêtez à la fois attention à ce qui est dit, et à la manière dont ces choses sont dites afin de trouver de nouvelles pistes de questionnement.

Questionnement:

C'est le principal outil pour recueillir des informations: il permet d'orienter et de maîtriser les réponses et d'explorer les réactions de l'interlocuteur.

Présentation:

Les personnes interviewées peuvent également poser des questions ou demander des éclaircissements. Donnez des informations sans fournir trop d'explications qui brouilleraient le tableau. Soyez professionnel et discret.

ÉTAPES ESSENTIELLES DANS LE DÉROULEMENT DE L'AUDIT PARTICIPATIF DE GENRE

- L'unité se propose spontanément pour l'audit et en fait la demande écrite à la structure de coordination des audits;
- Un engagement officiel est pris quant aux dates de l'audit et un point focal de contact est nommé dans l'unité;
- Une équipe d'animation de 3-4 membres est sélectionnée pour l'audit et les préparatifs de l'audit sont enclenchés;
- La première revue de documents commence quinze jours avant les réunions d'audit avec l'unité;
- La durée de l'audit de l'unité est de quinze jours;
- Les ateliers participatifs, les entretiens, les séances d'informations et les consultations avec les organisations partenaires sont compris dans la période de quinze jours;
- Les projets de recommandations sont discutés avec l'ensemble de l'unité le dernier jour de l'audit et un plan d'action est mis au point;
- Le projet de rapport est soumis à l'unité dans un délai d'un mois, afin que les faits consignés puissent être commentés;
- Le rapport est terminé pour le mois suivant;
- L'unité est responsable de la mise en œuvre des recommandations de l'audit;
- La structure de coordination de l'audit fournit le support technique pour la mise en œuvre des recommandations.

Modèle de programme d'un audit de genre

1er jour – lundi	6e jour – lundi
• Réunion de l'équipe d'animation • Réunion de coordination avec le point focal • Réunion avec le/la directeur/trice de l'unité • Réunion avec toute l'équipe de l'unité • Confirmation du programme d'entretiens pour le personnel de l'unité • Discussion sur les questions posées lors des entretiens • Discussion sur l'examen des documents	• Consolidation des notes d'atelier et intégration dans le projet de rapport • Finalisation de l'examen des documents • Planification de l'atelier avec les organisations partenaires
2e jour – mardi	7e jour – mardi
• Entretiens • Planification des ateliers avec le personnel d'encadrement/personnel technique et le personnel d'appui • Préparation et formatage du plan de rapport	• Animation de l'atelier avec les organisations partenaires • Poursuite des entretiens
3e jour – mercredi	8e jour – mercredi
• Entretiens • Animation des ateliers destinés au personnel d'appui • Finalisation de la préparation des ateliers pour le personnel d'encadrement/personnel technique	• Projet de synthèse du rapport de l'audit • Fin des consultations
4e jour – jeudi	9e jour – jeudi
• Animation de l'atelier du personnel d'encadrement/personnel technique atelier (demi-journée/journée complète) • Entretiens • Discussion du rapport entre les membres de l'équipe	• Préparation des principaux points du projet de rapport • Préparation de la séance de suivi
5e jour – vendredi	10e jour – vendredi
• Suite de l'atelier du personnel d'encadrement/personnel technique atelier (journée complète) • Entretiens • Discussion de l'examen des documents • Confirmation du programme de consultation avec les organisations partenaires	• Séance d'information de la directrice/du directeur • Séance de suivi avec l'ensemble de l'unité • Discussion du plan d'action • L'équipe de l'audit se prépare à quitter l'unité

PARTIE 3: LES ATELIERS

Préparation et gestion des ateliers

Les ateliers sont organisés dès que la plupart des entretiens ont été effectués. A ce stade, les animateurs se seront familiarisés avec les activités de l'unité. La revue des documents et les entretiens auront fourni une bonne connaissance de la dynamique de l'unité, et des questions plus complexes seront apparues.

Le point focal de l'unité aura déjà confirmé la présence des participants, réservé le lieu de réunion et fourni le matériel nécessaire aux ateliers. Ces dispositions doivent être totalement réglées avant les ateliers pour éviter tout retard indésirable.

Répartition des tâches et travail d'équipe

Il est important de planifier soigneusement la répartition des tâches et des exercices entre les membres de l'équipe d'animation:

- Les membres de l'équipe disposant d'une solide expérience d'animateur peuvent diriger cette étape de l'audit;
- plusieurs co-animateurs peuvent être désignés pour les différents exercices, afin d'offrir aux participants de l'atelier des styles et des approches multiples;
- des animateurs interviennent en parallèle lors des exercices, pour apporter leur expertise et veiller à ce que certaines questions soient abordées. Les autres jouent «l'avocat du diable» pour animer les discussions;
- certaines tâches, notamment celles qui consistent à prendre des notes pendant les discussions et à consigner le travail collectif réalisé à partir des présentations, doivent être assignées à des membres de l'équipe;
- les animateurs doivent tous bien observer la dynamique de groupe entre les participants et évaluer l'ambiance générale de l'atelier. Les messages non-verbaux et le langage corporel peuvent être très révélateurs;
- ces tâches peuvent toutes faire l'objet d'une rotation entre les animateurs;
- les animateurs tiennent des réunions de bilan le soir, à la fin de chaque atelier;
- les membres de l'équipe d'animation évaluent les paramètres relatifs à l'unité (taille de l'unité, nombre de membres du personnel, points forts de l'équipe d'animation) et planifient en conséquence, en accord avec l'unité contrôlée;
- Un programme d'ateliers est préparé pour assurer une utilisation judicieuse du temps disponible pour les animateurs.

Exercices de base et exercices facultatifs

Les exercices en atelier se répartissent entre «exercices de base» et «exercices facultatifs». C'est sur les exercices de base que reposent les ateliers. Ils permettent de souligner certains concepts-clés, provoquent une prise de conscience de la dimension de genre dans l'unité, et génèrent de précieuses informations pour l'audit. Chaque audit produit le même type d'informations qui, une fois collectées, permettent d'établir des lignes de réflexion comparatives.

Les six exercices de base organisés en atelier sont les suivants:

Exercice de base 1	Charte chronologique
Exercice de base 2	Connaissance et conscience de la dimension de genre
Exercice de base 3	Classification des projets et activités
Exercice de base 4	Oignon d'Hofstede/Culture organisationnelle
Exercice de base 5	Perception de parvenir au changement
Exercice de base 6	Apprendre à apprendre

Les cinq exercices facultatifs varient dans leur durée, leur complexité d'exécution et la quantité d'informations qu'ils produisent.

Un atelier typique d'audit, d'une durée de deux jours, destiné au personnel d'encadrement/personnel technique, ne permet pas d'appliquer tous les exercices facultatifs. De ce fait, la sélection et l'application de ces exercices sont laissées à la discrétion de l'équipe d'animation de l'audit de genre, et peuvent dépendre soit de la nécessité d'obtenir des informations complémentaires, soit des compétences et des préférences des animateurs ou encore du temps disponible dans le programme de l'atelier.

Parmi les exercices facultatifs, citons:

Exercice facultatif 1	Analyse SWOT
Exercice facultatif 2	Diagramme de Venn
Exercice facultatif 3	Organisation idéale
Exercice facultatif 4	Mind mapping (création d'une carte conceptuelle) sur la prise de décision
Exercice facultatif 5	Questionnaire sur le niveau de prise en compte de la dimension de genre

Séquence des exercices

Le respect de la séquence suivante augmente l'efficacité des exercices et apporte une progression logique à l'atelier :

- Idéalement, les exercices de base 1 à 4 devraient être appliqués le premier jour de l'atelier;
- Par la suite, les animateurs peuvent choisir d'appliquer un ou deux exercices facultatifs. Par exemple, un mélange d'analyse SWOT ou de mind mapping (création d'une carte conceptuelle) ou d'analyse SWOT et de questionnaire sur le niveau de prise en compte de la dimension de genre, avec des exercices reposant sur le diagramme de Venn ou sur l'organisation idéale. Cette combinaison d'exercices occuperait grosso modo trois heures du programme de l'atelier, et pourrait être achevée le matin du deuxième jour;
- En fonction de la sélection d'exercices facultatifs, l'atelier devrait se conclure avec les exercices de base 5 et 6 à la fin du deuxième jour.

L'échantillon de programme suivant, créé pour un atelier avec le personnel d'encadrement/personnel technique, illustre le déroulement possible d'un atelier de deux jours:

JOURNÉE 1	
09:00 – 09:15	Introduction*
09:15 – 09:45	Exercice de base 1 : Charte historique
09:45 – 10:45	Exercice de base 2 : Connaissance et conscience de la dimension de genre
10:45 – 11:00	Pause
11:00 – 13:00	Exercice de base 3 : Classification de projets et activités
13:00 – 14:00	Déjeuner
14:00 – 14:30	Exercice de base 3 : Classification de projets et activités, suite
14:30 – 15:30	Exercice de base 4 : Oignon d'Hofstede/Culture organisationnelle
15:30 – 15:45	Pause
15:45 – 16:45	Exercice de base 4 : Oignon d'Hofstede/Culture organisationnelle, suite
16:45 – 17:15	Les participants remplissent le questionnaire sur le niveau de prise en compte de la dimension de genre si cet exercice facultatif a été sélectionné pour le lendemain matin

JOURNÉE 2	
09:00 – 09:15	Récapitulatif de la journée précédente et introduction à la journée n° 2
09:15 – 10:45	Exercice facultatif (par exemple diagramme de Venn ou organisation idéale)
10:45 – 11:00	Pause
11:00 – 13:00	Exercice facultatif (par exemple analyse SWOT or Mind mapping (création d'une carte conceptuelle) ou questionnaire sur l'égalité hommes femmes)
13:00 – 14:00	Déjeuner
14:00 – 15:45	Exercice de base 5 : Perception de la réussite du changement
15:45 – 16:00	Pause
16:00 – 16:45	Exercice de base 5 : Perception de la concrétisation du changement, suite
16:45 – 17:15	Exercice de base 6 : Que retenir de l'apprentissage
17:15 – 17:30	Conclusions/Clôture

*Il n'est pas nécessaire de prolonger l'introduction de départ. L'équipe d'animation de l'audit doit déjà avoir rencontré le personnel de l'unité pour lui présenter l'audit. En outre, la plupart des entretiens avec les membres du personnel seront terminés, de sorte que les participants connaîtront la finalité de l'audit.

Ateliers et exercices pour les différents groupes cibles

Trois ateliers séparés sont organisés pour le personnel d'appui, les chefs de service et le personnel d'encadrement/technique ainsi que les organisations partenaires:

- Un atelier d'un jour et demi est organisé pour tous les membres du personnel d'appui, qui doivent être encouragés à s'exprimer librement sans se sentir contraints par la présence de supérieurs et de chefs de service;
- Deux journées pleines au maximum, ou une journée et demie au minimum, sont réservées à l'atelier destiné au personnel d'encadrement/personnel technique;
- Une demi-journée suffit généralement pour l'atelier destiné aux organisations partenaires, qui, en règle générale, se consacre exclusivement à la vision et aux perceptions des unités de travail participant à l'audit, en termes d'actions professionnelles collectivement engagées.

Les principes organisationnels sont les mêmes pour tous les ateliers, mais les exercices varient selon le groupe cible.

Les principes de préparation logistique et de partage des tâches s'appliquent à tous les ateliers même si les exercices varient selon le groupe cible. Les exercices de base doivent tous être proposés lors des ateliers destinés au personnel d'encadrement/technique, les exercices facultatifs, en fonction du temps disponible. Une sélection d'exercices de base et d'exercices facultatifs peut être prévue pour le personnel d'appui et les organisations partenaires.

Le tableau ci-dessous suggère comment procéder avec les trois groupes cibles:

Personnel d'encadrement/ technique	Personnel d'appui	Organisations partenaires
Charte chronologique	Charte chronologique	
Connaissance et conscience de la dimension de genre	Connaissance et conscience de la dimension de genre	
Classification de projets/activités		
Oignon d'Hofstede	Oignon d'Hofstede	
Swot		
Diagramme de Venn		
Organisation idéale	Organisation idéale	
Mind-mapping (creation d'une carte conceptuelle)		
Questionnaire sur le niveau de prise en compte de la dimension de genre		
Perception de la réussite du changement		Perception des progrès réalisés en matière d'égalité hommes femmes
Que retenir de l'apprentissage	Que retenir de l'apprentissage	

Exercice de base 1: Charte chronologique

Cet exercice de base illustre et étaye les résultats et les recommandations de l'audit.



Le travail préparatoire

Thèmes abordés:

- Les questions actuelles sur l'égalité entre les hommes et les femmes, les débats sur la notion de genre, et les relations de l'organisation avec les instances nationales impliquées dans les questions de parité dans le contexte de mise en œuvre du programme (A).
- L'intégration de l'égalité hommes-femmes dans les objectifs stratégiques, le programme et le budget (B) de l'organisation.
- L'intégration de l'égalité hommes-femmes dans la mise en œuvre de programmes et activités de coopération technique (C).
- Les connaissances et compétences existantes en matière de parité et développement des capacités (D).
- La gestion des informations et des connaissances (E).
- Systèmes et instruments utilisés, notamment au niveau des prévisions, du contrôle, des ressources humaines et de la communication (F).
- Le choix des organisations partenaires (G).
- La politique de promotion de l'égalité entre hommes et femmes telle que reflétée par les produits et l'image publique de l'organisation (H).
- La prise de décision sur l'intégration de la dimension de genre (I) au niveau des effectifs et des ressources humaines de l'organisation (J).
- La culture organisationnelle (K).
- La perception des progrès réalisés en matière d'égalité hommes-femmes (L).

Durée conseillée

Pour commencer, une demi-heure ou moins, puis tout au long des quinze jours de l'audit.

Méthode

- Réflexion du groupe sur les facteurs historiques liés aux questions de genre, aux femmes et aux hommes ayant contribué à l'œuvre de l'organisation, par exemple les réunions, les différentes personnalités, les principaux documents. Ces éléments sont placés par ordre chronologique sur une charte chronologique.
- La charte chronologique reste accrochée au mur pendant toute la durée de l'atelier et les participants y ajoutent continuellement des informations.

Préparation

- La charte chronologique de l'organisation peut être construite en photocopiant et en adaptant celle du BIT (voir ci-dessous) et en l'accrochant ensuite au mur.
- Pour permettre l'assemblage de la charte chronologique, de longs rouleaux de papiers ou des tableaux mobiles sont disposés bout-à-bout.

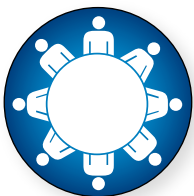
Exemple de présentation	Matériel conseillé
Exercice de la charte chronologique Objectif : Créer un graphique historique sur la mise en œuvre d'une politique de genre par l'unité à partir d'événements-repères liés aux questions de genre ou de publications. Moyen : Au fur et à mesure que les repères historiques sont identifiés, les participants les ajoutent sur la charte chronologique accrochée au mur. Durée : Pour commencer, une demi-heure, puis tout au long des quinze jours que dure l'audit.	• Long rouleau de papier ou plusieurs feuilles de tableaux mobiles assemblées et affichées au mur. • Charte chronologique de l'OIT photocopiée et assemblée selon les instructions. • Petites cartes où seront inscrites les dates repères. Celles-ci peuvent également être inscrites directement sur le papier. • Stylos marqueurs. • Feuille de tableau mobile portant le titre « Que retenir de l'apprentissage », à utiliser à la fin de l'exercice.

Pendant l'exercice:



Séance plénière

- Au début de la séance, rappelez l'objectif de cet exercice aux participants, à savoir, qu'il s'agit de créer le graphique historique de la mise en œuvre d'une politique de genre par l'unité, en prenant comme référence des événements liés à la question du genre ou des publications.
- Cet exercice a l'avantage de mettre les participants dans l'ambiance et de « briser la glace » dès le début de l'audit. Il peut être organisé en séance plénière ou en petits groupes qui se réuniront pour partager leurs idées.
- L'animateur invite les participants à se montrer aussi créatifs que possible pour retracer les événements passés. Les « vétérans » de l'unité peuvent contribuer des informations précieuses de par leur longue appartenance à l'unité.
- La charte chronologique doit être perçue comme un « chantier en cours » pendant toute la période de l'audit. Le fait qu'elle soit affichée dans l'atelier permet aux participants de la compléter à tout moment et les informations qui y figurent serviront à étayer les résultats et les recommandations de l'audit.
- En fonction du niveau d'information disponible dans le groupe, il peut être possible de créer un second graphique chronologique qui reprend en miroir les pratiques développées au niveau organisationnel et celles de l'unité et/ou de ses programmes et projets.



Petits groupes

Conseil pratique



- Les participants sont souvent confrontés à des événements particuliers (par ex. la naissance d'un enfant, la découverte d'une injustice due à une discrimination, une inspiration particulière, etc.) qui les rend sensibles à la dimension de genre ou les incitent à l'action.
- Les animateurs peuvent également suggérer que les participants incluent leurs propres repères personnels, sous l'angle de la dimension de genre, sur la charte chronologique de l'unité. Les événements internationaux ou un fait marquant local peuvent également figurer sur la charte chronologique; il est possible de créer deux graphiques historiques parallèles ou séparés.

Exemple: Charte chronologique sur les femmes et la dimension de genre au BIT

(Note: Les événements internationaux figurent en **rouge** sur le tableau.)

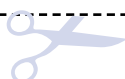
Méthode

- Photocopiez les pages de la charte chronologique, découpez-les en bandes et assemblez ces bandes en faisant concorder les dates en bleu.
- Celles-ci formeront un graphique historique allant de 1919 à 2005, que vous pourrez accrocher au mur, au-dessus de la charte chronologique créée par l'unité pendant l'atelier de l'audit.

		Convention No 100 Egalité de rémunération
Convention No 3 Protection de la maternité		Recommandation No 90 Egalité de rémunération
1919	1948	1951
	Convention No 89 Travail de nuit (femmes), (révisée)	



	Convention No 111 Discrimination (Emploi et profession)	
	Recommandation No 111 Discrimination (Emploi et profession)	
1952	1958	1964
Convention No 103 Protection de la maternité (révisée)		Convention No 122 Politique de l'emploi (Article 1 (2c))
Recommandation No 95 Protection de la maternité		Recommandation No 122 Politique de l'emploi



Convention No 140 Congé-éducation payé (Article 8 et 9(a))	Début de la décennie internationale des femmes (fin en 1985)	Création du bureau de la Conseillère spéciale pour les questions concernant les travailleuses (FEMMES)
1974	1975	1976
	Convention No 142 Mise en valeur des ressources humaines (Article 1(5)) Recommandation No 150 Mise en valeur des ressources humaines (VIII. Promotion de l'égalité des chances pour les femmes et les hommes dans la formation et l'emploi) Première conférence mondiale des femmes Mexico Année internationale de la Femme	



	Deuxième Conférence mondiale des femmes Copenhague	
1979	1980	1981
Convention de l'ONU sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes (CEDAW) (en vigueur à compter du 3 septembre 1981)		Convention No 156 Travailleurs ayant des responsabilités familiales Recommandation No 165 Travailleurs ayant des responsabilités familiales



« Les femmes au travail » est l'un des six grands thèmes du programme de l'OIT (tel que défini par le plan intermédiaire 1982-1987)		Troisième conférence mondiale des femmes Nairobi Résolution sur l'égalité des chances et de traitement entre les travailleurs et les travailleuses en matière d'emploi (71e séance de la Conférence Internationale du Travail)
1982	1984	1985
	Recommandation No 169 Politique de l'emploi (Dispositions complémentaires)	



	Convention No 171 Travail de nuit Recommandation No 178 Travail de nuit	
1987	1990	1995
Plan d'action du BIT concernant l'égalité de chances et de traitement entre les travailleurs et les travailleuses en matière d'emploi, approuvé par le Conseil d'administration de l'OIT		Sommet mondial pour le développement social Copenhague Quatrième conférence mondiale des femmes Beijing Développement et approbation du plan du BIT sur l'intégration du principe d'égalité entre les hommes et les femmes



Réunion de consultation interrégionale de l'OIT sur l'intégration de la dimension de genre		Convention No 183 Protection de la maternité (révisée) Symposium sur le travail décent pour les femmes
1998	1999	2000
	Création du Bureau pour l'égalité entre hommes et femmes, qui rend compte directement au Directeur général Circulaire du Directeur général sur l'intégration de la dimension de genre (Circulaire N° 564) Premier atelier de développement d'une stratégie du plan d'action du BIT pour l'intégration de la dimension de genre (Turin) Protocole optionnel de la convention de l'ONU sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes – CEDAW Convention No 182 Les pires formes de travail des enfants et l'égalité entre hommes et femmes et le développement sont désignés comme questions transversales au programme et au budget Réunion de consultation interrégional sur l'intégration de la dimension de genre (Turin) Jeunesse, femmes, conflit: une manière de célébrer la Journée internationale des femmes	Création d'équipes travaillant sur les implications de l'Intégration de la dimension de genre pour le BIT Sommet mondial pour le développement social Genève (Copenhague+5) Vingt-troisième séance spéciale de l'Assemblée Générale de l'ONU New York (Beijing+5)



2001	2002	2003
Consultation interrégionale sur l'intégration de la dimension de genre (Turin) Premier audit de genre du BIT		Réunion de la consultation interrégionale sur l'intégration de la dimension de genre (Turin et Genève) Dans le cadre de la Journée internationale des femmes : Missions dangereuses : les femmes dans les conflits



2004	2005	2006
La dimension de genre est l'un des six objectifs politiques partagés dans le programme et budget de l'OIT		La dimension de genre est l'une des cinq stratégies générales du programme et budget de l'OIT (2006-2007)
Résolution sur la promotion de l'égalité entre hommes et femmes, l'égalité de rémunération et la protection de la maternité, 2004		



Exercice de base 2: Connaissance et conscience de la dimension de genre: quelles sont les connaissances du personnel par rapport aux concepts de genre?

L'exercice de base s'avère un excellent moyen d'encourager les participants de l'audit à réfléchir et analyser leurs connaissances des questions de genre sur la base de leur expérience. Les participants passent par les trois premiers stades du cycle d'apprentissage pour adultes et par le quatrième stade, si une perspective future est adoptée (voir Partie 1: Présentation de la méthodologie de l'audit participatif de genre).



Le travail préparatoire

Thèmes :

- Connaissances et compétences existantes en matière de parité et développement des capacités (D).
- Intégration du principe d'égalité entre hommes et femmes en tant que préoccupation intersectorielle dans les Objectifs stratégiques, le programme et le budget du (B).
- Gestion des informations et des connaissances (E).

Durée conseillée

Deux heures pour 20 concepts ou une heure pour 10 concepts.

Méthode

- Les animateurs prennent des cartes et écrivent sur chacune d'elles un concept relatif à la dimension de genre. Ils placent les cartes dans une boîte.
- Les participants choisissent une carte dans la boîte et lisent le concept qui y est inscrit. Ils expliquent ensuite leur interprétation du concept au groupe; les autres participants ajoutent des éléments à cette définition, la modifient et/ou font des commentaires à propos de l'importance de ce concept.

OU

- Les participants choisissent chacun une carte et écrivent au dos leur définition du terme avant de la remettre dans la boîte.
- Les participants tirent une carte et lisent à voix haute le concept et la définition donnée. Ils complètent ensuite la définition, la modifient et/ou commentent l'importance du concept.

Préparation

- Les membres de l'équipe d'animation lisent les définitions du concept contenues dans le glossaire des concepts essentiels relatifs à la dimension de genre, et une discussion s'ensuit (voir Partie 5: Annexes). Toute question ou interprétation relative aux concepts doit être clarifiée.
- Préparer des cartes: une par concept.
- Photocopier le glossaire des concepts de genre pour les participants.

Exemple de présentation	Matériel conseillé
Exercice sur les connaissances et la conscience de la dimension de genre Objectif : Voir si le personnel de l'unité a une vision commune des concepts relatifs à la dimension de genre. Moyen : Expliquer et commenter les concepts relatifs à la dimension de genre. Durée : Une ou deux heures (l'équipe d'animation doit décider de la longueur de l'exercice).	• Cartes portant le nom de concepts liés à la dimension de genre. • Boîte. • Feuille de tableau mobile intitulée « Que retenir de l'apprentissage », à utiliser à la fin de l'exercice.



Séance plénière

Pendant l'exercice

- Indiquez l'objectif de l'exercice au début de la séance: il est question de vérifier l'état des connaissances et le niveau de conscience que les participants peuvent avoir à propos des concepts liés à la dimension de genre.
- Suscitez le dialogue et soulignez l'importance des concepts.
- Les participants contribuent à compléter les définitions fournies par chacun, et quand cela s'avère nécessaire, les animateurs modifient ou complètent la définition d'un concept.
- Demandez aux participants d'écrire ce qu'ils ont appris, spécialement si cela concerne leur travail quotidien.
- Distribuez aux participants des exemplaires du glossaire des concepts essentiels liés à la dimension de genre (voir Partie 5: Annexes).
- Gardez un rythme soutenu afin d'aborder le plus grand nombre de concepts possibles, tout en évitant de vous perdre dans les détails. Rappelez aux participants qu'il est préférable de faire les choses simplement et qu'ils auront une vision plus claire lorsque la plupart des concepts auront été commentés.



Conseil pratique

Rendez l'exercice amusant - l'ambiance doit être animée et ne doit pas ressembler à celle d'un examen.

Exercice de base 3: Classification de projets et activités

Les animateurs considèrent cet exercice comme l'un des plus utiles et des plus appréciés, car il est directement lié à l'expérience acquise au travail et à l'application des concepts relatifs à la dimension de genre.



Le travail préparatoire

Thèmes :

- Intégration de l'égalité hommes-femmes dans la mise en œuvre des programmes et des activités de coopération technique (C).
- Perceptions des résultats obtenus en matière d'égalité hommes femmes (L).
- Intégration du principe d'égalité entre hommes et femmes en tant que préoccupation intersectorielle dans les Objectifs stratégiques, le programme et le budget de l'organisation (B).
- Choix des organisations partenaires (G).
- Politique d'égalité hommes-femmes, telle qu'elle se reflète dans les produits et l'image publique de l'organisation (H).

Durée conseillée

Deux heures et demie.

Méthode

Les participants classifient l'approche de la dimension de genre dans leur activité ou projet.

Préparation

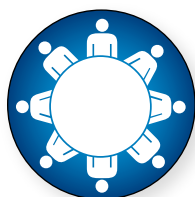
Préparer des feuilles de tableau mobile et faire des copies des documents à distribuer (voir pages suivantes).

Exemple de présentation	Matériel conseillé
Exercice sur la classification de projets et activités Objectif : Réfléchir à la manière dont les différents types d'activités/projets peuvent contribuer à la promotion de l'égalité hommes-femmes. Moyen : Classer les projets/activités par bénéficiaires, types d'organisation et perspective de genre. Durée : Deux heures et demie.	• Quatre feuilles préparées à l'avance reproduisant les quatre tableaux fournis ci-dessous. • Marqueurs • Ruban adhésif • Photocopies • Feuille de tableau mobile intitulée « Que retenir de l'apprentissage », à utiliser à la fin de l'exercice

Pendant l'exercice



Séance plénière



Petits groupes

- Rappelez aux participants le but de l'exercice: apprendre pourquoi et comment les projets ou les activités peuvent contribuer à promouvoir l'égalité hommes-femmes, et jusqu'à quel point ceci est lié à leur groupe cible et à l'approche choisie.
- Cet exercice devrait être suivi de près par l'animateur : les participants ne peuvent le mener seuls et l'analyse doit être guidée étape par étape. A cet effet, un support d'animation en quatre étapes est fourni dans les pages suivantes.
- Définissez ce que signifient les termes d'«activité» et/ou de «projet» dans le contexte de l'organisation.
- Rappelez aux participants l'importance de s'intéresser aux faits réels de leur projet/activité, et non au but visé.
- Guidez les participants au fil des quatre étapes de l'exercice de classification. Remarque: les questions de l'étape quatre peuvent être discutées en petits groupes ou en séance plénière, selon le temps disponible. Si les participants ont une conscience limitée des questions de genre, il est préférable de mener l'étape quatre en séance plénière
- Répartissez les participants en petits groupes de travail pour les quatre étapes de l'exercice de classification, si possible par projet ou activité.
- Ramenez les participants en séance plénière pour qu'ils présentent leurs résultats et en discutent.

Quatre étapes dans la classification des projets et activités

Etape 1: Classification de projet/activité (durée conseillée: 30 minutes)

- Distribuez des documents sur les perspectives de genre appliquées au projet/activité (voir ci-dessous).
- Les participants déterminent le type d'analyse des problèmes (analyse des besoins, analyse des capacités, etc.) qui a été appliqué avant la formulation de leur projet/activité.
- Les participants réfléchissent pour déterminer si ces approches ont permis de dégager la dimension de genre dans les problèmes à examiner, et sinon, pourquoi.
- Les participants déterminent si leur projet/activité apporte un soutien direct aux bénéficiaires (par exemple les personnes au foyer) ou au renforcement d'une institution pour les organisations partenaires et les partenaires chargés de la mise en œuvre (par exemple, dans le cas de l'OIT, des syndicats de travailleurs ou des fédérations patronales, d'un ministère du travail ou d'autres institutions gouvernementales). Le même projet ou la même activité peut viser à la fois les bénéficiaires et les organisations partenaires.
- Les participants remplissent le tableau 1 ci-dessous et le présentent en séance plénière.

Tableau 1: Classification projet/activité		
	Soutien direct aux bénéficiaires	Renforcement institutionnel pour les organisations partenaires et les partenaires chargés de la mise en œuvre
Projet/activité A		
Projet/activité B		
Projet/activité C		
Projet/activité D		

Etape 2: Classification des bénéficiaires et renforcement institutionnel
(durée conseillée: 20 minutes, étape suivie d'une courte pause ou du déjeuner)

- Les participants discutent de leur projet/activité.
- S'il s'agit d'un soutien direct aux bénéficiaires, les participants doivent déterminer si le soutien est surtout destiné aux associations féminines, associations masculines ou à des groupes mixtes.
- Si le soutien vise le renforcement de l'institution, les participants doivent décider si l'organisation aidée par le projet ou l'activité travaille en priorité avec des associations féminines, des associations masculines, des groupes mixtes ou d'autres organisations comme des ONG.
- Les participants notent leurs conclusions dans les tableaux 2 A et 2 B et présentent les résultats en séance plénière.

Tableau 2 A: Classification des bénéficiaires			
	Cibles majoritairement féminines	Cibles majoritairement masculines	Groupes cibles mixtes
Projet/activité A			
Projet/activité B			
Projet/activité C			
Projet/activité D			

Tableau 2 B: Classification des bénéficiaires			
	Travail avec/pour des associations féminines	Travail avec/pour des associations masculines	Travail avec/pour des groupes mixtes
Projet/activité A			
Projet/activité B			
Projet/activité C			
Projet/activité D			

Etape 3: Classification de projet/activité (Durée conseillée: 20 minutes)

- Les participants se réfèrent aux documents distribués sur la perspective de genre dans la classification de projet/activité (voir ci-dessous).
- Ils choisissent la perspective qui reflète le mieux la dimension de genre dans le projet/activité et expliquent pourquoi.

Tableau 2 B: Classification des bénéficiaires				
	Ignore la perspective de genre	Ciblé spécifiquement sur le genre		Intègre la perspective de genre
		Renforcement du pouvoir d'action des femmes et des jeunes filles	Destiné aux hommes et aux jeunes garçons	
Projet/activité A				
Projet/activité B				
Projet/activité C				
Projet/activité D				

Etape 4: Perspectives et relations de genre – changement et progrès
(durée conseillée: 40 minutes)

- Les participants discutent de la manière dont les relations entre les sexes ont été affectées par la perspective de leur projet ou de leur activité.
- Les participants déterminent si le projet ou l'activité contribue à répondre à des besoins pratiques d'un point de vue de genre, ou s'il/elle concrétise des points d'intérêt stratégiques relatifs à la notion de genre.
- Les participants discutent des possibilités de changement dans la perspective et l'amélioration des performances dans le cadre du projet d'égalité hommes-femmes et de l'autonomisation des femmes.

PERSPECTIVES DE GENRE POUR PROJET/ACTIVITÉ ET CLASSIFICATION DE L'ORGANISATION

L'intégration d'une perspective de genre

L'intégration d'une perspective de genre consiste à intégrer les questions de genre dans tous les objectifs, systèmes, toutes les activités, structures et dotations de ressources (personnelles et financières) de l'organisation.

A terme, l'objectif de l'intégration est de promouvoir l'égalité entre les hommes et les femmes. Il ne doit pas s'agir d'une question annexe ou d'une priorité secondaire à traiter une fois que les autres problèmes sont résolus, mais plutôt que cette question sous-tende et influence toutes les activités et initiatives à tous les niveaux de l'organisation.

Perspective d'autonomisation des femmes

Dans le contexte de l'OIT, l'objectif visé est la promotion de l'égalité pour les femmes dans le monde du travail et la mise en œuvre de ce but à un ou plusieurs niveaux:

Groupe cible

- Promouvoir le renforcement de l'image des femmes, pour elles-mêmes et dans la société;
- Promouvoir la mise en place de moyens permettant aux femmes de participer équitablement à toutes les activités sociétales et à la prise de décisions à tous les niveaux;
- Par le biais de l'action affirmative en faveur des femmes, promouvoir un accès équitable aux ressources et aux bénéfices des activités productives, reproductives et communautaires.

Organisations

- Promouvoir et renforcer les capacités des organisations féminines à œuvrer en faveur de l'autonomisation des femmes et de l'égalité hommes-femmes;
- Promouvoir et renforcer les capacités des organisations de développement et des organisations sociales œuvrant en faveur de l'autonomisation des femmes;
- Participer à l'élaboration de conditions de travail égalitaires, sécurisées et respectueuses des femmes sur leur lieu de travail.

Contexte institutionnel

- Promouvoir des changements dans les conditions socio-économiques qui subordonnent souvent les femmes aux hommes, notamment les lois, les systèmes d'éducation, la participation politique, la violence contre les femmes et les droits des femmes.

L'approche ignorant la dimension de genre

Cette perspective ignore les problèmes de genre qui existent dans la société.

Dans les organisations ou les projets qui présentent cette perspective, ce sont surtout les hommes qui participent aux activités et/ou en tirent avantage. Ceci peut être dû au fait que les actions entreprises sont liées à un domaine d'activité masculin ou parce que les obstacles à la

participation des femmes n'ont été ni identifiés ni surmontés. Dans les deux cas, les distorsions existantes sont ignorées.

Que cette situation soit intentionnelle ou non, il s'ensuit que le sexe désavantagé – généralement le sexe féminin – l'est encore plus et que le pouvoir détenu par le sexe avantagé – généralement le sexe masculin – se trouve renforcé.

Bien que la question ait été posée de savoir si les politiques et les activités ignorant la spécificité de genre avaient le même effet sur les hommes et les femmes, l'analyse de genre et diverses études ont montré que ce n'était pas souvent le cas.

La perspective de la masculinité

Les organisations ou les initiatives présentant cette perspective favorisent le changement des normes existantes dans la société vis-à-vis des perceptions socialement construites de la masculinité et de la féminité, ainsi que des rôles des hommes et des femmes dans la société.

Dans les projets ou les activités, cette approche se concentre surtout sur les participants masculins, dans l'objectif de sortir des normes stéréotypées sur la masculinité. Le soutien actif à la lutte des femmes pour l'égalité des droits et la parité hommes-femmes fait également partie de cette approche.

Autres définitions importantes

Besoins pratiques en matière de genre

Les politiques, actions et initiatives ciblant les besoins pratiques, quotidiens et immédiats, des hommes et des femmes, avec une perspective de genre: survie, revenus, moyens de subsistance.

L'objectif n'est pas de modifier les rôles existants ou les relations de pouvoir. Cette approche vise plutôt à faciliter la concrétisation de besoins fondamentaux liés à la division traditionnelle des rôles et des responsabilités. Il est question, par exemple, d'aider les femmes à accéder à des cours d'alphabétisation, d'augmenter leur provision d'eau et de nourriture, de fournir des services sociaux aux mères ainsi que des installations pour faire garder leurs enfants.

Intérêts stratégiques de genre

Les politiques, actions et initiatives qui se concentrent sur les intérêts stratégiques de genre s'attachent à faire intervenir des changements au niveau des institutions et des organisations, ainsi que dans la vie personnelle et les relations des individus.

Les intérêts stratégiques de genre se réfèrent à des changements souhaités dans les relations, tâches et responsabilités existantes des hommes et des femmes.

L'objectif commun est d'augmenter le contrôle que les femmes exercent dans la société et dans leur vie personnelle. Il s'agit par exemple d'autonomiser les femmes pour augmenter leur contrôle social et légal sur les ressources, et de renforcer les réseaux d'associations qui œuvrent à l'égalité entre les hommes et les femmes, afin qu'ils puissent négocier avec les gouvernements pour obtenir des réformes politiques et légales.

Exercice de base 4: Oignon d'Hofstede / Culture organisationnelle



Le travail préparatoire

Thèmes abordés :

- Culture organisationnelle (K).
- Renforcement des connaissances, compétences et capacités existantes en matière de genre (D).
- Perception de réussite en matière d'égalité entre hommes et femmes (L).
- Personnel et ressources humaines (J).
- Gestion des informations et des connaissances (E).

Durée conseillée

Deux heures.

Méthode

En utilisant la métaphore de l'oignon:

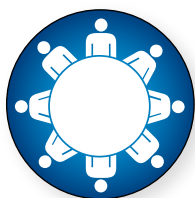
- Les participants «pèlent» successivement les différentes couches de l'unité jusqu'à ce qu'ils atteignent le cœur, c'est-à-dire la culture organisationnelle.
- Ils identifient ensuite les aspects de cette culture qui encouragent ou entravent l'égalité entre hommes et femmes et l'autonomisation des femmes dans l'unité.
- Cette approche est particulièrement efficace avec le personnel d'appui qui est souvent dans la meilleure position pour expliquer comment fonctionne une unité.

Préparation

Veillez à ce que l'exercice reste sur le terrain local afin qu'il soit encore plus pertinent:

- Traduisez si nécessaire dans la langue locale les termes et/ou les concepts utilisés dans cet exercice.
- Prenez des exemples pratiques dans le contexte local pour expliquer plus facilement la signification des termes «symboles», «artefacts», «expressions», «champions/héros/héroïnes», «normes» et «valeurs».
- Préparez des cartes et des tableaux mobiles.

Exemple de présentation	Matériel conseillé
Exercice sur la culture organisationnelle But : Identifier la culture de l'unité en matière d'égalité entre hommes et femmes. Méthode : Peler un oignon imaginaire pour découvrir comment et pourquoi l'unité fonctionne comme elle le fait. Durée : Deux heures .	• Quatre tableaux mobiles sur lesquels est dessiné un gros oignon (voir exemple en page suivante). • Petites cartes. Pour différencier les quatre couches de la culture organisationnelle, choisissez quatre cartes de couleur différente. Sinon marquez le coin de chaque carte blanche d'une couleur différente ou écrivez sur chaque carte avec un stylo de couleur différente. • Marqueurs. • Ruban adhésif. • Tableau mobile intitulé « Que retenir de l'apprentissage » qui sera utilisé à la fin de l'exercice.



Petits groupes



Séance plénière

Déroulement de l'exercice:

- Créez un climat de confiance. N'oubliez pas que les questions de culture organisationnelle peuvent être sensibles.
- Répartissez les participants en petits groupes, si possible en affectant à chaque groupe des personnes exerçant des tâches ou des responsabilités similaires.
- Rappelez aux participants que le but de cet exercice consiste à identifier les aspects de la culture organisationnelle qui encouragent ou entravent l'égalité entre hommes et femmes et l'autonomisation des femmes dans l'unité.
- Discutez avec chaque groupe des symboles/artefacts, champions/héroïnes/héros, rituels et valeurs de l'unité et notez-les sur les cartes. Placez-les ensuite sur la couche appropriée de l'oignon (reportez-vous aux définitions et questions mentionnées plus loin). Durée conseillée: 45 minutes suivies d'une pause d'un quart d'heure.
- Rassemblez ensuite tous les participants en séance plénière afin de discuter de l'image générale de l'organisation révélée par cet exercice. Durée conseillée: 1 heure.

Questions à poser en séance plénière:

Vous pourrez poser les questions suivantes afin d'amener les participants à discuter de la relation entre la culture organisationnelle de l'unité et l'égalité entre hommes et femmes.

- Est-ce une unité qui respecte l'équilibre entre vie professionnelle et vie familiale, les femmes autant que les hommes, le personnel national autant qu'international, le personnel technique et d'encadrement autant que le personnel d'appui?
- Y a-t-il des aspects de la culture organisationnelle de l'unité que les participants aimeraient modifier? Comment ces modifications peuvent-elles être provoquées?

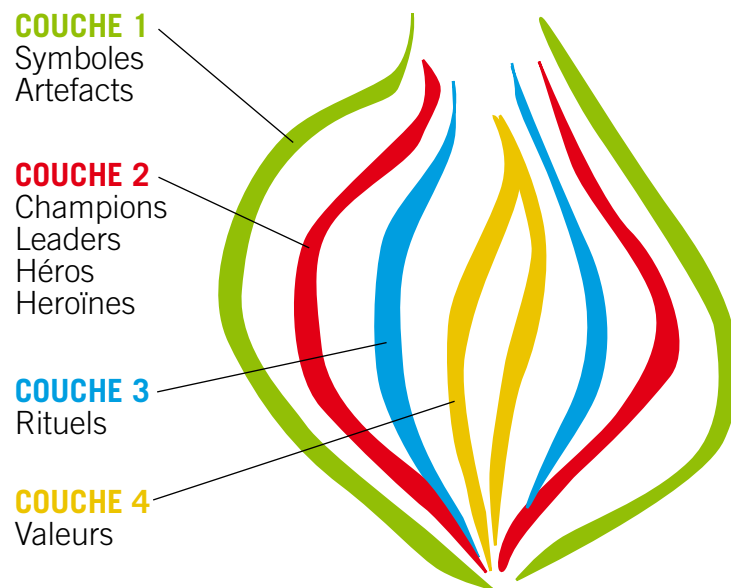
Vous pourrez ensuite poser les questions suivantes afin d'élargir la discussion à propos des changements à apporter à la culture organisationnelle de l'unité:

- Comment les parties prenantes voient-elles l'unité?
- Pensent-elles que l'unité prend en compte les besoins des femmes, est féministe, sérieusement impliquée dans la promotion de l'autonomisation des femmes/des hommes?
- Y a-t-il des critiques de la part de personnes extérieures et/ou de personnes faisant partie de l'organisation?
- Quelle est la réputation de l'organisation en tant qu'employeur de femmes et d'hommes?
- Qui exerce le plus d'influence au sein de l'organisation sur une prise en compte sérieuse ou négligée des questions de genre?
- Des personnes peuvent-elles être offensées ou blessées par des plaisanteries formulées dans l'unité? Si oui, de qui s'agit-il?

Au-delà du genre : cet exercice peut provoquer des questions à propos des différences de traitement entre personnel d'appui, responsables et techniciens et/ou personnel international et équipes locales ; d'où l'approche « au-delà du genre ».

Oignon d'Hofstede

Les quatre couches de la culture organisationnelle



Comme un oignon, une unité comprend différentes couches. Dans cet exercice, les participants pèlent les couches afin d'atteindre la culture organisationnelle située au cœur. Ils identifient ensuite les aspects de cette culture qui encouragent ou entravent l'égalité hommes-femmes et l'autonomisation des femmes dans l'unité.

A quoi correspondent les différentes couches ?

COUCHE 1 : Les symboles/artefacts sont des mots, des images ou des objets qui ont une signification uniquement, ou spécifiquement, pour les membres de l'unité.

COUCHE 2 : Les champions, leaders, héros et héroïnes sont des personnes, réelles ou imaginaires, qui ont des caractéristiques que l'unité estime beaucoup ou qui la personnifient.

COUCHE 3 : Les rituels sont les activités collectives qui ne sont à strictement parler pas nécessaires à la réalisation des objectifs de l'organisation mais qui sont considérées comme étant socialement essentielles. Les rituels sont littéralement des pratiques qui symbolisent ce qu'est l'unité: des pauses-café sans fin, les soirées « sociales » du vendredi, des réunions annuelles, etc.

COUCHE 4 : Les valeurs sont les préférences collectives des membres de l'unité qui leur font faire des choses d'une façon plutôt que d'une autre.

Oignon d'Hofstede/Exercice sur la culture organisationnelle

Quelques questions utiles

Symboles et artefacts

- Quels mots vous viennent à l'esprit lorsque vous pensez à votre unité?
- Associez-vous une certaine image ou une certaine métaphore à votre unité?
- Ces mots et images sont-ils aussi représentatifs des hommes que des femmes?

Champions, leaders, héros et héroïnes

- Qui peut être considéré comme une personne exemplaire pour votre unité, en interne et / ou en externe?
- Ces héroïnes/héros transmettent-ils un certain message sur la notion de parité?
- Quelles valeurs de l'organisation ces personnes représentent-elles?
- Existe-t-il aussi des images de traîtres dans l'unité?

Rituels

- Quelles-sont les activités typiques de votre unité?
- Qu'est-ce que votre unité effectue différemment des autres?
- Qui participe aux réunions de votre unité?
- Comment les membres du personnel de votre unité communiquent-ils pendant les heures de bureau?
- Existes-ils des rituels sociaux dans votre unité?
- Les membres du personnel participent-ils régulièrement, ensemble, aux activités?
- Ces activités excluent-elles d'autres personnes?
- Êtes-vous exclu(e) de certains rituels ou y a-t-il certains rituels que vous n'aimez pas?
- Y a-t-il des plaisanteries types de votre unité?
- Est-il possible aussi bien pour les femmes que pour les hommes de participer aux rituels de l'unité?
- Les rituels encouragent-ils un environnement de travail sûr et respectueux?

Valeurs

- Quelles valeurs de votre organisation considérez-vous comme étant les plus importantes?
- Quelle est la valeur organisationnelle la plus importante pour vous? Cette valeur est-elle assez importante pour déterminer si vous continuez ou si vous arrêtez de travailler au sein de votre unité?
- Si vous n'étiez pas traité(e) correctement en tant qu'employé(e), sauriez-vous où aller pour déposer une plainte?
- Vous sentiriez-vous libre de le faire?
- Pensez-vous que l'organisation traite tous les membres de son personnel équitablement, les hommes, les femmes, le personnel d'appui/technique, le personnel national et international?
- Est-ce que toutes les personnes de l'organisation ont des opportunités de formation et d'évolution de carrière?

Exercice facultatif 1: Analyse SWOT – Points forts, Points faibles, Opportunités et Dangers



Le travail préparatoire

Thèmes :

- Questions actuelles sur le thème de la parité, débat sur la question de l'égalité entre hommes et femmes et relations de l'organisation avec les mécanismes nationaux de promotion de l'égalité entre hommes et femmes et les unités de travail des femmes dans le contexte où le programme est appliqué (A).
- Intégration du principe d'égalité entre hommes et femmes en tant que préoccupation intersectorielle dans les objectifs stratégiques, le programme et le budget de l'organisation (B).
- Intégration du principe d'égalité entre hommes et femmes dans l'application des programmes et des activités de coopération technique (C).
- Renforcement des connaissances, des compétences et des capacités existantes en matière de parité (D).
- Politique de l'organisation pour l'égalité hommes femmes telle que la traduisent ses produits et son image publique (H).
- Gestion des informations et des connaissances (E).

Durée conseillée

Deux à trois heures.

Méthode

L'analyse SWOT fournit un cadre de quatre éléments qui reflètent les Points forts, les Points faibles, les Opportunités et les Dangers d'une unité.

Préparation

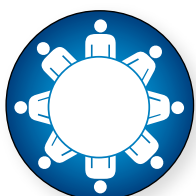
- Préparez les tableaux mobiles contenant le dessin de l'analyse SWOT représenté ci-après.
- Préparez plusieurs exemplaires de la liste de contrôle de l'analyse organisationnelle et du modèle SWOT représenté ci-après.

Exemple de présentation	Matériel conseillé
Exercice de l'analyse SWOT But : Evaluer les points forts et les points faibles d'une organisation ou d'une unité en ce qui concerne la prise en compte des différences entre les sexes et identifier les opportunités et les contraintes. Méthode : A l'aide de la liste de contrôle de l'analyse organisationnelle, les participants analysent les points forts et les points faibles de leur unité puis identifient les opportunités et les contraintes. Durée : Deux à trois heures.	• Directives SWOT. • Copies de la liste de contrôle de l'analyse organisationnelle. • Tableaux mobiles. • Cartes de différentes couleurs. • Tableau mobile intitulé « Que retenir de l'apprentissage » qui sera utilisé à la fin de l'exercice.

Déroulement de l'exercice



Séance plénière



Petits groupes

- Réalisez l'exercice avec tous les participants ou par petits groupes; enchaînez avec une discussion en séance plénière.
- A l'aide de la liste de contrôle de l'analyse organisationnelle, les participants analysent les points forts et les points faibles de leur unité en ce qui concerne la prise en compte de la différence entre les sexes. Ils identifient ensuite les opportunités et les contraintes contextuelles. (Remarque: dans l'analyse SWOT classique, les contraintes sont appelées « dangers »).
- Les participants posent les questions suivantes: Comment pouvons-nous accroître nos points forts? Comment pouvons-nous réduire nos points faibles? Comment pouvons-nous utiliser les opportunités existantes? Comment pouvons-nous surmonter les contraintes existantes?
- Les participants complètent les dessins de l'analyse SWOT sur les tableaux mobiles. Si l'exercice est réalisé en petits groupes, les dessins sont ensuite partagés en séance plénière. Etant donné que les participants connaissent souvent cette méthode, ils peuvent les compléter par eux-mêmes. Les formateurs peuvent soit observer, soit intervenir comme «avocats du diable».
- En fonction de cette analyse, les participants identifient les activités stratégiques les plus importantes pour le renforcement des performances de l'unité en termes d'égalité entre hommes et femmes et d'autonomisation des femmes.

ANALYSE SWOT	
POINTS FORTS Décrivez les points forts de l'unité. Prenez en compte les facteurs suivants: • Avantages comparatifs • Ressources Posez les questions suivantes: • Quels sont nos avantages? • Que faisons-nous bien?	POINTS FAIBLES Décrivez les points faibles de l'unité. Prenez en compte les facteurs suivants: • Talon d'Achille • Inconvénients • Carences en termes de ressources et de capacités Posez les questions suivantes: • Qu'est-ce qui pourrait être amélioré? • A quoi ne sommes-nous pas préparés? • Que devrions-nous éviter?
OPPORTUNITÉS Décrivez les opportunités que pourrait explorer votre unité afin de tirer parti des situations telles que: • Changements du contexte social, économique et politique • Nouvelles technologies et nouveaux processus • Points faibles des concurrents • Besoins des organisations partenaires non-couverts • Taille, emplacement et positionnement stratégique • Flexibilité et convergence organisationnelles Posez les questions suivantes: • Quelles sont les tendances intéressantes? • Quelles sont les meilleures opportunités à saisir?	DANGERS Décrivez les dangers qui pourraient empêcher votre unité d'atteindre ses objectifs. Prenez en compte les facteurs suivants: • Résistance aux changements • Manque d'intérêt, de motivation ou d'engagement • Manque de flexibilité ou de convergence • Inadaptation des compétences et des ressources à l'orientation stratégique • Risques élevés ou mission impossible Posez les questions suivantes: • Quels sont les obstacles que nous rencontrons? • Que font nos concurrents?

Matrice SWOT		
	Points forts Caractéristiques positives et avantages du problème ou de la situation.	Points faibles Caractéristiques négatives et inconvénients du problème ou de la situation.
Opportunités Facteurs et/ou conditions pouvant avoir un effet bénéfique sur le problème ou la situation.	Analyse des points forts et des opportunités Comment utiliser les points forts pour profiter des opportunités de développement?	Analyse des points faibles et des opportunités Comment surmonter les points faibles pour profiter des opportunités de développement?
Dangers Facteurs et/ou conditions pouvant entraver le problème ou la situation.	Analyse des points forts et des dangers Comment utiliser les points forts pour contrecarrer les dangers qui tendent à entraver la réalisation des objectifs et à empêcher de profiter des opportunités?	Analyse des points faibles et des dangers Comment surmonter les points faibles pour contrecarrer les dangers qui tendent à entraver la réalisation des objectifs et à empêcher de profiter des opportunités ?

Liste de contrôle d'analyse organisationnelle

Tous les aspects ci-dessous doivent être évalués pour déterminer leurs impacts sur les capacités de l'unité à promouvoir l'égalité entre hommes et femmes:

Statut (légal) et profil: Statut légal de l'unité; profil; image et identité.

Relations extérieures: Coopération avec d'autres organisations; création de réseaux.

Mission: Raisonnement derrière l'existence de l'unité.

Objectifs: Ce que l'unité veut obtenir.

Stratégies: Comment l'unité atteindra ses objectifs.

Activités/programme: Tâches entreprises pour appliquer les stratégies et atteindre les objectifs; performances de l'unité.

Structure: Organigramme; positions dans l'unité; partage des tâches; responsabilité et autorité.

Système: Procédures et outils pour l'analyse, la planification, le suivi et l'évaluation du programme; procédés de prise de décision au sein de l'unité.

Personnel: Personnel de l'unité; recrutement; plans de carrière; possibilités de sélection et de formation.

Connaissances et informations: Connaissances et informations disponibles et accessibles dans l'unité.

Ressources: Infrastructure financière et matérielle.

Culture organisationnelle: Attitudes, comportement, normes et valeurs du personnel de l'unité; identité et historique de l'unité.

Exercice facultatif 2: Diagramme de Venn – Les parties prenantes internes et externes à l'unité contribuent-elles ou sont-elles un obstacle à la réalisation de l'objectif d'égalité hommes-femmes?



Le travail préparatoire

Thèmes abordés :

- Questions actuelles sur le thème de la parité, débat sur la question de l'égalité entre hommes et femmes et relations de l'organisation avec les mécanismes nationaux de promotion de l'égalité entre hommes et femmes et les organisations de femmes dans le contexte où le programme est appliqué (A).
- Renforcement des connaissances, des compétences et des capacités existantes en matière de parité (D).
- Choix d'organisations partenaires (H).
- Gestion des informations et des connaissances (E).

Durée conseillée

Une heure et demie.

Méthode

Les participants dessinent un diagramme indiquant les acteurs, leur proximité ou leur distance les uns par rapport aux autres au sein de l'unité ainsi que leurs rôles.

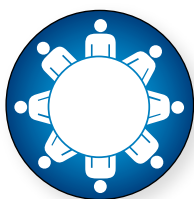
Préparation

- Au centre d'un tableau mobile, dessinez un cercle symbolisant l'unité.
- Répétez l'opération sur autant de tableaux mobiles qu'il y a de groupes de participants ou bien faites des copies du diagramme de Venn représenté plus loin si nécessaire.

Exemple de présentation	Matériel conseillé
Exercice du diagramme de Venn But : Identifier et analyser les parties prenantes, internes et externes, dans l'organisation/l'unité/le projet en ce qui concerne la réalisation de l'objectif d'égalité entre hommes et femmes. Méthode : Les participants créent un diagramme représentant les parties prenantes. Durée : Une heure et demie.	• Tableaux mobiles. • Marqueurs. • Tableau mobile intitulé « Que retenir de l'apprentissage » qui sera utilisé à la fin de l'exercice.

Déroulement de l'exercice

- Réalisez les étapes 1, 2 et 3 avec des petits groupes de participants.
- Réunissez ensuite tous les participants en séance plénière pour l'étape 4.



Petits groupes

Etape 1: Identification des parties prenantes de l'unité et évaluation de leur importance (Durée conseillée: 15 minutes)

- Répertoriez les unités de travail de l'organisation et les organisations externes (organisations partenaires, organisations des Nations Unies, mandants, ONG, etc.) avec lesquelles le projet ou l'unité des participants est en relation.
- Évaluez le degré d'importance de ces unités/organisations pour le travail des participants ainsi que la fréquence/l'intensité des contacts.

Etape 2: Construction du diagramme (Durée conseillée: 15 minutes)

- Au centre d'un tableau mobile, dessinez un cercle symbolisant l'unité.
- Ajoutez d'autres cercles pour les unités/organisations identifiées à l'étape 1.

Etape 3: Evaluation des partenaires en termes d'égalité hommes-femmes (Durée conseillée: 15 minutes)

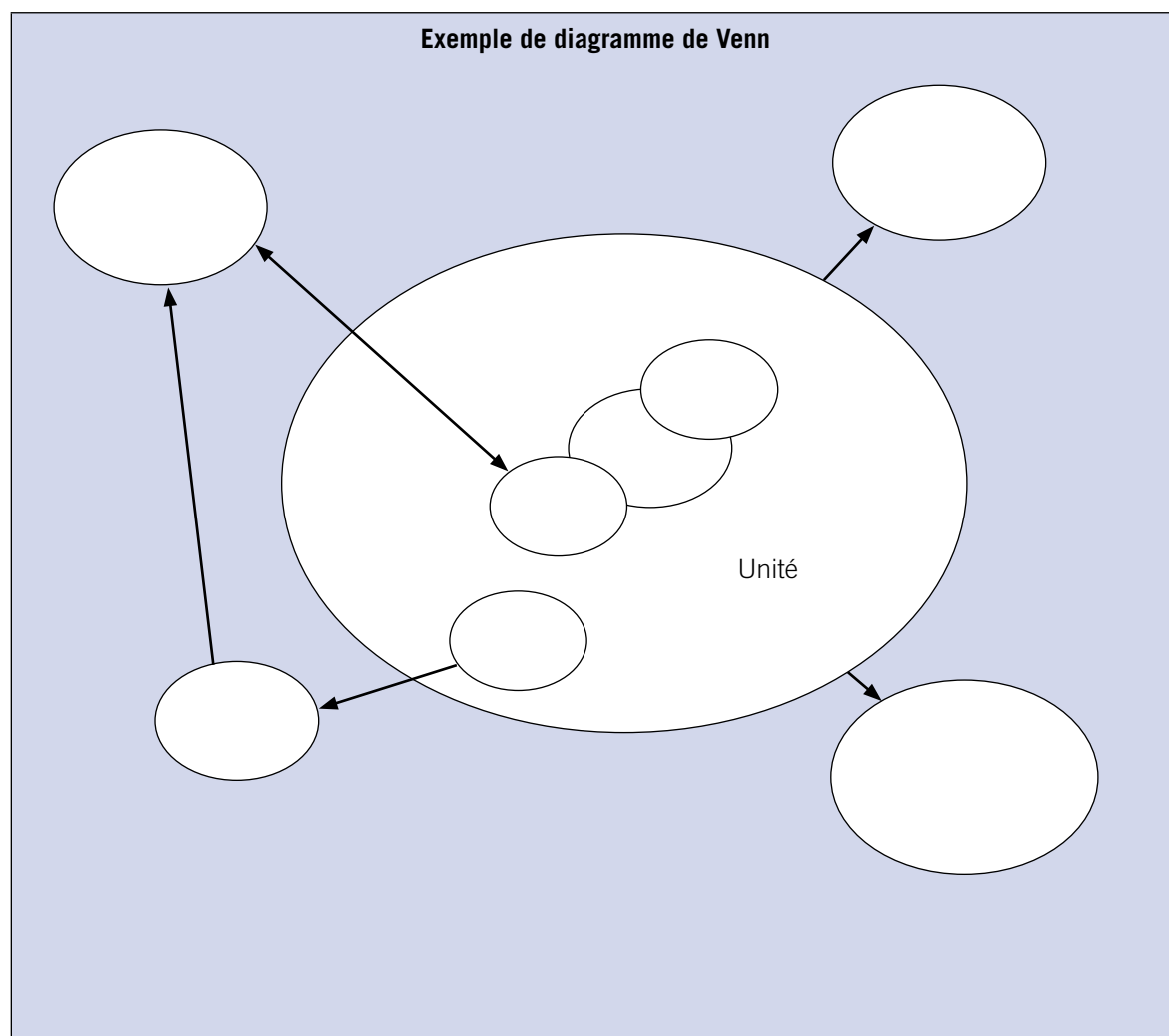
- Les participants discutent de l'égalité entre hommes et femmes au sein des unités de travail et organisations partenaires.
- Ils tracent une ligne rouge entre le cercle de leur unité et celui d'une organisation ou d'une autre unité s'ils considèrent que la relation entre ces institutions est régie ou influencée par la question de l'égalité entre hommes et femmes.
- Ils tracent des lignes avec des flèches indiquant le sens de l'interaction afin de montrer s'il s'agit d'une relation unidirectionnelle ou bidirectionnelle.
- La taille de chaque cercle doit symboliser l'importance de l'institution correspondante telle qu'elle est perçue par les participants.
- La distance de chaque cercle par rapport au cercle principal doit symboliser la fréquence des contacts.

Etape 4: Décision quant à la façon dont ce réseau peut contribuer à la réalisation de l'objectif d'égalité entre hommes et femmes (Durée conseillée: 45 minutes)



Séance plénière

- Les représentants des petits groupes exposent le résultat de leurs travaux en séance plénière.
- Les participants décident des possibilités que ce réseau institutionnel peut offrir pour améliorer le choix des partenaires et/ou le contenu de la coopération.



Exercice facultatif 3: L'organisation idéale



Le travail préparatoire

Thèmes :

- Culture organisationnelle (K).
- Renforcement des connaissances, des compétences et des capacités existantes en matière de parité (D).
- Perception de réussite en termes d'égalité hommes-femmes (L).
- Personnel et ressources humaines (J).
- Gestion des informations et des connaissances (E).

Durée conseillée

Une heure et demie.

Méthode

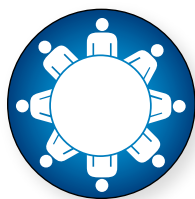
Discussion ciblée par petits groupes puis en séance plénière afin d'aboutir à une vision de l'organisation idéale et de la façon dont elle pourrait intégrer la dimension de genre et promouvoir l'égalité entre hommes et femmes. En général, cet exercice convient plus particulièrement pour le personnel technique et d'encadrement.

Préparation

- A partir du questionnaire figurant plus loin, élaborer une liste de questions pertinentes pour l'unité qui serviront de base aux discussions.
- Faites une copie de cette liste de questions pour chaque participant.
- Fixez plusieurs grandes feuilles de papier au mur (ou utilisez un tableau mobile) sur lesquelles seront notées les idées des participants. Ces feuilles peuvent être intitulées par exemple «Idéaux», «Bénéfices personnels et contributions», «Situation actuelle» et «Améliorations».

Exemple de présentation	Matériel conseillé
Exercice de l'organisation idéale But : Bâtir une vision de l'organisation idéale et/ou de l'unité dans laquelle l'égalité entre hommes et femmes est une réalité. Méthode : Discussion sur la façon dont cette organisation/unité intégrerait la dimension de genre. Durée : Une heure et demie.	• Photocopies des listes de questions. • Grandes feuilles de papier ou tableaux mobiles. • Marqueurs. • Adhésif. • Tableau mobile intitulé « Que retenir de l'apprentissage » qui sera utilisé à la fin de l'exercice.

Déroulement de l'exercice (avec un grand nombre de participants) :



Petits groupes



Séance plénière

- Répartissez les participants en petits groupes et demandez-leur de discuter des questions figurant sur la photocopie. Durée conseillée: 30 minutes.
- Les participants se retrouvent ensuite en séance plénière et un représentant de chaque groupe présente ses conclusions. Durée conseillée: 30 minutes.
- Les participants discutent ensuite de ces conclusions et classent par ordre d'importance les différences les plus significatives entre la situation idéale et la réalité. La discussion plénière doit ensuite porter sur les propositions concrètes d'amélioration. Durée conseillée: 30 minutes.
- A nouveau répartis en petits groupes, les participants discutent de l'organisation/unité idéale. Le formateur utilisera les questions de la photocopie (plutôt que d'en donner un exemplaire à chaque participant) pour stimuler la discussion et l'échange d'idées.
- Le formateur amène ensuite les participants à discuter de la façon d'intégrer concrètement les caractéristiques de cette organisation idéale à leurs tâches quotidiennes dans leur unité. Durée conseillée: 1 heure et demie.
- Encouragez la libre pensée en demandant aux participants de ne pas porter de jugement sur le point de vue des autres pendant le débat et en posant des questions probantes telles que «Etes-vous satisfait de la situation actuelle?», «Pourquoi ou pourquoi pas?».

Exercice de l'organisation idéale

Quelques questions utiles

En répondant aux questions suivantes, vous allez imaginer et décrire l'organisation idéale capable d'intégrer le principe d'égalité entre hommes et femmes dans toutes ses activités et sa culture organisationnelle.

- Quelle réputation aurait-elle?
- Quelles contributions ferait-elle?
- Quelles valeurs intégrerait-elle?
- Quelle serait sa mission?
- Comment les personnes interagiraient et coopéreraient-elles dans l'organisation?
- Comment les personnes travaillant avec l'organisation traiteraient-elles les réussites et les échecs?
- Comment la prise de décision serait-elle organisée?
- Quel sujet serait tabou?

Si vous travailliez dans une telle organisation, qu'attendriez-vous ou espéreriez-vous obtenir de celle-ci?

- De quelle façon votre vision personnelle pourrait-elle se réaliser?
- Comment pourriez-vous contribuer à l'organisation idéale?

Votre unité possède-t-elle certaines des caractéristiques que vous venez de décrire?

- Si oui, quelles sont-elles?
- Quelles sont les caractéristiques que votre unité ne possède pas?
- Parmi celles qu'elle ne possède pas, quelle est celle qui selon vous est la plus importante?
- Avez-vous des idées sur la façon dont ces caractéristiques pourraient être intégrées à l'unité?

Exercice facultatif 4: Mind Mapping sur la prise de décisions: Pourquoi les décisions concernant l'intégration de la question de genre ont été prises ou non.



Le travail préparatoire

Thèmes :

- Prise de décision sur l'intégration du principe d'égalité entre hommes et femmes dans l'organisation (I).
- Culture organisationnelle (K).
- Renforcement des connaissances, des compétences et des capacités existantes en matière de parité (D).
- Politique de l'organisation pour l'égalité entre hommes et femmes telle que la traduisent ses produits et son image publique (H).

Durée conseillée

Deux heures.

Méthode

A l'aide de l'image du *mind map* (ou carte conceptuelle), l'inventaire des types de décisions ou des responsabilités sur l'égalité entre hommes et femmes prises ou attribuées dans un programme national, régional ou sectoriel est dressé.

Préparation

- Les formateurs doivent connaître, d'après le fichier d'audit de l'unité, quelles sont les décisions qui ont été prises à propos de l'intégration du principe d'égalité entre hommes et femmes à ce programme. Ils peuvent aider les participants à démarrer l'exercice en leur donnant quelques exemples selon le programme et le contexte.
- S'il est disponible, affichez la charte chronologique dans la pièce pour donner des idées.
- Préparez un tableau mobile avec le diagramme de mind mapping représenté plus loin et écrivez «décisions concernant l'égalité entre hommes et femmes» au centre du diagramme.

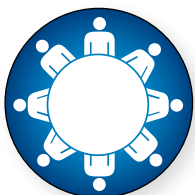
Exemple de présentation	Matériel conseillé
Exercice de <i>mind mapping</i> sur la prise de décisions But : Comprendre pourquoi les décisions concernant l'intégration de la dimension de genre ont été prises ou non. Méthode : Les participants dressent un inventaire des décisions ou des responsabilités sur l'égalité entre hommes et femmes prises ou attribuées à l'échelon sectoriel. Durée : Deux heures.	• Tableau mobile. • Marqueurs. • Tableau mobile intitulé « Que retenir de l'apprentissage » qui sera utilisé à la fin de l'exercice.



Séance plénière

Déroulement de l'exercice

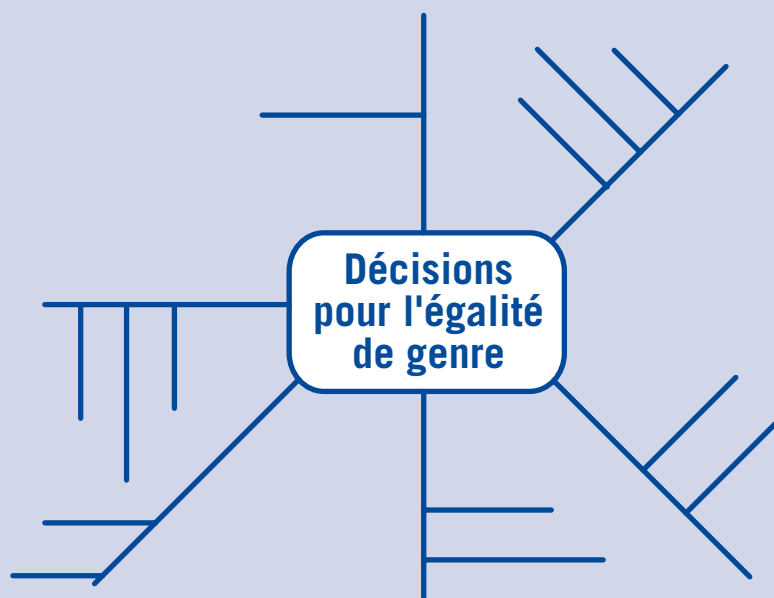
Commencez par rappeler aux participants que cet exercice a pour but de les aider, premièrement, à retracer l'historique de l'application par l'unité de sa politique d'égalité entre hommes et femmes et à voir les interconnexions entre les décisions prises et l'application actuelle, et, deuxièmement, à déterminer quels types de décisions doivent être prises ou quels types de responsabilités doivent être assumées dans l'avenir afin d'assurer l'égalité entre hommes et femmes. Le *mind map* constitue une façon d'analyser le passé et d'envisager l'avenir. Cet exercice s'appuie sur le fichier d'audit et le graphique chronologique.



Petits groupes

- L'image du *mind map* vise à susciter d'autres niveaux de pensée. Invitez par conséquent les participants à utiliser autant le dessin que le texte lors de cet exercice.
- Cet exercice peut être réalisé en petits groupes ou en séance plénière. Dans le premier cas, demandez à chaque participant de dessiner son propre *mind map* afin de le partager ensuite avec les autres en séance plénière.
- Adoptez une perspective historique seulement s'il y a suffisamment d'« anciens » dans le groupe qui peuvent commencer par rappeler les décisions qui ont été prises par le passé, y compris aux niveaux du secteur, de la région, du pays ou du projet.
- Il est important d'étudier certaines relations de cause à effet. Les participants choisissent la décision la plus importante et dessinent un graphique de son développement. Le *mind map* peut également être utilisé afin de prévoir les décisions qui seront à prendre dans le futur. Selon la perspective adoptée (historique ou future), les participants suivent les trois ou les quatre premières phases du cycle d'apprentissage (voir Partie 1: Présentation de la méthodologie de l'audit de genre).

Exemple de carte conceptuelle



Etape 1: Identification des principaux types de décision/choix de l'unité en matière d'égalité entre hommes et femmes (Durée conseillée: 30 minutes)

Si l'exercice est réalisé en séance plénière:

- Les participants identifient les principaux types de décision/choix arrêtés dans le passé par l'unité en matière d'égalité entre hommes et femmes.
- Pour chaque principal type de décision/choix, le formateur dessine une ligne partant du centre du diagramme et y inscrit en toutes lettres la décision ou le choix ou les représente par un symbole.

Si l'exercice est réalisé en petits groupes:

- Les participants identifient les décisions/choix en discutant les uns avec les autres puis chacun dessine son propre diagramme.

Etape 2: Identification des décisions de portée plus réduite qui permettent de prendre les décisions principales (Durée conseillée: 30 minutes)

- Pour chacune des principales lignes radiales, les participants sont invités à penser à des décisions/responsabilités plus réduites, plus détaillées qui doivent être prises pour permettre d'arrêter la décision ou le choix principal.
- Ces détails sont ensuite inscrits sur des lignes plus petites partant des principales lignes radiales.

Etape 3: Identification des décideurs (Durée conseillée: 20 minutes)

- Pour chacune des décisions/responsabilités (en commençant par celles de portée plus réduite), les participants sont invités à identifier qui prend la décision et avec le concours de qui.

Etape 4: Discussion autour des thèmes ressortant du diagramme (Durée conseillée: 40 minutes)

- Une fois le diagramme terminé, les participants discutent du résultat et des thèmes ainsi mis en évidence.
- Si l'exercice est réalisé dans une perspective d'avenir, la discussion portera sur le niveau d'engagement nécessaire pour assumer les responsabilités requises.

EXEMPLES DE QUESTIONS À ÉTUDIER À L'ÉTAPE 4

- Les décisions/responsabilités sont-elles équitablement réparties dans l'organisation et parmi le personnel impliqué?
- La prise de décision et les autres responsabilités sont-elles réparties de telle sorte que les objectifs en termes d'égalité entre hommes et femmes et d'autonomisation des femmes sont atteints?
- Les décisions sont-elles partagées avec toutes les personnes/organisations impliquées?
- Quels types de décision ou responsabilité ne sont ni pris ni appliqués?
- Que faut-il améliorer?

Exercice facultatif 5: Questionnaire sur le niveau de prise en compte de la dimension de genre: A quel degré l'unité applique-t-elle la politique de parité de l'organisation?



Le travail préparatoire

Thèmes :

- Intégration du principe d'égalité entre hommes et femmes en tant que préoccupation intersectorielle dans les objectifs stratégiques, le programme et le budget de l'unité (B).
- Intégration du principe d'égalité entre hommes et femmes dans l'application des programmes et des activités de coopération technique (C).
- Renforcement des connaissances, des compétences et des capacités existantes en matière de parité (D).
- Politique de l'organisation pour l'égalité entre hommes et femmes telle que la traduisent ses produits et son image publique (H).
- Personnel et ressources humaines (J).
- Perception de réussite en termes d'égalité entre hommes et femmes (L).
- Culture organisationnelle (K).
- Gestion des informations et des connaissances (E).
- Systèmes et instruments utilisés (planification/contrôle, développement des ressources humaines et communication) (F).
- Choix des organisations partenaires (G).

Durée conseillée

Une demi-heure pour compléter le questionnaire l'après-midi précédant le jour de l'exercice et deux heures pour réaliser l'exercice.

Méthode

- Au terme de la première journée de l'atelier, remettez à chaque participant le questionnaire d'auto-évaluation figurant plus loin afin qu'il puisse le compléter avant de partir. Ce questionnaire porte sur les compétences de chaque participant et de l'unité dans son ensemble en ce qui concerne les questions de genre et l'intégration du principe d'égalité entre hommes et femmes.
- Présentez les résultats de l'évaluation sous forme de tableau que vous utiliserez le lendemain matin, au deuxième jour de l'atelier.
- En séance plénière, les participants s'efforcent de parvenir à un consensus quant à la qualité des performances de l'unité sur les questions de genre et de formuler des recommandations pour l'améliorer.

Préparation

- Avant de commencer l'exercice, les formateurs doivent connaître parfaitement le programme de l'unité via l'examen des documents et les entretiens individuels.
- Si nécessaire, adaptez le questionnaire à l'unité.
- Une fois cette adaptation effectuée, préparez la Fiche d'évaluation. Calculez le résultat maximum individuel pouvant être atteint par participant pour chaque catégorie de questions (points maximum par question x nombre de questions utilisées) ainsi que le résultat total (groupe) maximum pour chaque catégorie de questions, en multipliant les résultats individuels maximum par le nombre de participants du groupe.

Exemple :

Catégorie 1A	Points maximum par question	X	Nombre de questions	X	Nombre de participants	=	100%*
*Les résultats de l'évaluation doivent être présentés sous forme graphique. Les formateurs qui ont l'habitude d'utiliser Microsoft Excel préféreront peut-être créer ce graphique à l'aide de ce logiciel.							

Exemple de présentation	Matériel conseillé
Exercice du questionnaire sur le niveau de prise en compte de la dimension de genre But : Réfléchir et discuter quant à la qualité de l'intégration de la dimension de genre à l'unité en tentant si possible de parvenir à un consensus. Méthode : Les participants complètent un questionnaire anonyme puis discutent des résultats en séance plénière. Durée : Une demi-heure pour compléter le questionnaire l'après-midi précédant le jour de l'exercice puis deux heures pour réaliser l'exercice.	• Fiche d'évaluation. • Calculatrice. • Tableau mobile pour le graphique de qualité. • Deux marqueurs de différentes couleurs. • Copies du questionnaire.



Séance plénière

Déroulement de l'exercice

Encouragez les participants à évaluer de manière critique la qualité de leur propre action et de celle de leur unité en matière d'intégration de la dimension de genre.



Conseil pratique

Il convient peut-être de rappeler aux participants qu'il ne s'agit pas d'un exercice à caractère « scientifique » mais que le but est de tenter de mettre en évidence les différences subjectives de perception au sein d'une même unité et de faciliter le dialogue entre les membres du personnel.

Etape 1: Réponse au questionnaire (Durée conseillée: 30 minutes)

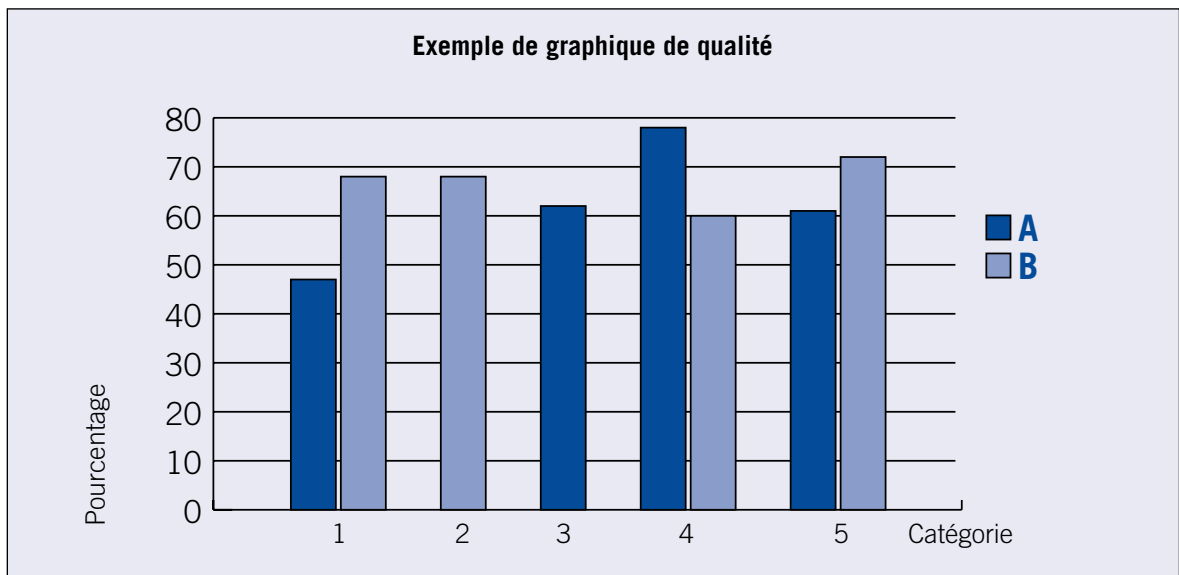
- Chaque participant complète le questionnaire de manière anonyme le premier jour puis le remet aux formateurs pour qu'ils puissent les traiter et les utiliser le lendemain.
- Le questionnaire porte à la fois sur les compétences de chaque participant et sur celles de l'unité dans son ensemble (reportez-vous au questionnaire figurant plus loin).

- Les catégories 1, 4 et 5 sont chacune divisées en deux parties: les aspects personnels (A) et les aspects organisationnels (B)
- La catégorie 2 concerne les aspects organisationnels.
- La catégorie 3 concerne les aspects personnels.

Etape 2: Présentation des résultats sous forme de tableau (Durée conseillée: 1 à 2 heures pour les formateurs au soir du premier jour de l'atelier)

- Une fois le questionnaire complété, les résultats individuels des participants par catégorie sont cumulés pour obtenir le résultat total pour l'unité.
- Enregistrez les réponses sur les fiches d'évaluation. Le résultat total de l'unité pour chacune des cinq catégories est ensuite calculé sous forme de pourcentage du résultat total possible ou maximum (100%).
- Le pourcentage peut être illustré dans un graphique à barres appelé «Graphique de qualité», dans lequel différentes barres colorées sont utilisées pour A et B dans chaque catégorie. Les formateurs qui ont l'habitude d'utiliser Microsoft Excel préféreront peut-être créer ce graphique à l'aide de ce logiciel.

Fiche d'évaluation			
Catégorie	Résultat total	Résultat maximum	Pourcentage
1A			
1B			
2			
3			
4A			
4B			
5A			
5B			



Etape 3: Discussion en séance plénière (Durée conseillée: 2 heures)

1. Résumez les résultats et encouragez la discussion en partant par exemple des questions suivantes:

- En comparant les résultats, qu'est-ce qui frappe le plus quant aux différences entre les catégories? Comment ces différences se sont-elles produites?
 - Pourquoi les résultats personnels et organisationnels sont-ils différents?
 - De quelles questions du questionnaire souhaiteriez-vous discuter de manière plus approfondie?
 - Quelles sont les questions auxquelles vous avez eu le plus de mal à répondre?
 - Etes-vous surpris par les résultats?
- (Durée conseillée: 30 minutes)

2. Ayez la discussion sur la signification des résultats en posant par exemple les questions suivantes:

- Pourquoi les résultats sont-ils élevés ou faibles?
- Les participants sont-ils satisfaits de leurs résultats?
- Les résultats indiquent-ils que les participants sont assez compétents dans ce domaine et que l'organisation est assez compétente?
- Qu'ont-ils déjà fait pour améliorer leurs capacités?

La bonne approche consiste à demander aux participants, lors de la discussion, de résumer en cinq phrases la politique de parité de leur unité puis de comparer leurs descriptions à la politique de parité de leur organisation. Cette méthode contribue souvent à mettre en évidence de nombreuses différences de perception. (Durée conseillée: 45 minutes.)

3. Ayez ensuite la discussion sur les opportunités d'amélioration au niveau de chaque personne, de l'équipe et de l'organisation. Accordez pour cela cinq minutes aux participants afin qu'ils puissent discuter des possibilités de perfectionnement personnel et collectif.

Ces recommandations doivent être reprises dans le rapport d'audit. (Durée conseillée: 45 minutes)

Questionnaire sur le niveau de prise en compte de la dimension de genre

Unité

1.. Compétences et vision

A. Aspects personnels

Une vision cohérente des problèmes et des solutions de la profession/spécialité donne une structure à l'apprentissage professionnel. Guidé/e par les questions suivantes, vous jugerez votre vision et vos connaissances sur la dimension de genre.

1A.1 L'organisation a une vision de l'égalité entre hommes et femmes. Dans quelle mesure appliquez-vous cette vision?

3 Complètement		2 Suffisamment		1 Insuffisamment		0 Pas du tout	
--------------------------	--	--------------------------	--	----------------------------	--	-------------------------	--

1A.2 Etes-vous bien informé/e sur le contenu de la politique de parité de l'organisation? Par exemple, avez-vous lu les documents appropriés?

3 Complètement		2 Suffisamment		1 Insuffisamment		0 Pas du tout	
--------------------------	--	--------------------------	--	----------------------------	--	-------------------------	--

1A.3 Quelle importance accordez-vous à la politique de parité pour la réalisation des objectifs stratégiques et opérationnels de l'organisation?

3 Très importante		2 Assez importante		1 D'une importance limitée		0 Pas du tout importante	
-----------------------------	--	------------------------------	--	--------------------------------------	--	------------------------------------	--

Résultat: _____

B. Aspects organisationnels

Ces questions visent à déterminer dans quelle mesure la politique de parité de l'organisation a été traduite au niveau des zones géographiques, des régions ou des secteurs et à identifier les documents qui le prouvent.

1B.1 Comment l'organisation applique-t-elle sa politique de parité dans son ou ses programme(s) de zone/région/secteur?

3 Plus que suffisamment		2 Suffisamment		1 Insuffisamment		0 Pas du tout	
-----------------------------------	--	--------------------------	--	----------------------------	--	-------------------------	--

1B.2 A votre avis, à quel point votre unité considère-t-elle que la politique de parité est importante pour la réalisation de ses objectifs?

3 Très importante		2 Assez importante		1 D'une importance limitée		0 Pas du tout importante	
-----------------------------	--	------------------------------	--	--------------------------------------	--	------------------------------------	--

1B.3 Comment l'organisation vous informe-t-elle sur le contenu de sa politique de parité au niveau de la zone, de la région, du secteur ou du siège ? Par exemple, avez-vous été encouragé/e à lire les documents appropriés?

3 Complètement		2 Suffisamment		1 Insuffisamment		0 Pas du tout	
--------------------------	--	--------------------------	--	----------------------------	--	-------------------------	--

Résultat: _____

2. Accessibilité et disponibilité des méthodes, procédures et/ou instruments

Aspects organisationnels

En répondant aux questions suivantes, vous jugerez si votre organisation dispose des outils, méthodes et procédures suffisants pour permettre une application pratique de sa politique de parité.

2.1 La politique de parité et le plan d'action de l'organisation sont-ils mis à jour régulièrement par l'organisation? A quelle fréquence?

3 Fréquemment		2 Assez souvent		1 Rarement		0 Pas du tout	
-------------------------	--	---------------------------	--	----------------------	--	-------------------------	--

2.2 L'organisation a-t-elle suffisamment d'informations sur l'utilisation des instruments et de pratique pour mener une analyse des questions de parité et pour intégrer les conclusions de cette analyse à toutes les étapes du processus de conception de programmes et de projets? En fonction de votre réponse à la question ci-dessus, quel degré de compétence attribueriez-vous à l'organisation sur ce point?

3 Très compétente		2 Suffisamment compétente		1 Pas assez compétente		0 Pas compétente du tout	
-----------------------------	--	-------------------------------------	--	----------------------------------	--	------------------------------------	--

2.3 Votre organisation fournit-elle suffisamment de conseils et d'informations à son personnel sur les normes et les autres instruments concernant les questions de parité?

3 Complètement		2 Suffisamment		1 Insuffisamment		0 Pas du tout	
--------------------------	--	--------------------------	--	----------------------------	--	-------------------------	--

2.4 Des dispositions ont-elles été prises pour permettre la libre circulation et le partage d'informations et d'expériences au sein des programmes nationaux, régionaux et sectoriels et entre ces programmes? Dans l'affirmative, ces dispositions sont-elles adéquates

3 Totale- ment adéquates		2 Suffisamment adéquates		1 Inadéquates		0 Aucune disposition n'a été prise	
--	--	---------------------------------------	--	-------------------------	--	--	--

2.5 Comment le système de programmation de votre organisation assure-t-il la qualité d'application de sa politique de parité?

3 Très bien		2 Suffisamment		1 Insuffisamment		0 Pas du tout	
-----------------------	--	--------------------------	--	----------------------------	--	-------------------------	--

2.6 La qualité d'intégration du principe d'égalité hommes femmes fait-elle l'objet d'un suivi dans le cadre des rapports de performances à moyen terme, des rapports bisannuels, d'autres rapports sur la coopération technique, etc.?

3 Oui, toujours		2 Oui, assez souvent		1 Oui, mais de façon occasionnelle uniquement		0 Non, jamais	
---------------------------	--	-----------------------------------	--	--	--	-------------------------	--

2.7 Des moyens (tant humains que financiers) ont-ils été mis en place pour atteindre les objectifs de la politique de parité?

3 Oui, plus qu'assez		2 Oui, assez		1 Oui, mais pas assez		0 Non, aucun	
-----------------------------------	--	------------------------	--	------------------------------------	--	------------------------	--

2.8 Votre organisation offre-t-elle des opportunités (renforcement des capacités/formation, soutien direct, suivi de projet, documentation) pour renforcer vos connaissances et vos compétences en ce qui concerne les questions de parité dans votre milieu professionnel?

3 Oui, plus qu'assez		2 Oui, assez		1 Oui, mais pas assez		0 Non, aucun	
-----------------------------------	--	------------------------	--	------------------------------------	--	------------------------	--

2.9 Dans quelle mesure les spécialistes et les experts techniques utilisent-ils leurs connaissances pour améliorer les pratiques et les tâches quotidiennes de l'unité en ce qui concerne l'égalité hommes-femmes?

3 Considérable- ment		2 Suffisamment		1 Insuffisamment		0 Pas du tout	
-----------------------------------	--	--------------------------	--	----------------------------	--	-------------------------	--

Résultat : _____

3. Compétences du personnel

Aspects personnels

L'organisation considère la notion d'égalité entre hommes et femmes comme une question intersectorielle. Cela signifie que les membres du personnel doivent être capables d'intégrer cette notion à leur travail. En répondant aux questions suivantes, vous jugerez votre propre compétence en la matière.

3.1 En tant que membre du personnel de l'organisation, vous êtes censé/e introduire les questions de parité dans les différentes étapes de la conception et de l'application de programmes/projets à votre propre niveau. Comment répondez-vous à cette attente?

3 Complètement		2 Suffisamment		1 Insuffisamment		0 Pas du tout	
--------------------------	--	--------------------------	--	----------------------------	--	-------------------------	--

3.2 Connaissez-vous suffisamment les problèmes que posent l'intégration du principe d'égalité entre hommes et femmes pour pouvoir conseiller les autres?

3 Oui, plus qu'assez		2 Oui, juste assez		1 Non, pas assez		0 Non, pas du tout	
--------------------------------	--	------------------------------	--	----------------------------	--	------------------------------	--

3.3 Que savez-vous des outils et des méthodes disponibles pour l'intégration de la dimension de genre à votre travail?

3 Tout/beaucoup de choses		2 Assez		1 Pas assez		0 Rien	
-------------------------------------	--	-------------------	--	-----------------------	--	------------------	--

3.4 Dans quelle mesure avez-vous utilisé les méthodes et les instruments disponibles afin d'intégrer la dimension de genre à votre travail?

3 Complètement		2 Suffisamment		1 De façon occasionnelle uniquement		0 Pas du tout	
--------------------------	--	--------------------------	--	---	--	-------------------------	--

3.5 Pouvez-vous donner des informations à des collègues et des organisations partenaires à propos de leur politique de parité et de son application?

3 Oui, très bien		2 Oui, assez bien		1 Non, pas assez		0 Non, pas du tout	
----------------------------	--	-----------------------------	--	----------------------------	--	------------------------------	--

3.6 A quelle fréquence intégrez-vous explicitement la dimension de genre à votre travail (lors du choix des activités, des méthodes ou de la stratégie utilisée par exemple)?

3 Toujours		2 Régulièrement		1 Rarement		0 Jamais	
----------------------	--	---------------------------	--	----------------------	--	--------------------	--

3.7 Seriez-vous en mesure de formuler des critères de sélection ou des termes de référence à des collaborateurs extérieurs ainsi que des questions ciblées pour orienter les capacités/compétences des candidats sur les questions de genre, sur les procédures de recrutement, les propositions de projet, etc.?

3 Absolument		2 Probablement		1 Peut-être		0 Absolument pas	
------------------------	--	--------------------------	--	-----------------------	--	----------------------------	--

3.8 A quelle fréquence demandez-vous des informations à des collègues ou des organisations partenaires lorsque vous tentez d'intégrer la dimension de genre à votre travail?

3 Toujours		2 Souvent		1 Occasionnellement		0 Jamais	
----------------------	--	---------------------	--	-------------------------------	--	--------------------	--

3.9 Utilisez-vous de manière efficace et au bon moment les compétences externes concernant la dimension de genre (consultant/e/s spécialisé/e/s, support technique, compétences internes disponibles)?

3 Oui, toujours		2 Oui, occasionnellement		1 Rarement		0 Non jamais	
---------------------------	--	------------------------------------	--	----------------------	--	------------------------	--

Résultat: _____

4. Culture de l'organisation

La culture de l'organisation ou culture organisationnelle définit quel est le travail accompli par l'organisation et comment elle l'accomplit. Guidé/e par les questions suivantes, vous évaluez votre contribution personnelle à la culture organisationnelle mais aussi comment l'organisation aborde la question de la parité dans sa culture organisationnelle et comment cela est exprimé dans les contacts avec les organisations partenaires.

A. Aspects personnels

4A.1 Quel degré d'attention prêtez-vous au maintien de relations de travail respectueuses entre hommes et femmes dans votre unité?

3 Beaucoup		2 Un peu		1 Pas assez		0 Pas du tout	
----------------------	--	--------------------	--	-----------------------	--	-------------------------	--

4A.2 Avez-vous entrepris des activités pour identifier les intérêts existants des membres du personnel chargé des programmes/projets et des problèmes qu'ils peuvent rencontrer?

3 Oui, beaucoup		2 Oui, un peu		1 Oui mais très peu		0 Non, pas du tout	
---------------------------	--	-------------------------	--	-------------------------------	--	------------------------------	--

4A.3 Lorsque vous identifiez des problèmes affectant vos collègues (hommes et femmes), prenez-vous des mesures?

3 Toujours		2 Parfois		1 Rarement		0 Jamais	
----------------------	--	---------------------	--	----------------------	--	--------------------	--

Résultat: _____

B. Aspects organisationnels

4B.1 Votre unité en fait-elle assez pour décourager les expressions d'inégalité entre les hommes et les femmes (par exemple les économiseurs d'écran, les affiches et les plaisanteries à caractère irrespectueux)?

3 Oui, plus qu'assez		2 Oui, assez		1 Non, pas assez		0 Non, pas du tout	
--------------------------------	--	------------------------	--	----------------------------	--	------------------------------	--

4B.2 Votre unité a-t-elle une politique active pour promouvoir l'égalité entre hommes et femmes et le respect de la diversité dans les activités de prise de décision, les comportements, la déontologie, les informations? Dans l'affirmative, comment évalueriez-vous son efficacité?

3 Excellente		2 Suffisante		1 Insuffisante		0 Non, il n'y aucune politique de ce type	
------------------------	--	------------------------	--	--------------------------	--	---	--

4B.3 Votre unité a-t-elle une bonne politique pour éviter tout risque de harcèlement et pour aborder ce thème sur le lieu de travail? Dans l'affirmative, comment évalueriez-vous son efficacité?

3 Excellente		2 Suffisante		1 Insuffisante		0 Non, il n'y aucune politique de ce type	
------------------------	--	------------------------	--	--------------------------	--	---	--

4B.4 Votre unité a-t-elle supprimé les obstacles qui auraient empêché à des hommes et des femmes d'exercer certaines fonctions ou d'atteindre certaines positions équitablement? Dans l'affirmative, dans quelle mesure cela a-t-il été effectué?

3 Complètement		2 Suffisamment		1 Insuffisamment		0 Pas du tout	
--------------------------	--	--------------------------	--	----------------------------	--	-------------------------	--

Résultat: _____

5. Prestation de services aux mandants et aux autres partenaires

A. Aspects personnels

5A.1 Avez-vous entrepris des activités pour identifier les attitudes des organisations partenaires envers la façon de travailler dans un contexte visant l'égalité entre les hommes et les femmes et/ou les obstacles empêchant de travailler de cette façon?

3 Oui, beaucoup		2 Oui, un peu		1 Oui, mais très peu		0 Non, pas du tout	
---------------------------	--	-------------------------	--	--------------------------------	--	------------------------------	--

5A.2 A quelle fréquence engagez-vous un dialogue avec les organisations partenaires sur les questions de parité?

3 Toujours		2 Souvent		1 Rarement		0 Jamais	
----------------------	--	---------------------	--	----------------------	--	--------------------	--

5A.3 A quelle fréquence discutez-vous des questions de parité avec votre directeur/trice à propos des (éventuelles) organisations partenaires?

3 Toujours		2 Souvent		1 Rarement		0 Jamais	
----------------------	--	---------------------	--	----------------------	--	--------------------	--

Résultat: _____

B. Aspects organisationnels

5B.1 Votre organisation donne-t-elle une orientation quant à l'intégration de structures comportant des femmes associées à ses activités?

3 Toujours		2 Souvent		1 Rarement		0 Jamais	
----------------------	--	---------------------	--	----------------------	--	--------------------	--

5B.2 A quelle fréquence le/la directeur/trice responsable engage-t-il/elle des discussions sur le choix d'organisations partenaires et sur les services à leur fournir en matière d'égalité entre les hommes et les femmes?

3 Toujours		2 Souvent		1 Rarement		0 Jamais	
----------------------	--	---------------------	--	----------------------	--	--------------------	--

Résultat: _____

Exercice de base 5: Perception de la réussite du changement



Le travail préparatoire

Thèmes :

- Perception de réussite dans le cadre de l'égalité entre hommes et femmes (L).
- Intégration du principe d'égalité entre hommes et femmes dans l'application des programmes et des activités de coopération technique (C).
- Intégration du principe d'égalité entre hommes et femmes en tant que préoccupation intersectorielle dans les objectifs stratégiques, le programme et le budget de l'organisation (B).
- Questions actuelles sur le thème de la parité, débat sur la question de l'égalité entre hommes et femmes et relations de l'organisation avec les mécanismes nationaux de promotion de l'égalité entre hommes et femmes et les organisations de femmes dans le contexte où le programme est appliqué (A).
- Politique de l'organisation pour l'égalité entre hommes et femmes telle que la traduisent ses produits et son image publique (H).
- Systèmes et instruments utilisés (planification/suivi, développement des ressources humaines, communication) (F).
- Choix d'organisations partenaires (G).
- Gestion des informations et des connaissances (E).

Durée conseillée

Deux heures et demi.

Méthode

- Réalisez cet exercice sous forme de discussion de groupe basée sur des questions semi-structurées.
- Demandez aux participants d'établir des liens entre le contexte dans lequel l'unité fonctionne et ses activités, ainsi que la perception de l'un des membres de son personnel des résultats consécutifs aux propositions d'amélioration.
- Parce qu'il s'appuie sur le travail effectué par l'unité au fil du temps, cet exercice peut également être lié au développement d'un graphique chronologique.
- Utilisez cet exercice pour vérifier la perception que les organisations partenaires ont des performances de l'unité en ce qui concerne les objectifs d'égalité entre hommes et femmes.

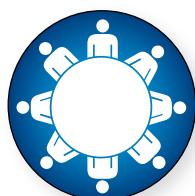
Préparation

- Préparez à l'avance des questions semi-structurées pour le travail de groupe.
- Basez les questions générales concernant les principaux domaines de réussite sur les documents présentés dans le fichier d'audit et sur les discussions préliminaires avec le personnel chargé de la programmation dans l'unité.

Exemple de présentation	Matériel conseillé
Exercice sur la perception de réussite du changement But : Bâtir le profil de réussite de l'unité en matière d'égalité entre hommes et femmes. Méthode : Etablir des liens entre le contexte dans lequel l'unité fonctionne, ses activités, la perception des résultats et les propositions d'amélioration. Durée : Deux heures et demie.	• Tableaux mobiles. • Marqueurs. • Cartes de différentes couleurs. • Tableau mobile intitulé « Que retenir de l'apprentissage » qui sera utilisé à la fin de l'exercice.



Séance plénière



Petits groupes

Déroulement de l'exercice

- L'étape 1 peut être utilisée en tant que session de *brain-storming* à l'issue de laquelle les participants seront divisés en petits groupes pour suivre les étapes 2 et 3.
- Les participants se réunissent à nouveau en séance plénière pour suivre les étapes 4 et 5.

Les cinq étapes de l'exercice de perception de réussite du changement (Durée conseillée: 2 heures et 15 minutes)

L'étape 1 peut être réalisée sous forme de discussion collective basée sur les questions semi-structurées fournies.

L'autre solution consiste à répartir les participants en petits groupes de discussion. Le résultat de cette réflexion est ensuite partagé et comparé en séance plénière.

Commencez par rappeler aux participants que le but de cet exercice est de bâtir le profil de réussite de l'unité en matière d'égalité entre hommes et femmes.

Questions conseillées:

- Quelles sont les opportunités et les obstacles les plus significatifs à l'intégration de l'égalité entre hommes et femmes dans la région/le secteur?
- Comment cela affecte-t-il les relations entre les hommes et les femmes dans la région/le secteur?
- Comment l'unité s'est-elle adaptée à cette réalité?
- Que veut-elle obtenir par rapport à ces opportunités et ces obstacles?
- Quelles ont été les incidences sur les activités de l'unité?

Durée conseillée: 30 minutes

L'étape 2 est réalisée en petits groupes. Les participants identifient les changements significatifs qui se sont produits pour atteindre l'égalité entre hommes et femmes au niveau du groupe cible, de l'organisation partenaire et de l'institution en tant que résultat de l'action de l'unité.

Les participants comparent ce qui arrive dans leurs secteurs, régions ou pays respectifs, aux niveaux suivants (inscrivez les niveaux sur un tableau mobile pour que tous les participants puissent les voir):

- Groupes cibles et bénéficiaires;
- L'organisation (se reporter aux domaines de résultats-clés des plans d'action);
- Organisations partenaires, en ce qui concerne le renforcement de leur capacité à travailler dans le respect du principe d'égalité entre hommes et femmes: amélioration des compétences de leur personnel et de leurs membres à propos de la dimension de genre, développement de politiques et de programmes sur l'égalité entre hommes et femmes et intégration de ce principe, meilleure représentation des femmes, politique de gestion du personnel appropriée, etc. ;
- Environnement institutionnel avec notamment les modifications des lois, les conventions collectives, le développement de stratégies efficaces afin d'améliorer la qualité de l'emploi des femmes et leur accès à la prise de décision, l'influence effective sur les politiques gouvernementales relatives à l'égalité entre hommes et femmes.

Durée conseillée: 20 minutes.

L'étape 3 est réalisée en petits groupes. Les participants inscrivent les changements sur des cartes de couleur différente. A chaque couleur correspond un niveau (les groupes cibles et bénéficiaires, l'organisation, les organisations partenaires, l'environnement institutionnel).

Durée conseillée: 25 minutes.

L'étape 4 est réalisée en séance plénière. Les participants tentent de définir quelle catégorie, parmi celles présentées ci-dessous, décrit le mieux les changements:

- **Terminés** – prend pour base une analyse précise du contexte dans lequel l'unité opère en ce qui concerne les questions de parité; les objectifs et stratégies ont été formulés et les résultats ont été définis et atteints. L'unité fait la différence.
- **En cours** – prend pour base une analyse précise du contexte dans lequel l'unité travaille en ce qui concerne les questions de parité; les objectifs et les stratégies ont été définis et sont sur le point d'être appliqués.

Les accords avec les organisations partenaires ont été passés et un soutien est donné aux partenaires afin d'améliorer leur capacité en termes d'égalité hommes-femmes/d'autonomisation des femmes. Les contacts avec les partenaires et acteurs institutionnels ont été établis. L'unité a entrepris des actions concrètes pour devenir une organisation qui «prêche par l'exemple» dans le domaine de l'égalité entre hommes et femmes.

- **Terminés mais limités** – Quelques mesures *ad hoc* ont été prises mais sans cohérence ni vision précise.

Durée conseillée: 30 minutes.

L'étape 5 est réalisée en séance plénière. Les participants discutent des possibilités de changement et d'amélioration identifiées lors des interventions.

Durée conseillée: 30 minutes.

Exercice de base 6: Que retenir de l'apprentissage?



Le travail préparatoire

Thèmes :

- Les participants et les formateurs réfléchissent à ce qu'ils ont appris au cours des exercices réalisés dans le cadre de cet audit.

Durée conseillée

Cinq à dix minutes à la fin de chaque exercice. Vingt minutes à la fin d'un atelier déterminé (personnel technique et professionnel, personnel d'appui, organisations partenaires, etc.).

Méthode

A la fin de chaque exercice, les participants et les formateurs réfléchissent à ce qu'ils ont appris et s'appuient sur cette réflexion pour renforcer le processus d'apprentissage.

- Prenez 10 minutes maximum pour recueillir les impressions des participants sur ce qu'ils ont appris et les répertorier sur un tableau mobile. Cette opération doit être simple et rapide. Il n'est pas nécessaire de s'attarder sur les problèmes.
- A la fin de l'atelier, accrochez au mur les différentes feuilles des tableaux mobiles complétées au cours des exercices puis résumez et commentez ce qui a été appris.

Préparation

- Préparez un tableau mobile intitulé « Que retenir de l'apprentissage » pour chaque exercice.
- Comme il s'agit du dernier exercice de l'atelier, fixez au mur les feuilles des tableaux mobiles de tous les exercices réalisés.

Exemple de présentation	Matériel conseillé
Exercice « Que retenir de l'apprentissage? » But : Renforcer le processus d'apprentissage et réfléchir à ce que nous, participants et formateurs, avons appris. Méthode : Discussion à propos des attentes que nous avons en début d'atelier et de ce que nous avons appris. Durée : Cinq à dix minutes à la fin de chaque exercice. Vingt minutes à la fin d'un atelier déterminé (personnel technique et professionnel, personnel d'appui, organisations partenaires, etc.).	• Tableau mobile intitulé « Que retenir de l'apprentissage » qui sera utilisé à la fin de l'exercice.



Séance plénière

Au terme de l'atelier final

Posez les questions suivantes afin d'orienter la discussion collective à propos de ce qui a été retenu au cours de l'apprentissage:

- Cet atelier vous a-t-il fourni de nouveaux aperçus, de nouvelles idées; ou vous a-t-il aidé/e à modifier vos points de vue existants?
- Cela vous a-t-il incité/e à aborder le sujet d'une manière différente?
- Cette méthodologie d'audit vous a-t-elle aidé/e à apprendre?
- Cette méthodologie vous a-t-elle incité/e à évaluer les performances de votre organisation en ce qui concerne les questions de parité?
- Cette méthodologie vous a-t-elle incité/e à en savoir plus sur les questions de parité?
- Cette méthodologie vous a-t-elle incité/e à examiner comment modifier vos pratiques concernant les questions de parité?
- Quels sont les exercices qui vous ont aidé/e à obtenir certains effets mentionnés ci-dessus?

PARTIE 4 : FEEDBACK ET RAPPORT

A la fin de l'audit

Préparation du résumé

Une des étapes essentielles dans le processus de l'audit est la préparation du résumé du rapport d'audit de genre. S'il est nécessaire de consacrer un peu de temps à la préparation d'un rapport complet, le résumé permet à l'équipe d'animation de se concentrer sur les grands points à mettre en valeur.

Le résumé sert à la séance d'information avec le directeur ou la directrice de l'unité et peut être distribué à l'ensemble du personnel de l'unité au cours de la séance de suivi.

En général, l'équipe d'animation décide du contenu du résumé. Cependant, les membres du personnel de l'unité qui s'est prêtée à l'audit peuvent suggérer d'y inclure certains éléments supplémentaires.

Afin de créer une approche équilibrée des efforts d'intégration de la dimension de genre entrepris par l'unité, il faut souligner les bonnes pratiques essentielles dans l'intégration de la dimension de genre, ainsi que les domaines essentiels où l'on peut obtenir des améliorations.

Un résumé de recommandations guide aussi le directeur ou la directrice et l'unité vers des actions positives.

Débriefing de la directrice ou du directeur de l'unité

Les résultats des audits de genre peuvent parfois contredire les impressions des directeurs d'unités de travail à propos du travail accompli en matière d'égalité hommes-femmes. Souvenez-vous que le personnel n'a pas toujours été correctement formé aux questions de genre. De la même manière, les membres du personnel n'ont pas forcément une vision commune des questions d'égalité qui sous-tendent la dimension de genre. De ce fait, certaines des conclusions de l'équipe peuvent surprendre la directrice ou le directeur et l'unité. Dans ce cas, les analyses devront être expliquées pour faire accepter les conclusions. Il est donc important que l'équipe d'animation:

- Demande une réunion de débriefing avec le directeur ou la directrice de l'unité avant la séance de suivi avec l'unité;
- Confie pour lecture le résumé au directeur ou à la directrice, avant la séance d'information, afin qu'il ou elle puisse se familiariser avec les résultats généraux de l'audit et avec les recommandations proposées par l'équipe d'animation;
- Organise une réunion entre la direction et les membres de l'équipe d'animation de l'audit (qui peuvent tous jouer un rôle dans la présentation des résultats), afin de mettre en avant le travail positif qui a été accompli et de recommander des points à améliorer. Un climat positif permet à l'unité de s'approprier les recommandations.

A la fin du débriefing, le directeur ou la directrice doit être satisfait de l'exhaustivité du travail réalisé par l'équipe d'animation de l'audit de genre et avoir la certitude que les résultats ont été partagés avec l'unité.

Séance de feedback avec l'unité

L'objectif de la séance de feedback est de présenter les principaux résultats et les recommandations de l'audit de genre au directeur ou à la directrice ainsi qu'à tous les membres de l'unité. Cette séance est prévue à la fin de l'audit et devrait durer environ trois heures (avec une courte pause):

- Tous les membres de l'équipe d'animation participent à la séance de suivi;
- Au début de la séance, l'équipe remercie les membres du personnel de l'unité et le directeur ou la directrice pour avoir proposé l'audit ;
- Les résultats sont détaillés soit sur une présentation PowerPoint soit sur un tableau mobile, afin d'attirer l'attention des observateurs sur les principaux points. Les résultats devraient inclure un nombre égal de bonnes pratiques appliquées par l'unité dans l'intégration de la dimension de genre, ainsi que des domaines où il convient de procéder à des améliorations. Evitez les mots « négatif » ou « déficiences » et limitez les exemples à trois bonnes pratiques et trois domaines d'amélioration pour avoir un impact maximal. Ces points doivent être soigneusement choisis, en tenant compte de leur importance pour l'unité, et de la capacité d'action de l'unité;
- L'équipe doit valider les domaines dans lesquels l'unité obtient des résultats positifs, et souligner les bonnes pratiques sur lesquelles l'unité peut tabler;
- Lorsqu'elle met en valeur les domaines où il est possible de progresser, l'équipe d'animation peut identifier et tester, à l'aide des réactions des participants, certains changements pratiques et leur mise en œuvre possible; le fait d'encourager l'action permet aux participants de passer aux dernières étapes du cycle d'apprentissage pour adultes, et de lier le processus d'apprentissage à la concrétisation réelle du changement dans la planification du travail;
- Un membre de l'équipe d'animation de l'audit doit expliquer l'étape suivante qui a trait à la soumission du rapport d'audit à l'unité, ainsi qu'à la responsabilité de suivi pour l'unité;
- Un membre de l'équipe peut également résumer les « leçons tirées » par les animateurs pendant l'audit, et le suivi qu'il faut assurer dans la structure de coordination de l'audit de genre, pour que le processus d'audit de genre puisse être constamment amélioré.

Il peut être utile de distribuer le résumé préparé pour la séance de débriefing avec le directeur ou la directrice.

Modèle de programme d'une séance de feedback	
15:00 – 15:05	Présentation
15:05 – 15:15	Trois types de bonnes pratiques dans l'intégration de la dimension de genre
15:15 – 15:25	Trois points à améliorer dans l'intégration de la dimension de genre
15:25 – 15:40	Discussion
15:40 – 16:00	Remue-méninges sur le plan d'action
16:00 – 16:20	Recommandations à propos de la mise en œuvre du plan d'action
16:20 – 16:30	Clôture de la séance

Comment finaliser un rapport d'audit

Le rapport final rédigé par l'équipe de travail constitue la base de toute action ultérieure pour l'unité. La 5e partie (annexes) propose un schéma de rapport.

Le travail qui découle de ce rapport démontre la véritable nature participative de l'exercice:

- La directrice ou le directeur et le personnel de l'unité sont responsables de la mise en œuvre des recommandations contenues dans le rapport et du suivi d'une meilleure intégration de la dimension de genre;
- La structure de coordination de l'audit de genre est responsable du suivi, dans l'organisation, des recommandations globales qui émergent de l'audit. Ces recommandations doivent être compilées dans un rapport global à la fin de tous les audits au sein de l'unité;
- Idéalement, les directeurs exécutifs de l'organisation doivent être formellement responsables du suivi des recommandations dans le rapport global.

Quelques principes directeurs

Pendant toute la durée de l'audit, les membres de l'équipe d'animation doivent souligner que le rapport final:

- Est la propriété de l'unité;
- Que l'unité peut choisir de partager le rapport final ou le résumé avec d'autres unités de travail, des organisations partenaires et d'autres groupes ayant participé à l'audit;
- Que l'unité peut choisir de le rendre accessible à une plus large distribution sur l'internet/intranet.

Le rapport doit être terminé et soumis:

- au directeur ou à la directrice de l'unité avant que l'équipe d'animation ne quitte l'unité,
- au point focal sur les questions d'égalité, avec une copie électronique, pour que le rapport puisse être transmis à l'ensemble du personnel, au sein de l'unité.

Le projet de rapport

Les membres de chaque équipe d'animation pour l'audit de genre doivent se répartir les tâches liées au projet de rapport. Deux approches sont présentées ci-dessous:

- Certaines équipes répartissent la responsabilité de sections précises du rapport entre les membres. Les autres sections du projet sont ensuite regroupées et chaque membre lit le texte dans son intégralité avant de faire des commentaires et des suggestions. Lorsque ce premier jet a été retravaillé, les membres lisent à nouveau l'ensemble du texte avant la dernière relecture;
- D'autres équipes peuvent décider que chaque membre notera les points essentiels dans chaque section du projet de rapport au fur et à mesure que l'audit progresse. Les points essentiels sont ensuite révisés et articulés dans un premier projet rédigé par un membre de l'équipe. En raison de la charge de travail importante que cela représente, les principaux

coordinateurs du rapport doivent être moins impliqués dans d'autres tâches, telles que les entretiens ou l'animation de séances de suivi. Quand le projet de rapport est rédigé, tous les membres fournissent des commentaires et des suggestions qui sont incorporés au rapport quand le texte a été finalisé et relu. Cette approche est spécialement utile quand la langue maternelle des membres n'est pas la langue du rapport;

- Le rapport ne doit pas comporter plus de 30 pages.



Conseil pratique

Prendre des notes systématiquement dans un fichier informatique pendant l'audit permet de construire la base d'informations pour le rapport final.

Le ton du rapport : rester positif et constructif

Il est évident qu'un rapport positif est mieux perçu qu'un rapport négatif. Être positif ne compromet en rien l'intégrité du feedback, mais donne à un message la perspective de plusieurs solutions. Par exemple, si les projets associés à de bonnes pratiques peuvent être cités, dans le cas de projets n'intégrant pas la dimension de genre, il est préférable d'identifier les « points d'entrée » permettant l'intégration du genre. Ceci conduira, au bout du compte, les coordinateurs de projet à prendre des initiatives positives (voir 5e partie: annexes avec modèle de rapport d'audit de genre).

Planification de l'action

Cette séance a pour objectif de tirer parti de l'élan suscité par le débat sur les résultats et des recommandations de l'audit, et de vérifier si l'unité prend des initiatives.

Une fois que les principaux résultats et recommandations ont été partagés avec l'unité, que l'équipe d'animation a identifié et cerné les domaines d'applications de changements possibles, l'équipe d'animation:

- aide l'unité à formuler un plan d'action;
- invite l'unité à constituer une équipe ou un groupe de travail (composé de quatre personnes au maximum) pour assurer le suivi des recommandations de l'audit;
- identifie trois ou quatre grands domaines à améliorer dans l'année, en mettant l'accent sur des changements visibles, pratiques et accessibles;
- discute avec les membres de l'unité en posant les questions QUI, COMMENT, QUOI ET QUAND pour déterminer quel type d'assistance est nécessaire afin de déclencher un changement dans les domaines identifiés;
- insiste sur le fait qu'il appartient au/à la directeur/trice de vérifier que le plan d'action est mis en œuvre et que le suivi est assuré par la structure de coordination de l'audit de genre.

Comprendre l'audit participatif de genre

Mettre en œuvre l'égalité entre hommes et femmes et le travail décent

Le BIT considère que l'égalité des sexes fait partie intégrante de sa vision du travail décent pour l'ensemble des femmes et des hommes et qu'il s'agit-là d'un principe fondamental à travers ses quatre objectifs stratégiques, à savoir:

- la promotion des normes, des principes fondamentaux et des droits au travail ainsi que leur concrétisation;
- l'accroissement des possibilités pour les femmes et les hommes d'obtenir un emploi et un revenu décents;
- l'élargissement de la couverture et de l'efficacité de la protection sociale au profit de tous;
- le renforcement du tripartisme et du dialogue social.

Le mandat au terme duquel le BIT est tenu de promouvoir l'égalité est inscrit dans sa Constitution et dans un certain nombre de normes internationales du travail. Il est également exprimé dans une série de résolutions sur l'égalité entre hommes et femmes adoptées par la Conférence internationale du Travail. La plus récente, adoptée en 2004, vise à encourager l'égalité entre hommes et femmes, la parité des salaires et la protection de la maternité.

Cette politique, qui fut l'objet d'un avis du Directeur général en 1999, stipule que «Pour assurer le rendement optimum de nos efforts et de nos ressources, on agira simultanément sur trois fronts - celui des questions de personnel, celui des questions de fond et celui des structures - en adoptant des mesures se renforçant mutuellement.» La circulaire précise en outre qu'une telle politique nécessite la participation et la contribution de tous les fonctionnaires, la mise en œuvre et le rapport de suivi étant de la responsabilité des chefs de service, des directeurs régionaux et des directeurs de programme.

Intégration de la dimension de genre: une stratégie à deux volets

Dans son initiative visant à favoriser l'égalité dans le monde du travail, le BIT a adopté une stratégie d'intégration de la dimension de genre comportant deux volets qui:

- favorisent la dimension de genre dans l'ensemble des programmes et des politiques ainsi que lors d'interventions axées spécifiquement sur les femmes ou sur les hommes et visant à remédier à des inégalités de longue date;
- appuient les gouvernements et les organisations d'employeurs et de travailleurs dans leurs initiatives de promotion de l'égalité des sexes en évaluant les différents besoins et les différentes aspirations des femmes et des hommes en matière de législation, de politiques et de programmes, et en y apportant une réponse.

Pour évaluer dans quelle mesure le BIT a intégré la dimension de genre et savoir comment progresser à cet égard, le BIT a procédé à des audits participatifs de genre conformément à son Plan d'action pour l'intégration de la dimension de genre (2000).

L'intégration de la dimension de genre est la stratégie adoptée par le BIT en vue de parvenir à l'égalité entre hommes et femmes.

Bref historique des audits participatifs de genre du BIT

En octobre 2001, le BIT a lancé une série inédite d'audits participatifs de genre. L'objectif était de favoriser l'apprentissage organisationnel dans la mise en œuvre effective de l'intégration de la dimension de genre au sein des politiques, des programmes et des structures de l'organisation ainsi que d'évaluer les progrès réalisés en matière d'égalité entre les femmes et les hommes.

Il s'agissait avant tout d'auditer des bureaux du BIT, de sensibiliser davantage à la dimension de genre et de développer les aptitudes ad hoc parmi tous les intervenants impliqués dans la planification et la diffusion de programmes et de projets du BIT. Un examen d'ensemble de 700 documents directifs clés et publications majeures du BIT a fourni des données quantitatives et vérifiables.

Suite à cette première série d'audits, qui a duré jusqu'en 2002, l'équipe de direction générale du BIT a avalisé des propositions visant à:

- clarifier et approfondir la compréhension parmi le personnel et les mandants du BIT des notions fondamentales d'égalité entre hommes et femmes et d'intégration de la dimension de genre dans le cadre du mandat du BIT;
- identifier, au sein de l'Agenda du BIT sur le travail décent, les points critiques en matière d'égalité entre hommes et femmes et définir des objectifs et des indicateurs;
- systématiser le matériel afférent à la dimension de genre existant et redoubler les efforts visant à développer de nouveaux outils permettant en particulier de recueillir et de publier régulièrement des données ventilées par sexe afin d'éclairer la formulation de la politique et la conception des programmes;
- définir un ensemble plus efficace de mécanismes de contrôle et de responsabilisation, de processus, de dotation en personnel et de dispositions structurelles afin d'améliorer la qualité et la cohérence des produits et des services du BIT.

Ces constats et recommandations ont permis de définir l'objectif de la politique partagée d'égalité entre hommes et femmes, laquelle a été lancée au cours des années 2004 et 2005.

En tout, ce sont 25 unités ou bureaux du BIT qui ont été audités entre 2001 et 2005, dont 10 unités de travail – secteurs et programmes au siège du BIT – et 15 bureaux locaux situés en Asie du Sud et du Sud-Est, au Moyen-Orient, en Europe, en Afrique et en Amérique latine.

En 2003, les audits ont été étendus à des mandants du BIT. Le but était d'atteindre les instances décisionnaires au niveau politique. Des audits de genre ont également été effectués dans 10 organismes des Nations Unies au Zimbabwe, à la demande du groupe inter organisations de Harare chargé de la dimension de genre.

Ces audits ont contribué à renforcer les efforts individuels et collectifs de promotion de l'égalité entre hommes et femmes dans leurs diverses interventions.

Quatre formations intensives d'animateurs ont été organisées à Colombo (Sri Lanka), Harare (Zimbabwe) et Islamabad (Pakistan).

Ces initiatives ont débouché sur la création d'un groupe de formateurs qui ont immédiatement commencé à développer le potentiel d'experts en dimension de genre dans ces pays et à aborder les points essentiels. Au Pakistan, la pertinence et l'utilité de l'audit de genre ont été si bien perçues que des initiatives sont en cours en vue d'incorporer obligatoirement cet audit dans la politique nationale et la stratégie de mise en œuvre visant à faire progresser dans ce pays l'égalité entre hommes et femmes.

Les audits participatifs de genre constituent un outil qui permet de faire progresser l'intégration de la dimension de genre au sein du BIT.

Conclusions et résultats des audits de genre

La première série d'audits de genre a montré que l'engagement politique à haut niveau et la budgétisation stratégique ont dynamisé la promotion de l'égalité entre hommes et femmes dans les politiques et les programmes du BIT. Elle a également révélé que, dès lors que les responsables s'engageaient en faveur de l'égalité des sexes et qu'ils admettaient que les femmes étaient aussi compétentes que les hommes, des résultats manifestes étaient obtenus en matière d'intégration de la dimension de genre dans le cadre des plans de travail et des activités de mise en œuvre.

Ces audits ont permis d'identifier de plus en plus de bonnes pratiques et de produits contribuant dans toute l'organisation à favoriser l'égalité entre hommes et femmes. Néanmoins, une certaine confusion persiste parmi les responsables et le personnel quant aux notions fondamentales d'égalité entre hommes et femmes et aux différences entre les activités spécifiquement féminines et l'approche Genre et développement.

Les audits ont également montré qu'en dépit de progrès réalisés en matière d'intégration de la dimension de genre aux différentes étapes de la conception, de la mise en œuvre, du suivi et de l'évaluation, il restait à institutionnaliser ces aspects. D'où des écarts importants dans la qualité des produits et des services du BIT et la persistance d'exemples de travaux qui ignorent la spécificité de genre.

Quelques constats critiques dégagés des audits :	Points positifs dégagés des audits d'unités et de Bureaux du BIT :
• Bien que centré en principe sur l'égalité entre hommes et femmes, le cadre conceptuel des notions de genre et de l'intégration de la dimension de genre se caractérise par un certain flou. • L'égalité entre hommes et femmes est encore considérée comme un « plus ». Il s'avère nécessaire d'améliorer sa « visibilité », de la rendre « spécifique », de l'« expliciter », de la « concrétiser » et de l'« intégrer ». • Les outils et les méthodologies d'intégration de la dimension de genre ne sont pas suffisamment exploités. • Comment intégrer la dimension de genre dans les domaines techniques? C'est la question que tout le monde se pose. • Il convient d'élaborer des mécanismes permettant de rendre compte de l'intégration de la dimension de genre. • Il manque des indicateurs spécifiques à la dimension de genre qui permettraient de suivre les progrès réalisés ou d'identifier les difficultés rencontrées. • L'intégration de la dimension de genre au sein des structures et des mécanismes institutionnels pêche par son manque de cohérence et de persistance dans le temps. • Les responsables doivent explorer les pistes qui permettront de dégager les bonnes pratiques en matière d'intégration de la dimension de genre et d'en mesurer l'intérêt.	• L'égalité entre hommes et femmes a été intégrée au contrôle et à l'évaluation des objectifs partagés du BIT. • Les documents de projet ont été examinés au travers d'un « filtre de genre ». • Horaires flexibles et travaux à domicile ont permis de promouvoir le respect de la famille sur les lieux de travail. • Des efforts accrus ont été enregistrés en matière d'intégration de la dimension de genre dans des projets de coopération technique. • De nouveaux outils conviviaux sur la dimension de genre et le travail des enfants ont été mis à disposition. • Les stratégies de sensibilisation à l'égalité entre hommes et femmes dans les programmes IPEC¹ ont été consolidées. • Une équipe dédiée à l'égalité entre hommes femmes a été constituée en vue de suivre la mise en œuvre des recommandations de l'audit. • Une vision nationale spécifique de la stratégie applicable à l'égalité entre hommes et femmes et à l'intégration de la dimension de genre a été élaborée.

¹IPEC: Programme international de l'OIT pour l'abolition du travail des enfants.

Audit de genre auprès des mandants du BIT

En 2004, des audits de genre ont été organisés auprès de trois mandants du BIT au Sri Lanka: le ministère du Travail et de l'Emploi, la Fédération des employeurs de Ceylan (EFC) et deux fédérations syndicales: le Congrès des travailleurs de Ceylan (CWC) et le Sri Lanka Nidahas Sewaka Sangamaya (SLNSS).

A l'issue des audits, une réunion a rassemblé tous les partenaires participants et leur a permis d'échanger les enseignements tirés en termes de solutions efficaces pour combler les écarts entre hommes et femmes. Des liens ont été établis avec l'Agenda du BIT pour le travail décent et des plans d'action ont été mis en place pour chacune des institutions contrôlées. Cette activité intensive a permis de dégager diverses mesures et stratégies applicables aux questions de qualité liées à l'égalité entre hommes et femmes dans le contexte national sri lankais.

Initiatives engagées au Sri Lanka suite à l'audit

- Un bureau pour l'égalité entre hommes et femmes a été ouvert au sein du Ministère du travail et de l'emploi, sa vision et son mandat ont été définis, ses rôles et son budget clarifiés et ses activités lancées.
- Le rôle et le statut de la section féminine au sein du SLNSS ont été consolidés.
- Une équipe spéciale chargée de suivre efficacement la mise en œuvre a été mise sur pied.

Le premier grand audit de genre d'une fédération internationale par le BIT concernait la CISL² en 2005. C'était également le plus important réalisé à ce jour avec l'aide du BIT.

La demande faite par la CISL découlait de la résolution «Des syndicats pour les femmes, des femmes pour les syndicats», adoptée lors du 18e Congrès mondial de la CISL en décembre 2004. L'audit de genre fut perçu comme une démarche propre à favoriser les activités de la CISL en matière de promotion de l'égalité entre hommes et femmes.

Initiatives engagées à l'issue de l'audit à la CISL

Les conclusions et les recommandations de l'audit ont été soumises au Comité exécutif de la CISL en décembre 2005. Un plan d'action a été examiné par la Commission des femmes en mars 2006.

Audits de genre dans les agences des Nations Unies

En 2004 et 2005, des audits de genre ont été réalisés dans 10 agences des Nations Unies à Harare: FAO, UIT, ONU/SIDA, PNUD/UNIASI, UNESCO, FNUAP, UNICEF, PAM et OMS. La Banque mondiale y a également pris part.

Au Mozambique, le BIT a contribué à un audit de genre du bureau du PNUD de Maputo avec la collaboration du Centre international de formation du BIT de Turin.

Impact des audits aux Nations Unies (2004)

- renforcement de la sensibilisation à la dimension de genre au sein des organismes des Nations Unies;
- attention accrue apportée aux questions d'égalité des sexes dans les interventions avec les partenaires nationaux;
- mise en place d'une équipe spéciale pour le suivi de l'égalité hommes-femmes.

² CISL: Confédération internationale des syndicats libres.

Tableaux d'analyse des documents administratifs

Le tableau ci-après vise à mettre en évidence la prise en compte de la perspective de genre ou l'analyse des questions de parité dans les documents examinés. Il s'applique aux documents administratifs dans les domaines suivants:

- Effectifs et ressources humaines
- Programmes et budget
- Missions
- Plans d'agencement des bureaux
- Ordres du jour des réunions du personnel
- Conseil

Dans la partie 1, indiquez le type de document (par exemple, effectifs et ressources humaines) et son titre. Dans la partie 2, entourez le chiffre qui correspond le mieux à votre analyse du document dans chacune des rubriques. Utilisez une partie 2 entière pour chaque document analysé.

Selon vous, dans quelle mesure les affirmations ci-après sont-elles applicables au document? Choisissez un chiffre entre 0 et 5 pour répondre:

- 0 – pas du tout
- 1 – par certains côtés (10-25%)
- 2 – moyennement (25-50%)
- 3 – suffisamment (50-75%)
- 4 – très bien (75-95%)
- 5 – parfaitement bien (95-100%) (la dimension de genre est prise en compte d'un bout à l'autre du document)

Additionnez les scores obtenus et indiquez le total à côté du titre. La colonne de droite est réservée à vos commentaires. Nous vous incitons vivement à l'utiliser pour préciser votre analyse.

Partie 1

[illegible]

Partie 2

Analyse	Commentaires
Effectifs et ressources humaines	
Il ressort de la liste des salariés que les postes d'encadrement / technique sont équitablement répartis entre les femmes et les hommes. 0 1 2 3 4 5	
Les femmes et les hommes sont représentés dans les postes et fonctions où s'exerce la prise de décision dans l'unité (chefs de service et supérieurs hiérarchiques). 0 1 2 3 4 5	
Les points focaux et les spécialistes sont identifiés sur la liste des salariés ou recensés sur une autre liste distincte, précisant le pourcentage de temps qu'ils consacrent aux questions de parité. 0 1 2 3 4 5	
Les dossiers attestent que le personnel a participé à des séances ou des séminaires de sensibilisation /formation /renforcement des capacités en matière d'égalité hommes femmes. 0 1 2 3 4 5	
Les offres d'emploi ou les descriptions de poste mentionnent explicitement dans les critères requis la sensibilité aux questions d'égalité des genres et /ou des compétences en la matière. 0 1 2 3 4 5	
Les prévisions d'affectation de personnel et les documents correspondants reflètent la prise en compte dans les politiques de ressources humaines de la nécessité d'une discrimination positive. 0 1 2 3 4 5	
Les règlements spécifiques à l'unité prouvent que des mesures ont été prises pour promouvoir un meilleur équilibre entre le personnel masculin et féminin de l'unité, en complément des procédures et politiques de l'organisation. 0 1 2 3 4 5	
Ordres du jour des réunions de personnel	
Les ordres du jour des réunions de personnel montrent que les questions de parité sont souvent évoquées et traitées lors des réunions ordinaires. 0 1 2 3 4 5	
Plans d'agencement des bureaux	
Le plan d'agencement des bureaux révèle que les bureaux de choix sont équitablement affectés aux femmes comme aux hommes. 0 1 2 3 4 5	

Suite en page suivante.

Analyse	Commentaires
Programme et budget	
Les documents des programmes et budgets mettent clairement en évidence les objectifs et indicateurs en matière de parité pour l'unité. 0 1 2 3 4 5	
Les documents des programmes et budgets mettent clairement en évidence les ressources affectées à des tâches en relation avec la parité. 0 1 2 3 4 5	
Missions	
Tout le personnel d'encadrement /technique effectue des missions, quel que soit le grade ou le sexe. 0 1 2 3 4 5	
Les rapports de mission reflètent les questions de parité qui se sont posées dans le contexte de la prestation, indépendamment des homologues féminins ou masculins. 0 1 2 3 4 5	
Les rapports de mission montrent que des efforts ont été déployés pour trouver des interlocutrices parmi les homologues des organisations visitées. 0 1 2 3 4 5	
Consultants	
Les termes de référence destinés aux consultants stipulent qu'ils doivent largement rendre compte des questions de parité dans le contexte de leur mission. 0 1 2 3 4 5	
Les projets de conseil sont confiés aussi bien aux hommes qu'aux femmes. 0 1 2 3 4 5	
Les consultantes et les consultants sont rémunérés sur une base équitable, selon les mêmes conditions contractuelles. 0 1 2 3 4 5	
Les procédures de présélection et sélection des consultants intègrent des critères de sensibilité à la dimension de genre clairement établis. 0 1 2 3 4 5	

Récapitulatif pour la catégorie des documents administratifs

Type de document	Nombre de documents analysés	Score total (additionnez les scores obtenus par ce type de document dans tous les tableaux d'analyse de documents de l'unité)	Score moyen (divisez le score total par le nombre de documents analysés)
Effectifs et ressources humaines			
Ordres du jour des réunions de personnel			
Plans d'agencement des bureaux			
Programme et budget			
Missions			
Consultants			
Moyenne par catégorie de documents administratifs (additionnez les scores des six types de documents)			

Veuillez utiliser l'espace ci-dessous pour noter tout commentaire marquant sur les tableaux d'analyse des documents administratifs, susceptible selon vous d'enrichir les débats sur l'intégration de la dimension de genre dans votre organisation. Si besoin est, vous pouvez ajouter des feuillets.

Tableau d'analyse des documents traitant des questions techniques ou de fond

Le tableau ci-après vise à mettre en évidence la prise en compte de la perspective de genre ou l'analyse des questions de parité dans les documents examinés. Indiquez le titre du document dans la partie 1 et, dans la partie 2, cerclez le chiffre qui s'applique le mieux au document pour chaque rubrique.

Selon vous, dans quelle mesure les affirmations ci-après sont-elles applicables au document? Choisissez un chiffre entre 0 et 5 pour répondre:

0 – pas du tout

1 – par certains côtés (10-25 %)

2 – moyennement (25-50 %)

3 – suffisamment (50-75 %)

4 – très bien (75-95 %)

5 – parfaitement bien (95-100 %) (la dimension de genre est prise en compte de bout en bout du document)

Additionnez les scores obtenus et indiquez le total à côté du titre du document en partie 1. La colonne de droite est réservée à vos commentaires ; nous vous incitons vivement à l'utiliser pour préciser votre analyse.

Partie 1

Unité/secteur		
Titre du document		Score

Partie 2

Analyse	Commentaires
Il ressort de ce document que l'unité a intégré la dimension de genre dans son analyse des facteurs économiques, sociaux, politiques et écologiques. 0 1 2 3 4 5	
Il fait apparaître clairement la signification des concepts: égalité entre hommes et femmes, intégration de la dimension de genre, etc. 0 1 2 3 4 5	
Il contient des données ventilées par sexe et leur analyse. 0 1 2 3 4 5	
Il fait intervenir une terminologie sensible à la dimension de genre. 0 1 2 3 4 5	
Il tient compte du vécu différent des femmes et des hommes: dans les études de cas, les anecdotes ou les témoignages cités, par exemple. 0 1 2 3 4 5	
Le document fait la part des choses en considérant un genre uniquement ou en traitant les relations entre hommes et femmes. 0 1 2 3 4 5	
Les références aux femmes et à la parité ont leur raison d'être et ne sont pas là uniquement pour la forme ou par tokenisme. 0 1 2 3 4 5	
La parité y apparaît comme un thème central et non une question subsidiaire. 0 1 2 3 4 5	
Le document reflète les mécanismes de planification, contrôle et évaluation contribuant à l'intégration du principe d'égalité entre hommes et femmes. 0 1 2 3 4 5	

Suite en page suivante.

Analyse	Commentaires
Les listes des participants aux réunions de l'unité font apparaître un juste équilibre dans la participation des hommes et des femmes aux événements 0 1 2 3 4 5	
D'après le compte rendu ou le résumé de la réunion, les femmes comme les hommes ont participé activement aux débats. 0 1 2 3 4 5	
Les questions de parité ont été à l'ordre du jour des réunions et considérées comme importantes pour le sujet débattu. 0 1 2 3 4 5	

Récapitulatif pour la catégorie des documents techniques/de fond

Unité/secteur		
Nombre de documents analysés	Score total (additionnez les scores de tous les tableaux d'analyse de documents techniques/de fond de l'unité)	Score moyen (divisez le score total par le nombre de documents analysés)
Moyenne de la catégorie des documents techniques /de fond (dans ce cas, le score moyen est la moyenne de la catégorie)		

Veuillez utiliser l'espace ci-dessous pour noter tout commentaire marquant sur les tableaux d'analyse des documents techniques/de fond, susceptible selon vous d'enrichir les débats sur l'intégration de la dimension de genre dans votre organisation. Si besoin est, vous pouvez ajouter des feuillets.

Tableau d'analyse des documents/produits d'information et de promotion

Les tableaux ci-après visent à mettre en évidence la prise en compte de la perspective de genre ou l'analyse des questions de parité dans les documents examinés. Dans la partie 1, attribuez une note à l'affirmation du tableau 2 qui s'applique le mieux au document en entourant le chiffre approprié.

Selon vous, dans quelle mesure les affirmations ci-après sont-elles applicables au document? Choisissez un chiffre entre 0 et 5 pour répondre:

0 – pas du tout

1 – par certains côtés (10-25%)

2 – moyennement (25-50%)

3 – suffisamment (50-75%)

4 – très bien (75-95%)

5 – parfaitement bien (95-100%) (la dimension de genre est prise en compte de bout en bout du document)

Additionnez les scores obtenus et indiquez le total à côté du titre. La colonne de droite est réservée à vos commentaires. Nous vous incitons vivement à l'utiliser pour préciser votre analyse.

Partie 1

Unité/secteur		
	Tire du document/produit	Score

Partie 2

Analyse	Commentaires
Le produit³ donne un aperçu du travail de l'unité (ou d'un aspect de ce travail) en projetant une image de sensibilité à la dimension de genre. 0 1 2 3 4 5	
Les objectifs, stratégies, activités ou résultats des programmes sont définis de manière sexospécifique dans le produit d'information / de promotion. 0 1 2 3 4 5	
Le produit comporte des références crédibles aux questions de parité en liaison avec le travail de l'unité. 0 1 2 3 4 5	
Il existe une volonté réelle d'éliminer les préjugés sexistes dans le message d'ensemble de ce produit d'information / promotion. 0 1 2 3 4 5	
Le produit utilise constamment une terminologie sensible à la dimension de genre 0 1 2 3 4 5	
S'il y a des graphiques, ils donnent une image équilibrée de la représentation des hommes et des femmes et ne véhiculent pas un message subliminal « pro-masculin ». 0 1 2 3 4 5	
S'il y des images, elles montrent autant de femmes que d'hommes, les unes et les autres étant occupés à des tâches similaires. 0 1 2 3 4 5	
Si l'examen porte sur une vidéo ou un cédérom, il y a autant d'hommes que de femmes parmi les personnes interviewées, citées dans les études de cas, etc. 0 1 2 3 4 5	

³ La notion de produit englobe toute publication promotionnelle: brochure, fascicule, plaquette, ou encore cédérom, vidéo, affiche, lettre d'information ou site Internet, ayant pour objectif l'information et la promotion des activités de l'unité.

Analyse	Commentaires
Les graphiques ou photos figurant sur le site Internet reflètent une représentation équilibrée des hommes et des femmes. 0 1 2 3 4 5	
Le site Internet de l'unité comporte des références marquées aux initiatives en matière de parité. 0 1 2 3 4 5	
Le site Internet de l'unité affiche des informations ou des liens vers d'autres sources traitant des questions de parité, afin de contribuer à une plus grande accessibilité. 0 1 2 3 4 5	

Récapitulatif pour la catégorie des documents/produits d'information et de promotion

Unité/secteur		
Nombre de documents analysés	Score total (additionnez les scores de tous les tableaux d'analyse de documents/produits d'information/de promotion de l'unité)	Score moyen (divisez le score total par le nombre de documents/produits analysés).
Moyenne de la catégorie des documents d'information/de promotion (pour cette catégorie, le score moyen est la moyenne de la catégorie)		

Veuillez utiliser l'espace ci-dessous pour noter tout commentaire marquant sur les tableaux d'analyse des documents/produits d'information/de promotion, susceptible selon vous d'enrichir les débats sur l'intégration de la dimension de genre dans votre organisation. Si besoin est, vous pouvez ajouter des feuillets.

Tableau d'analyse des documents sur la coopération technique

Les tableaux ci-après visent à mettre en évidence la prise en compte de la perspective de genre ou l'analyse des questions de parité dans les documents examinés. Dans la partie 1, attribuez une note à l'affirmation du tableau 2 qui s'applique le mieux au document en entourant le chiffre approprié.

Selon vous, dans quelle mesure les affirmations ci-après sont-elles applicables au document? Choisissez un chiffre entre 0 et 5 pour répondre :

0 – pas du tout

1 – par certains côtés (10-25%)

2 – moyennement (25-50%)

3 – suffisamment (50-75%)

4 – très bien (75-95%)

5 – parfaitement bien (95-100%) (la dimension de genre est prise en compte de bout en bout du document)

Additionnez les scores obtenus et indiquez le total à côté du titre. La colonne de droite est réservée à vos commentaires. Nous vous incitons vivement à l'utiliser pour préciser votre analyse.

Partie 1

Unité/secteur		
	Tire du document	Score

Partie 2

Analyse	Commentaires
Il ressort de ce document que l'unité a intégré la dimension de genre dans son analyse des facteurs économiques, sociaux, politiques et écologiques. 0 1 2 3 4 5	
Il fait apparaître clairement la signification des concepts tels que égalité entre hommes et femmes, intégration de la dimension de genre, etc. pour le projet. 0 1 2 3 4 5	
Le document s'appuie sur des informations ventilées par sexe pour l'analyse et la justification des données contextuelles. 0 1 2 3 4 5	
Il fait intervenir une terminologie sensible à la dimension de genre. 0 1 2 3 4 5	
Il tient compte du vécu différent des femmes et des hommes: dans les études de cas, les anecdotes ou les témoignages, par exemple. 0 1 2 3 4 5	
Le document fait la part des choses en considérant un genre uniquement ou en traitant les relations entre hommes et femmes. 0 1 2 3 4 5	
Les références aux femmes et à la parité ont leur raison d'être et ne sont pas là uniquement par automatisme ou pour la forme. 0 1 2 3 4 5	
Le document montre que les répercussions de la coopération technique sont différentes pour les hommes et les femmes. 0 1 2 3 4 5	
Le document intègre les objectifs d'égalité entre hommes et femmes tels qu'identifiés dans la ou les régions géographiques où est mis en œuvre le projet de coopération technique. 0 1 2 3 4 5	
Il mentionne les objectifs de parité et les indicateurs de contrôle et de mesure des résultats et des répercussions en ce domaine, dans le cadre du volet technique du projet. 0 1 2 3 4 5	

Analyse	Commentaires
Le document souligne les activités clés du projet qui servent les intérêts de l'égalité entre hommes et femmes. 0 1 2 3 4 5	
Il met clairement en évidence les engagements relatifs au temps et aux ressources à consacrer à l'intégration de la dimension de genre, notamment l'affectation de budgets séparés. 0 1 2 3 4 5	
Le document se concentre sur l'autonomisation des femmes et prévoit des programmes et activités à part. 0 1 2 3 4 5	
Le document traite de la contribution, des avantages et de l'attitude des hommes en ce qui concerne l'égalité hommes femmes. 0 1 2 3 4 5	
Le document mentionne les initiatives de renforcement des capacités en matière d'égalité entre hommes et femmes et d'intégration de la dimension de genre, au niveau des équipes de projet, des organisations partenaires et des partenaires chargés de l'application. 0 1 2 3 4 5	
Le document mentionne les initiatives de renforcement des capacités des instances nationales chargées des questions de parité et des organisations d'experts, en ce qui concerne l'égalité entre hommes et femmes au niveau de l'aspect technique du projet. 0 1 2 3 4 5	
Les listes des participants aux réunions du projet font apparaître un juste équilibre dans la participation des hommes et des femmes aux événements. 0 1 2 3 4 5	
D'après le compte rendu de la réunion de projet, les femmes comme les hommes ont participé activement aux débats. 0 1 2 3 4 5	
Les questions de parité ont été à l'ordre du jour des réunions de projet et considérées comme importantes pour le sujet débattu. 0 1 2 3 4 5	

Récapitulatif pour la catégorie des documents concernant la coopération technique

Unité/secteur		
Nombre de documents analysés	Score total (additionnez les scores de tous les tableaux d'analyse de documents/ de la coopération technique de l'unité)	Score moyen (divisez le score total par le nombre de documents analysés)
Moyenne de la catégorie des documents de coopération technique (pour cette catégorie, le score moyen est la moyenne de la catégorie)		

Veuillez utiliser l'espace ci-dessous pour noter tout commentaire marquant sur les tableaux d'analyse des documents de la coopération technique, susceptible, selon vous d'enrichir les débats sur l'intégration de la dimension de genre dans votre organisation. Si besoin est, vous pouvez ajouter des feuillets.

Récapitulatif de l'analyse des documents de l'unité

Unité/secteur			
Catégorie de documents	Nombre total de documents (reportez le nombre de documents figurant dans le récapitulatif pour cette catégorie de documents)	Score total (reportez le score total figurant dans le récapitulatif pour cette catégorie de documents)	Score moyen (reportez la moyenne de la catégorie figurant dans le récapitulatif pour cette catégorie de documents)
Administratifs			
Questions techniques/de fond			
Information/promotion			
Coopération technique			
Récapitulatif de l'analyse des documents de l'unité (additionnez les moyennes de chacune des quatre catégories document)			

Utilisez les cases de la page suivante pour noter tout commentaire marquant sur les récapitulatifs par catégorie, susceptible selon vous d'enrichir les débats sur l'intégration de la dimension de genre dans votre organisation. Si besoin est, vous pouvez ajouter des feuillets.

Documents spécifiques aux questions de parité: Veuillez utiliser l'espace ci-dessous et ajouter au besoin d'autres feuillets.

Existe-t-il dans l'unité des documents spécifiques aux questions de parité?

Si oui, constituent-ils des outils efficaces pour aider l'unité à promouvoir l'égalité entre hommes et femmes auprès des organisations partenaires de votre organisation?

Evaluation de la disponibilité et de l'utilisation des documents: Veuillez utiliser l'espace ci-dessous et ajouter au besoin d'autres feuillets.

Tout en évaluant individuellement les documents en termes de sensibilité à la dimension de genre, les personnes procédant à la revue des documents devront prendre du recul afin d'avoir une vue d'ensemble de toute la documentation produite par leur unité et qui lui est accessible :

De quel matériel l'unité dispose-t-elle sur les questions de parité?

Ces documents sont-ils largement utilisés?

Si oui, par qui et à quelle fin?

Ces questions peuvent s'appliquer à toutes les ressources de l'unité concernant la dimension de genre et pas seulement à celles produites par l'organisation elle-même.

Un autre aspect de la documentation doit être pris en compte: son emplacement dans l'institution.

A quel point les documents produits et utilisés par l'unité sont-ils accessibles et par qui?

Sont-ils publics? Internes? Confidentiels?

Peuvent-ils être consultés hors de l'unité/du secteur qui les a produits?

Les documents sur la dimension de genre d'une question particulière sont-ils produits par le secteur/ l'unité travaillant sur ce sujet ou seulement par des unités spécifiquement dédiées à la parité?

Les réponses à ces questions peuvent livrer de précieux renseignements sur la gestion des connaissances et des informations de l'unité.

Glossaire des principaux concepts de genre

Ce glossaire donne des définitions à la fois générales et spécifiques au BIT et fournit des informations complémentaires sur un certain nombre de concepts clés utilisés dans le cadre des audits de genre. Il est classé par ordre alphabétique et comporte, le cas échéant, des références croisées.

Concepts	Définitions	Informations complémentaires
Action positive	Mesures temporaires spéciales destinées à corriger les effets de la discrimination antérieure, afin d'établir de facto l'égalité des chances et de traitement entre hommes et femmes.	Les actions positives en faveur des femmes ne devraient pas être considérées comme discriminatoires à l'égard des hommes, dans une phase transitoire. Une fois gommées les conséquences de la discrimination antérieure, il conviendra donc de supprimer ces mesures pour éviter que les hommes soient à leur tour discriminés. Il peut s'agir, par exemple, de mesures assurant aux femmes l'égalité des chances en matière d'embauche et de promotion.

Analyse de genre	Outil de diagnostic consistant à examiner les différences sociales et économiques entre les hommes et les femmes. L'examen porte sur les activités, les conditions, les besoins, l'accès aux ressources et à leur maîtrise, mais aussi sur l'accès aux bénéfices du développement et à la prise de décision. L'étude concerne les liens entre ces facteurs et d'autres dans un contexte socio-économique, politique et environnemental général.	Les conclusions de l'analyse de genre doivent être utilisées pour la programmation stratégique de toute intervention. L'analyse et la planification intégrant la dimension de genre (voir définition ci-dessous) sont également requises lors du développement et de la mise en œuvre de mesures spécifiques pour la promotion de l'égalité des chances et de traitement entre les travailleurs et les travailleuses. Elles doivent être prévues dans toutes les politiques et tous les programmes, quel que soit leur niveau (général, sectoriel, spécifique) non seulement en tant que moyen d'atteindre l'égalité en hommes et femmes mais aussi en tant que contribution à la réalisation des objectifs globaux. L'analyse de genre passe avant toute chose par la collecte de données ventilées par sexe et d'informations intégrant la problématique hommes/femmes sur la population concernée. Elle constitue la première étape d'une planification visant à promouvoir la parité. Elle ne se limite donc pas à l'identification des différences. Plus important encore: l'analyse de genre met en évidence le volet politique des relations hommes femmes et les ajustements auxquels les institutions doivent procéder pour atteindre l'égalité entre les genres. Elle comprend l'examen des inégalités, la détermination de leurs causes et des suggestions pour les gommer. Dans le contexte du BIT, cette analyse s'article autour de cinq variables clés: • la division du travail entre hommes et femmes; • les besoins différents des hommes et des femmes; • la répartition en fonction du sexe de l'accès aux ressources et aux avantages et de leur contrôle; • les contraintes et opportunités dans l'environnement économique et social; • la capacité des mandants de l'OIT et d'autres organisations partenaires à promouvoir l'égalité entre hommes et femmes dans l'emploi.
-------------------------	--	--

Concepts	Définitions	Informations complémentaires
Approche GAD (Genre et développement)	L'approche GAD date des années 1980, faisant suite à l'approche WID qui présentait des lacunes ; elle est axée sur l'inégalité des relations entre hommes et femmes du fait de leurs conditions différentes. Elle s'intéresse non seulement les femmes en tant que groupe isolé et homogène mais aussi aux rôles et besoins des hommes comme des femmes.	L'idée de considérer la dimension de genre comme outil d'analyse est née d'une sensibilisation croissante au fait que les inégalités tiennent aux structures des institutions. Sachant que les femmes sont généralement désavantagées par rapport aux hommes, la promotion de la parité implique de porter une attention explicite aux besoins, intérêts et perspectives des femmes, afin de changer les structures des sociétés et de gommer les inégalités. L'objectif est donc de promouvoir le statut des femmes dans la société, le but ultime étant l'égalité entre hommes et femmes.
Approche WID (Women in Development Approach)	Approche développée au début des années 1970 qui reconnaît que les femmes jouent un rôle direct dans la vie sociale, politique, culturelle et professionnelle et qui met l'accent sur la division du travail en fonction du sexe.	Cette approche se fonde sur l'idée que les femmes sont à la traîne dans la société et que le fossé qui les sépare des hommes peut être comblé par des mesures de correction au sein des structures existantes. Par la suite, l'approche WID a fait l'objet de critiques, arguant qu'on avait de plus en plus tendance à reléguer les problèmes des femmes dans des programmes marginalisés et projets isolés. Peu à peu, l'approche GAD a été privilégiée.

Autonomisation des femmes	Procédé par lequel les femmes prennent conscience de l'inégalité des rapports de pouvoir, fondée sur le sexe, et font entendre leur voix pour dénoncer les inégalités constatées dans leur foyer, sur leur lieu de travail et dans la communauté. Cela implique pour les femmes de prendre le contrôle de leur vie en définissant elles-mêmes leurs priorités, en acquérant des compétences, résolvant leurs problèmes et en s'émancipant.	Dans le contexte du BIT, la perspective de l'autonomisation des femmes implique de favoriser la parité dans le monde du travail et de poursuivre cet objectif à un ou plusieurs niveaux, notamment en: • encourageant le renforcement des capacités des femmes pour leur permettre de participer sur un pied d'égalité à toutes les activités de la société et à la prise de décision, à tous les niveaux; • favorisant l'égalité d'accès aux ressources et aux bénéfices des activités productives, reproductives et communautaires par des mesures positives en faveur des femmes; • œuvrant pour garantir la parité ainsi que des conditions de travail sûres et respectueuses; • renforçant les moyens des organisations féminines/de développement et en les encourageant à agir pour l'autonomisation des femmes et l'égalité entre les hommes et les femmes; • favorisant les changements des conditions socio-économiques qui subordonnent souvent les femmes aux hommes, dans les domaines suivants: lois, systèmes éducatifs, participation à la vie politique, violence envers les femmes, droits des femmes; • sensibilisant les hommes à l'importance de l'égalité entre hommes et femmes.
Besoins de base/pratiques selon le genre	Voir Besoins de base selon le genre ainsi que Intérêts stratégiques selon le genre	

Concepts	Définitions	Informations complémentaires
Besoins pratiques ou basiques selon le genre	Besoins engendrés par les situations réelles auxquelles sont confrontés les femmes et les hommes du fait des rôles qui leur sont assignés. Ils font souvent référence aux femmes en tant que mères, ménagères, gardiennes du foyer pourvoyant aux besoins de la famille et renvoient à des insuffisances dans les conditions de vie et de travail (nourriture, eau, toit, revenu, soins médicaux et emploi). Pour les femmes et les hommes des couches socio-économiques inférieures, ces besoins relèvent souvent de la survie. Mais en ne traitant qu'eux seuls, on ne fait que perpétuer les facteurs contribuant au maintien de la position défavorisée des femmes dans leur société.	Les besoins pratiques découlent du partage des tâches entre hommes et femmes et de la position subalterne des femmes dans la société. Ils ne remettent pas en question les relations de pouvoir existantes entre hommes et femmes. Ils ne sont qu'une réponse à une nécessité immédiate, identifiée dans un contexte spécifique.
Budgétisation selon le genre	Intégration de la dimension de genre appliquée au processus d'élaboration budgétaire. Il s'agit de la prise en compte de la dimension de genre à tous les niveaux du processus et de la restructuration des recettes et des dépenses afin de promouvoir l'égalité entre hommes et femmes.	La budgétisation selon le genre consiste à examiner l'impact des allocations budgétaires sur les perspectives sociales et économiques des hommes et des femmes. Pour promouvoir l'égalité entre hommes et femmes, il peut s'avérer nécessaire de changer les affectations de recettes et de dépenses et de restructurer le processus budgétaire.

Discrimination fondée sur le sexe	Différence de traitement entre les hommes et les femmes, en matière d'emploi, d'éducation et d'accès aux ressources et aux avantages notamment, du fait de leur sexe. La discrimination peut être directe ou indirecte. La discrimination fondée sur le sexe est dite directe lorsque l'inégalité de traitement entre hommes et femmes résulte directement de lois, règles ou pratiques établissant explicitement une différence entre les femmes et les hommes (par exemple, les lois interdisant aux femmes de signer des contrats). Elle est dite indirecte quand des règles et usages en apparence sans connotation sexiste engendrent dans la pratique des préjudices dont souffrent essentiellement les personnes d'un seul sexe. Ainsi, des critères de recrutement qui n'ont rien à voir avec le poste, mais auxquels manifestement seuls des hommes peuvent répondre (taille ou poids, par exemple) constituent un cas de discrimination indirecte, et ce, même si l'intention n'y était pas à l'origine.	La Convention N° 111 (1958) de l'OIT donne la définition suivante de la discrimination: toute distinction, exclusion ou préférence fondée sur la race, la couleur, le sexe, la religion, l'opinion politique, l'ascendance nationale ou l'origine sociale, qui a pour effet de détruire ou d'altérer l'égalité de chances ou de traitement en matière d'emploi ou de profession. Dans la plupart des pays, la loi interdit la discrimination fondée sur le sexe. Mais en pratique, dans les pays industrialisés comme dans ceux en développement, les femmes sont encore en butte à une forme ou une autre de discrimination, dans leur vie professionnelle. Si les cas de discrimination directe et <i>de jure</i> sont en baisse, la discrimination indirecte et <i>de facto</i> quant à elle perdure ou émerge. Pour identifier la discrimination fondée sur le sexe, il vaut mieux ne pas considérer uniquement l'intention ou le but transposé dans des règles ou une action, mais plutôt l'effet réellement engendré.
Disparité entre hommes et femmes	Ecart entre les femmes et les hommes dans tout domaine en termes de niveau de participation, d'accès, de droits, de rémunération ou d'avantages.	Dans ce contexte, le différentiel de rémunération entre les sexes revêt une importance particulière en ce qui concerne le travail des femmes.
Division du travail (selon le sexe)	La division du travail entre femmes et hommes dépend du contexte socio-économique et culturel et peut s'analyser en différenciant les tâches de production et de reproduction ainsi que les activités relatives à la communauté: qui fait quoi, quand, comment, combien de temps, etc.	Les activités des femmes sont souvent non rémunérées ou entrent dans le cadre du secteur informel qui échappe à la législation du travail. De ce fait, le travail des femmes n'est pas pris en compte dans les statistiques nationales de l'emploi et des revenus. Il convient donc de le repenser, dans une perspective de genre, de sorte que les fonctions de production et de reproduction au domicile, dans la communauté et sur le lieu de travail soient partagées aussi équitablement que possible entre les femmes et les hommes.

Concepts	Définitions	Informations complémentaires
Données ventilées par sexe	La collecte et l'utilisation de données quantitatives et qualitatives par sexe (et non par genre) ont une importance critique pour procéder à l'étude, l'analyse, la planification stratégique, la mise en œuvre, le contrôle et l'évaluation des programmes et projets sous l'angle du genre. Ces données révèlent et clarifient les questions relatives au genre dans des domaines tels que l'accès aux ressources et leur maîtrise, la division du travail, la violence, la mobilité et la prise de décision.	
Egalité de rémunération	Selon le principe du salaire égal pour un travail d'égale valeur (tel que défini la Convention no 100 de l'OIT), le type et le taux de la rémunération ne devrait pas dépendre du sexe du salarié mais résulter d'une évaluation objective du travail effectué.	Les écarts de rémunération tiennent à plusieurs raisons majeures. Les travaux effectués par la plupart des femmes sont dévalorisés. Il existe des différences au niveau des compétences et des qualifications, de l'ancienneté et des secteurs d'activité. Les femmes demeurent le plus souvent cantonnées dans des emplois éminemment « flexibles » : travail à temps partiel, salaire à la pièce ou travail précaire, tous mal payés. Elles font moins d'heures supplémentaires que les hommes. Enfin, la discrimination en matière de rémunération, d'accès à l'emploi et de promotion contribue pour une large part à l'écart salarial entre hommes et femmes. Plusieurs mesures pratiques peuvent être appliquées pour mettre en œuvre le principe du salaire égal pour un travail d'égale valeur : • Les systèmes de classification des emplois et les structures salariales devraient s'appuyer sur des critères objectifs, indépendamment du sexe des personnes exécutant le travail; • Il faudrait éliminer toute référence à un sexe particulier dans les critères de rémunérations, conventions collectives, grilles de salaires et primes, barèmes de rémunérations, régimes de prestations, couverture de santé et autres avantages en nature; • Il faudrait revoir et ajuster toute structure de rémunération ayant pour effet de regrouper les personnes d'un sexe donné dans une catégorie d'emploi et à un niveau de salaire spécifique, afin d'éviter que d'autres travailleurs effectuent un travail d'égale valeur en étant classés dans une autre catégorie et à un autre niveau de salaire.

Egalité des chances	Egalité d'accès et de participation à la vie sociale, politique et économique, sans que soient érigées des barrières en raison du sexe. Dans le monde du travail, cela signifie les mêmes chances pour postuler à un emploi donné, être embauché, posséder ou gérer une entreprise, pour suivre un enseignement ou une formation, pour prétendre à l'acquisition de certaines compétences et avoir le statut de travailleur; enfin, c'est avoir les mêmes chances de promotion dans tout emploi ou poste, y compris ceux où prédomine un sexe ou l'autre. L'égalité de traitement fait référence aux avantages que confère le travail: salaire, conditions de travail, sécurité de l'emploi et sécurité sociale, notamment.	
Egalité entre hommes et femmes Egalité des sexes	Notion signifiant, d'une part, que tout être humain est libre de développer ses propres aptitudes et de procéder à des choix, indépendamment des restrictions imposées par les stéréotypes, les rôles et préjugés rigides sur les hommes et les femmes et, d'autre part, que les divers comportements, aspirations et besoins des femmes et des hommes sont considérés, appréciés et favorisés, à égalité. Cela ne signifie pas que les femmes et les hommes deviennent identiques mais que leurs droits, leurs responsabilités ainsi que les possibilités qui leur sont offertes ne dépendront pas du fait d'être né homme ou femme.	L'égalité entre femmes et hommes est à la fois une question d'être humain et une condition préalable au développement durable centré sur les individus et au travail décent (voir ci-dessus la définition du travail décent pour les femmes et les hommes).

Concepts	Définitions	Informations complémentaires
Egalité entre hommes et femmes dans le monde du travail	Dans le cadre de l'Agenda de l'OIT pour le travail décent, l'égalité entre les hommes et les femmes dans le monde du travail se définit comme suit: • Egalité des chances et de traitement dans l'emploi; • Egalité d'accès à des environnements de travail sains et sûrs ainsi qu'à la sécurité sociale; • Egalité d'association et de négociation collective; • Egalité d'évolution de carrière; • Juste équilibre entre vie privée et vie professionnelle pour les femmes comme pour les hommes; • Egalité de participation à la prise de décision, notamment dans les instances de l'OIT.	La promotion de l'égalité entre hommes et femmes dans l'Agenda pour le travail décent implique de plaider en faveur: • des mêmes droits fondamentaux humains et du travail pour les hommes et les femmes; • d'une répartition équitable entre hommes et femmes des responsabilités et opportunités, du travail rémunéré et non rémunéré et de la prise de décision.
Equité entre les hommes et les femmes	L'équité entre les genres signifie qu'un traitement impartial doit être accordé aux hommes et aux femmes, en fonction de leurs besoins respectifs. Ce traitement peut être identique ou différent, mais il doit être équivalent en termes de droits, d'avantages, d'obligations et d'opportunités. L'équité entre les hommes et les femmes est le moyen qui permet d'atteindre le but: l'égalité entre les genres.	Citons par exemple l'accès à l'éducation, qui diffère selon qu'il s'agit d'un garçon ou d'une fille. Dans certains pays en développement, bien que l'enseignement primaire soit obligatoire et libre, les filles ne peuvent aller à l'école car elles doivent accomplir des tâches ménagères à certaines heures. Ainsi une souplesse dans les horaires scolaires leur assurerait une égalité de traitement.
Féminisme	Doctrines et mouvement social qui conteste les inégalités entre hommes et femmes et tente de les corriger au niveau des individus, des relations et de la société.	

Genre	Concept qui se réfère aux différences et aux relations sociales entre les femmes et les hommes, qui sont inculquées, susceptibles de changer avec le temps et qui varient beaucoup d'une culture ou d'une société à l'autre. Ces différences sont construites socialement et acquises via la socialisation. Elles déterminent la distribution des rôles masculins et féminins. Elles dépendent du contexte et peuvent donc changer. D'autres variables se greffent sur ces différences, telles que groupe ethnique, caste, classe sociale, âge et capacités.	Le genre se distingue du sexe en ce sens qu'il ne se réfère pas aux attributs biologiques des hommes et des femmes, mais à la distribution des rôles masculins et féminins dans une société donnée et à un ensemble variable de croyances et pratiques concernant le masculin et le féminin (ou d'autres genres) qui ne se limitent pas à des identités individuelles mais sont fondamentales pour les institutions sociales et systèmes symboliques. Le concept de genre recouvre aussi les attentes relatives aux caractéristiques, aux aptitudes et au comportement probable des femmes et des hommes (féminité et masculinité).
Genre et changement dans les organisations	Renvoie au fait que les organisations contribuent largement à l'existence d'inégalités dans les relations entre hommes et femmes. Si on veut que des changements interviennent dans la société, il faut que les organisations encouragent les programmes et politiques intégrant la dimension de genre et assurer la parité dans leurs propres structures.	
Harcèlement	Désigne tout type d'abus, de persécution ou de brimade physique et psychique. Le harcèlement et la pression au travail peuvent prendre diverses formes de conduite offensante. Le harcèlement se caractérise par des agressions constantes de nature physique ou psychologique à l'encontre d'un individu ou d'un groupe de collaborateurs, généralement imprévisibles, irrationnelles et injustes.	Aucun salarié, féminin ou masculin, ne doit être victime de harcèlement ou de pression quelles que soient les conditions d'emploi. Ceci vaut en particulier pour le harcèlement sexuel. Le travail devra être affecté en toute égalité, sur la base de critères objectifs. De même, il conviendra d'évaluer en toute objectivité les performances du personnel. Aucun obstacle ne devra empêcher les salariés d'accomplir leurs fonctions et il ne faudra pas leur imposer des tâches supplémentaires en raison de leur sexe. Les victimes de harcèlement et de pression doivent être protégées contre toute action de représailles ou disciplinaires par des mesures préventives et correctives adéquates.

Concepts	Définitions	Informations complémentaires
Hommes et masculinité	Renvoie à la nécessité de mieux appréhender le côté masculin des relations hommes femmes. Cette notion recouvre la compréhension des valeurs et normes masculines que la société place dans le comportement masculin, l'identification et le traitement des problèmes auxquels sont confrontés les hommes et les garçons dans le monde du travail et la promotion des rôles positifs qu'ils peuvent jouer dans la perspective de l'égalité entre les hommes et les femmes.	
Ignorant la spécificité de genre	Qualifie des études, analyses, politiques, plaidoyers et processus de conception et de mise en œuvre de projets et programmes, qui ne font pas explicitement état des différences existantes entre les hommes et les femmes quant à leurs rôles de production et de reproduction. Les politiques ignorant la spécificité de genre ne font pas de distinction entre les sexes. Les postulats sur lesquels elles reposent prennent parti en faveur des relations existant entre les genres, ce qui tend à exclure les femmes.	

Indicateurs sensibles à la dimension de genre	Données destinées à mesurer les avantages pour les femmes et les hommes et évaluer quantitativement et qualitativement les changements intervenus. Ventilés par sexe, âge et origine socio-économique, ces indicateurs sont censés mettre en évidence les changements intervenus dans les relations hommes femmes pendant une période définie. Dans une société donnée, il s'agit d'un outil permettant de mesurer les progrès réalisés en matière de parité à la suite d'une action de développement particulièrement. Avec les données ventilées par sexe, il est possible de savoir si à la fois des hommes et des femmes vivant en milieu rural comptent parmi les équipes du projet et les bénéficiaires à tous les niveaux du programme ou du projet concerné. Une telle approche permet un contrôle et une évaluation efficaces.	Les indicateurs quantitatifs font référence au nombre et au pourcentage de femmes et d'hommes concernés par une activité particulière. Ils s'appuient sur des systèmes et des données ventilées par sexe. Ils mesurent l'impact ou l'efficacité des actions dans les domaines suivants: réponse aux besoins pratiques selon le genre, amélioration de l'égalité des chances, de l'influence ou des avantages ainsi que développement d'une culture sensible à la dimension de genre dans l'organisation. Les indicateurs qualitatifs permettent de mesurer la qualité des perceptions et des expériences à l'aide de techniques spécifiques et de méthodes participatives telles que discussions de groupe ciblées et études de cas. Exemples d'indicateurs sensibles à la dimension de genre: Quantitatifs : • Participation de tous les intervenants d'un projet à des réunions préparatoires (assiduité et niveau de participation par sexe, âge et milieu socio-économique); • Contribution d'hommes et de femmes issus d'un milieu rural aux activités du projet (en termes de main d'œuvre, outils, argent, etc.); • Bénéfices (par exemple, amélioration de l'emploi, rendement des récoltes, etc.) retirés par les femmes et par les hommes en fonction de l'âge et du milieu socio-économique. Qualitatifs : • Niveau de participation tel que perçu par les parties prenantes au cours des différentes phases du cycle du projet (par sexe, âge et milieu socio-économique); • Degré de participation à la prise de décisions importantes d'un nombre déterminé de femmes (nombre fixé d'un commun accord par toutes les parties prenantes) pouvant être mesuré à l'aide des réponses de l'analyse qualitative de l'impact des décisions.
---	---	---

Concepts	Définitions	Informations complémentaires
Intégration de la dimension de genre	Stratégie universelle en vue de promouvoir l'égalité des genres L'intégration n'est pas une fin en soi mais une approche, un moyen visant à atteindre l'objectif de l'égalité entre hommes et femmes. Elle doit garantir que les questions de genre et la préoccupation de l'égalité entre hommes et femmes soient prises en compte dans toutes les activités: élaboration de politiques, études, sensibilisation/ dialogue social, législation, affectation des ressources, mise en œuvre et contrôles des programmes et projets. En 1997, le Conseil Economique et Social des Nations Unies définissait le concept de l'intégration du genre comme suit: <i>« L'intégration des questions de genre consiste à évaluer les implications des femmes et des hommes dans toute action planifiée comprenant la législation, les procédures ou les programmes dans tous les domaines et à tous les niveaux. Cette stratégie permet d'intégrer les préoccupations et les expériences des femmes et des hommes à la conception, à la mise en œuvre, au contrôle et à l'évaluation des procédures et des programmes dans toutes les sphères politiques, économiques et sociales pour qu'ils en bénéficient de manière égale et que l'inégalité actuelle ne soit pas perpétuée. Le but final est l'égalité entre les hommes et les femmes. ».</i>	L'intégration de la dimension de genre doit intervenir à tous les niveaux (politiques, programmes et projets) et à tous les stades du cycle de planification (conception, planning, mise en œuvre, contrôle et évaluation). La mise en œuvre de l'intégration implique les actions suivantes: • entreprendre une analyse des questions de genre visant à identifier les inégalités à gommer; • offrir à chacun des chances égales et organiser des actions spécifiques dans tous les cas où les inégalités sont marquées; • lancer un processus de changement institutionnel; • donner la parole aux femmes et aux jeunes filles; • procéder à la budgétisation de l'intégration de la dimension de genre; • lancer les audits participatifs de genre.

Intérêts stratégiques selon le genre	Besoins à prendre en compte pour que les femmes puissent s'affranchir de leur subordination par rapport aux hommes dans la société. Ils impliquent l'autonomisation des femmes. Ils varient en fonction du contexte social, économique et politique dans lequel ils sont exprimés. Ils concernent généralement la parité dans les domaines suivants: égalité d'accès aux opportunités d'emploi et à la formation, égalité de rémunération pour un travail d'égale valeur, droits en matière de patrimoine foncier et financier, prévention du harcèlement sexuel au travail et de la violence domestique, ainsi que le libre choix de la maternité. Le traitement de ces questions contribue à faire lentement évoluer les choses en faveur de l'égalité entre hommes et femmes.	Les intérêts stratégiques selon le genre varient en fonction du contexte et dépendent de la répartition du travail, des ressources et du pouvoir entre hommes et femmes; ils peuvent recouvrir les droits légaux, la protection contre les violences domestiques, l'égalité de salaires, un plus grand pouvoir de décision et la maîtrise de leurs propres corps par les femmes. La prise en compte de ces intérêts stratégiques permet aux femmes de mieux contrôler leur vie privée et sociale, ce qui contribue à remettre en question la distribution des rôles et leur condition de subordination. La prise en compte des besoins pratiques (voir ci-dessus Besoins pratiques/de base selon le genre) ne suffit pas à assurer la pérennité des avantages obtenus, si les intérêts stratégiques ne sont pas eux aussi intégrés. Une égale attention doit donc être portée aux uns et aux autres.
Plafond de verre	Obstacles artificiels invisibles, engendrés par les préjugés psychologiques et organisationnels qui empêchent les femmes d'accéder aux échelons supérieurs de la hiérarchie.	L'expression « plafond de verre » désigne les obstacles invisibles, érigés par un ensemble complexe de structures dans les organisations à prédominance masculine, qui empêchent les femmes d'accéder aux postes les plus élevés dans la direction et dans l'administration. Ce phénomène prévaut pratiquement partout, en dépit du niveau élevé de qualification des femmes et leurs performances. Des recherches et des statistiques en témoignent et c'est, du moins en partie, le résultat d'une discrimination persistante envers les femmes au travail.
Planification intégrant la dimension de genre	Elaboration et mise en œuvre de mesures spécifiques et de dispositions en termes d'organisation (par exemple: capacité à effectuer une analyse de genre, collecter des données ventilées par sexe) afin de promouvoir l'égalité entre hommes et femmes et assurer la mise à disposition des ressources nécessaires (via une budgétisation selon le genre, voir plus haut). Approche active de la planification qui considère le genre comme une variable ou un critère clé et tente d'intégrer une dimension de genre explicite dans les politiques ou actions.	Voir ci-dessus Analyse de genre

Concepts	Définitions	Informations complémentaires
Politiques de redistribution en fonction du genre	Interventions destinées à transformer les rapports existant entre hommes et femmes en instaurant plus d'équilibre; selon la situation, elles peuvent viser uniquement les femmes ou uniquement les hommes ou les deux à la fois. Elles abordent les intérêts stratégiques comme les besoins de base/pratiques mais sous des formes susceptibles d'être modifiées, ce qui contribue à créer les conditions permettant aux femmes de renforcer leur pouvoir d'action.	
Politiques non sexistes	Politiques s'appuyant sur la connaissance des différences de genre dans un contexte donné pour vaincre les préjugés afin de garantir que la réponse apportée aux besoins pratiques s'adresse et profite équitablement aux femmes comme aux hommes. Ces politiques s'inscrivent en outre dans le cadre de la répartition des ressources et responsabilités entre hommes et femmes.	Les politiques en apparence non sexistes peuvent, en y regardant de plus près, s'avérer avoir un impact différent sur les femmes et les hommes. Pourquoi? Parce que les vies des femmes et des hommes présentent des différences importantes dans la plupart des domaines; celles-ci peuvent faire que des politiques en apparence non sexistes affectent différemment les femmes et les hommes et renforcent les inégalités existantes. Les politiques qui concernent directement ou s'adressent à des groupes cibles ou des groupes de population spécifiques ont par conséquent plus ou moins une pertinence en regard du genre. Parfois, le souci de tenir compte de la dimension de genre se traduit par l'emploi de termes non discriminatoires afin de neutraliser la terminologie sexiste; c'est le cas par exemple pour les noms de métiers ou professions ou l'emploi systématique de pronoms masculins. Toutefois, si l'on n'y prend pas garde, le langage sexiste peut alors être éliminé mais les variables de genre resteront masquées, ce qui rendra plus difficile la riposte aux inégalités de genre sous-jacentes.
Politiques sensibles à la dimension de genre	Politiques tenant compte du fait que la société est constituée d'hommes et de femmes, soumis à des contraintes différentes et souvent empreintes d'inégalités et que leurs besoins, intérêts et priorités peuvent par conséquent différer, voire diverger.	

Politiques spécifiques au genre	Politiques s'appuyant sur la connaissance des différences entre hommes et femmes dans un contexte donné pour répondre aux besoins pratiques d'un genre spécifique, dans le cadre de la répartition des ressources et responsabilités entre hommes et femmes.	
--	---	--

Concepts	Définitions	Informations complémentaires
Rôles en fonction du genre	Comportement inculqué dans une société, une communauté ou un groupe social donné, en fonction duquel les individus sont conditionnés pour percevoir les activités, les tâches et les responsabilités comme masculines ou féminines. L'âge, la classe sociale, la caste, la race, l'appartenance ethnique, la culture, la religion ou d'autres idéologies ont une incidence sur cette perception, de même que l'environnement géographique, économique et politique. Le rôle de production fait référence au travail rémunérateur effectué par les hommes ou les femmes pour produire des biens et des services, ainsi qu'au traitement des produits de base générant un revenu. Le rôle de reproduction renvoie à la maternité et aux différentes activités entrant dans le cadre de ce qu'on appelle « l'économie de soins » (care economy), à savoir les nombreuses heures passées à subvenir aux besoins des membres du foyer et de la communauté (ravitaillement en eau et combustible, préparation des repas, soins des enfants, éducation et soins de santé aux personnes âgées), la plupart du temps sans rémunération. L'analyse de la répartition du travail entre hommes et femmes a révélé que les femmes assument en général trois types de rôles en termes de travail rémunéré et non rémunéré (triple rôle des femmes), à savoir : rôle de production (renvoie à la production marchande et à la production domestique/de subsistance générant un revenu ; rôle de reproduction (activités de soin « care economy ») et rôle de gestion de la communauté (renvoie aux activités assurées par les femmes pour contribuer aux ressources de la communauté, en prolongement de leur rôle de reproduction).	Les changements de rôles interviennent souvent en réponse à des mutations politiques, naturelles ou économiques notamment des efforts de développement, des adaptations structurelles ou d'autres événements d'ordre national ou international. Dans un contexte social donné, les rôles des hommes et des femmes peuvent être souples ou figés, semblables ou différents et complémentaires ou opposés. Les femmes comme les hommes jouent plusieurs rôles dans la société: production, reproduction et gestion de la communauté. Habituellement perçus comme soutiens de famille, les hommes peuvent consacrer plus de temps à la seule fonction de production et jouent chacun des autres rôles un par un. A l'opposé, les revenus des femmes sont souvent considérés comme accessoires. Elles doivent jouer plusieurs rôles en même temps et concilier différentes tâches concurrentes dans un temps limité. Les horaires et la flexibilité de leur travail engendrent beaucoup plus de contraintes que pour les hommes. Ces différences de rôles dans la société étant historiques, les contraintes culturelles, institutionnelles, physiques et économiques auxquelles sont confrontés les hommes et les femmes diffèrent bien souvent, bon nombre d'entre elles étant enracinées dans les préjugés systématiques et la discrimination.

Ségrégation professionnelle	Concentration des femmes et des hommes dans des types et niveaux d'activité et d'emploi différents, où les femmes sont limitées à une gamme restreinte d'occupations (ségrégation horizontale) et à des niveaux inférieurs de responsabilité (ségrégation verticale) par rapport aux hommes.	Cette situation provient rarement d'une discrimination directe engendrée par une législation limitant l'accès des femmes à la formation et à l'emploi. Les causes se trouvent généralement dans des pratiques fondées sur des stéréotypes et des préjugés quant aux rôles des femmes et des hommes dans la société. Dans le monde, sur la plupart des marchés du travail, en dehors de l'agriculture, la majorité des emplois sont occupés jusqu'à 80 % par du personnel soit masculin soit féminin. En raison de cette inégalité, les professions tendent à être classées comme « masculines » (par exemple, dans le secteur industriel) ou comme « féminines » (par exemple, dans le secteur des services).
Sexe	Caractéristiques biologiques qui distinguent les femmes des hommes, universelles et généralement déterminées à la naissance. Par exemple, seules les femmes peuvent mettre au monde un enfant et seuls les hommes peuvent en déterminer le sexe (voir aussi Genre, plus haut).	Le sexe en tant que nom a été défini comme catégorie biologique, par opposition au genre, qui est une catégorie sociale. Il renvoie à toutes les caractéristiques physiques du corps, tandis que le genre se réfère aux formes de comportement socialement acquises. La distinction en fonction du sexe et en fonction du genre n'est donc pas la même.

Concepts	Définitions	Informations complémentaires
Travail décent pour les hommes et les femmes (ou pour les femmes et les hommes)	Travail productif réalisé dans des conditions de liberté, d'équité, de sécurité et de dignité humaine, auquel les femmes et les hommes ont accès dans des conditions d'égalité.	Le concept de travail décent du BIT s'appuie sur l'aspiration des hommes et des femmes à un travail leur permettant ainsi qu'à leur famille de vivre décemment. Il s'agit d'égaliser, voire de dépasser des niveaux sociaux de référence, en fixant pour le travail et l'emploi un seuil incarnant les droits universels et en adéquation, pour une société donnée, avec ses valeurs et ses objectifs. L'égalité entre hommes et femmes est au cœur de l'Agenda de l'OIT pour le travail décent.

Exemple de lettre d'invitation

A l'attention de la **Directrice, du Directeur ou Responsable de l'unité**

Madame, Monsieur,

Comme vous le savez certainement, le/la (**nom de votre organisation**) conduit actuellement un audit participatif de genre afin de promouvoir l'égalité entre hommes et femmes par une politique d'intégration de la dimension de genre.

Objectif

Le principal objectif de l'audit est de promouvoir l'apprentissage organisationnel aux niveaux de l'individu, de l'unité et de l'organisation pour mettre effectivement en œuvre l'intégration de la dimension de genre dans les politiques, les programmes et les structures de l'institution.

Un audit de genre est essentiellement un «**audit social**» qui relève de la catégorie des «audits de qualité» et se distingue ainsi des «audits financiers» classiques. Il vérifie l'efficacité des pratiques et mécanismes internes existants pour garantir l'égalité des sexes, s'assure qu'ils se renforcent mutuellement et qu'ils font l'objet d'un suivi régulier. Il vérifie et évalue les progrès réalisés sur le plan de l'intégration de la dimension de genre. Il établit une base de référence, identifie les lacunes et les problèmes majeurs, et recommande des moyens pour les résoudre en suggérant des améliorations et des innovations possibles. Il décrit également des bonnes pratiques pour aboutir à l'égalité des sexes.

S'appuyant sur cette méthodologie de l'auto-évaluation participative, l'audit de genre prend en compte les données objectives et les perceptions des collaborateurs quant à la réalité de la parité dans une organisation, pour une meilleure compréhension des faits concrets et interprétations implicites.

De plus, l'audit de genre sert souvent de point de départ à l'examen d'aspects de fond et d'aspects organisationnels plus vastes. Plusieurs questions qui vont «au-delà des aspects de genre» sont mises en évidence, notamment la culture organisationnelle en matière d'heures supplémentaires, les longues heures passées dans le service, la pression des délais, le «syndrome du rideau de perles» (lorsque les personnes ont uniquement des contacts verticaux avec leurs supérieurs et leurs homologues) et l'absence de structures proactives d'échange, d'apprentissage et d'adaptation.

Méthodologie

L'audit adopte une approche participative et d'auto-évaluation pour promouvoir l'apprentissage, au sein de l'organisation, l'intégration de la dimension de genre, suivre les progrès accomplis, relever les lacunes et les problèmes et proposer des moyens et stratégies pour y remédier efficacement.

Il comporte deux volets. Le premier consiste à effectuer une analyse globale des documents stratégiques clés et publications majeures ainsi que des différents processus (planification, budgétisation, contrôle et évaluation) sur la base de critères et d'indicateurs prédéterminés. Cet examen vise à évaluer comment et dans quelle mesure la dimension de genre est systématiquement intégrée dans les produits, services et systèmes de gestion.

L'organisation d'ateliers participatifs dans les unités de travail est le deuxième volet de l'audit. D'une durée de deux jours environ, ces ateliers s'adressent au personnel technique et à l'encadrement. Ils sont animés par des formateurs et formatrices internes et, si nécessaires par des consultants externes. L'équipe de formateurs est composée de 3 personnes assurant respectivement l'animation de l'atelier, l'assistance et la prise de notes.

Au cours des ateliers, des exercices en groupe sont organisés afin d'appréhender le niveau de connaissances et de pratique prévalant dans le programme de l'unité en matière d'intégration du principe d'égalité hommes femmes. Les questions et obstacles rencontrés ainsi que les expériences positives constatées font également l'objet de discussions.

Un atelier d'une demi-journée est également proposé au personnel d'appui au cours duquel il peut réfléchir à son rôle et faire part de son expérience quant aux relations entre hommes et femmes dans l'unité. De même, un atelier d'une demi-journée peut être prévu pour les unités sur le terrain et les organisations partenaires afin de leur permettre de confronter leurs points de vue, expériences et attentes en matière d'intégration de la dimension de genre dans des programmes et zones sélectionnés.

A l'issue de l'atelier de chaque unité, un ou deux jours après, l'équipe locale d'animation rédige un rapport final qui est soumis pour discussion aux participants. Il récapitule les résultats des comptes rendus locaux et généraux de l'unité ainsi que les conclusions des ateliers. Ce rapport final comporte des recommandations et peut contribuer à l'amélioration des performances de l'organisation en faveur de l'égalité entre hommes et femmes.

Avantages pour les unités de travail participantes

Les unités de travail qui considèrent avoir bien intégré la dimension de genre retirent de cet audit une confirmation. Elles mettent ainsi en évidence des bonnes pratiques qui confortent leur travail et peuvent être partagées avec d'autres. Elles identifient aussi les moyens d'augmenter leurs performances.

Celles qui souhaitent améliorer leur capacité dans ce domaine bénéficient d'une vision plus claire des obstacles et des besoins et sont mieux armées pour y répondre.

Confidentialité

Le rapport d'audit est confidentiel et n'est pas divulgué sans l'accord de l'unité concernée. Si elle y consent, des synthèses anonymes des conclusions essentielles et recommandations de différents audits de genre peuvent être transmises à la direction et (**indiquer toute autre instance administrative de l'organisation**). De même, si l'unité auditée le souhaite, des informations sur le déroulement et les résultats de l'audit peuvent être communiquées à des organisations partenaires, des donateurs, agences de l'ONU ou d'autres organismes intéressés.

Le/la (**nom de la structure de coordination des audits de genre au sein de l'organisation**) vous invite à participer à son atelier d'une durée de 3 à 4 heures qui se tiendra le (**date et heure**) à (**lieu**). Ce sera l'occasion de réfléchir à la mise en œuvre de la stratégie d'intégration de la dimension de genre et de la politique d'égalité entre hommes et femmes de l'(**organisation**) ainsi que d'envisager l'opportunité d'un audit de genre dans les unités de travail sous votre responsabilité.

Si vous avez l'intention de faire participer des membres de votre personnel à l'atelier, nous vous incitons à envoyer, dans la mesure du possible, à la fois des collaborateurs et des collaboratrices, car la politique de l'**(organisation)** en matière d'égalité concerne les femmes comme les hommes.

Dans cette attente, nous vous prions d'agréer, Madame, Monsieur, nos respectueuses salutations.

Directeur/Directrice

Structure de coordination des audits de genre

Exemple de calendrier d'un audit de genre

Programme de l'audit de genre (5 au 16 juillet 2006, Bureau de l'OIT, Colombo, Sri Lanka)		
Date	Heure	Objet
Dimanche 4 juillet	12:20 Après-midi	Arrivée de l'équipe d'animateurs de l'audit Réunion de l'équipe pour décider du planning
Lundi, 5 juillet	09:05 – 11:00 Après-midi	Entretien avec le point focal du Bureau de Colombo Orientation avec les mandants locaux Concertation sur les revues de documents
Mardi 6 juillet	08:30 – 09:00 09:30 – 10:30 10:30 – 12:00 13:00 – 17:00	Réunion de l'équipe avec le directeur ou la directrice Réunion de l'équipe avec tout le personnel Organisation de l'atelier pour le personnel d'appui Préparation des questions posées lors des entretiens individuels Conduite des entretiens individuels avec le personnel d'appui
Mercredi 7 juillet	08:30 – 12:30 13:30 – 15:30 15:30 – 17:00	Atelier pour le personnel d'appui Projet de compte rendu de l'atelier pour le personnel d'appui Entretiens individuels avec le personnel d'encadrement/technique Discussion sur les revues de document Elaboration du plan du rapport final Entretiens individuels avec le personnel d'encadrement/technique
Jeudi, 8 juillet	08:30 – 12:00 13:00 – 14:00 Après-midi	Entretiens individuels Organisation de l'atelier pour le personnel d'encadrement/technique Conduite de l'atelier pour le personnel d'encadrement/technique
Vendredi, 9 juillet	09:00 – 17:00	Atelier pour le personnel d'encadrement/technique
Samedi, 10 juillet	Journée complète	Temps libre
Dimanche, 11 juillet		Concertation des équipes
Lundi, 12 juillet	09:00 – 13:00 Après-midi	Entretiens individuels Entretiens individuels Projet de compte-rendu de l'atelier pour le personnel d'encadrement/technique
Mardi, 13 juillet	08:30 – 12:00 13:00 – 17:00	Préparation des consultations avec les partenaires chargés de la mise en œuvre, les associations féminines et les mandants Consultations collectives avec les partenaires chargés de la mise en œuvre
Mercredi, 14 juillet	09:00 – 12:00 13:00 – 17:00	Consultations collectives avec les associations féminines Projet de compte-rendu des consultations
Jeudi, 15 juillet	09:00 – 12:00 13:00 – 17:00	Consolidation du fichier d'audit Préparation du projet de rapport Consolidation du projet de rapport Finalisation du résumé
Vendredi, 16 juillet	09:00 – 12:00 13:00 – 17:00	Consultation des équipes sur le projet de rapport Préparation de la session de feedback Débriefing du directeur ou de la directrice Session de feedback/Plan d'action

Modèle de rapport d'audit de genre

Sommaire

Résumé (soulignant les points essentiels du rapport, notamment le contexte, la méthodologie et le procédé ainsi que les conclusions et recommandations clés)

Remerciements (reconnaissance de la contribution des personnes à la promotion ou à la préparation de l'audit dans l'unité ou le service et à sa mise en pratique)

Liste des abréviations et acronymes utilisés

Introduction (objectif de l'audit et du rapport, son contexte dans l'unité ou le service, indiquant les dates et le procédé ainsi que les membres de l'équipe d'animation)

Méthodologie

Principales conclusions et recommandations dans les domaines clés:

- Compétences et connaissances existantes et renforcement des capacités, en matière de parité (A et D)
- Dimension de genre dans le cycle de programmation et de mise en œuvre des objectifs de l'unité et choix des organisations partenaires (B, C, F et G)
- Gestion des informations et des connaissances au sein de l'unité, et politique en matière d'égalité hommes femmes telle que la traduisent les produits et l'image publique de l'unité (E et H)
- Dotation en personnel et ressources humaines, prise de décision et culture organisationnelle - (I, J et K)
- Perception des progrès réalisés en matière de parité (L)

Rapport sur la session de feed-back

Bonnes pratiques

Enseignements tirés de la réalisation de l'audit de genre

Annexes (programme de l'audit de l'unité, liste des ateliers, des sessions, des participants et programme de formation, liste des documents passés en revue et s'il en existe une, une charte chronologique des activités liées à la dimension de genre)

Exemple de rapport d'audit de genre

Rapport d'audit de genre

[Nom de l'organisation]	XXXX
[Dates de l'audit]	22-26 janvier 2010
[Membre de l'équipe d'animation]	Mme
	M.
	M.
	Mme
	Mme
	M.

Table des matières

Résumé

Remerciements.....

Liste d'abréviations et acronymes.....

Introduction

Méthodologie

Conclusions et recommandations.....

Rapport de la séance de feedback

Bonnes pratiques

Enseignements tirés de l'audit de genre

Annexes.....

Questions de parité dans le contexte de l'unité, état des connaissances et compétences et renforcement des capacités existantes en matière de parité

A. Contexte national dans lequel se situe l'organisation contrôlée, sa participation aux débats actuels autour de la dimension de genre et ses relations avec les instances nationales impliquées dans les questions de parité

Conclusions	Recommandations
A.1	A.1
A.2	A.2
A.3	A.3

D. Connaissances et compétences existantes en matière de parité et efforts pour développer les capacités

Conclusions	Recommandations
D.1	D.1
D.2	D.2
D.3	D.3

Dimension de genre dans les objectifs, cycles de programmation et d'application de l'unité et choix des organisations partenaires

B. Intégration de l'égalité entre hommes et femmes dans les objectifs stratégiques, politiques, programmes et budgets de l'organisation

Conclusions	Recommandations
B.1	B.1
B.2	B.2
B.3	B.3

C. Intégration de l'égalité entre les hommes et les femmes dans la mise en oeuvre de programmes et d'activités de coopération technique

Conclusions	Recommandations
C.1	C.1
C.2	C.2
C.3	C.3

F. Systèmes et instruments utilisés, notamment au niveau des prévisions, du contrôle et de la communication

Conclusions	Recommandations
F.1	F.1
F.2	F.2
F.3	F.3

G. Sélection des partenaires de travail

Conclusions	Recommandations
G.1	G.1
G.2	G.2
G.3	G.3

Gestions des informations et des connaissances au sein de l'unité, et politique en matière de parité telle que la traduisent ses produits et son image publique

E. Gestions des informations et des connaissances

Conclusions	Recommandations
E.1	E.1
E.2	E.2
E.3	E.3

H. Initiatives en faveur de l'égalité entre hommes et femmes telles que la traduisent les produits et l'image publique de l'organisation

Conclusions	Recommandations
H.1	H.1
H.2	H.2
H.3	H.3

Personnel et ressources humaines, prise de décision et culture organisationnelle

I. Processus de prise de décision

Conclusions	Recommandations
I.1	I.1
I.2	I.2
I.3	I.3

J. Personnel et ressources humaines

Conclusions	Recommandations
J.1	J.1
J.2	J.2
J.3	J.3

K. Culture organisationnelle

Conclusions	Recommandations
K.1	K.1
K.2	K.2
K.3	K.3

Perception des résultats obtenus en matière de parité, au sein de l'unité

L. Perception des progrès réalisés en matière d'égalité entre hommes et femmes

Conclusions	Recommandations
L.1	L.1
L.2	L.2
L.3	L.3

Ressources sur l'audit de genre

Brambilla, Paola. 2001. *Gender and monitoring: A review of practical experiences*, Paper prepared for the Swiss Agency for Development and Co-operation (SDC) (Brighton, BRIDGE, Institute of Development Studies, University of Sussex).

<http://www.bridge.ids.ac.uk>

Commission on the Advancement of Women (CAW) Interaction. 2003. *Gender audit facilitator's guide* (Washington, DC).

<http://www.interaction.org>

– 2003. *The gender audit: Questionnaire handbook* (Washington, DC).

<http://www.interaction.org>

Dubel, Ireen. 2002. *Challenges for gender mainstreaming: The experiences of Hivos Presentation at Women's Worlds 2002*, Kampala, 21-26 July 2002 (The Hague, Humanistisch Instituut voor Ontwikkelingssamenwerking (HIVOS)).

<http://www.hivos.nl>

Evertzen, Annette (ed.). 2003. *Manual for gender self-assessment* (The Hague, Gender and Development Training Centre, Stichting Nederlandse Vrijwilligers). Available in French, Portuguese and Spanish.

<http://www.snvworld.org>

Friedman, Michel; Walters, Hettie. 2004. *Comments on participatory gender auditing paper* (Gender at Work).

<http://www.genderatwork.org>

Hadjipateras, Angela. 1999. *Gender audit of programmes. Based on 1998 annual reports*, Mar. (London, Agency for Co-operation and Research in Development (ACORD)).

<http://www.acord.org.uk>

Humanistisch Instituut voor Ontwikkelingssamenwerking (HIVOS). 2001. *Facilitator's manual of methods for the gender self-assessment of HIVOS W&D Policy* (The Hague).

<http://www.hivos.nl>

Hunt, Juliet. 2006. *Indicators and gender audits*, International Women's Development Agency (IWDA) Symposium on Gender Indicators, Canberra, 15 Jun.

<http://devnet.anu.edu.au>

– 2001. *Institutionalising gender equality commitments in development organisations and programs* (Canberra, Winston Churchill Memorial Trust of Australia).

<http://www.siyanda.org>

International Labour Organization. 2002. *ILO gender audit*, Internal report: 2001-2002 (Geneva).

<http://www.ilo.org>

Mehra, Rekha; Rao Gupta, Geeta. 2006. *Gender mainstreaming: Making it happen* (Washington, DC, International Center for Research on Women (ICRW)).

<http://siteresources.worldbank.org>

Merrill-Sands, Deborah, et al. 1999. *Engendering organizational change: A case study of strengthening gender equity and organizational effectiveness in an international agricultural research institute* (Boston, Consultative Group on International Agricultural Research and Center for Gender in Organizations, Simmons Graduate School of Management).

<http://www.genderdiversity.cgiar.org>

Montesdeoca, Ariel. 2005. Gender mainstreaming in organizations and policy process, Module 5, in: *Gender mainstreaming in integrated water resources management: Training of trainers package*, pp. 201 66 (Gender and Water Alliance).

<http://www.genderandwater.org>

Moser, Caroline. 2005. *An introduction to gender audit methodology: Its design and implementation in DFID Malawi* (London, Overseas Development Institute).

<http://www.odi.org.uk>

– , et al. 2004. *DFID Malawi gender audit: Evaporated, invisibilized or resisted?* (London, Department of International Development).

<http://www.dfid.gov.uk>

Mukhopadhyay, Maitrayee; Steehouwer, Gerard; Wong, Franz. 2006. *Politics of the possible. Gender mainstreaming and organisational change: Experiences from the field* (Amsterdam, KIT Publishers and Oxford, Oxfam Publishers).

<http://smartsite.kit.nl>

Stichting Nederlandse Vrijwilligers (SNV). 2001. *Integration de l'approche genre dans des organisations: Guide* (The Hague, Gender and Development Training Centre).

<http://www.snvworld.org>

– 2004. *Methodology of the gender audit, SNV Ethiopia, conducted from 22nd of October till 22nd of November 2003: The process, the steps, the learning* (The Hague).

<http://www.snvworld.org>

– 2004. *Manual for the participatory gender audit* (The Hague, Gender and Development Training Centre).

<http://www.snvworld.org>

– 2003. *The gender analysis and planning exercise: SNV-Vietnam, 2003. Process and methodology manual. SNV Gender Audit* (The Hague).

<http://www.snvworld.org>

Underwood, Tamara. 2000. *Developing a revised gender audit strategy for ACORD. Review and recommendations* (London, Agency for Co-operation and Research in Development (ACORD)).

<http://www.acord.org.uk>

Van den Berg, Elvia. 2001. *Towards gender equality in your organisation. A practical guide on how to mainstream gender and improve the performance of your organisation* (SNV-Botswana).

<http://www.snvworld.org>

Walters, Hettie. 2002. *Participatory gender auditing: A challenging process of learning and change* (The Hague, Gender and Development Training Centre, Stichting Nederlandse Vrijwilligers (SNV)).

<http://www.genderatwork.org>

Autres publications de l'OIT

L'égalité entre hommes et femmes à travers le monde

Choix d'articles parus dans le magazine

Travail 1999–2006

D'un grand intérêt et très varié, ce choix d'articles met en lumière les défis à relever et les bonnes pratiques à appliquer en matière d'égalité entre hommes et femmes dans le monde du travail. Couvrant une multitude de sujets d'envergure internationale, les initiatives présentées ici révèlent que l'égalité entre hommes et femmes est un élément intrinsèque du travail décent et illustrent les réponses apportées par l'OIT aux problèmes cruciaux à travers son soutien aux gouvernements et aux organisations patronales et syndicales aux quatre coins du monde.

ISBN 978-92-2-219317-2

25 francs suisses

Egalité entre hommes et femmes et travail décent Conventions et Recommandations clés pour la promotion de l'égalité entre hommes et femmes

Cette nouvelle édition de «Promotion de l'égalité de genre - Guide des conventions et recommandations de l'OIT concernant les femmes au travail», publié en 2004, reprend les conventions fondamentales de l'OIT, à savoir:

- a) la liberté d'association et la reconnaissance effective du droit de négociation collective;
- b) l'élimination de toute forme de travail forcé ou obligatoire;
- c) l'abolition effective du travail des enfants;
- d) l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.

D'autres conventions ayant des implications particulières pour l'égalité des sexes figurent également, notamment celles relatives à la promotion de l'emploi, aux conditions de travail et aux travailleurs migrants.

ISBN 978-92-2-219256-4

30 francs suisses

Egalité entre hommes et femmes et travail décent Les bonnes pratiques dans le monde du travail

En s'inspirant des exemples et expériences de vingt-cinq pays, cette publication montre comment les gouvernements, syndicats et organisations patronales à travers le monde ont intégré l'égalité entre hommes et femmes dans leurs structures institutionnelles, leurs politiques, leurs programmes et leurs activités. Des exemples de bonnes pratiques sont cités sous chacune des huit catégories thématiques tels que l'utilisation de données ventilées par sexe: le partenariat stratégique, une approche multisectorielle dans la législation, les politiques et les stratégies; l'expertise stratégique en matière d'égalité entre hommes et femmes, entre autres. Les bonnes pratiques sont à même de susciter des idées nouvelles ou d'être adaptées. Cette publication fournit un aperçu étape par étape des actions entreprises de façon à rendre visibles et comparables les éléments de la bonne pratique d'intégration de l'égalité, et à permettre aux lecteurs d'identifier plus facilement les aspects les mieux adaptés à leur situation.

ISBN 92-2-216991-3

25 francs suisses

L'égalité au travail : relever les défis - Rapport global en vertu du suivi de la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail

Ce deuxième rapport global du Directeur général de l'OIT sur la discrimination, établi en vertu du suivi de la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail, traite de l'évolution récente des discriminations et des inégalités au travail, des mesures prises pour y faire face ainsi que de l'expérience acquise par l'OIT, de ses réalisations et des défis qu'elle doit relever.

ISBN 978-92-2-218130-8

35 francs suisses



Bureau
international
du Travail

MÉTHODOLOGIE PARTICIPATIVE DU BIT

Premier de ce type dans le système des Nations Unies, ce manuel fournit aux animateurs d'audits participatifs de genre des consignes et directives pratiques sur la planification et la mise en œuvre d'audits dans le contexte d'une organisation. Organisé chronologiquement, il offre aux animateurs d'audits un choix d'outils leur permettant : de faire un constat sur le degré d'intégration de l'égalité de genre dans l'organisation ; d'identifier les bonnes pratiques au niveau technique du travail ; et de mettre en évidence les moyens les plus efficaces pour intégrer la dimension de genre dans l'ensemble des activités professionnelles.

La méthodologie permet aux animateurs de s'engager pas à pas dans une démarche grâce à laquelle ils aborderont successivement les différentes étapes du processus avant de parvenir à une série de recommandations et à la planification d'actions visant à améliorer leur stratégie d'intégration de la dimension de genre. En première partie, il est expliqué pourquoi une méthodologie participative a été choisie et quels en sont les avantages et la pertinence.

Bien que ce manuel ait été conçu à l'origine pour les audits de l'OIT, il peut aisément être adapté pour conduire des audits de genre dans d'autres institutions, programmes ou projets.



ISBN 978-92-2-219825-2



Prix : 40 francs suisses