

INTERNATIONAL
LAND
COALITION

UNITED
FOR LAND
RIGHTS

GUIDE PRATIQUE SUR L'AUDIT DE GENRE POUR LE MEMBRES DE LA ILC

S'il vous plaît envoyer vos commentaires et suggestions à e.cangelosi@landcoalition.org et s.pallas@landcoalition.org

Table des matières

De quoi traite ce guide pratique ?	3
L'audit de genre : de quoi s'agit-il exactement ?	3
Combien de temps consacrer à l'audit de genre ?.....	4
Comment ça marche ?	4
Méthodologie	4
Pouvez-vous réaliser vous-mêmes l'audit de genre ?	5
Comment utiliser ce guide	5
PARTIE 1	7
1.1. Évaluation de la structure de l'organisation.....	7
1.2. Évaluation du contexte et du niveau de sensibilisation	7
1.3. Évaluation des politiques et activités.....	7
PARTIE 2	9
2.1. Analyse des constatations et rédaction du rapport	9
2.2. Définition des objectifs	9
2.3. Détermination de la voie à suivre	10
Outils.....	11
EXERCICES PRÉLIMINAIRES DE PRISE DE CONSCIENCE	11
EXERCICE DE DÉFINITION DE LA VISION.....	13
REVUE DOCUMENTAIRE.....	13
ENTRETIENS INDIVIDUELS	15
GROUPES DE DISCUSSION.....	16
DÉFINITION DES DONNÉES DE RÉFÉRENCE.....	17
ORIENTATIONS ET CONSEILS SUR LA RÉDACTION DE RAPPORTS ET DE PLANS D'ACTION.....	18

De quoi traite ce guide pratique ?

Ce guide pratique, rédigé en réponse à la demande exprimée par les membres lors de l'examen des questions d'égalité entre les genres effectué en 2017 à l'échelle de la Coalition, s'adresse aux membres de l'ILC souhaitant mener un examen de ce type.

Il n'existe pas de version universelle de l'audit de genre applicable à tous les membres de notre réseau ; certains d'entre eux ont déjà de l'expérience en la matière, tandis que d'autres y s'approchent pour la première fois. Si certains ont les capacités financières de recruter des contrôleurs externes, ce guide vise surtout à appuyer les « autoévaluations » dirigées par le personnel et les évaluations menées en binôme avec d'autres membres de la Coalition.

Ce guide pratique n'est ni exhaustif ni forcément adapté à tous les membres ; cependant il a davantage vocation à fournir des suggestions, conseils et idées sur la façon de procéder. Il se veut convivial et adaptable : les différents éléments peuvent être réorganisés ou combinés, et certaines étapes peuvent être ignorées si elles ne semblent pas pertinentes pour votre organisation ou si vous manquez de ressources financières ou humaines.

L'audit de genre : de quoi s'agit-il exactement ?

Souvent associé au concept d'évaluation financière, un audit consiste à analyser les procédures, la culture professionnelle, la composition et le niveau de sensibilisation du personnel d'une organisation, ainsi que ses politiques et systèmes internes. Pour les questions de genre, l'évaluation se place dans une perspective relative aux questions de l'égalité entre hommes et femmes, et détermine si les programmes et politiques internes sont fondés sur des principes de justice de genre.

Les audits de genre peuvent être considérés comme faisant partie de la catégorie générale des « audits sociaux ». Ils ne se contentent pas d'évaluer, puisqu'ils visent à contribuer à la mise en place de mesures garantissant la justice de genre au sein de l'organisation concernée. Ils comportent également un important volet d'apprentissage, puisqu'ils cherchent, outre l'évaluation des politiques, interventions et structures d'une organisation d'un point de vue de genre, à atteindre un degré plus élevé de sensibilité, de compétences et de prise de conscience collectives.

L'examen des questions de justice de genre s'intéresse particulièrement aux éléments suivants :

- ❖ Pertinence du travail relatif au genre pour l'organisation ;
- ❖ Degré de sensibilisation de l'organisation (personnel et documents institutionnels) aux questions de genre ;
- ❖ Langage utilisé dans les campagnes, communications et produits de plaidoyer ;
- ❖ Budget et levée de fonds ;
- ❖ Suivi et évaluation ;
- ❖ Planification et mise en œuvre des projets ;
- ❖ Politiques de ressources humaines ;
- ❖ Culture professionnelle et protection contre le harcèlement.

Combien de temps consacrer à l'audit de genre ?

En fonction de votre organisation, du contexte dans lequel elle intervient et des ressources humaines disponibles, certaines parties de l'audit pourront être effectuées rapidement, tandis que d'autres prendront plus de temps. À titre d'exemple, l'audit de genre (externe) au sein de l'ILC, mandaté en 2017, a pris environ un an.

Vous trouverez dans ce guide pratique le temps minimum recommandé pour chaque étape. L'audit complet devrait se dérouler sur une période de six à douze mois.

Comment ça marche ?

L'audit peut prendre différentes formes et se composer de méthodes quantitatives et qualitatives. Certains éléments sont toutefois indispensables pour garantir sa réussite :

- ❖ *Engagement et adhésion des dirigeants* : si les dirigeants ne s'engagent pas à prendre l'audit au sérieux, il pourra produire des résultats mais aura peu de chances d'avoir un impact réel. L'engagement individuel de tout le personnel favorisera le changement.
- ❖ *Participation et adhésion* : un audit réussi doit être participatif. Tous les membres de l'équipe doivent avoir conscience de son existence et s'y impliquer activement. Plus l'audit est participatif, plus il produira d'effets positifs pour l'organisation. *Ressources* : l'audit de genre nécessite des ressources financières, humaines et de temps. Il ne peut s'agir d'une simple « tâche supplémentaire » pour un membre de l'équipe. *Temps* : par définition, tous les audits prennent du temps ; c'est particulièrement vrai pour les audits de genre, certaines des questions à aborder pouvant être sensibles. Si vous êtes très occupés et que vous ne pouvez y consacrer suffisamment de temps, il sera peut-être préférable de repousser l'audit.
- ❖ *Ouverture et existence d'espaces sûrs* : un audit est un processus ouvert et inclusif, dans le cadre duquel tout le monde a le droit de poser des questions et de manifester son désaccord. Des espaces sûrs devraient être mis en place pour aborder les questions controversées ou critiques en toute confidentialité et dans le plus grand respect.
- ❖ *Attention accordée à l'organisation et caractéristiques spécifiques au contexte* : les normes culturelles, certains préjugés et les traditions locales peuvent produire des effets inattendus sur l'audit et ses résultats. Les caractéristiques de l'organisation revêtent également une certaine pertinence : par exemple, les organisations communautaires ou celles faisant appel à des bénévoles sont, par nature, différentes des ONG ou associations. La nature de l'organisation concernée est aussi pertinente pour l'audit que le contexte dans lequel elle évolue.

Méthodologie

L'audit de genre se fonde à la fois sur des méthodes quantitatives et qualitatives, dans le but de comprendre le degré de sensibilité au genre des politiques et activités de tous niveaux :

- La collecte de données quantitatives sert à définir les indicateurs visant à mesurer, par exemple, le degré de sensibilité aux questions de genre des documents et politiques d'une organisation ;
- La collecte de données qualitatives passe par l'organisation d'entretiens, de groupes de discussion et d'échanges directs avec le personnel de l'organisation.

La collecte de données qualitatives s'appuie sur une approche tenant compte des questions culturelles, puisqu'il s'agit d'un processus délicat pouvant éveiller des sentiments difficiles et personnels, voire certaines frustrations, chez les personnes concernées. La partie qualitative de l'analyse est certes chronophage, mais essentielle. Les propos qui en ressortent doivent être pris très au sérieux, même s'ils n'ont été évoqués que par quelques membres du personnel.

Afin de garantir l'engagement de tous les membres de l'équipe, il est très important de prendre le temps, avant le début de l'audit, de présenter sa raison d'être et ses objectifs aux personnes concernées. Vous devrez donner suffisamment de temps à tout le personnel pour réagir et poser des questions sur le processus. N'oubliez pas, au début du processus et de chaque nouvelle phase, d'insister sur le fait que la participation de tous est essentielle.

Pouvez-vous réaliser vous-mêmes l'audit de genre ?

Recruter un expert externe garantit un point de vue neutre et réduit le temps consacré par le personnel à l'audit, mais les membres de l'équipe peuvent eux aussi diriger le processus, à condition qu'ils puissent faire preuve d'impartialité et d'autonomie dans un environnement libre de toute récrimination. Il est également très important de prévoir suffisamment de temps pour cette tâche, afin qu'elle ne se transforme pas en lourd fardeau se greffant à la charge de travail déjà existante. Le processus participatif suppose, pour l'ensemble du personnel, de participer activement et de consacrer du temps à l'audit de genre, et nécessite d'accorder un délai suffisant au renforcement des capacités grâce à la sensibilisation et à l'apprentissage.

En tant que réseau, l'ILC vise à trouver **un juste milieu entre l'audit externe, plus neutre mais plus coûteux, et l'audit interne, ou « autoévaluation », moins coûteux mais également moins neutre**. Nous encourageons nos membres à envisager la réalisation d'**s audits entre pairs**, qui supposent une collaboration entre les membres, sous la supervision d'un·e expert·e des questions d'égalité entre les genres ou d'un·e employé·e intéressé·e et expérimenté·e d'une autre organisation membre. Ceci mise sur la force du réseau de l'ILC, consolide les rapports entre les membres, maintient le budget à un niveau modeste et garantit l'adoption d'une approche plus neutre. Idéalement, deux coordonnateurs, issus de chacune des organisations membres, réalisent un audit mutuel, et les dirigeants des deux organisations s'engagent à participer au processus et à répondre aux recommandations qui en découlent.

Comment utiliser ce guide

Ce guide se divise en deux parties : analyse de la situation de l'organisation, et élaboration d'une stratégie pour promouvoir la justice de genre. Chaque partie propose des outils que vous pourrez combiner et modifier en fonction de vos besoins.

Première partie :

- ❖ Évaluation de la structure de l'organisation

Guide pratique sur l'audit de genre pour membres de l'ILC

- ❖ Évaluation du contexte et du niveau de sensibilisation
- ❖ Évaluation des politiques et activités

Deuxième partie :

- ❖ Analyse des constatations et rédaction du rapport
- ❖ Définition des objectifs
- ❖ Détermination de la voie à suivre

PARTIE 1

1.1. Évaluation de la structure de l'organisation

Cette analyse préliminaire porte sur la structure de l'organisation, ainsi que sur la place qu'y occupent l'égalité et la justice de genre. Elle examine les aspects suivants :

- Pratiques internes
- Dispositifs de soutien existants
- Détermination des lacunes et difficultés
- Mise en œuvre des procédures existantes

Domaines à évaluer : politiques de ressources humaines, représentation équilibrée des hommes et des femmes aux différents postes et fonctions, avantages, responsabilités et culture professionnelle. L'évaluation prendra les formes suivantes :

- Examen de la documentation
- Entretiens

Temps estimé : 1-2 mois

1.2. Évaluation du contexte et du niveau de sensibilisation

L'évaluation du niveau de sensibilisation et de compréhension des concepts relatifs aux questions de genre par le personnel est une part essentielle de l'audit de genre. Il est également important de tenir compte du contexte organisationnel et local. Cette étape comprend :

- Exercices de prise de conscience
- Entretiens individuels
- Groupes de discussion

Cette phase est particulièrement délicate, puisqu'elle repose principalement sur des entretiens et interactions directes avec les membres du personnel. Ceux-ci peuvent avoir des réserves concernant la confidentialité et l'écart entre la réalité du lieu de travail et le contenu de la documentation écrite, et ainsi hésiter à s'impliquer.

L'autoévaluation comme les groupes de discussion peuvent susciter chez les participants de nombreux questionnements, donc elles ne représentent une part chronophage, mais fondamentale, de l'audit.

Temps estimé : 1-2 mois

1.3. Évaluation des politiques et activités

Après avoir évalué la structure de l'organisation, l'audit se concentre sur les politiques internes, ainsi que sur la planification, la mise en œuvre et le suivi des activités. Cette phase comprend :

- Définition de données de référence en matière de parité entre les genres/prise en compte des questions de genre
- Suivi des progrès enregistrés

Guide pratique sur l'audit de genre pour membres de l'ILC

- Détermination des lacunes et difficultés
- Recensement des bonnes pratiques

Le but est ici de mesurer le degré de sensibilité au genre des pratiques, dispositifs, politiques et activités de l'organisation, et de rassembler des exemples positifs en la matière. Cette phase comprend également une évaluation des dotations budgétaires aux activités sensibles au genre ou sexotransformatrices.

Cette étape comprend :

- Examen de la documentation
- Entretiens individuels Définition de données de référence

Temps estimé : 1-2 mois

PARTIE 2

- ❖ Analyse des constatations et rédaction du rapport
- ❖ Définition des objectifs
- ❖ Détermination de la voie à suivre

2.1. Analyse des constatations et rédaction du rapport

Cette phase consiste à analyser et synthétiser les données collectées, à la fois pour présenter vos conclusions au personnel (ainsi qu'aux instances dirigeantes, si cela est jugé pertinent), recueillir leurs commentaires et définir une stratégie pour améliorer la justice de genre au sein de l'organisation et dans ses activités. Il est essentiel de garantir la confidentialité des propos tenus par les personnes impliquées dans la procédure d'audit.

Pour garantir l'efficacité de votre rapport, appuyez votre analyse sur les données de référence et faites des recommandations pour chacun des domaines couverts par l'audit, en précisant s'il convient d'y donner suite à court, moyen ou long terme et en indiquant qui doit s'en charger.

L'analyse et la rédaction peuvent se présenter sous différentes formes et s'inscrire dans le cadre de n'importe quelle méthodologie répondant aux besoins spécifiques de votre organisation. Vous pouvez toutefois consulter les éléments suivants :

- Exercices d'imagination
- Orientations et conseils sur la rédaction de rapports et de plans d'action en matière de genre

Temps estimé : 1-2 mois

2.2. Définition des objectifs

Il est essentiel de discuter des conclusions de l'audit avec votre/vos équipe(s) pour fixer des objectifs et priorités, préciser les rôles et responsabilités de chacun.e et déterminer le calendrier à suivre pour répondre aux recommandations formulées. Cette discussion doit être organisée dès que les conclusions sont disponibles, afin de maintenir la dynamique et d'assurer l'adhésion aux résultats par les membres de l'équipe. Il pourrait être utile de discuter des conclusions et du rapport avec les instances dirigeantes, afin d'obtenir leur soutien, avant de déterminer les objectifs à atteindre.

Une synthèse des recommandations et des propositions d'objectifs qui en découlent peut aider à centrer le débat afin de confirmer ou d'enrichir les recommandations, et de les classer par ordre de priorité. Un processus participatif favorise l'engagement et l'adhésion par l'équipe tout entière.

La création d'un espace sûr de discussion et la garantie du caractère confidentiel sont essentielles. Réfléchissez donc à la possibilité, par exemple, de laisser les membres de l'équipe contribuer de façon anonyme à la définition ou au classement par ordre de priorité des objectifs (en ligne, sur Google Docs ou SurveyMonkey).

Pour cette phase, vous pourriez avoir recours à :

Guide pratique sur l'audit de genre pour membres de l'ILC

- Groupes de discussion.

Temps estimé : 1-2 mois

2.3. Détermination de la voie à suivre

Une fois les objectifs fixés, il est temps de définir comment les atteindre. Un plan d'action en matière de genre (le produit le plus courant d'un audit de genre) constitue la solution généralement adoptée par les organisations pour garantir la justice de genre .

Il n'en existe pas deux pareils, puisqu'ils se rapportent à ce qui ressort de l'audit et aux objectifs et priorités définis spécifiquement dans le contexte concerné. Voici quelques propositions d'éléments à intégrer dans le plan d'action :

- ❖ *Définir et hiérarchiser les principaux domaines d'action* : plutôt que d'essayer d'atteindre tous les objectifs à la fois, concentrez-vous sur les choses que vous pouvez changer rapidement ou qui revêtent le plus d'importance pour l'équipe, et catégorisez les autres actions comme changements à moyen ou long terme.
- ❖ *Prendre le temps* : le changement est un processus. Vous ne pouvez exiger que votre organisation devienne paritaire du jour au lendemain simplement parce que vous avez mené un audit de genre . Soyez patients mais constants, et proposez un calendrier réaliste pour votre plan d'action.
- ❖ *Créer une équipe consacrée aux questions de genre*, pour renforcer vos actions en trouvant des alliés au sein de l'équipe, qui peuvent soutenir la mise en œuvre du plan d'action en matière de genre dans leurs domaines de travail respectifs.
- ❖ *Relier l'examen des questions de genre à d'autres activités* : la justice de genre est un concept transversal. Assurez-vous que ces liens avec les autres domaines de travail sont pris en compte dans votre plan d'action, et dans sa mise en œuvre.
- ❖ *Prévoir un système de suivi* : le suivi des progrès est une source de motivation pour promouvoir davantage de changement. Des indicateurs réalistes et mesurables vous aideront à évaluer les progrès vers la concrétisation de la justice entre les genres.

Le plan d'action en matière de genre peut prendre différentes formes et s'inscrire dans le cadre de n'importe quelle méthodologie répondant aux besoins spécifiques de votre organisation. Vous pouvez toutefois consulter :

- Orientations et conseils sur la rédaction de rapports et de plans d'action en matière de genre.

Temps estimé : 1-2 mois

Outils

Ces outils ne sont que des suggestions : ils peuvent être combinés et utilisés à votre guise. Il est également possible que vous disposiez de vos propres outils, plus adaptés à votre organisation.

EXERCICES PRÉLIMINAIRES DE PRISE DE CONSCIENCE

Marche des privilèges, jeu des privilèges à vendre et promenade dans une optique de genre

Ces exercices aident les participants à mieux appréhender leurs propres privilèges. Ils peuvent tous être utilisés, mais présentent des avantages et des inconvénients.

La *marche des privilèges* a un impact émotionnel plus important, mais suppose un engagement actif moindre de la part des participants, qui se laissent guider par l'animateur. Cet outil puissant expose les situations personnelles des participants et peut susciter un malaise chez certains. Faites donc bien attention si vous décidez de l'utiliser.

Le *jeu des privilèges à vendre* est une solution fondée sur des « privilèges » imaginaires. Il suppose davantage de participation et d'interactions, mais a moins d'effet sur la prise de conscience individuelle, puisqu'il ne s'inspire pas de situations personnelles.

Ces deux exercices consistent à détecter les privilèges de façon globale, d'un point de vue multidimensionnel, c'est-à-dire en tenant compte de facteurs de discrimination fondés sur d'autres critères que le genre. Notons toutefois que les orientations fournies ci-dessous portent explicitement sur des aspects relatifs aux questions de genre, puisqu'elles s'inscrivent dans le cadre de l'audit de genre plutôt que dans celui d'une formation sur le genre, qui pourrait étudier plus en détail les aspects multidimensionnels.

Marche des privilèges

En pratique :

- Demandez aux participants de s'aligner sur une même ligne de départ.
- Demandez-leur de suivre les consignes ci-dessous.

Questions (à adapter en fonction du contexte) :

- *Si vous êtes un homme, faites un pas en avant.*
- *Si vous avez déjà sauté un repas parce qu'il n'y avait rien à manger à la maison, faites un pas en arrière.*
- *Si vous souffrez d'un handicap visible ou invisible, faites un pas en arrière.*
- *Si la façon dont les médias représentent la culture à laquelle vous vous identifiez vous convient, faites un pas en avant.*
- *Si vous avez déjà été victime de violences physiques à cause de votre genre, faites un pas en arrière.*
- *Si vous avez déjà été victime de violences physiques à cause de votre orientation sexuelle, faites un pas en arrière.*
- *Si vous avez pu suivre les études que vous souhaitiez, faites un pas en avant.*
- *Si vous avez décidé librement de votre carrière, faites un pas en avant.*
- *Si l'équilibre entre votre vie professionnelle et votre vie privée vous satisfait, faites un pas en avant.*

- *Si vous avez déjà pensé qu'un emploi vous avait échappé à cause de votre genre ou de votre orientation sexuelle, faites un pas en arrière.*
- *Si vous êtes issu-e d'un contexte familial favorable, faites un pas en avant.*
- *Si vous avez déjà éprouvé un sentiment d'insécurité en marchant seul-e, la nuit, faites un pas en arrière.*

Privilèges à vendre

En pratique :

- Formez des groupes de quatre personnes.
- Remettez une liste de privilèges à chaque groupe (voir la liste ci-dessous).
- Règles du jeu : chaque privilège coûte X (la devise dépend du contexte), et chaque groupe dispose d'une certaine somme (en règle générale, suffisamment pour acheter quatre privilèges maximum). Les membres de chaque groupe doivent négocier entre eux pour décider des privilèges qu'ils souhaitent acheter. Les décisions de chaque groupe seront examinées en plénière.

Liste des privilèges (à adapter en fonction du contexte) :

- *Est de sexe masculin*
- *Parle plusieurs langues*
- *Sa langue maternelle est la langue prédominante dans le pays/sur le lieu de travail*
- *Est titulaire d'un diplôme*
- *Est issu-e d'une classe sociale supérieure*
- *Est de couleur blanche*
- *Est issu-e d'un contexte familial favorable*
- *Est issu-e d'une famille riche*
- *Est hétérosexuel-le*
- *A un emploi bien rémunéré*
- *A accès à des services de garderie financièrement abordables*
- *Appartient au groupe religieux majoritaire*
- *Dispose d'un bon réseau*
- *Peut voyager*
- *Possède une voiture*
- *A le temps de s'adonner à ses intérêts/passe-temps*

Promenade dans une optique de genre

Cet exercice vise à adopter une optique de genre pour examiner votre lieu de travail et sa culture professionnelle. Il poursuit les objectifs suivants :

- En savoir plus sur certaines pratiques
- Acquérir des données probantes sur les pratiques sensibles au genre
- Évaluer la répartition des ressources
- Identifier les préjugés dissimulés

Cet exercice requiert la participation active du personnel et renseigne, davantage que la simple collecte de données, sur les dynamiques du lieu de travail. S'il s'agit d'un exercice de prise de conscience, ce jeu peut également servir de fondement à une analyse plus approfondie, ses résultats pouvant être rattachés à ceux de l'analyse de documents et des groupes de discussion. Il

Guide pratique sur l'audit de genre pour membres de l'ILC

est donc important pour les responsables de l'audit de prendre des notes sur les débats menés après le jeu.

En pratique :

- Formez des groupes de cinq participants maximum.
- Demandez aux participants de modifier leur vision en adoptant une optique de genre (ceci peut être symbolisé par l'acte de chausser de fausses lunettes ou un masque en papier).
- Règles du jeu : les groupes se déplacent dans l'espace de travail pour prendre six instantanés, trois reflétant une image « positive » et trois représentant une image « négative » d'un point de vue de genre . Le choix des images sera débattu au sein de chaque groupe. À la fin, discutez en plénière des images sélectionnées.

EXERCICE D'IMAGINATION

L'exercice d'imagination peut être effectué en groupe ou individuellement ; il peut se dérouler à l'oral ou à l'écrit, voire sous forme de dessins. Il consiste à demander à tous les participants d'imaginer leur organisation idéale.

Exemples de questions directrices :

- À quoi ressemblerait une organisation paritaire ?
- Décrivez un contexte/une organisation constituant, selon vous, un modèle de justice de genre
- Du point de vue de la justice de genre , comment imaginez-vous votre organisation dans deux ans ?
- Du point de vue de la justice de genre , comment imaginez-vous votre organisation dans cinq ans ?
- Du point de vue de la justice de genre , comment imaginez-vous votre organisation dans dix ans ?

REVUE DOCUMENTAIRE

Une revue documentaire est une évaluation des documents principaux d'une organisation portant sur différents domaines d'intervention, au regard de critères précis. Cette évaluation ne suppose pas de passer en revue l'ensemble des documents, mais il est extrêmement important d'en examiner un échantillon significatif.

Les documents suivants peuvent être passés en revue (cette liste n'est ni exhaustive ni obligatoire, et varie en fonction des besoins et caractéristiques spécifiques d'une organisation) :

- Rapports annuels et documents stratégiques
- Documents de programme, y compris rapports de suivi-évaluation, modèles, et directives que vous estimez pertinentes (couvrant différents domaines et différents types d'interventions)
- Politiques et procédures en matière de ressources humaines

- Budget et autres documents financiers
- Stratégies, politiques et produits de communication
- Matériel de campagne
- Documents d'apprentissage, de formation et de partage des connaissances

Idéalement, les documents couvrent le cycle d'activité le plus récent si l'organisation travaille sur une base pluriannuelle, ou tout au moins une période de 2 à 5 ans de travail (en fonction de la taille de l'organisation).

La méthode du tableau de bord, présentée ci-dessous, constitue le meilleur moyen pour diriger une revue documentaire. Cette méthode comprend une analyse du langage, afin d'en évaluer le degré de sensibilité au genre, et devrait aussi prendre en compte et évaluer l'équilibre de genre en terme de participation dans les principales manifestations citées par les documents sélectionnés dans lesquels figure une liste de participants. Cet exercice ne peut clairement être mené que si des données ventilées par sexe ont été collectées. L'absence de telles données fournit déjà des renseignements utiles !

Tableau de bord de la revue documentaire

Cet exercice prévoit une échelle de notation allant de 0 (absence totale) à 3 (forte prise en compte). Le contenu des documents de programme, de politique et de plaidoyer doit être noté en fonction des critères suivants :

- Il n'est fait aucune mention du genre : 0
- Les questions de genre sont mentionnées et reconnues comme un problème, mais le document ne fait mention d'aucun impact ou action réels : 1
- Le document comprend une approche et une analyse de genre et les replace en contexte, mais ne comporte aucune stratégie transformatrice : 2
- Le genre est entièrement pris en compte et intégré, et fait l'objet d'une approche transformatrice : 3

De même, d'autres éléments de notation (0 : non ; 1 : partiellement ; 2 : oui) doivent être envisagés pour certaines catégories des documents.

- L'approche de genre est budgétée.
- Les organes de gouvernance sont paritaires et des mesures ont été adoptées pour garantir l'équilibre à l'échelle de la gouvernance.
- Des données ventilées par sexe sont collectées pour suivre la participation des femmes.
- Les politiques de ressources humaines mentionnent explicitement l'égalité de genre .
- Les politiques de ressources humaines respectent les lois applicables en matière de genre et d'égalité.
- Les politiques de ressources humaines s'opposent à la discrimination basée sur le genre .
- La méthode de suivi et évaluation comprend des critères sensibles au genre.
- Les documents et la stratégie de communication utilisent un langage sensible au genre.
- La sensibilité au genre figure dans les mandats du personnel, et la redevabilité est assurée.
- La sensibilisation aux questions de justice de genre est encouragée dans le cadre des politiques de ressources humaines ou de gestion des connaissances.
- La diversité des genres est respectée et reconnue.

Le score le plus faible possible obtenu dans le cadre de cet exercice sera bien entendu 0, tandis que le score le plus élevé sera $20 + 3 \times \text{le nombre de documents analysés}$.

Vous pouvez utiliser des graphiques ou un tableau accompagné d'un code couleurs pour présenter ou donner plus de détails sur ces données. La note générale donne un aperçu global du niveau de sensibilité au genre de l'organisation ; il est toutefois aussi important de présenter des données détaillées (renvoyant aux documents analysés), une organisation pouvant agir de façon exemplaire dans certains domaines tout en devant s'améliorer dans d'autres.

L'exercice du tableau de bord devrait toujours être complété par des **entretiens individuels** et des **groupes de discussion**.

ENTRETIENS INDIVIDUELS

Les entretiens individuels complètent et renforcent les informations collectées lors des phases précédentes. Ils portent sur trois éléments clés :

- Compréhension des questions de genre par le personnel
- Justice de genre sur le lieu de travail et dans les politiques de l'organisation ;
- Difficultés spécifiques liées à la mise en œuvre d'approches sensibles au genre et transformatrices.

Toutes les questions posées sont ouvertes. Voici des exemples de questions à utiliser pour les entretiens individuels (ces questions peuvent être adaptées ou reformulées, et de nouvelles questions peuvent être ajoutées, mais tous les sujets traités ci-dessous doivent être abordés) :

- *Comment comprenez-vous le terme « genre » ?*
- *Comment percevez-vous les problématiques de genre dans le contexte social et culturel dans lequel intervient votre organisation ?*
- *Savez-vous si l'organisation possède une stratégie de lutte contre les inégalités de genre ?*
- *Avez-vous des observations sur la stratégie et, plus généralement, sur les performances de votre organisation concernant la justice de genre ?*
- *Vous sentez-vous à l'aise avec la terminologie utilisée par votre organisation à propos des questions de genre ? Ajouteriez-vous plus de termes au vocabulaire de votre organisation ?*
- *Votre organisation applique-t-elle une approche sensible au genre dans chacun de ses domaines de travail ? Avez-vous la possibilité (en termes de compétences, de connaissances, de temps, de ressources, etc.) d'utiliser une approche sensible au genre dans votre travail ? Citez quelques exemples de la façon dont vous traitez la question du genre dans votre travail (ou des exemples de domaines dans lesquels vous pourriez le faire si vous ne le faites pas déjà).*
- *L'organisation offre-t-elle une formation spécialisée sur la justice de genre et les solutions pour l'encourager ?*
- *Selon vous, quelles difficultés et quels obstacles votre organisation rencontre-t-elle en matière de promotion de la justice de genre ?*
- *Quelles difficultés et quels obstacles rencontrez-vous, personnellement et professionnellement, au sein de l'organisation ?*
- *Vous ou votre organisation rencontrez-vous des difficultés et obstacles externes dans le cadre de la mise en œuvre de vos activités ?*

- *L'organisation possède-t-elle une approche sensible au genre en ce qui concerne l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée ?*
- *Les politiques de ressources humaines favorisent-elles l'égalité et la justice de genre ?*
- *Les femmes et les hommes ont-ils les mêmes opportunités au sein de l'organisation (carrière, avantages, promotions, services de garderie, voyages, représentation, formation, sécurité, etc.) ?*
- *D'un point de vue de genre, citez un point positif et un point négatif à propos de l'organisation.*

GROUPES DE DISCUSSION

Le groupe de discussion repose sur l'idée que le recueil de données et d'observations est un exercice participatif et collectif. Les échanges entre les membres du personnel peuvent être très productifs et mettre en lumière des éléments négligés lors des phases précédentes. Les problématiques débattues sont identiques à celles traitées lors des entretiens individuels (exemples ci-dessous). Le débat ayant lieu en groupe, les questions sensibles seront toutefois moins susceptibles d'être abordées. Une « clause de confidentialité » applicable aux groupes de discussion (par laquelle les participants s'engagent à ne pas rapporter les propos tenus dans le groupe à des personnes extérieures) est indispensable. Lors de la constitution des groupes, gardez en tête les niveaux hiérarchiques de l'organisation : certains membres du personnel ne se sentiront pas suffisamment en confiance pour parler ouvertement devant leurs superviseurs directs ou des membres de la direction.

L'organisation d'un groupe de discussion suppose d'avoir des compétences en animation, afin de veiller à ce que personne ne se sente mis à l'écart, menacé ou heurté par les sujets abordés. Il est plus difficile pour une personne interne à l'organisation de diriger un groupe de discussion, puisqu'elle sera moins neutre, mais cela reste une solution tout à fait envisageable.

Suggestions concernant l'organisation d'un groupe de discussion, étape par étape :

Commencez en expliquant le fonctionnement, les règles et les objectifs du groupe de discussion.

Définissez ensemble trois questions centrales à aborder. Par exemple (liste non exhaustive) :

- ❖ Compréhension des concepts de genre et de justice de genre
- ❖ Existence (et connaissance) de l'approche de l'organisation en matière de justice de genre
- ❖ Applicabilité de l'approche en matière de justice de genre et redevabilité au sein de l'organisation ;
- ❖ Questions culturelles et/ou liées au contexte ;
- ❖ Prise en compte des questions sexospécifiques dans les politiques de ressources humaines ;
- ❖ Prise en compte des questions de genre dans les procédures de budgétisation, planification et suivi-évaluation.

Une fois les sujets généraux établis, posez des questions plus précises, telles que :

- *Pouvez-vous citer des éléments positifs au sein de votre organisation/dans votre expérience personnelle d'un point de vue de genre ?*
- *Vous sentez-vous à l'aise avec la question de la justice de genre ?*

- *Quelles sont les problématiques les plus difficiles, sur un plan personnel et organisationnel ?*
- *Pensez-vous que certaines de ces problématiques sont liées au contexte dans lequel vous évoluez ? Si oui, comment ?*
- *Comment faites-vous face à ces problématiques, personnellement et en tant qu'organisation ?*
- *Quelles stratégies conseilleriez-vous de mettre en place pour gérer les problématiques spécifiques au genre ?*
- *Comment évaluez-vous la justice de genre au sein de votre organisation (au regard des sujets sélectionnés, et plus généralement) ?*
- *Selon vous, que devrait faire votre organisation/personnel pour s'améliorer ou agir différemment ?*

Les groupes de discussion peuvent aussi servir à déterminer la marche à suivre, grâce aux questions suivantes :

- *Selon vous, quelles sont les priorités qui ressortent de l'examen des questions de genre ?*
- *Quelles sont les principales faiblesses de l'organisation d'un point de vue de justice de genre ? Comment y remédieriez-vous ?*
- *Comment définiriez-vous les forces de l'organisation telles que mises en lumière par l'examen des questions de genre, et quel rôle pourraient-elles avoir pour faire avancer la situation ?*
- *Dans quels domaines est-il le plus urgent d'intervenir ?*
- *Quels sont les trois principaux objectifs à atteindre à court, moyen et long terme ?*
- *Quel rôle pourriez-vous jouer dans la réalisation de ces objectifs ? Et votre équipe ?*
- *Quelles difficultés pourriez-vous rencontrer dans le cadre des activités menées pour atteindre ces objectifs, et comment y faire face ?*

DÉFINITION DES DONNÉES DE RÉFÉRENCE

La définition des données de référence se fonde principalement sur l'analyse de documents, mais peut également être alimentée par les entretiens individuels et groupes de discussion, via un système de notation et de suivi des réponses données à certaines questions (p. ex., nombre de membres du personnel considérant la justice de genre comme une priorité, sensibilisés aux questions de genre, etc.).

Votre travail sera plus facile – et efficace – si vous pouvez compter sur la collaboration de vos collègues chargés du suivi-évaluation. Pensez par exemple aux indicateurs suivants pour collecter vos données :

- *Nombre de politiques (à tous les niveaux) tenant compte/ne tenant pas compte des questions de genre ;*
- *Quantité de retours positifs/négatifs sur certaines activités, d'un point de vue de genre ;*
- *Données ventilées par sexe sur les membres du personnel et leurs fonctions ;*
- *Données sur la prise en compte des questions de genre par la culture professionnelle (dispositions sur le congé parental, etc.) ;*

- *Données ventilées par sexe sur la participation aux manifestations (à tous les niveaux) ;*
- *Parité au sein des organes de gouvernance/décisionnels ;*
- *Nombre d'activités sexospécifiques et leurs impacts ;*
- *Nombre (le cas échéant) de politiques/activités visant spécifiquement à promouvoir la participation/l'engagement/le leadership des femmes ;*
- *Affectations budgétaires destinées aux activités sensibles au genre/transformatrices ;*
- *Fréquence des formations aux questions de genre/affectations budgétaires consacrées auxdites formations.*

Vous pouvez utiliser des indicateurs de ce type pour définir les données de référence et les cibles de votre plan d'action en matière de genre.

ORIENTATIONS ET CONSEILS SUR LA RÉDACTION DE RAPPORTS ET DE PLANS D'ACTION

Aucune règle particulière ne s'applique à la rédaction d'un rapport et/ou d'un plan d'action, puisque celle-ci dépend des besoins et pratiques de chaque organisation. Il peut toutefois être utile de :

- *Décrire la portée du document au début, de façon à replacer l'audit /le plan d'action en contexte*
- *Préciser la méthodologie utilisée pour l'audit S'assurer que les sujets que vous souhaitez présenter soient clairement indiqués et différenciés des autres sujets*
- *Garantir la cohérence entre les différentes parties du document*
- *Être clair et succinct*
- *Ne pas hésiter à partager votre avant-projet avec vos collègues concernés : deux paires d'yeux valent mieux qu'une, et trois mieux que deux;*
- *Justifier clairement vos affirmations : qu'il s'agisse d'une critique formulée pendant l'audit ou d'une priorité définie pour le plan d'action, vous devez indiquer clairement comment vous êtes parvenus à cette conclusion*
- *Être aussi neutre que possible, tout en ayant conscience qu'il n'est pas possible d'écarter totalement les préjugés*
- *Ajouter des citations (sources externes, documents et entretiens) et garantir qu'elles confortent votre argumentation*
- *Faire des recommandations précises, et indiquer clairement s'il doit leur être donné suite à court, moyen ou long terme*
- *Veiller à formuler des conclusions claires, renvoyant à des éléments précédemment présentés ou analysés*