

Evaluation externe de l'action transversale «égalité entre les femmes et les hommes»

Rapport de synthèse
Mars 2013

n° 18



SUIVI ET ÉVALUATION



Cette évaluation a été pilotée par l'Organisation internationale de la Francophonie.

- Direction de la planification et de l'évaluation (dpe@francophonie.org)

L'étude a été réalisée par *Le Groupe-conseil baastel Itée* entre le 28 septembre 2012 et le 04 mars 2013.

Experts intervenants :

- Jocelyne Laforce, consultante principale
- Catherine Cormont-Touré, consultante associée

Synthèse

Le présent rapport est une présentation synthétique des constats, conclusions et recommandations de l'évaluation. Il n'engage que ses auteurs.

Organisation internationale de la Francophonie

ISSN : 1728-1598

ISBN : 978-92-9028-377-5

TABLE DES MATIÈRES

RÉSUMÉ EXÉCUTIF	5
1. Objectifs et méthodologie de l'évaluation.....	5
2. Contexte de l'institutionnalisation du genre à l'OIF.....	5
3. Principaux constats.....	5
4. Conclusions et recommandations.....	8
PARTIE I - OBJECTIFS ET MÉTHODOLOGIE DE L'ÉVALUATION	11
1.1 Objectifs et champs de l'évaluation	11
1.2 Approche méthodologique et étapes de l'évaluation	11
1.3 Principales limites de l'évaluation et mesures de mitigation	12
PARTIE II - CARACTÉRISATION DE L'ACTION ÉVALUÉE	15
2.1 Rappel des concepts.....	15
2.2 Contexte de l'institutionnalisation du genre dans les organisations internationales.....	15
2.3 Le cadre d'action de l'OIF en faveur de l'égalité hommes-femmes.....	16
2.4 L'Action transversale "Égalité entre les Femmes et les Hommes"	18
2.5 Modalités de gestion de l'Action transversale ÉFH	21
PARTIE III – RÉPONSE AUX QUESTIONS ÉVALUATIVES	23
3.1 Le cadre de planification et la logique d'intervention	23
3.2 Intégration transversale du genre	25
3.3 Les actions spécifiques ÉFH	29
3.4 Actions de soutien au dialogue politique.....	33
3.5 Partenariat, spécificités de l'OIF et visibilité	34
PARTIE IV - CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS	40
4.1 Engagement, vision et priorités	40
4.2 Cohérence et logique d'intervention	40
4.3 Mise en œuvre de l'ÉFH dans la programmation	41
4.4 Institutionnalisation et responsabilisation.....	41
4.5 Dispositif d'appui à l'ÉFH.....	42
4.6 Compétences et appropriation de l'approche ÉFH.....	42
4.7 Outils méthodologiques et outils de communication.....	43

Liste des sigles.....	44
ANNEXE A : TERMES DE RÉFÉRENCE DE L'ÉVALUATION	45
ANNEXE B : LISTE DES DOCUMENTS CONSULTÉS	59
ANNEXE C : LISTE DES PERSONNES INTERVIEWÉES	63
ANNEXE D : GUIDES D'ENTRETIEN.....	67
ANNEXE E : GRILLE POUR LES ÉTUDES DE CAS (PROJETS/MISSIONS).....	77
ANNEXE F : ANALYSE DU QUESTIONNAIRE AUPRÈS DES SPÉCIALISTES DE PROGRAMME.....	79
ANNEXE G : ILLUSTRATIONS DE BONNES PRATIQUES EN MATIÈRE D'ÉFH.....	99
ANNEXE H : TAUX D'EXÉCUTION ET BUDGET DES ACTIONS SPÉCIFIQUES	103
ANNEXE I : TABLEAU DES ACTIONS SPÉCIFIQUES MENÉES.....	105

TABLE DES FIGURES

Figure 1 : Lien entre l'Énoncé de politique, la Stratégie d'institutionnalisation du genre et l'Action transversale ÉFH de la programmation 2010-2013	19
Figure 2 : Lien entre les résultats visés par la programmation et les principales actions entreprises	20
Figure 3 : Points forts et points faibles par rapport au cadre de programmation et à la logique d'intervention	25
Figure 4 : Points forts et points faibles en matière d'intégration transversale de l'ÉFH	28
Figure 5: Nature des actions spécifiques ÉFH et budget	30
Figure 6 : Types de partenariats en ÉFH : forces et contraintes	35
Figure 7 : Synthèse des atouts et faiblesses en matière de partenariat en ÉFH	36
Figure 8 : Synthèse des atouts de l'OIF	37
Figure 9 : Synthèse des avantages comparatifs de l'OIF	38

RÉSUMÉ EXÉCUTIF

1. Objectifs et méthodologie de l'évaluation

L'objectif général de l'évaluation était d'analyser les leçons tirées de la mise en œuvre de l'Action transversale en matière d'Égalité entre les Femmes et les Hommes (ÉFH) de l'OIF et de faire des recommandations pour la promotion du genre dans la prochaine programmation. L'évaluation a utilisé une démarche méthodologique reposant sur une revue documentaire, des entretiens réalisés auprès d'une quarantaine de personnes¹ et une enquête par questionnaire². Un atelier³ a permis de valider les constats et d'élaborer des pistes de recommandations.

2. Contexte de l'institutionnalisation du genre à l'OIF

Le cadre stratégique décennal (2005-2014) place les femmes et les jeunes en préambule aux quatre missions assignées à la Francophonie. Depuis 2006, l'ÉFH est une ligne directrice de la programmation de l'OIF. En 2010, un énoncé de politique sur l'ÉFH a été adopté et une stratégie d'institutionnalisation élaborée. La stratégie d'institutionnalisation poursuit un double objectif: au niveau organisationnel, assurer un environnement favorable à l'intégration transversale de l'ÉFH dans toutes les interventions de l'OIF et au niveau des actions de coopération, contribuer à la réduction des inégalités entre les femmes et les hommes. Les actions de coopération en faveur de l'ÉFH sont inscrites dans la programmation quadriennale 2010-2013 sous l'intitulé « Action transversale ÉFH ».

Pour ce qui est du dispositif, la planification, le pilotage et la gestion de l'Action transversale ÉFH sont assurés par une spécialiste de programme Égalité des genres qui est rattachée à la Direction de la planification et de l'évaluation (DPE). Un budget de 1 980 000 euros a été alloué pour les dépenses administratives et le financement d'actions spécifiques en ÉFH pour la période 2010-2013.

3. Principaux constats

3.1 Pertinence

L'énoncé de politique de l'OIF sur l'ÉFH reflète un engagement fort de l'institution. Cependant, la logique d'intervention de l'OIF en ÉFH n'est pas toujours très claire, notamment les liens de causalités entre les actions entreprises, les résultats attendus et les engagements pris. Les objectifs et les résultats visés ne se traduisent pas systématiquement en actions concrètes dans les programmes.

La terminologie relative à l'ÉFH n'est pas uniformisée au sein de l'OIF⁴. Cette confusion réduit la compréhension et l'appropriation de l'approche ÉFH par le personnel. De plus, le degré de compréhension de l'approche genre varie selon les interlocuteurs et se limite souvent à assurer la participation de femmes à certaines activités des projets.

¹ Incluant le personnel de l'OIF et des représentants des organisations partenaires

² 71 spécialistes de programme de l'OIF ont reçu le questionnaire

³ Cet atelier, tenu le 18 décembre au siège de l'OIF, a réuni une dizaine de membres de l'OIF

⁴ Le programme se réfère indifféremment à « l'égalité des sexes », « égalité des genres », « égalité hommes-femmes », « égalité entre les femmes et les hommes ». Les interventions peuvent être « ciblées », « spécifiques » ou « correctives » au niveau des « actions de coopération » et « transversales » ou « préventives » au niveau « organisationnel ».

L'approche adoptée pour intégrer l'ÉFH dans les programmes, à savoir l'identification de 14 projets liés aux missions/programmes était pertinente. Ces projets ont bénéficié d'une expertise externe en analyse différenciée selon le sexe (ADS), ce qui a permis d'identifier les situations d'égalité et d'inégalité.

Les actions spécifiques sont bien fondées car elles s'inscrivent dans les priorités retenues⁵. Cependant, les interventions réalisées dans le cadre de ces activités ciblées souffrent d'un manque de cohérence avec l'ensemble du Programme, ce qui limite leur portée. La thématique « lutte contre les violences faites aux femmes », constitue un objectif prioritaire pour l'OIF; c'est une question critique récurrente pour les États et les instances internationales, mais une approche globale plus stratégique aurait permis une plus grande portée et durabilité des actions.

La spécialiste de programme fournit également une activité de conseil sur les questions liées au genre auprès du cabinet du Secrétaire Général et des instances, qui se traduit par des contributions sous forme de discours, rapports, bilan, avis techniques. Ces activités permettent de renforcer l'engagement et la visibilité de l'OIF sur la scène internationale mais ne sont ni systématisées ni programmées. Elles sont pourtant d'une grande portée stratégique.

L'évaluation a recensé trois types de partenariats: (i) stratégiques avec des organisations internationales (ONU Femmes, Conseil de l'Europe), (ii) de co-financement et (iii) d'exécution tissés avec des ONG ou des OSC. Les partenariats avec les opérateurs de la Francophonie ont été très limités. Le partenariat a facilité la maximalisation des financements et des expertises. Les partenariats stratégiques (ONU Femmes) s'avèrent être les plus pertinents car plus systématiques et assurant ainsi plus d'envergure et de durabilité.

3.2 Efficience

L'institutionnalisation de l'ÉFH repose en grande partie sur la DPE, et plus particulièrement sur la spécialiste de programme Égalité des genres. Cependant, plus de la moitié du temps de la spécialiste de programme est consacré à la gestion de projets spécifiques, limitant de fait sa capacité d'appui aux Directions de programme. Les ambitions de l'Organisation en termes d'ÉFH nécessitent donc une meilleure répartition des efforts financiers, techniques et humains au sein de l'institution.

L'OIF ne dispose pas d'information sur les ressources financières consacrées à l'ÉFH, en dehors du budget des actions spécifiques, lequel représente un faible pourcentage du budget de la programmation. Il n'y a pas de composante budgétaire alloué à l'ÉFH au niveau des programmes. La budgétisation selon le genre constitue un des axes prioritaires des actions spécifiques en ÉFH mais elle n'est pas appliquée au sein de l'institution.

Pour les ressources humaines, l'OIF possède une politique de discrimination positive à l'égard des femmes en termes d'embauche et de promotion interne mais ne dispose pas de stratégie pour l'institutionnalisation de l'ÉFH avec des objectifs et des indicateurs de résultats et de performance.

⁵ La participation des femmes francophones aux rencontres internationales, le renforcement des capacités d'action des organisations féminines francophones, l'intégration du genre dans les politiques budgétaires des États.

3.3 Efficacité

Les actions visant l'intégration transversale de l'ÉFH ont eu un faible degré de mise en œuvre. Les propositions issues des analyses sexo-spécifiques ont été peu prises en compte dans les projets. La plupart ont choisi de ne retenir que les indicateurs quantitatifs liés à la participation des femmes dans les activités du projet. Des résultats porteurs ont cependant pu être identifiés dans plus de la moitié des quatorze (14) projets ciblés.

Les méthodologies développées pour la sélection et la mise en œuvre des activités spécifiques, sont adéquates mais les modalités d'arbitrage et les critères de choix nécessitent d'être mieux définis. Les activités qui avaient été programmées ont généralement été réalisées avec un taux d'exécution très satisfaisant. Les réalisations semblent contribuer aux résultats visés. On peut relever la présence accrue des participantes francophones aux conférences internationales, leur meilleure visibilité et leur plus grande contribution aux débats, le renforcement des réseaux de femmes et la consolidation des organisations féminines, la formation sur la budgétisation par le genre dans deux pays d'Europe et la dynamique dans la lutte contre les violences faites aux femmes pour porter la question à un haut niveau international (Déclaration francophone sur les violences faites aux femmes).

Cependant, les indicateurs de résultat de l'Action transversale ÉFH sont dépourvus de cible, ce qui limite la mesure des résultats. Par ailleurs, le suivi et la reddition des comptes n'est pas conduit sur une base régulière. Les données, lorsqu'elles sont enregistrées, ne sont généralement pas analysées pour une prise de décision ou pour l'identification de mesures visant la réduction des inégalités identifiées.

3.4 Atouts et spécificités

L'OIF bénéficie d'une image positive et d'une capacité d'action sur des zones géographiques étendues⁶ qui lui permet de démultiplier les initiatives ayant des effets leviers. Elle est reconnue comme un acteur politique par sa capacité à instaurer un dialogue légitime avec les gouvernements. L'OIF a l'originalité de promouvoir la diversité culturelle qui revêt une importance certaine pour la promotion de l'égalité entre les genres. Enfin l'OIF, se distingue par sa capacité de mobilisation de réseaux et d'organisations de la société civile francophones notamment dans les pays du Sud. Ces nombreux avantages comparatifs de l'OIF ne sont pas toujours pleinement utilisés et valorisés en matière d'ÉFH.

3.5 Visibilité et capitalisation des acquis

Les actions de communication (site web, campagnes promotionnelles) qui avaient été prévues n'ont, pour la plupart, pas été exécutées. Les leçons apprises ne sont, pour la plupart des projets, pas répertoriées et analysées et les résultats ne sont pas assez communiqués à l'interne de l'OIF, et à l'extérieur ce qui limite la capitalisation des bonnes pratiques. L'ÉFH reste encore peu visible vue l'absence de stratégie de communication. L'évaluation a confirmé l'existence de canaux et d'outils potentiels de communication qui sont de véritables opportunités et leviers sur lesquels l'OIF peut s'appuyer, notamment les multiples réseaux de professionnels.

⁶ 77 états et gouvernements, 800 millions de personnes

4. Conclusions et recommandations

4.1 Engagement, vision et priorités

Conclusion: Il existe un engagement ferme des hautes instances de l'OIF en faveur de l'ÉFH. La légitimité de l'OIF lui permet de placer la question de l'ÉFH au cœur du débat international dans le dialogue avec les États membres, et de promouvoir la pluralité de la thématique sur le plan international. Néanmoins, l'Organisation souffre d'une difficulté à trouver sa place et à affirmer son originalité autour des enjeux de l'ÉFH. Une dispersion des efforts due à un manque de ciblage, qui se reflète dans le manque de cohérence de la logique d'intervention, réduit la portée des engagements pris en faveur de l'ÉFH.

Recommandation : Redéfinir les priorités et les ambitions de l'Organisation en matière d'ÉFH, recentrer sa vision en fonction des points forts et avantages comparatifs de l'Organisation, de la complémentarité avec les autres acteurs et des choix stratégiques en termes de partenariat.

4.2 Cohérence et logique d'intervention

Conclusion: L'Organisation s'est dotée de documents pour encadrer et définir son action en faveur de l'ÉFH. En dépit de réalisations positives, le lien entre l'Énoncé de politique ÉFH, la stratégie d'institutionnalisation du genre, l'Action transversale en ÉFH et le projet Promouvoir l'égalité des genres pour le développement, manque de cohérence. Certains des buts affichés dans la stratégie ne se retrouvent pas dans la programmation et ne bénéficient d'aucune planification opérationnelle (intégration dans les actions de coopération et actions « transversale » au niveau organisationnel). L'absence d'indicateurs de résultat clairement définis dans la programmation pose en outre un sérieux problème pour apprécier les résultats atteints en termes d'ÉFH.

Recommandation: La logique d'intervention en matière d'ÉFH nécessite d'être repensée avec une reconstruction des liens de causes à effet entre résultats et activités. Les résultats et indicateurs devront être définis de façon plus précise pour permettre un suivi et une reddition des comptes effectifs.

4.3 Mise en œuvre de l'ÉFH dans la programmation

Conclusion : L'ÉFH a été intégrée dans des projets spécifiques. Des avancées réelles sont enregistrées tant sur le plan de la méthodologie (application de l'analyse différenciée selon le sexe), que sur le plan des réalisations notamment dans des thématiques clés, telles « genre et climat », « violences faites aux femmes » et « budgétisation selon le genre ». Des réseaux de femmes ont été renforcés, des organisations féminines ont été consolidées. L'appui au dialogue politique en matière d'ÉFH a permis de renforcer le lien entre le niveau décisionnel et le niveau opérationnel. Mais l'approche de l'Organisation reste trop segmentée.

Recommandation: L'Organisation devra renforcer la prise en compte de l'ÉFH au niveau des projets mais également au niveau des missions. Pour ce faire, l'Organisation devra identifier des thématiques porteuses favorisant la complémentarité entre les actions spécifiques ÉFH et les actions intégrées afin de maximiser la synergie entre ces deux modes privilégiés d'intervention.

4.4 Institutionnalisation et responsabilisation

Conclusion : Le personnel de l'Organisation a montré au cours de l'étude une réceptivité et une implication sur la thématique. Mais, en l'absence de directives claires de la hiérarchie (identifications de normes, précision des rôles et responsabilités) pour l'institutionnalisation de l'ÉFH et d'un cadre de mesure de suivi pour l'atteinte des résultats pour l'ÉFH, la mise en œuvre de l'Action transversale ÉFH repose essentiellement sur la spécialiste de programme Égalité des genres au sein de la DPE, et sur la bonne volonté des spécialistes de programme. L'absence de directives limite la responsabilisation des Directions pour la mise en œuvre, le suivi et la reddition des comptes des actions planifiées.

Recommandation : L'Organisation devrait veiller à ce que les responsabilités soient clairement établies, à ce que des rapports soient produits à intervalle régulier par toutes les Directions en matière d'intégration du genre et que des modalités de suivi et de reddition de comptes soient arrêtées par la hiérarchie.

4.5 Dispositif d'appui à l'ÉFH

Conclusion : L'OIF a identifié un ensemble de chantiers à mener en matière d'ÉFH et y a alloué des moyens. Une spécialiste de programme est aujourd'hui redevable de l'ensemble des actions ÉFH. Elle mène 4 types d'actions très différentes : gestion des actions spécifiques en ÉFH, appui à l'intégration du genre dans les actions de coopération et les actions organisationnelles, soutien au dialogue politique, et communication sur les résultats et les bonnes pratiques en matière de genre. Son positionnement au sein d'une Direction d'appui, la DPE, n'est pas cohérent avec ses attributions en gestion de projet, auxquelles elle consacre plus de temps qu'à ses fonctions d'appui. Par ailleurs, ce dispositif concentré sur une seule personne pose la question des priorités et de l'ambition de l'Organisation en matière d'ÉFH, d'autant que, s'il y a un budget dédié au genre avec l'Action transversale ÉFH, il n'y a pas de « budgétisation selon le genre » au niveau des Directions.

Recommandation : Adapter le dispositif ÉFH en combinant des ressources intégrées (points focaux et allocation de moyens financiers pour l'intégration du genre dans chaque Direction) et des ressources spécifiques (spécialiste de programme Égalité des genres et budget dédié à la promotion de l'ÉFH); allouer les moyens nécessaires en fonction des résultats attendus et des actions à entreprendre, soit en mobilisant des ressources financières et humaines additionnelles, soit en réaffectant à l'interne des ressources vers l'ÉFH.

4.6 Compétences et appropriation de l'approche ÉFH

Conclusion : Des formations et un accompagnement ont été proposés au personnel de l'OIF en début de programmation et des spécialistes de programmes font preuve d'une bonne appropriation de l'approche genre. Cependant le personnel en général ne maîtrise pas suffisamment les concepts et les méthodologies pour l'intégration du genre dans les programmes et les projets. Ce manque de compétences sur le genre limite l'appropriation et l'application de l'approche genre dans les projets et programmes de l'Organisation.

Recommandation: Le renforcement des capacités, tant des directeurs que des spécialistes de programme, sur l'approche genre et sur les méthodologies d'intégration du genre, doit être systématisé et conduit à intervalle régulier notamment en direction du personnel nouvellement recruté.

4.7 Outils méthodologiques et outils de communication

Conclusion : Si des outils ont été progressivement développés (cadres logiques, support de communication, etc.), les outils méthodologiques pour assurer l'intégration de l'ÉFH dans les programmes sont insuffisants; le guide d'institutionnalisation du genre n'a pas été finalisé alors que d'autres outils sont manquants.

Recommandation: Des outils de planification et de suivi nécessaires à l'intégration de l'ÉFH dans la programmation quadriennale, les planifications annuelles et les projets devraient être développés: guide, cadres de suivi, modèles de rapport, recueil de bonnes pratiques. La stratégie de communication de l'OIF devrait intégrer une dimension sur l'ÉFH afin d'améliorer la visibilité de l'institution dans ce domaine. Les bonnes pratiques devraient être documentées et diffusées tant à l'interne qu'à l'externe pour faire de l'institution une vitrine sur cette thématique

PARTIE I - OBJECTIFS ET MÉTHODOLOGIE DE L'ÉVALUATION

1.1 Objectifs et champs de l'évaluation

L'objectif général de l'évaluation était d'analyser les leçons tirées de la mise en œuvre de l'Action transversale Égalité entre les Femmes et les Hommes (ÉFH) au sein de la programmation 2010-2013 de l'OIF et de faire des recommandations pour le développement de la prochaine programmation, notamment en termes de modalités de gestion du programme, et en termes de performance des interventions afin de garantir les résultats et d'accroître l'efficacité et la visibilité des actions de l'OIF en faveur de l'ÉFH.

De façon plus spécifique, l'évaluation visait à:

- Analyser le cadre de planification;
- Analyser l'intégration de l'ÉFH dans le Programme de l'OIF ainsi que le dispositif organisationnel mis en place pour prendre en compte la question de l'ÉFH ;
- Analyser les partenariats établis par l'OIF sur la question de l'ÉFH ;
- Analyser l'aspect stratégique du Programme ÉFH : positionnement de l'OIF sur l'ÉFH, spécificités et valeur ajoutée de l'OIF ainsi que la visibilité des interventions de l'OIF en matière d'ÉFH ;
- Tirer les enseignements de la mise en œuvre du programme ÉFH dans la programmation 2010-2013 pour une amélioration de l'ÉFH ;
- Proposer des recommandations pour la prochaine programmation en vue d'une meilleure prise en compte et intégration de l'ÉFH tant sur le plan conceptuel que sur le plan opérationnel.

L'évaluation a porté sur l'ensemble de l'Action transversale en faveur de l'ÉFH. Elle s'est penchée sur la période débutant en 2008 avec le bilan dressé par le Groupe-conseil Interallia, et a accordé une attention particulière à la programmation 2010-2013 notamment en ce qui concerne la mise en œuvre de la Stratégie d'institutionnalisation du Genre de l'OIF 2010-2013.

1.2 Approche méthodologique et étapes de l'évaluation

L'évaluation a adopté **une démarche quantitative et qualitative**. Elle portait sur la collecte et l'analyse de données quantifiées mais s'est également appuyée sur des études de cas qui permettent d'illustrer de manière plus approfondie et nuancée les constats de l'évaluation.

L'évaluation a revêtu **un caractère participatif** avec une implication des personnes concernées de façon à ce que les principaux constats soient validés et appropriés par tous les acteurs et qu'ils se traduisent en recommandations tenant compte du contexte de façon à susciter une dynamique autour des enjeux et des propositions d'intervention en matière d'ÉFH au sein de l'OIF.

L'évaluation avait **une dimension prospective**.

La collecte de données en rapport avec le questionnement a porté sur trois thématiques :

- Thématique 1: Cadre de planification, logique d'intervention et mécanismes d'appui ;
- Thématique 2: Mise en œuvre de l'ÉFH dans le programme de l'OIF ;
- Thématique 3: Partenariats, spécificités et valeur ajoutée de l'OIF et visibilité.

La collecte de données a reposé sur trois sources d'information :

- La revue documentaire (la liste des documents consultés est présentée en annexe B) ;
- Les entretiens réalisés auprès d'une quarantaine de personnes incluant le personnel de l'OIF au siège et des représentants des organisations partenaires. (La liste des personnes interviewées est présentée en annexe C et le guide des entretiens est présenté en annexe D) ;
- L'enquête par questionnaire auprès des spécialistes de programme : 39 personnes sur les 71 à qui le questionnaire a été envoyé ont répondu au questionnaire. (L'analyse des réponses au questionnaire est présentée en annexe F).

Un atelier de co-construction des recommandations réunissant les membres du comité de pilotage de l'évaluation ainsi qu'une dizaine de membres du personnel de l'OIF a permis la validation des constats et l'élaboration de pistes de recommandations.

Le processus d'évaluation a suivi les étapes suivantes :

- Analyse de la documentation ;
- Entretiens exploratoires et rédaction de la note de cadrage ;
- Collecte et analyse de données ;
- Élaboration des constats et présentation des constats au comité de pilotage ;
- Atelier de co-construction des recommandations ;
- Rédaction de la note de synthèse ;
- Rédaction du rapport préliminaire et rédaction du rapport final.

1.3 Principales limites de l'évaluation et mesures de mitigation

La collecte des données a été effectuée essentiellement auprès du personnel de l'OIF et des organisations partenaires. La méthodologie retenue n'incluait pas de visite sur le terrain ni d'entretien auprès des bénéficiaires des interventions. Des études de cas portant sur des actions spécifiques en faveur de l'ÉFH ainsi que sur l'intégration de l'ÉFH dans certains projets de la programmation ont permis cependant d'analyser les réalisations et les obstacles rencontrés limitant l'atteinte de résultats.

L'évaluation a été conduite en cours de programmation (2010-2013) et en ce sens, elle donne un aperçu des progrès réalisés pour atteindre les résultats visés mais ne peut témoigner de l'impact des actions menées. Par ailleurs, les indicateurs d'effet de l'Action transversale ÉFH sont dépourvus de données de départ – ou de référence - et de cible à atteindre. Le reste de la programmation est, quant à lui, quasiment

dénué d'indicateurs sur l'ÉFH. Aussi, l'appréciation de la pertinence des objectifs fixés et des résultats obtenus, et par conséquent la mesure de l'adéquation des moyens alloués et de l'efficacité des actions menées sont fortement limitées.

L'Action transversale Égalité entre les Femmes et les Hommes, reflète de façon inégale les résultats et actions proposées dans la Stratégie d'institutionnalisation du Genre ; les actions de coopération dites « ciblées » ou spécifiques sont bien reportées, par contre les actions d'intégration du genre dans les projets des différentes missions de l'OIF ne s'y retrouvent que de manière très partielle, d'où la difficulté parfois à bien déterminer le périmètre de l'étude.

Le champs de l'évaluation portant sur l'Action transversale ÉFH inscrite dans la programmation excluait donc les actions en faveur de l'intégration du genre dans l'environnement organisationnel; or, ces actions sont complémentaires aux actions de coopération et en facilitent les résultats; c'est pourquoi l'évaluation a effectué des entretiens auprès des Directions d'appui (en charge du suivi et de la planification, de la communication, des ressources humaines) sans toutefois en faire une analyse en profondeur.

La confusion des termes utilisés dans les documents et dans les discours a affecté la compréhension claire de l'action en faveur de l'ÉFH. La terminologie choisie par l'OIF n'aide pas toujours à saisir la différence entre ce qui est appelée « actions ÉFH intégrées », « intégration transversale de l'égalité entre les sexes », « action transversale ÉFH ». Les « actions spécifiques » en ÉFH peuvent également se trouver sous la dénomination « projets ÉFH ciblées ». La spécialiste de programme Égalité des genres, pour laquelle on trouve parfois le terme de Responsable de Projet est fréquemment assimilée à une « Unité Genre et Développement (UGED) ». Les documents de planification font référence à des « effets à court terme » ou à des « résultats » de façon interchangeable. L'évaluation a donc utilisé dans la mesure du possible, les propres termes de l'Organisation tout en tentant de maintenir la cohérence des propos.

PARTIE II - CARACTÉRISATION DE L'ACTION ÉVALUÉE

2.1 Rappel des concepts

La terminologie sur le genre est plurielle, la diversité des termes n'est pas propre à l'OIF. La terminologie utilisée par l'OIF reflète l'évolution du concept au sein des organisations internationales.

2.1.1 Le concept de genre

« Le genre est la construction socioculturelle des rôles féminins et masculins et des relations entre les femmes et les hommes. Les rôles féminins et masculins se rapportent aux activités attribuées aux femmes et hommes dans la société et à la position que femmes et hommes y occupent respectivement⁷. » Ces rôles découlent de la culture, la tradition, la politique et des structures sociales, et déterminent l'accès aux opportunités et aux ressources.

2.1.2 Le concept d'Égalité entre les Femmes et les Hommes

« L'égalité entre les femmes et les hommes signifie que les femmes et les hommes jouissent du même statut et des mêmes conditions pour réaliser pleinement leurs droits humains et leur potentiel et des mêmes aptitudes pour contribuer au développement national, politique, social, économique, et culturel et bénéficier des résultats⁸. »

2.1.3 Le concept d'Intégration du genre

« Intégrer le genre dans une intervention de développement signifie qu'il faut se fonder sur une connaissance des rapports hommes-femmes dans une société donnée et plus précisément au sein du groupe cible choisi. Les stratégies et actions promues par l'approche de genre ont pour objectif de répondre aux besoins pratiques (amélioration des conditions de vie) et aux intérêts stratégiques (amélioration du statut social) des femmes à travers la promotion de l'égalité des sexes⁹. »

La généralisation de la prise en compte du genre consiste à évaluer les répercussions sur les femmes et sur les hommes de toute action planifiée (législation, politiques, programmes, projets), et ce, quel que soit le secteur (économique, social, culturel, politique) et le niveau (national, régional, local) considéré¹⁰.

2.2 Contexte de l'institutionnalisation du genre dans les organisations internationales

Les pays nord-américain ont dès le début des années 1980 mis l'accent sur la condition de la femme et ses implications sur le développement. L'expertise et les publications anglophones sont alors plus développées et se traduisent dans les concepts (*gender, mainstreaming, empowerment*), un décalage,

⁷ http://www.pnud.org.ma/guide/concepts_cadre_travail/con-concepts-integration.html

⁸ Guide pour l'institutionnalisation de l'intégration de l'égalité entre les femmes et les hommes, OIF, 2010

⁹ Stratégie d'institutionnalisation du genre de l'OIF 2010-2013

¹⁰ Ibid.

qui, quoique persistant, tend à être comblé par le monde francophone. L'approche « Femmes et développement » qui visait spécifiquement la prise en compte des besoins pratiques et des intérêts stratégiques des femmes a fait place à l'approche « Genre et développement » qui privilégiait la réduction des disparités de genre. Par la suite, certaines organisations, dont l'ACDI, ont adopté l'approche Égalité entre les femmes et les hommes qui va au-delà de l'approche genre et vise un accès égal des femmes et des hommes aux ressources du développement et la participation égalitaire des femmes et des hommes à la prise de décision ainsi que le respect des droits fondamentaux des femmes et des filles.

La Conférence de Beijing en 1995 marque un tournant important. A partir de cette rencontre, la plupart des États et des organisations internationales ont adopté des politiques pour la réduction des inégalités de genre, défini des stratégies et mis en place des programmes d'intervention. Dans la plupart des institutions, deux approches ont été développées : des **interventions ciblées** notamment pour réduire les inégalités entre les sexes dans le domaine de l'éducation, de l'accès aux opportunités économiques et aux facteurs de production ou pour protéger les droits des femmes. Parallèlement des actions sont entreprises pour une **intégration transversale et une institutionnalisation du genre** dans les programmes sectoriels et les mécanismes d'appui. Afin d'appuyer cette double approche, les organisations ont mis en place un cadre institutionnel adéquat : haut niveau de représentativité avec le rattachement des équipes techniques aux organes décisionnels (UNESCO, Conseil de l'Europe), internalisation du genre au niveau sectoriel avec la mise en place de points focaux ou d'expertise technique spécialisée au niveau opérationnel (MAE français, AFD, ACDI). La création d'ONU Femmes en juillet 2010 traduit les préoccupations internationales en matière de réduction des inégalités. Elle se présente comme une opportunité pour la mobilisation des financements, le renforcement des capacités techniques, l'amélioration des politiques, stratégies et approches de même que la prise en compte des spécificités nationales et régionales.

2.3 Le cadre d'action de l'OIF en faveur de l'égalité hommes-femmes

L'Action transversale Égalité entre les Femmes et les Hommes de la programmation 2010-2013 fait suite à dix années d'existence du programme « Femmes » devenu programme « Égalité des genres ». En effet, depuis l'an 2000, l'OIF s'est engagée à intégrer la préoccupation d'égalité femmes-hommes dans ses projets de coopération pour le développement car il s'agit non seulement d'une question de droit mais également d'une garantie d'efficacité permettant de maximiser les résultats de développement.

L'intervention de l'OIF en faveur de l'Égalité entre les Femmes et les Hommes s'inscrit dans **une série d'engagements pris par la Francophonie**, notamment :

- La Déclaration de Luxembourg adoptée à l'issue de la première Conférence ministérielle des femmes de la Francophonie en 2000; ce texte sert de cadre d'intervention pour la promotion du pouvoir d'action des femmes et de l'égalité des genres.
- Le Cadre stratégique décennal (2004-2013) qui réitère l'engagement de la Francophonie envers la promotion du pouvoir d'action des femmes et de l'égalité des genres et place les femmes et les jeunes en préambule aux quatre missions assignées à la Francophonie pour les dix années à venir.

- La Contribution de la Francophonie à l'examen décennal de la mise en œuvre du programme d'action de la Conférence mondiale sur les femmes de Pékin (2005) qui recommande la mise en place de mécanismes institutionnels chargés de veiller à l'application des politiques en matière d'ÉFH et la prise en compte systématique de l'approche genre dans la coopération francophone.

À partir de 2006, l'objectif de l'égalité entre les femmes et les hommes est **une ligne directrice de l'ensemble de la programmation de l'OIF** avec un engagement à déployer une approche en matière d'ÉFH qui conjugue des actions :

- Correctives : par la mise en œuvre d'activités spécifiques de lutte contre les discriminations fondées sur le sexe afin d'améliorer les situations d'inégalités de genre ;
- Préventives : via l'intégration de l'objectif d'égalité entre femmes et hommes, afin de ne pas créer de nouvelles inégalités entre les sexes ou à ne pas creuser davantage les inégalités existantes.

Le bilan des actions de l'OIF promouvant l'Égalité entre les femmes et les hommes réalisé par le Groupe-conseil Interalia en 2008 a permis d'identifier les forces et les faiblesses pour l'intégration du genre au sein de l'OIF, notamment en matière de leadership, de cadre politique et institutionnel, de la volonté des États et gouvernements membres d'obtenir des résultats chiffrés en matière d'ÉFH, des procédures, instruments et outils opérationnels, des compétences techniques pour appuyer l'intégration du genre dans le travail de l'OIF, des ressources budgétaires consacrées à l'ÉFH, de la stratégie de communication et de l'équité en matière d'emploi.

L'Énoncé de Politique en matière d'ÉFH adopté en 2010 oriente l'ensemble de l'action de la Francophonie en matière de genre. Il a pour but de contribuer à l'égalité de genre dans l'espace francophone afin de réduire les discriminations faites aux femmes et de promouvoir un développement plus efficace des États et gouvernements. Ses objectifs sont de :

- Promouvoir la pleine participation des femmes à la prise de décision;
- Renforcer l'exercice des droits fondamentaux par les femmes et les filles;
- Contribuer à la réduction des disparités de genre face à l'accès aux ressources et bénéfices de la coopération et du développement.

Les mesures proposées dans l'Énoncé de politique pour intégrer l'ÉFH sur le plan institutionnel portent sur la planification et la programmation de résultats à atteindre en matière d'ÉFH, l'allocation des ressources budgétaires nécessaires pour atteindre des résultats ÉFH, la mise en place de procédures, instruments et outils opérationnels qui systématisent l'intégration progressive de l'ÉFH dans l'ensemble des activités, le développement des compétences techniques pour appuyer l'intégration de l'ÉFH, le renforcement des activités de communication et de dissémination d'information sur les aspects de l'ÉFH liés aux axes d'intervention des missions de l'OIF et la mise en place des actions nécessaires pour promouvoir l'ÉFH en matière d'emploi au sein de l'OIF.

La Stratégie d'institutionnalisation du genre élaborée en 2010 a pour finalité l'institutionnalisation de l'égalité entre les femmes et les hommes à l'OIF afin de s'assurer de la mise en œuvre de l'Énoncé de politique en ÉFH; elle présente un double but :

- Au niveau organisationnel : assurer un environnement favorable à l'intégration transversale de l'égalité entre les sexes dans le travail de l'OIF.

- Au niveau des actions liées à la coopération : contribuer à la réduction des inégalités entre les femmes et les hommes en lien avec les enjeux ciblés selon les axes prioritaires définis dans les engagements de l'OIF. La stratégie distingue des actions « ciblées » ou spécifiques dédiées à la promotion de l'ÉFH et des actions « intégrées » qui vise à l'intégration d'une dimension « genre » dans les différents projets de l'OIF.

Le Guide pour l'institutionnalisation de l'intégration de l'ÉFH (2010) a pour objet de fournir à l'OIF une feuille de route pour transformer la volonté de promouvoir l'ÉFH en une pratique institutionnalisée. Il vise à appuyer la planification, l'exécution et l'évaluation d'actions de coopération en ÉFH. Ce Guide n'a cependant pas été finalisé ni diffusé au sein de l'OIF. Un guide pour l'intégration du genre à destination des Directions de programme est à l'état de projet.

2.4 L'Action transversale « Égalité entre les Femmes et les Hommes »

L'Action transversale ÉFH concrétise dans le cadre de la programmation 2010-2013, les engagements de l'institution en matière de genre. Les actions transversales ÉFH sont regroupées sous un même projet intitulé « Promouvoir l'égalité des genres pour le développement » (voir figure 1). Dans le cadre de ce projet un certain nombre d'activités ont été mises en œuvre (voir figure 2).

Figure 1 : Lien entre l'Énoncé de politique, la Stratégie d'institutionnalisation du genre et l'Action transversale ÉFH de la programmation 2010-2013

Action transversale Égalité entre les femmes et les Hommes	
Effets à Moyen Terme	Projet Promouvoir l'égalité des genres pour le développement Effets Court Terme
Des organisations de femmes francophones appuyées ont davantage participé et pris en compte et intégré leur perspective notamment les discriminations et les violences fondées sur le genre sur la scène internationale et régionale	Des organisations de femmes francophones ou institutions en charge de l'égalité dans les pays francophones participent et défendent davantage leurs positions à des rencontres internationales ciblées
Des progrès notables sont enregistrés en matière d'intégration des politiques budgétaires francophones ciblées	Des pays membres de l'OIF ciblés sont sensibilisés et ont renforcés sur les questions concernant l'intégration du genre dans les politiques budgétaires de deux PED francophones ciblées
Des progrès notables sont enregistrés en matière d'intégration du genre dans les projets et activités de l'OIF	Des personnels concernés de l'OIF bénéficient d'un soutien continu sur les principes techniques et outils d'analyse sexospécifique appliqués à leurs projets

Stratégie d'institutionnalisation du genre	
Buts	Effets à Moyen Terme
Au niveau des actions liées à la coopération : Contribuer à la réduction des inégalités entre les femmes et les hommes liés aux enjeux ciblés selon les axes prioritaires de Luxembourg dans les actions de coopération de l'OIF via des projets « ciblés » et des actions « intégrées »	Renforcement des capacités d'action et d'organisation des femmes francophones
Renforcer l'exercice des droits fondamentaux par les femmes et les filles	Des organisations de femmes francophones, et des institutions nationales ciblées sont renforcées dans leurs capacités d'action et d'organisations collectives autour de la lutte contre les discriminations et violences fondées sur le genre.
Contribuer à la réduction des disparités de genre face à l'accès aux ressources et aux bénéfices des actions de la coopération pour le développement	Des pays membres de l'OIF ciblés sont sensibilisés et ont des capacités renforcées sur les questions concernant l'intégration de genre dans leurs politiques budgétaires
	Progrès en matière d'intégration du genre dans les politiques budgétaires de PED francophon es ciblées.
	Intégration transversale de l'égalité entre les sexes dans le travail de l'OIF
	Une structure de responsabilité claire pour la mise en oeuvre de l'énoncé de politique EFH est en place
	L'approche genre est mieux comprise par les différentes directions de l'OIF et intégrée de manière plus visible et systématique dans les projets
	Des procédures, instruments et outils opérationnels nécessaires pour la systématisation de l'EFH sont en place
	Les résultats à atteindre et les actions à mener en matière d'EFH (identifiés dans le Guide de suivi) font objet d'un suivi régulier de la part de la DPS

Figure 2 : Lien entre les résultats visés par la programmation et les principales actions entreprises

Projet Promouvoir l'égalité des genres pour le développement		
Effets Court Terme	Produits et services	Types d'actions entreprises
Des organisations de femmes francophones ou institutions en charge de l'égalité dans les pays francophones participent et défendent davantage leurs positions à des rencontres internationales ciblées	<ul style="list-style-type: none"> • Des organisations de femmes francophones ou institutions en charge de l'égalité dans les pays francophones sont identifiées et appuyées pour assister et participer à des rencontres internationales • Des ONG (de femmes) ou institutions en charge de l'égalité dans les pays francophones ont reçues une formation thématique et méthodologique • Des activités de sensibilisation, de concertation et de plaidoyer sont organisées 	<ul style="list-style-type: none"> • Appui à la participation de délégués francophones de la Marche Mondiale des femmes; • Appui à la participation d'expertes francophones à des colloques internationaux; • Appui à la participation d'organisations de femmes francophones à des réunions et des forums d'Associations internationales de femmes;
Des organisations de la société civile, notamment de femmes francophones et institutions nationales ciblées sont renforcées dans leurs capacités d'action et d'organisation collectives autour de la lutte contre les discriminations et violences fondées sur le genre	<ul style="list-style-type: none"> • Des documents relatifs aux droits des femmes et à l'égalité des genres sont produits et diffusés en français et en langues nationales voire locales selon la pertinence • Un site institutionnel en matière d'égalité des genres permet l'accès à des ressources documentaires et méthodologiques en français, ainsi qu'aux débats actuels en lien avec les domaines d'interventions de l'OIF 	<ul style="list-style-type: none"> • Renforcement des capacités de sensibilisation et de prévention de l'Union des femmes du Vietnam et des acteurs impliqués dans la lutte contre les violences faites aux femmes. • Renforcement des capacités de plaidoyer et de mobilisation collective des femmes francophones dans le Pacifique Sud. • Renforcement des capacités d'organisations de femmes en Asie du Sud-est. • Activités de sensibilisation, de concertation et de plaidoyer.
Des pays membres de l'OIF ciblés sont sensibilisés et ont des capacités renforcées sur les questions concernant l'intégration du genre dans leurs politiques budgétaires	<ul style="list-style-type: none"> • Des activités de sensibilisation, de concertation et de plaidoyer sont organisées à destination des pays membres identifiés • Des formations sont organisées à destinations des agents des ministères concernés des pays membres identifiés pour l'intégration du genre dans leurs politiques ou budgets • Les agents des ministères concernés ont été appuyés par une assistance technique spécifique • Des documents relatifs à l'intégration du genre dans les politiques budgétaires sont produits et diffusés en français et/ou en langues nationales selon la pertinence 	<ul style="list-style-type: none"> • Production de documents et d'un module de formation relatifs à l'intégration du genre dans les politiques budgétaires en français et en langues nationales.

2.5 Modalités de gestion de l'Action transversale ÉFH

2.5.1 *Dispositif d'appui à l'ÉFH*

La planification, le pilotage et la gestion de l'Action transversale ÉFH sont assurés par la spécialiste de programme Égalité des genres qui est rattachée à la Direction de la planification et de l'évaluation (DPE). Elle est appuyée par une assistante administrative à mi-temps et, selon les périodes, d'un(e) stagiaire ou vacataire. Un appui ponctuel est également fourni par des experts extérieurs. Le Groupe-conseil Interalia a ainsi été mandaté pour dresser le bilan du programme ÉFH en 2008, assurer des formations auprès du personnel de l'Organisation, développer la stratégie d'institutionnalisation du genre à l'OIF et appuyer l'intégration de l'ÉFH dans 14 projets ciblés au sein des différentes missions de l'OIF. Le mandat de la spécialiste Égalité des genres porte surtout sur la gestion des actions spécifiques en ÉFH mais ses attributions incluent également de fournir un appui aux Directions de programme pour l'intégration de l'ÉFH. La spécialiste de programme fournit également une activité de conseil sur les questions liées au genre auprès du cabinet du Secrétaire Général et des instances qui se traduit par des contributions sous forme de discours, rapports, bilan, avis techniques par exemple pour la préparation de textes et d'accords à haut niveaux tels : la Déclaration francophone sur les violences ou l'Accord-cadre avec ONU femme. Les activités de soutien au dialogue politique en matière d'ÉFH ne sont inscrites ni dans la stratégie ni dans la programmation ni dans la fiche de poste de la spécialiste de programme. Elles font néanmoins partie intégrante des activités que cette dernière mène.

2.5.2 *Ressources financières consacrées à l'ÉFH*

Entre 2008 et 2013, un budget de 2 810 000 euros a été consacré à l'Action transversale pour les dépenses administratives et le financement d'actions spécifiques en ÉFH, soit entre 400,000 euros (en 2012) et 550,000 euros en 2008 pour couvrir les coûts des actions et l'expertise extérieure. Il n'y a pas de composante budgétaire alloué à l'ÉFH au niveau des programmes/projets liés aux quatre missions de la Francophonie. Le budget du projet « Promouvoir l'Égalité des genres pour le développement » au sein de l'Action transversale ÉFH pour la programmation 2010-2013 s'élève à 1 760 000 euros; il est désagrégé par Effet à Court Terme mais pas par Produits et services.

PARTIE III – RÉPONSE AUX QUESTIONS ÉVALUATIVES

3.1 Le cadre de planification et la logique d'intervention

L'évaluation devait s'attacher à étudier le questionnement suivant : l'objectif de l'OIF sur l'ÉFH est-il clairement défini, notamment en termes de résultats recherchés, de domaine d'intervention et de type d'approche ? La logique d'intervention du programme ÉFH est-elle valable ? L'approche choisie en termes de genre est-elle en adéquation avec les orientations de la Déclaration de Luxembourg? Les moyens mis en œuvre par l'OIF pour intégrer l'ÉFH dans la planification du programme sont-ils adéquats et pertinents?

3.1.1 *Pertinence des objectifs*

L'OIF s'est doté d'un cadre politique et opérationnel en matière d'ÉFH qui reflète un engagement fort de l'institution en faveur d'une participation égalitaire des femmes et des hommes au développement. Le but de la politique ÉFH répond aux besoins et enjeux qui ont fait consensus au sein de la communauté internationale et qui ont été pris en compte dans les différents engagements auxquels la Francophonie a souscrit. La politique ÉFH de l'OIF définit clairement des objectifs en rapport avec les enjeux identifiés: réduction des inégalités entre les femmes et les hommes en ce qui a trait à l'accès aux ressources et bénéfices, à la reconnaissance des droits des femmes ou à la participation aux instances de décision. La politique ÉFH confirme les engagements de l'OIF à l'égard de l'ÉFH (voir la partie II du présent rapport).

L'approche choisie par l'OIF confirme et traduit les orientations stratégiques de la Déclaration de Luxembourg qui recommandait aux États et gouvernements ainsi qu'à l'OIF de concentrer leurs efforts dans deux domaines :

- « pouvoir » pour ce qui concerne la place des femmes dans la prise de décision et les mécanismes institutionnels de promotion de la femme ;
- « développement » pour ce qui concerne la participation des femmes au développement en vue d'améliorer leur situation économique dans la perspective d'un développement durable.

3.1.2 *Cohérence du cadre de programmation*

Le double but identifié dans la stratégie d'institutionnalisation du genre de l'OIF permet d'assurer une cohérence entre les actions entreprises sur le plan organisationnel et sur le plan des actions de coopération (particulièrement les actions spécifiques) dans le cadre de la programmation. En effet, l'atteinte des résultats au niveau organisationnel (support du leadership, directives, systématisation, outils, responsabilisation, capacité du personnel, etc.) constitue un facteur clé pour l'atteinte des « résultats de coopération ».

Cependant, si les **actions de coopération** qui sont déclinées dans la Stratégie sont reprises dans l'Action transversale ÉFH, l'intégration transversale du genre dans les projets de l'OIF est faiblement prise en compte dans la programmation, laquelle est centrée essentiellement sur les actions spécifiques. Par ailleurs, les **actions au niveau organisationnel** ne se retrouvent pas dans les cadres logiques et pose la question de leur planification et de leur mise en œuvre.

D'autre part, le lien logique entre l'énoncé de politique, la stratégie, l'Action transversale ÉFH et le projet « Promouvoir l'égalité des genres pour le développement » n'est pas toujours très clair et il est parfois difficile à la lecture de la figure 1 de reconstruire une chaîne causale.

Enfin, les actions de soutien au dialogue politique ne sont intégrées ni dans la stratégie ni dans la programmation.

3.1.3 *Effizienz des moyens mis en œuvre pour intégrer l'ÉFH*

La confusion des termes réduit la compréhension et l'appropriation de l'approche ÉFH

La terminologie relative à l'ÉFH n'est pas uniformisée au sein de l'OIF. L'Énoncé de Politique porte sur l'Égalité entre les femmes et les hommes (ÉFH) alors que la Stratégie porte sur l'institutionnalisation du genre. L'Action transversale porte sur l'ÉFH et le projet qui y est rattaché porte sur la promotion de l'égalité des genres. Les textes font également référence à l'UGED (Unité Genre et développement) alors que cette unité n'a jamais été formalisée au sein de l'organigramme. Différents termes sont utilisés pour se référer à aux interventions en matière d'ÉFH : les « actions spécifiques » sont également nommées « actions ciblées » ou « actions correctives » et les « actions intégrées » « actions préventives ».

Le degré de compréhension de l'approche l'ÉFH par le personnel de l'OIF varie selon les interlocuteurs. Parmi les spécialistes de programme sondés par questionnaire¹¹, 29 personnes (soit près de 75% des répondants) considèrent qu'il s'agit surtout de s'assurer que la participation des femmes aux activités du projet est assurée alors que 22 personnes (soit 56% des répondants) considèrent qu'il s'agit surtout d'identifier des mesures pour contrer les inégalités identifiées.

Manque de continuité dans la mise en œuvre de l'intégration de l'ÉFH

On note un manque de continuité dans la poursuite des interventions en faveur de l'intégration de l'ÉFH. Certaines des actions proposées ont été mises en œuvre mais le processus d'intégration de l'ÉFH a connu des lenteurs dues à la faiblesse du dispositif ÉFH ou aux restrictions budgétaires. Ainsi, le Comité consultatif ÉFH permettant de cibler les activités stratégiques ayant un effet de levier, a été abandonné fin 2008. L'institution ne s'est pas non plus dotée d'une structure de responsabilité claire pour la mise en œuvre de la stratégie d'institutionnalisation du genre ni de procédures, instruments et outils opérationnels nécessaires pour la systématisation de l'ÉFH. Le site institutionnel en matière d'égalité des genres devant permettre l'accès à des ressources documentaires et méthodologiques en français ainsi qu'aux débats actuels en lien avec les domaines d'intervention de l'OIF a été mis en place mais retiré par la suite, faute de moyens pour en assurer la mise à jour.

Faiblesse du dispositif de mise en œuvre de l'intégration de l'ÉFH

Le dispositif ÉFH est constitué d'une spécialiste de programme Égalité des genres, dont la mission porte à la fois sur : la gestion de projets promouvant l'ÉFH, l'appui technique pour l'intégration du genre dans les missions de l'OIF, l'intégration du genre au niveau organisationnel tel qu'identifié dans la stratégie et l'appui au dialogue politique en ÉFH. La répartition du temps consacré à ses différentes tâches a beaucoup évolué au cours de la programmation.

Le rattachement de la spécialiste de programme Égalité des genres à la Direction de la Planification et de l'Évaluation (DPE) – une Direction d'appui - n'est pas cohérent avec la partie de son mandat qui porte sur la gestion de projet ; elle n'a pas non plus l'autorité lui permettant d'exiger la prise en compte de l'ÉFH dans les programmes et les projets de l'OIF. Au niveau interne, 59 % du personnel de l'OIF juge cependant le rattachement institutionnel de la spécialiste ÉFH adéquat. Au sein d'autres institutions internationales, l'UNESCO par exemple, les personnes en charge de la question transversale et de l'intégration du genre sont rattachées au niveau de décision le plus élevé. A l'ACDI, l'ÉFH est également inscrite au plus haut niveau de l'Organisation et on retrouve des spécialistes ÉFH dans toutes les Directions programme ; des directives institutionnelles claires assurent l'intégration de l'ÉFH à toutes les étapes du cycle de gestion des projets ; tous les documents de projets (depuis la planification jusqu'aux rapports annuels et aux rapports d'évaluation) sont tenus d'intégrer l'ÉFH.

11 Voir réponses au questionnaire en annexe F

On remarque cependant que la seule Direction responsable identifiée pour la mise en œuvre des actions proposées est la DPE. Or, le bilan institutionnel réalisé par Interalia avait recommandé la mise en œuvre de mesures qui impliquent la responsabilité de toutes les Directions (programme et hors programme).

En dehors du budget global de 1 980 000 euros inscrit au programme de l'Action transversale et du budget des actions spécifiques (voir annexe H), l'OIF ne dispose pas d'information sur les ressources financières consacrées à l'ÉFH dans les différentes missions de l'Organisation.

Figure 3 : Points forts et points faibles par rapport au cadre de programmation et à la logique d'intervention

Points forts	Points faibles
Engagements clairs de l'institution en faveur de l'ÉFH	<ul style="list-style-type: none"> • Terminologie ÉFH/Genre non harmonisée dans les documents et dans les communications. • Faible niveau de connaissance et d'appropriation de l'approche Genre au sein de l'institution.
Existence d'une politique ÉFH et d'une stratégie d'institutionnalisation	<ul style="list-style-type: none"> • Liens pas clairs entre les résultats attendus de la politique, de la stratégie et les effets et produits de l'Action transversale ÉFH. • Faible degré de prise en compte des résultats de niveau organisationnel dans l'Action transversale ÉFH et le projet Genre. • Les actions de soutien au dialogue politique ne sont pas intégrées dans la stratégie ni dans la programmation. • Absence d'indicateurs et d'un cadre de mesure du rendement pour le projet « Promouvoir l'égalité des genres ».
Spécialiste ÉFH au sein de la DPE	<ul style="list-style-type: none"> • Faiblesse du dispositif ÉFH : une seule personne. • Positionnement au sein de la DPE en contradiction avec le titre « spécialiste de programme » et avec son mandat qui va au-delà d'un appui technique. • La définition de tâche de la spécialiste ÉFH n'est pas actualisée.
Budget consacré à l'ÉFH dans la programmation 2010-2013	<ul style="list-style-type: none"> • Budget ÉFH dans la programmation porte uniquement sur le projet « Promouvoir l'égalité des genres » consacré en grande partie aux actions spécifiques.

3.2 Intégration transversale du genre

L'évaluation devait s'attacher à étudier le questionnement suivant : quelles sont les activités menées pour assurer l'intégration transversale du genre ? Quelles sont les principales réalisations du programme d'intégration de l'ÉFH ? Qu'est ce qui a changé dans les projets de l'OIF au regard de l'ÉFH depuis 2008 ? Les modalités d'intervention sont-elles adaptées ? La spécialiste de programme Égalité des genres dispose-t-elle des ressources nécessaires (humaines, financières et techniques) pour appuyer les Directions de programmes et les responsables de projets dans l'intégration de l'ÉFH dans la planification et le suivi des interventions, compte tenu du contexte, des contraintes et des opportunités ? Quelles seraient les mesures à prendre et les actions à entreprendre pour assurer une meilleure prise en charge de l'ÉFH dans la programmation ?

3.2.1 Pertinence de l'approche pour assurer l'intégration de l'ÉFH dans les missions de l'OIF

Pour mieux intégrer l'ÉFH dans les missions de l'OIF, la stratégie d'institutionnalisation avait privilégié le ciblage de 14 projets (dans chacune des Directions et Sous-direction de programme) démontrant un potentiel pour l'intégration du genre. Ces projets ont bénéficié d'une expertise externe en analyse différenciée selon le sexe (ADS), ce qui a permis d'analyser les situations d'égalité et d'inégalité, les facteurs qui influencent la situation des femmes et des hommes et les enjeux relatifs à l'ÉFH; également, les principaux besoins et enjeux des hommes et des femmes, tant sur le plan pratique (accès aux biens et services) que sur le plan stratégique (accès à la prise de décision ou reconnaissance des droits fondamentaux), des points d'entrée qui permettent d'intégrer des actions en faveur de l'ÉFH et les résultats recherchés en termes d'égalité et d'équité et la définition d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs correspondants.

3.2.2 Efficacité

Des avancées importantes sont enregistrées dans environ la moitié des 14 projets ciblés en 2010 pour faire l'objet d'un appui spécifique en GAR et ÉFH¹².

- Six projets (42,8%) ont enregistré des avancées concrètes, allant de l'élaboration d'outils spécifiques (guide des négociations, fiches genre et climat, etc.);
- Cinq projets ont pris des initiatives concrètes pour assurer l'intégration de l'ÉFH encore que très souvent liées à l'introduction d'outils de collecte de données sur la participation différenciée des femmes et des hommes.
- Trois projets (21.4%) n'ont pu faire d'avancées concrètes, soit dû au changement de chargé de projet, ou autres limitations.

Des résultats probants sont enregistrés dans les projets/programmes qui intègrent des actions spécifiques en ÉFH, sur des thématiques clés telles les violences faites aux femmes ou les femmes et le changement climatique (voir le chapitre 3.3 sur les actions spécifiques et les études de cas présentées en annexe G).

Cependant, les actions au niveau organisationnel inscrites dans la stratégie d'institutionnalisation et qui devait favoriser l'intégration transversale du genre dans les missions de l'OIF ont eu un faible degré de mise en œuvre¹³ : cela concerne la dissémination de la politique et de la stratégie ; note d'information sur les responsabilités du personnel quant à l'intégration transversale de l'ÉFH ; mise en place d'un système pour rendre compte des résultats atteints en matière d'ÉFH.

3.2.3 Efficience des mesures prises pour assurer l'intégration de l'ÉFH

Dans les faits, les recommandations issues des analyses sexo-spécifiques ont peu été prises en compte. Certains projets ont néanmoins mis en œuvre des mesures facilitant l'ÉFH comme inscrire un nombre égal de femmes et d'hommes dans les formations ou privilégier la connaissance de l'ÉFH dans les termes de référence et les critères de sélection des experts. Mais la plupart des projets ont choisi de ne retenir que les indicateurs quantitatifs liés à la participation différenciée des femmes et des hommes dans les activités du projet. Pourtant, les spécialistes de programme considèrent majoritairement (75% des répondants) qu'il ne suffit pas de comptabiliser le nombre de femmes par rapport au nombre d'hommes dans les activités pour assurer la prise en compte du genre et la réduction des inégalités.

¹² Rapport de la spécialiste de programme Genre

¹³ Stratégie d'institutionnalisation du genre, tableau des résultats ÉFH au niveau organisationnel 2010-2013

L'intégration de l'ÉFH n'a pas été appliquée aux missions dans leur ensemble. Il n'y a pas eu d'analyse sexospécifique globale qui aurait permis d'identifier des résultats à atteindre par thématique ou programme. Les évaluateurs ont pu noter une prise de conscience accrue des directeurs et des spécialistes de programme de la valeur ajoutée et de l'importance stratégique d'intégrer l'ÉFH dans les projets de l'OIF. La tendance parmi les spécialistes de programme est cependant de demander à la DPE un financement pour les activités ÉFH de leur projet, plutôt que d'intégrer une composante ÉFH financée à même le budget du projet.

L'analyse des données recueillies demeure faible; les données, lorsqu'elles sont enregistrées, ne sont généralement pas analysées en vue d'une prise de décision ou pour l'identification de mesures visant la réduction des inégalités identifiées. Les données sont souvent considérées comme une demande de la DPE et non comme une donnée stratégique pour améliorer les résultats du projet. Il y a heureusement des bonnes pratiques comme dans le cas du projet des Centres de Lecture et d'Animation Culturelle (CLAC) où les données ont été analysées et ont permis de prendre des mesures pour augmenter la participation des femmes et des filles aux activités des Centres (voir exemples de bonnes pratiques en annexe G).

3.2.4 Les contraintes pour l'intégration de l'ÉFH

La responsabilité d'intégrer l'ÉFH dans les programmes est portée principalement par les spécialistes de programme; l'**absence de directives claires** dans les textes et le peu d'appui ou d'orientation de la part des Directions de programmes limite l'intégration de l'ÉFH dans les programmes. L'enquête auprès du personnel de l'OIF (voir annexe F) confirme ce constat : 68% considèrent que les spécialistes de programme sont les premiers responsables, 63% ont cité la spécialiste ÉFH et 50% ont cité les directeurs ou sous-directeurs de programmes. L'implication des directeurs n'est pas vue comme capitale, ce qui constitue un chaînon manquant entre les engagements de la haute direction et la mise en œuvre de stratégies favorisant l'ÉFH dans les programmes.

Le **niveau de connaissance et d'appropriation** de l'ÉFH par les spécialistes de programme demeure faible : 63% des spécialistes de programme qui ont répondu au questionnaire¹⁴ ne connaissent pas ou connaissent peu la politique ÉFH, 81% ne connaissent pas ou peu la stratégie d'institutionnalisation du Genre de l'OIF, 77% ne connaissent pas ou peu l'expertise sur le Genre disponible à l'OIF et 92% ne connaissent pas ou peu les outils de diagnostic/analyse différenciée selon le sexe. Près de 60% des répondants au questionnaire disent ne pas avoir de connaissance ou avoir peu de connaissance de l'intégration de l'ÉFH dans la planification des projets. Les constats émis en termes de besoins de formation ou renforcement de capacités du personnel de l'OIF en matière d'ÉFH rejoignent ce que le Groupe conseil Interlalia avait déjà souligné en 2008 à savoir :

- Les engagements (internationaux ou de l'OIF) ne sont pas ou peu connus par l'ensemble du personnel ;
- La connaissance des théories et des outils est insuffisante selon le personnel enquêté ;
- La majorité du personnel croit que leurs habiletés sont insuffisantes pour intégrer l'ÉFH ;
- Un nombre limité de personnes a déjà suivi une formation sur l'ÉFH.

Peu d'outils sont disponibles pour assurer la planification, le suivi et l'évaluation de l'ÉFH. Le Guide de l'intégration de l'ÉFH n'a jamais été finalisé, ce qui ne favorise pas une appropriation par les spécialistes de programme des outils (analyse sexospécifique par exemple) pour assurer l'intégration de l'ÉFH dans les projets et programmes. Il n'y a pas de modèle de rapport intégrant l'ÉFH ni d'ailleurs les autres priorités transversales et clientèles prioritaires (société civile, jeunes). Les comptes-rendus d'exécution font peu référence aux activités réalisées et encore moins aux résultats

14 Voir réponses au questionnaire en annexe F

atteints en matière d'ÉFH ; certains présentent cependant des données différenciées selon le genre ; les bonnes pratiques ne sont pas référencées et on retrouve peu ou pas d'analyse de la problématique ÉFH dans les rapports. L'OIF n'a pas développé d'outils techniques pour le suivi (cadre de mesure du rendement, fiches de rapports sur l'ÉFH) qui permettraient de suivre l'état d'avancement des résultats et produire des rapports sur le degré d'atteinte des indicateurs ÉFH dans les programmes.

Il n'y a **pas de budget spécifique alloué au genre dans les différentes Directions** qui permette de mettre l'accent sur des actions concrètes favorisant la réduction des inégalités entre les femmes et les hommes dans un secteur donné. L'ÉFH demeure un thème transversal « en compétition » avec d'autres priorités comme la jeunesse ou la société civile. Compte tenu des budgets limités et de l'ampleur des résultats à atteindre dans chacun des projets, la tendance est donc de privilégier des activités qui soient spécifiques au domaine d'intervention.

Peu de spécialistes de programmes/projets font appel à l'expertise de la spécialiste ÉFH : ainsi, parmi les personnes qui ont répondu au questionnaire, moins de 20% des répondants ont fait appel aux services de la Spécialiste ÉFH soit pour la recherche d'une expertise thématique ou une information, pour le financement d'un projet ou d'une composante ÉFH ou encore pour la planification ou le suivi d'un projet.

Dans l'ensemble, on constate un faible degré d'intégration du genre dans les Directions hors programme et dans les Unités hors siège. **En termes de ressources humaines**, l'OIF possède une politique de discrimination positive à l'égard des femmes portant sur l'embauche et la promotion interne mais ne dispose pas de stratégie pour son institutionnalisation avec des objectifs clairement définis, des indicateurs de résultat et de performance, des normes et des outils. Les femmes sont plus nombreuses que les hommes au sein de l'OIF mais la proportion de femmes diminue dans les positions hiérarchiques. Il faut reconnaître les efforts de l'OIF dans ce sens, au cours des dernières années. A l'embauche, le personnel recruté ne bénéficie pas de formation spécifique sur les aspects de Genre et d'ÉFH ni d'information (document de présentation des enjeux et des résultats attendus). Des besoins en formation ont été identifiés au cours de l'enquête : 84% des répondants souhaiteraient recevoir une formation sur l'ÉFH. Les bureaux régionaux ont également émis un pressant besoin de renforcement des capacités en ÉFH. **L'intégration de l'ÉFH dans le SIG** souffre également de défaillances et ne permet pas une planification budgétaire en cohérence avec les résultats ciblés de même que l'attribution de ressources pour mener à bien l'intégration de l'ÉFH dans la programmation.

Figure 4 : Points forts et points faibles en matière d'intégration transversale de l'ÉFH

Points forts	Points faibles
Reconnaissance accrue des spécialistes de programme du bien-fondé d'intégrer une analyse sexospécifique au moment de l'élaboration des projets	<ul style="list-style-type: none"> • Absence de normes et de directives sur l'intégration du Genre à tous les niveaux de l'Organisation. • Le manque d'implication des directeurs dans le dispositif ÉFH constitue un chaînon manquant entre le stratégique et l'opérationnel
Intérêt manifeste des spécialistes de programmes pour l'intégration de l'ÉFH dans leurs projets, lorsque cela s'avère pertinent.	<ul style="list-style-type: none"> • Manque de moyens techniques (expertise, appui technique) et de budget pour assurer l'intégration de l'ÉFH dans les programmes
Appréciation positive de l'expertise en ÉFH disponible à l'OIF (spécialiste ÉFH) et de l'engagement de la directrice de la DPE en faveur de l'ÉFH	<ul style="list-style-type: none"> • Faible utilisation de l'expertise ÉFH dans le cadre de la planification, du suivi et de l'évaluation des programmes.

Points forts	Points faibles
Les 14 projets ciblés ont fait l'objet d'une analyse différenciée selon le sexe (ADS)	<ul style="list-style-type: none"> • L'ADS n'a pas été appliquée aux programmes/missions de l'OIF
Les projets cibles qui ont connu des avancées importantes en termes d'intégration de l'ÉFH constituent des expériences qui peuvent servir d'exemple pour démontrer les bénéfices de la prise en compte de l'ÉFH	<ul style="list-style-type: none"> • Les résultats et les bonnes pratiques en ÉFH, ne sont pas communiqués ni à l'interne ni à l'externe.
Existence d'une ébauche du Guide de l'intégration de l'ÉFH	<ul style="list-style-type: none"> • Guide d'institutionnalisation de l'ÉFH non finalisé. • Absence d'outils de suivi et d'évaluation pour l'ÉFH • Absence d'un modèle de rapport sur l'ÉFH dans les programmes.
DRH : Politique de recrutement et de promotion de cadres féminins favorisant une plus grande parité hommes-femmes.	<ul style="list-style-type: none"> • Pas de module de formation sur le Genre dans le plan de formation de l'OIF. • Pas de formation sur le Genre et l'ÉFH pour le nouveau personnel et pour le personnel en cours d'emploi.

3.3 Les actions spécifiques ÉFH (voir annexe I)

L'évaluation devait considérer la pertinence des activités spécifiques en ÉFH. Elle devait montrer si ces activités permettent de répondre de façon efficiente (moyens humains et financiers déployés) et efficace (méthodologie) aux enjeux de l'ÉFH. L'évaluation devait mettre en évidence les principaux acquis et montrer comment les résultats sont mesurés et capitalisés à travers des mécanismes de suivi-évaluation. La pérennité des activités spécifiques devait aussi être analysée.

3.3.1 *Pertinence*

Les **actions spécifiques sont bien fondées** car elles s'inscrivent dans les priorités retenues par l'actuelle programmation à savoir la participation des femmes francophones aux rencontres internationales, le renforcement des capacités d'action des organisations féminines francophones, l'intégration du genre dans les politiques budgétaires des États. Cependant la stratégie ÉFH n'a pas été accompagnée d'un véritable plan d'action ou « feuille de route » (voir recommandation du Groupe conseil Interalia) pour l'opérationnalisation et la mise en œuvre de la stratégie. Aussi les interventions réalisées dans le cadre des activités spécifiques souffrent d'un manque de cohérence avec l'ensemble du Programme ce qui limite leur portée.

La **couverture géographique** des activités spécifiques s'avère pertinente du point de vue de l'équité, les zones d'intervention sont variées (Europe, Asie, Afrique, Caraïbes, Océanie), à l'image de la Francophonie. Les actions terrain touchent des zones défavorisées (Caraïbes, Afrique) des zones géographiques quelque peu isolées, voire délaissées par les autres organismes multilatéraux (Océanie, Océan Indien) ou des zones de conflit (RDC). Cependant cette vaste couverture géographique peut poser des problèmes d'efficience en termes de coût et de temps notamment pour le suivi des interventions d'où la nécessité de rechercher des approches adaptées à cette large couverture afin d'éviter la dispersion des efforts et des moyens.

Les **publics ou groupes ciblés sont ceux identifiés et priorisés** dans la stratégie à savoir les organisations de femmes, ONG, OSC. Ces acteurs ont effectivement besoin d'appui pour renforcer leurs capacités ou conduire des actions de terrain, ce qui justifie qu'ils soient les principaux bénéficiaires des interventions. Les gouvernements et États sont sous représentés en tant que

groupes ciblés par les actions spécifiques ; une seule activité sur la budgétisation par le genre dans deux pays européens. Certes, on peut supposer que les pays sont indirectement touchés dans les conférences et rencontres internationales qui constituent un point clé des actions spécifiques. Un meilleur ciblage aurait pu considérer une approche double et complémentaire (Société Civile/Etat) autour d'une même thématique.

Les **domaines d'intervention s'avèrent être nombreux et quelque peu dispersés**. La participation des Francophones aux réunions et conférences internationales, le renforcement des organisations féminines francophones sont des domaines pertinents. Ils s'insèrent dans les prérogatives de l'OIF et répondent à un réel besoin afin de combler le retard pris par les organisations francophones en matière d'ÉFH.

Pour ce qui est de la thématique « lutte contre les violences faites aux femmes », elle constitue à juste titre un objectif prioritaire pour l'OIF. En effet, c'est une question critique récurrente pour les Etats et les instances internationales. Ce phénomène en recrudescence nécessite des réponses d'envergure. Les actions spécifiques dans ce domaine restent parcellaires, de faible portée et de courte durée. L'absence d'une approche plus cohérente et d'un programme plus structurée et ambitieux autour de cette thématique est à déplorer.

Les actions sur la **budgétisation par le genre** sont certes une préoccupation importante des États et de la société civile mais les actions telles que menées par l'OIF restent très limitées en nombre et en portée. De plus, on peut s'interroger sur l'expertise de l'institution dans ce domaine puisque l'Organisation n'applique pas ce mécanisme de budget par le genre pour ses propres programmes.

Les **actions de communication** (site web, campagnes promotionnelles) constituent un bloc d'activités à part entière de la programmation. Elles s'avèrent bien fondées mais n'ont pour la plupart pas été exécutées (moyens financiers sous-estimés, manque d'expertise et de temps).

3.3.2 *Efficiences*

L'enveloppe financière des actions spécifiques s'élève à environ 400 000 euros par an. Les montants des actions varient entre 20 000 et 60 000 Euros par an/par action. Le budget détaillé des actions spécifiques est présenté en annexe H. Il est résumé dans la figure 5.

Figure 5: Nature des actions spécifiques ÉFH et budget

Nature des actions spécifiques	Budget total alloué pour la programmation 2010-2013
Appui à la participation des femmes francophones aux conférences internationales	341 000 euros
Renforcement des organisations et réseaux de femmes francophones	695 000 euros
Budgétisation par le genre	228 000 euros
Actions transversales promotionnelles (communication)	256 300 euros

Certes ces montants semblent minimes comparés à l'enveloppe financière des programmes mais ces moyens sont en augmentation. Ils permettent des réalisations visibles et appréciables. La spécialiste de programme Égalité des genres est imputable de ces ressources financières. Le **taux d'utilisation des ressources allouées** atteint plus de 80 % par an et témoigne du bon niveau d'exécution (voir tableau du taux d'exécution des actions spécifiques en annexe H).

Les actions spécifiques bénéficient dans leur grande majorité de **cofinancement** avec un partenaire (Conseil de l'Europe, MAE français, Union Européenne) ou de cofinancement multi bailleurs (Marche Mondiale des Femmes, AWID). Ces collaborations entre partenaires financiers permettent de maximaliser les opportunités et les moyens.

Les **déplacements et missions de la spécialiste de programme** Égalité des genres constituent un poste important de dépenses (à noter que le nombre de missions a été réduit de moitié au cours de l'actuelle programmation) mais il est justifié par la dispersion géographique des actions, par la participation aux conférences et rencontres internationales, par les nécessités du suivi. Celui-ci est parfois délégué, confié à d'autres partenaires d'exécution ce qui limite les coûts.

Le **temps consacré** aux actions spécifiques représente entre 50 et 60% du temps de travail de la spécialiste de programme Égalité des genres alors que celle-ci ne consacre que 15% de son temps aux activités d'intégration du genre dans l'ensemble des programmes. Il faut remarquer que pour les actions spécifiques, la spécialiste est seule imputable et responsable du budget alloué et rappeler la performance en matière de décaissement. Enfin, il faut signaler que dans le cadre des actions spécifiques, les intervenants sont nombreux et les activités sont géographiquement dispersées ce qui consomme du temps. Le niveau de réalisation de la spécialiste de programme Égalité des genres est très satisfaisant dû à ses compétences qui sont appréciées des partenaires et groupes bénéficiaires.

Il a été difficile de quantifier et d'apprécier l'utilisation d'**expertise externe**. Elle se traduit par l'appui occasionnel d'un(e) stagiaire ou vacataire, l'emploi de consultants et l'utilisation de partenaires d'exécution. Un schéma institutionnel et organisationnel plus cohérent et global pour l'ÉFH qui améliore les collaborations avec les spécialistes de programme et les autres opérateurs de la francophonie aurait permis une meilleure efficacité et une maximalisation des moyens humains de l'OIF.

3.3.3 Efficacité

Pour l'identification et la sélection des actions à financer, il n'existe pas de mécanismes rigoureux ni de critères précis. La sélection paraît plutôt répondre à des opportunités et à des demandes ponctuelles. Il n'existe pas de comité de sélection mais un tel mécanisme ne semble pas approprié si l'on considère le nombre peu élevé de projets et le montant de leurs financements. La provenance des demandes et l'identification des porteurs de projets demandent cependant à être mieux ciblées. Les modalités d'arbitrage et les critères de choix nécessitent d'être mieux définis.

La **planification des actions spécifiques** semblent relativement satisfaisantes avec une bonne implication des différents acteurs et structures d'exécution au montage de l'activité. Ceci ne semble pas avoir été effectif pour les actions de budgétisation par le genre. L'évaluation a en effet relevé certaines insuffisances dans la conception de ce projet qui se sont surtout traduites par une faible implication, appropriation par les principaux ministères concernés. Ainsi après un démarrage un peu lent et grâce à des missions de suivi dans les pays concernés, le projet s'est enfin concrétisé. Ce cas montre toute l'importance d'une approche concertée et participative pour l'identification et l'élaboration des actions.

Les activités qui avaient été planifiées ont généralement été **mises en œuvre** avec un taux d'exécution très satisfaisant. Sur 21 activités 1 seule activité a été réalisée sans avoir été programmée (Conférence WILDAF Lomé 2011) ; 2 activités programmées ont été abandonnées (Caraïbes, Afrique Centrale) ; 3 activités programmées n'ont pas été totalement exécutées. Il s'agit du volet communication. Sur 16 activités réalisées, 11 ont été menées par des partenaires d'exécution : ONG, OSC, réseaux de femmes. Ces organisations présentent des atouts certains : fort engagement, capacité d'action au niveau communautaire, capacité de mobilisation, aptitude à effectuer un travail de terrain dans des zones et situations difficiles. Par contre, l'on constate quelques insuffisances en matière de gestion administrative et de reportage et surtout une absence de mécanismes d'évaluation et de capitalisation. Un renforcement de capacités des structures d'exécution dans ces domaines aurait permis d'améliorer les performances administratives, techniques en suivi évaluation de ces organisations qui expriment fortement le besoin.

Parmi les réalisations les plus concluantes, l'évaluation a retenu :

- La présence accrue de participantes francophones aux conférences internationales et aux grandes rencontres, leur meilleure visibilité et leur plus grande contribution aux débats. Ainsi pour ce qui est du douzième forum international de l'AWID, l'évaluation a noté, la présence accrue et constructive des organisations féminines francophones, le renforcement des associations et ONG féminines, la mise en relations des différents acteurs ONG, OSC, bailleurs, partenaires techniques et financiers, gouvernements, la bonne couverture médiatique de l'événement et la bonne visibilité de l'OIF qui a pu saisir l'occasion de ce forum pour informer, communiquer sur ses activités.
- Le renforcement des réseaux de femmes et la facilitation des échanges inter pays.
- La consolidation des organisations féminines notamment le cas intéressant de l'Océanie où l'OIF a facilité, en 2010-2011, la structuration des organisations de femmes francophones de l'Asie-Pacifique en soutenant le projet de création d'une Union des femmes francophones d'Océanie.
- La dynamique dans la lutte contre les violences faites aux femmes afin de porter la question à un haut niveau international ; Déclaration francophone sur les violences faites aux femmes qui pose fermement les principes de la lutte contre toutes les formes de violence faite aux femmes et aux filles (New York, mars 2010).
- La prise en charge de cas de femmes ayant subies des violences au Vietnam et en RDC, projet qui a retenu l'attention des chefs d'Etat au sommet de la Francophonie et a ainsi servi au plaidoyer. Deux projets de lutte contre les violences faites aux femmes respectivement au Vietnam et en RDC ont permis à des organisations de la société civile de ces pays de mieux appréhender la question des violences, d'optimiser leur capacité d'action par la formation du personnel et par l'accompagnement de victimes (L'annexe G sur les bonnes pratiques, cas 5, présente les résultats obtenus en matière de lutte contre les violences faites aux femmes)
- La formation de fonctionnaires, de représentants des collectivités décentralisées sur la budgétisation par le genre dans deux pays d'Europe. Les activités ont permis de mettre en place en matière d'intégration du genre dans les budgets qui constitue un outil efficace pour une bonne gestion des finances publiques.

Cependant, les indicateurs de résultats de la programmation étant dépourvu de données de départ et de cibles tant qualitatives que quantitatives, il est difficile de mesurer les résultats et d'analyser les effets produits.

3.3.4 *Efficiency*

Le **suivi et l'évaluation** des actions spécifiques n'est pas systématique ; il est pourtant important pour la qualité de la mise en œuvre et la bonne utilisation des moyens financiers mis à disposition même si ces activités de suivi sont contraignantes et chronophages. Des mécanismes de suivi conjoint avec les partenaires de cofinancement ont été initiés pour certaines activités. Ils peuvent alléger les tâches de supervision et faciliter une meilleure synergie des acteurs impliqués (L'annexe G sur les bonnes pratiques, cas 6, présente quelques bonnes pratiques en matière de suivi évaluation). Les bureaux régionaux ou des structures décentralisées des partenaires (bureaux nationaux de l'ONU Femmes) pourraient constituer des relais si mandatés pour le suivi des actions. Ceci permettrait un gain de temps et un gain financier.

Le **système de reportage** n'est pas systématique et standardisé selon un canevas. Les rapports portent surtout sur les réalisations, sur le respect du chronogramme, sur le niveau de décaissement ainsi que sur les difficultés rencontrées dans la concrétisation des activités. Une uniformisation

permettrait plus de cohérence et de facilité pour le traitement des informations et l'analyse des résultats.

Les bonnes pratiques en matière d'ÉFH sont **faiblement capitalisées** en raison de l'absence de système pour répertorier, analyser et rendre compte. Elles restent à ce titre peu visibles (L'annexe G présente quelques bonnes pratiques en matière de capitalisation des résultats).

3.4.5 Pérennité

Les actions spécifiques ÉFH sont planifiées pour une période courte, en moyenne sur 2 années. Aussi l'impact de ces activités reste limité. Cependant des mécanismes auraient pu permettre de rendre ces interventions plus durables. Ces mécanismes de pérennisation ou de continuité des actions n'ont pas été envisagés dès la conception des projets ce qui limite leur appropriation après l'arrêt de l'appui OIF (L'annexe G présente quelques mécanismes de pérennisation qui auraient pu être envisagés).

3.4 Actions de soutien au dialogue politique

L'évaluation devait vérifier le bien-fondé des activités de soutien au dialogue politique menées par la spécialiste ÉFH, montrer leur efficacité notamment en matière de programmation, de gestion du temps et de moyens matériels. Elle devait s'interroger sur le positionnement institutionnel de la spécialiste ÉFH et voir dans quelle mesure il favorise le bon déroulement des activités d'appui au dialogue politique. Le questionnement devait aussi s'intéresser à la portée de ces activités : le dialogue politique constitue-t-il un atout pour l'OIF ? Est-il bien capitalisé ? Favorise-t-il la mobilisation interne en ÉFH et la visibilité de l'OIF ?

3.4.1 Pertinence

Les activités de la spécialiste de programme Égalité des genres en appui aux instances de l'OIF en termes de discours, rapports, bilan, avis technique permettent de renforcer l'engagement et la visibilité de l'OIF sur la scène internationale. Ces activités sont d'une grande portée stratégique.

3.4.2 Efficacité

Les activités de dialogue politique ne sont pas programmées ni planifiées. Elles ne figurent pas dans le plan de travail ni dans la description de tâches de la spécialiste de programme Égalité des genres. Ces activités ne s'articulent pas avec les autres activités du programme ÉFH. Ces activités sont peu coûteuses du point de vue financier mais assez chronophages alors qu'elles ne sont pas ou peu comptabilisées dans le bilan de la spécialiste de programme Égalité des genres.

Le positionnement hiérarchique de la spécialiste de programme Égalité des genres ne semble pas poser problème dus aux relations interpersonnelles et à la souplesse de l'Organisation.

3.4.3 Efficacité

Les activités de dialogue politique ont une portée certaine, elles apportent une contribution importante pour renforcer la visibilité et l'engagement de l'OIF en matière d'ÉFH. Elles ont aussi l'avantage de faire le lien entre le niveau décisionnel et le niveau opérationnel (Sommet de Kinshasa). Ces activités permettent une bonne utilisation de l'expertise interne en ÉFH, notamment des compétences et des expériences de la spécialiste de programme Égalité des genres.

Les effets des activités de soutien politique sont atténués dus au manque de stratégie de communication d'ensemble en matière d'ÉFH. Ainsi il n'y a pas de véritable répercussion à l'interne

faute d'une bonne diffusion, circulation des informations. Par manque de planification et de suivi de ces activités, les résultats en matière de dialogue politique ne sont pas quantifiés ni mesurés.

3.4.4 Pérennité

Les actions de dialogue politique sont importantes et récurrentes mais elles s'avèrent ponctuelles en fonction des besoins et des événements puisqu'elles ne sont pas intégrées dans la stratégie d'institutionnalisation du genre.

3.5 Partenariat, spécificités de l'OIF et visibilité

3.5.1 Partenariat

L'évaluation devait s'attacher à étudier quels ont été les partenariats tissés par l'OIF en matière d'ÉFH dans quelles circonstances et pourquoi ces partenariats ont été noués et quels ont été leurs avantages. Elle devait aussi proposer des orientations sur les partenariats pour la prochaine programmation.

Pertinence du partenariat en ÉFH

Le partenariat est mis en exergue dans le Plan de Gestion Stratégique de l'OIF. Les partenariats mobilisateurs doivent permettre d'éviter la dispersion des actions et de maximaliser les efforts. Les collaborations tissées par l'Organisation en matière d'ÉFH se sont avérées pertinentes et nécessaires mais le choix et la sélection des partenaires ont souvent été opérés de façon ponctuelle en fonction des activités spécifiques menées ce qui a pu limiter la portée et la durée de ces collaborations. L'évaluation a pu dégager plusieurs types de partenariat et noter les forces et faiblesses de chacun. Ils sont présentés dans la figure 6.

Figure 6 : Types de partenariats en ÉFH : forces et contraintes

Types de partenariat	Forces/Points positifs	Contraintes/limites
Les partenariats d'exécution avec les ONG et OSC (AWID, MMF)	<ul style="list-style-type: none"> • Réalisation de projets et d'activités communautaires, ou organisation d'événements internationaux en ÉFH • Approche multi bailleurs • Flexibilité, autonomie d'action et de mobilisation en ÉFH 	<ul style="list-style-type: none"> • Nécessité d'un suivi rapproché • Faiblesses des mécanismes de suivi-évaluation (reportage) • Besoins de renforcement de capacités des structures d'exécution • Lenteur administrative et des décaissements • Activités de courte durée, peu pérennes
Les partenariats de co-financement	<ul style="list-style-type: none"> • Mobilisation, maximalisation des ressources 	<ul style="list-style-type: none"> • Nécessité d'un travail d'élaboration, de conception et de suivi • Partenariat de courte durée aux effets limités
Partenariats stratégiques (ONU Femmes, Conseil de l'Europe)	<ul style="list-style-type: none"> • Collaboration institutionnelle • Fort engagement et meilleure portée des activités de plaidoyer, complémentarité des financements, mise en commun des mécanismes d'identification, mise en œuvre, suivi évaluation, maximalisation des expertises • Partenariats d'envergure de plus grande portée et durabilité 	
Partenariats avec les États et gouvernements	<ul style="list-style-type: none"> • Besoins en ÉFH importants : dialogue politique, plaidoyer et la sensibilisation des autorités, réformes législatives, mécanismes budgétaires, assistance dans l'élaboration, la mise en œuvre ou le suivi des politiques sur le genre 	<ul style="list-style-type: none"> • Jusqu'à présent, limités en nombre et en portée
Partenariat avec l'APF et les opérateurs de la Francophonie	<ul style="list-style-type: none"> • Fortement souhaités dans les stratégies et directives de l'OIF • Echanges réguliers avec le Réseau des femmes parlementaires de l'APF • Nombreuses opportunités à saisir pour l'ÉFH (réseaux professionnels et universitaires) 	<ul style="list-style-type: none"> • Partenariats quasi inexistant, peu exploités avec les opérateurs
Partenariats avec le secteur privé	<ul style="list-style-type: none"> • Opportunités éventuelles pour l'ÉFH 	<ul style="list-style-type: none"> • Important travail de conception et de mise en œuvre nécessaire afin de concrétiser ces partenariats
Partenariats avec des organisations régionales	<ul style="list-style-type: none"> • Quelques expériences intéressantes mais limitées 	<ul style="list-style-type: none"> • Important travail de conception et de mise en œuvre nécessaire afin de concrétiser ces partenariats

Efficacité des partenariats

Les résultats quantitatifs et qualitatifs attendus par chacun des partenaires ne sont pas précisés lors de la phase de conception. Les réflexions sur le partenariat restent encore limitées et on note une absence de mécanismes pour suivre et évaluer les collaborations existantes. Le partage des expériences de collaborations pour l'ÉFH n'est pas effectif entre les partenaires. Il y a pourtant un intérêt manifeste de tirer les leçons apprises, améliorer les mécanismes de partenariat, susciter de nouvelles opportunités de collaboration.

L'OIF présente une souplesse, une flexibilité, une ouverture dans les collaborations en ÉFH notamment en matière d'identification et de conception de projets et d'actions, avantages reconnus par les partenaires interviewés notamment les organisations non gouvernementales et les organisations de la société civile. L'évaluation a par ailleurs relevé quelques contraintes notamment la lenteur des débloquages de fonds, la lourdeur administrative des procédures ou encore le caractère limité et ponctuel des financements (2 ans en moyenne) qui ne permet pas des activités d'envergure et de long terme.

Les partenariats en ÉFH ont ainsi permis :

- Un partage des idées, de valeurs, d'objectifs pour la concrétisation d'actions de terrain ;
- Une synergie en termes de dialogue politique et de plaidoyer autour de thématiques et d'enjeux telles les violences faites aux femmes (MAE français, ONU Femmes) ;
- Une identification et une planification concertée de projets et d'activités (Conseil de l'Europe) ;
- Une complémentarité, synergie et maximalisation des financements ;
- Un partage d'expertise et une valorisation de l'expertise francophone existante (Conseil de l'Europe) ;
- Le renforcement de la capacité des partenaires d'exécution en ÉFH (ONG, OSC) ;
- Des mécanismes communs de mise en œuvre et de suivi (ONU Femmes, Conseil de l'Europe) ;
- La mise en relation et la synergie des différents acteurs (société civile, partenaires techniques et financiers).

Le tableau ci-dessous fait une synthèse des points forts, des points critiques et ceux à consolider en matière de partenariats.

Figure 7 : Synthèse des atouts et faiblesses en matière de partenariat en ÉFH

Points forts	Points à consolider	Points critiques
<ul style="list-style-type: none"> • Partage des engagements et des responsabilités • Complémentarité, synergie des financements • Partage d'expertise notamment de l'expertise francophone bien valorisée 	<ul style="list-style-type: none"> • Mécanismes de mise en œuvre (renforcement de la capacité des acteurs de terrain) • Mécanismes de suivi concerté par une meilleure utilisation des structures déconcentrées 	<ul style="list-style-type: none"> • Faiblesses dans la planification des projets et des actions qui ne se traduisent pas en termes d'objectifs, de résultats quantitatifs et qualitatifs attendus pour les groupes ciblés comme pour les partenaires impliqués • Faible implication des gouvernements et des opérateurs de la francophonie dans les partenariats tissés • Pas de mise en commun des leçons apprises et des bonnes pratiques tant des actions de terrain que des modalités de partenariat

3.5.2 *Spécificités et atouts de l'OIF*

L'évaluation devait analyser la valeur ajoutée de l'OIF pour l'ÉFH et montrer ses avantages comparatifs. Elle devait aussi montrer comment mieux valoriser les atouts de l'OIF dans la prochaine programmation et préciser les domaines et modalités d'intervention à privilégier en matière d'ÉFH.

L'évaluation a mis en exergue les atouts de l'OIF par rapport à d'autres organisations internationales :

L'OIF jouit d'une **image positive** qui lui permet d'être un interlocuteur crédible et écouté¹⁵. Elle est perçue comme un partenaire apprécié pour sa souplesse, sa capacité de dialogue et d'écoute et l'autonomie d'action qu'elle favorise.

L'OIF présente une **capacité d'action sur des zones géographiques étendues** et peut ainsi mettre en œuvre des approches transnationales. Elle a ainsi la possibilité de démultiplier les expériences et de faciliter les effets multiplicateurs de ces décisions.

L'OIF joue un **rôle politique** auprès des États et est reconnue comme un acteur important dans les relations internationales. L'OIF possède cette particularité de dépasser les clivages Nord/Sud et a une capacité de proposition et d'action fédératrice. Ainsi en matière d'ÉFH, l'OIF a joué un rôle politique essentiel pour ce qui est de la déclaration sur les violences faites aux femmes¹⁶.

La particularité francophone de l'OIF est essentielle pour combler le retard pris par les pays francophones en matière d'ÉFH.

Peu d'organisations internationales se sont spécialisées dans **la prise en compte de la diversité culturelle**. Pour la promotion de l'égalité entre les genres, cette approche est particulièrement importante. L'OIF peut beaucoup apporter en termes d'analyses.

L'OIF bénéficie du relais de **nombreux réseaux**, notamment de réseaux professionnels. La présence des opérateurs de la Francophonie est aussi un atout appréciable.

Figure 8 : Synthèse des atouts de l'OIF

Spécificités de l'OIF/ autres organisations	Mise en valeur des atouts	Perspectives
Une image très positive	Bonne écoute et perceptions par les autres partenaires	A renforcer et valoriser pour le plaidoyer et le dialogue politique ainsi que pour la mobilisation des acteurs
Le positionnement géographique	Atout moyennement valorisé	A renforcer et valoriser afin de maximaliser les effets des actions et adapter les méthodologies d'intervention
Le rôle d'acteur politique	Atout valorisé en matière de dialogue politique (violences faites aux femmes)	A renforcer et valoriser afin d'assurer un véritable leadership sur la scène politique internationale
La présence francophone	Atout valorisé notamment lors des conférences et rencontres internationales et pour renforcer les OSC francophones	A renforcer et valoriser afin de promouvoir l'expertise francophone et diffuser les bonnes pratiques en ÉFH dans les pays de la francophonie
La diversité culturelle	Atout peu valorisé	A renforcer et valoriser pour le dialogue politique
Les nombreux réseaux	Atout peu valorisé	A renforcer et valoriser pour la mobilisation, les échanges
La mobilisation des acteurs	Bonnes relations de partenariat et de collaboration	A renforcer et valoriser pour la concertation notamment en direction des opérateurs de la francophonie

¹⁵ Les qualités citées lors des entretiens avec le personnel de l'institution et ses partenaires extérieurs en témoignent : Autorité, Légitimité, Crédibilité, Engagement, Confiance, Respect, Prestige, Dynamisme, Sérieux, Ouverture autant d'atouts qui attestent des potentialités de l'OIF et de la bonne image de cette institution.

¹⁶ Ceci est à considérer et à citer comme une bonne pratique en matière de dialogue politique. Dans un contexte difficile et un domaine délicat, la Francophonie s'est illustrée comme ayant concrétisé un engagement politique sur la scène internationale.

Les domaines de compétences

L'évaluation s'est aussi attachée à étudier les particularités en termes de domaines de compétences en matière d'ÉFH et à pointer les complémentarités à rechercher avec les autres organisations internationales. La figure 9 présente une synthèse analytique des avantages comparatifs de l'OIF à maximaliser au cours de la prochaine programmation.

Figure 9 : Synthèse des avantages comparatifs de l'OIF

Domaines de compétences	Niveau de performances	Complémentarité avec les organisations Internationales
Recherches, études analyse sur le genre	Insuffisant	L'OIF s'est peu investi dans ce domaine. Elle pourrait trouver les compétences auprès de l'ACDI, de la Banque mondiale, d'ONU Femmes. Les réseaux et universités francophones sont des partenaires potentiels pour l'OIF
Plaidoyer, dialogue politique	Très satisfaisant	L'OIF se présente comme un acteur important. Elle a acquis de réelles capacités dans ce domaine et peut chercher des complémentarités et synergies avec ses partenaires (MAE français, ONU Femmes)
Appui aux États dans la mise en œuvre de leurs politiques et stratégies sur le genre	Moyen	L'OIF a toute la légitimité et les atouts pour travailler avec les États mais à ce jour elle a peu d'expertise dans ce domaine contrairement à d'autres organisations (ONU Femmes, ACDI)
Mobilisation des financements	Satisfaisant	L'OIF a tissé de nombreux partenariats et a mené des activités multi bailleurs. Les partenariats stratégiques ont montré leur forte portée. Des complémentarités dans des cofinancements sont envisageables avec les autres partenaires contraints à des restrictions budgétaires
Approche sectorielle intégration du genre dans les programmes	Moyen	L'OIF a une expérience moyennement satisfaisante comparée à d'autres institutions (ACDI, Banque mondiale Nations Unies, Banque mondiale, BAD)
Mobilisation et renforcement des organisations de la société civile	Très satisfaisant	L'OIF a acquis une expérience expertise dans ce domaine dans le monde francophone.
Mise en œuvre d'actions terrain	Satisfaisant	L'OIF à travers les actions spécifiques a acquis une expérience de mise en œuvre d'activités de terrain
Prise en compte de la diversité culturelle	Moyen	L'OIF possède des atouts importants dans ce domaine peut avoir un apport stratégique mais reste encore peu visible
Mise à disposition d'expertise	Moyen	L'OIF a pu mobiliser de l'expertise externe francophone notamment des pays du Sud mais de façon ponctuelle sans une approche systématisée et suivie. Elle pourrait apporter une réelle contribution aux autres partenaires mais devrait systématiser ses interventions (Banque de consultants) et de se focaliser sur certaines thématiques (genre et climat)
Méthodologie, outils, publications	Insuffisant	Le bilan de l'OIF est très mitigé contrairement à ses partenaires ACDI, ONU Femmes, autres agences des Nations Unies sur des thématiques sectorielles, Banque mondiale
Suivi-évaluation des politiques de genre	Insuffisant	L'OIF a peu d'acquis dans ce domaine contrairement à d'autres institutions (PNUD, ONU Femmes, OCDE, Banque mondiale, ACDI)

3.5.3 Visibilité

L'évaluation devait montrer quelle est la visibilité des actions de l'OIF en matière d'ÉFH, comment se fait la communication interne et externe en matière d'ÉFH. Elle devait examiner si les moyens matériels et humains disponibles sont adéquats et efficaces et si une stratégie de communication permet ou pourrait rendre plus visibles les interventions menées en matière d'ÉFH.

Malgré l'engagement des hautes instances de l'OIF en matière d'ÉFH, l'évaluation a pu noter une très faible mobilisation interne et un manque d'information du personnel sur l'ÉFH. L'Institution est cependant consciente des difficultés générales de communication interne¹⁷.

Ces difficultés viennent d'un problème structurel d'ensemble : cloisonnement des Directions, cloisonnement des projets et des spécialistes de programmes. Le manque de mobilisation interne autour des questions d'ÉFH est plus spécifiquement lié à :

- La faiblesse des activités d'échanges, de concertation, de partage (affichages, conférences)
- La faiblesse des mécanismes de suivi, évaluation, reportages et rapports internes sur l'ÉFH
- La faiblesse des mécanismes de capitalisation et diffusion des bonnes pratiques et de résultats
- L'absence de directives et de normes en matière d'ÉFH

L'analyse des données d'évaluation montre également une faible visibilité de l'OIF sur l'ÉFH tant au niveau des partenaires techniques et financiers que du grand public. Or, une bonne communication sur l'ÉFH permettrait de : (i) mieux faire connaître ses engagements en matière d'ÉFH, (ii) appuyer le plaidoyer politique sur des thématiques majeures (violences faites aux femmes), (iii) informer sur les interventions actuelles ou à venir de l'OIF et sur celles de ses partenaires, (iv) diffuser les bonnes pratiques et les leçons apprises et (v) faciliter les échanges et la promotion des idées novatrices en matière d'ÉFH.

Des activités avaient été prévues dans la programmation 2010-2013 afin d'améliorer la visibilité de l'OIF en matière d'ÉFH; il s'agissait d'activités promotionnelles (site web, journée du 8 mars, campagnes promotionnelles). Un budget prévisionnel de 257000 Euros sur 4 ans avait été alloué. Mais les activités d'information et de communication programmées n'ont pas été exécutées (campagnes promotionnelles) ou ont été abandonnées (site web) par manque de temps, insuffisance de moyens financiers adaptés, mais aussi faute d'expertise et de matériel adéquat. Lors de certaines rencontres internationales telles le forum de l'AWID ou la MMF, des activités d'information/communication ont permis de présenter la politique et la stratégie de l'OIF et de diffuser le texte de la Déclaration sur les violences faites aux femmes. Mais ces interventions sont restées ponctuelles.

La visibilité externe de l'OIF en matière d'ÉFH reste également limitée du fait de l'absence d'une véritable stratégie de communication en ÉFH avec des objectifs clairement définis et un plan d'action pour son opérationnalisation. Des canaux de diffusion innovants existent (réseaux professionnels). Les partenaires rencontrés expriment des besoins importants en termes de réseautage, d'échanges d'information, de partage d'expériences ; ils reconnaissent leur faiblesse en matière de communication et sont prêts à travailler ces aspects.

¹⁷ Selon les spécialistes programmes, la visibilité de l'OIF en matière d'ÉFH est très limitée tant à l'interne qu'à l'externe. A la question les réalisations de l'OIF sont elles bien mises en valeur à l'interne, ils ont répondu : oui 27 % non 57 % sans réponse 16%

PARTIE IV. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

Les conclusions présentées ci-après sont issues de l'analyse des points forts et des points faibles identifiés dans chacune des thématiques traitées dans le rapport d'évaluation. Les recommandations proposées portent sur les points essentiels sur lesquels l'institution doit agir en vue de renforcer l'institutionnalisation de l'ÉFH dans la prochaine programmation. Des modalités d'application de ces recommandations sont également proposées à titre indicatif. Il appartiendra à l'Organisation de les adapter au mieux à ses priorités et à ses contraintes.

4.1 Engagement, vision et priorités

Conclusion: Il existe un engagement fort des instances de l'OIF pour intégrer l'égalité entre les femmes et les hommes. Le support du leadership de l'institution est tangible tant à l'interne qu'à l'externe et se reflète dans les déclarations de la hiérarchie et les documents officiels qui guident le travail de l'Organisation. Grâce à sa capacité de mobilisation des États et gouvernements membres ainsi qu'avec des réseaux de la société civile, et grâce aux complémentarités et alliances avec des partenaires stratégiques, l'OIF dispose d'atouts importants pour répondre aux enjeux de l'égalité homme-femme et contribuer de façon significative à favoriser une prise en compte du genre dans ses actions. La légitimité de l'OIF lui permet de placer la question de l'ÉFH au cœur du débat international, dans le dialogue avec les États membres et de promouvoir la thématique sur le plan international ainsi que la reconnaissance des principes universels de l'ÉFH. Néanmoins, l'Organisation souffre d'une difficulté à trouver sa place et à affirmer son originalité autour des enjeux de l'ÉFH. Une dispersion des efforts due à un manque de ciblage qui se reflète dans le manque de cohérence de la logique d'intervention réduit la portée des engagements pris en faveur de l'ÉFH.

Recommandation : Redéfinir les priorités et les ambitions de l'Organisation en matière d'ÉFH, recentrer sa vision en fonction des points forts et avantages comparatifs de l'Organisation, de la complémentarité avec les autres acteurs et de choix stratégiques en termes de partenariat.

Modalités d'opérationnalisation : Le prochain Cadre Stratégique à Moyen Terme devrait indiquer que l'ÉFH doit être intégrée dans chacune des missions de l'OIF. Par la suite, le Conseil de direction devrait définir, sur proposition de la DPE et en fonction des forces et avantages comparatifs de l'Organisation en matière d'ÉFH, les créneaux dans lesquels l'OIF devrait se positionner. Il s'agira de centrer les priorités autour de quelques thématiques clés (lutte contre les violences faites aux femmes, genre et climat) et des types d'intervention (mobilisation de la société civile, plaidoyer et dialogue politique) pour lesquelles l'Organisation a un réel avantage comparatif et de privilégier des partenariats stratégiques de long terme (ONU femme).

4.2 Cohérence et logique d'intervention

Conclusion: Afin de faire progresser la question de l'égalité entre les genres, l'OIF s'est doté d'une politique et d'une stratégie qui ont constitué un cadre référentiel et ont permis de préciser les objectifs et dégager les axes d'intervention. Des efforts ont été entrepris afin d'inclure les priorités en matière d'ÉFH dans les mécanismes de programmation et de planification axée sur les résultats. En dépit de ces réalisations positives, le lien entre l'Énoncé de politique ÉFH, la stratégie d'institutionnalisation du genre, l'Action transversale en ÉFH et le projet Promouvoir l'égalité des genres pour le développement, manque de cohérence. Certains des buts affichés dans la stratégie ne se retrouvent pas dans la programmation et ne bénéficient d'aucune planification opérationnelle (actions ÉFH intégrées, actions au niveau organisationnel). L'absence d'indicateurs de résultat clairement définis

dans la programmation pose en outre un sérieux problème pour apprécier les résultats atteints en termes d'ÉFH.

Recommandation: La logique d'intervention en matière d'ÉFH nécessite d'être repensée en fonction des priorités affichées par l'Organisation. Les résultats et indicateurs devront être définis de façon plus précises pour permettre un suivi et une reddition des comptes effectifs.

Modalité d'opérationnalisation : La transition vers un nouveau cadre stratégique à moyen terme doit être l'occasion de développer une stratégie 2015-2018 qui implique l'ensemble de l'Organisation au travers d'ateliers de travail inclusifs en interne, en vue d'assurer l'intégration du genre à tous les niveaux de l'institution (Directions programme et hors programme). Cette stratégie devra définir plus précisément les résultats à atteindre et sa mise en œuvre devra se refléter dans l'ensemble des plans développés par l'Organisation (programmation, plan annuel, plan de pérennisation du PGS, stratégie de communication, etc.). Au sein de la DPE, la spécialiste de programme sera en charge de s'assurer si l'intégration du genre dans ces plans est cohérente et suffisante.

4.3 Mise en œuvre de l'ÉFH dans la programmation

Conclusion : L'ÉFH a été intégrée dans des projets spécifiques. Des avancées réelles sont enregistrées tant sur le plan de la méthodologie (application de l'analyse différenciée selon le sexe), que sur le plan des réalisations notamment dans des thématiques clés, telles genre et climat, violences faites aux femmes et budgétisation selon le genre. Des réseaux de femmes ont été renforcés, des organisations féminines ont été consolidées. L'appui au dialogue politique en matière d'ÉFH a permis de renforcer le lien entre le niveau décisionnel et le niveau opérationnel. Mais l'approche de l'Organisation reste trop segmentée.

Recommandation: L'Organisation devra renforcer la prise en compte de l'ÉFH au niveau des projets mais également au niveau des missions. Pour ce faire, l'Organisation devra identifier des thématiques porteuses favorisant la complémentarité entre les actions spécifiques ÉFH et les actions intégrées afin de maximiser la synergie entre ces deux modes privilégiés d'intervention.

Modalité d'opérationnalisation : Élaborer un plan d'opérationnalisation de la stratégie ÉFH permettant de mieux articuler la complémentarité entre les actions spécifiques et les actions intégrées autour de thématiques clefs.

4.4 Institutionnalisation et responsabilisation

Conclusion : L'évaluation a pu constater la bonne réceptivité et l'engagement du personnel sur les questions d'ÉFH, mais ce potentiel reste sous utilisé. **En l'absence de directives claires de la hiérarchie (identifications de normes, précision des rôles et responsabilités) pour l'institutionnalisation de l'ÉFH et d'un cadre de mesure de suivi** pour l'atteinte des résultats, la responsabilité pour l'intégration transversale du genre repose essentiellement sur la spécialiste de programme Égalité des genres au sein de la DPE, et sur la bonne volonté des spécialistes de programme. L'absence de directives limite la responsabilisation des Directions pour la mise en œuvre, le suivi et la reddition des comptes des actions planifiées.

Recommandation : L'Organisation devrait veiller à ce que les responsabilités soient clairement établies, à ce que des rapports soient produits à intervalle régulier par toutes les Directions en matière d'intégration du genre et que des modalités de suivi et de reddition de comptes soient arrêtées par la hiérarchie.

Modalité d'opérationnalisation : Formaliser une note sur la prise en compte du genre dans toutes les Directions de l'Organisation, précisant les rôles et responsabilités des différents échelons de la hiérarchie. Intégrer dans les fiches de poste, de concert avec les ressources humaines, des responsabilités en matière d'intégration du genre. Introduire un critère portant sur la prise en compte du genre dans l'évaluation du personnel.

4.5 Dispositif d'appui à l'ÉFH

Conclusion: L'OIF a alloué des moyens pour les différents chantiers de l'ÉFH : actions spécifiques, intégration dans les programmes, partenariat, appui au dialogue politique mais ces moyens demandent à être adaptés à l'ambition affichée. Une spécialiste de programme est aujourd'hui redevable de l'ensemble des actions ÉFH. Elle mène 4 types d'actions très différentes : gestion des actions spécifiques en ÉFH, appui à l'intégration transversale du genre dans les actions de coopération et les actions organisationnelles, soutien au dialogue politique, et communication sur les résultats et les bonnes pratiques en matière de genre. Son positionnement au sein d'une Direction d'appui, la DPE, n'est pas cohérent avec ses attributions en gestion de projets auxquelles elle consacre plus de temps qu'à ses fonctions d'appui. Par ailleurs, ce dispositif concentré sur une seule personne pose la question des priorités et de l'ambition de l'Organisation en matière d'ÉFH, d'autant que, s'il y a un budget dédié au genre avec l'Action transversale ÉFH, il n'y a pas de « budgétisation selon le genre » au niveau des Directions.

Recommandation : Adapter le dispositif ÉFH en combinant des ressources intégrées (personne relais et allocation de ressources pour l'intégration du genre dans chaque Direction) et des ressources spécifiques (spécialiste de programme ÉFH et budget dédié à la promotion de l'ÉFH); allouer les moyens nécessaires en fonction des résultats attendus et des actions à entreprendre, soit en mobilisant des ressources financières et humaines additionnelles, soit en réaffectant à l'interne des ressources vers l'ÉFH.

Modalités d'opérationnalisation : La DPE pourrait recentrer son action sur l'appui à l'intégration du genre qui devrait être incorporé dans les différentes tâches de la Direction (planification, suivi, évaluation). Les actions spécifiques devraient être progressivement portées et mises en œuvre par les spécialistes de programme des différentes Directions. La spécialiste de programme Égalité des genres apporterait dans ce cadre appui technique, accompagnement, transfert de compétence, développement d'outils, etc. Le conseil de direction pourra se pencher sur les mesures à prendre pour renforcer le dispositif, tout en tenant compte des contraintes administratives et financières.

4.6 Compétences et appropriation de l'approche ÉFH

Conclusion : Des formations et un accompagnement ont été proposés au personnel de l'OIF afin d'assurer une meilleure prise en compte de l'ÉFH dans l'actuelle programmation. Des acquis sont enregistrés qui se reflètent dans certaines bonnes pratiques. Cependant dans son ensemble, **le personnel ne maîtrise pas suffisamment les concepts et les méthodologies pour l'intégration du genre dans les programmes et les projets.** Ce manque de compétences sur le genre limite l'appropriation et l'application de l'approche genre dans les projets et programmes de l'Organisation.

Recommandation : Le renforcement des capacités tant des directeurs que des spécialistes de programme sur l'approche genre et sur les méthodologies d'intégration du genre, devrait être systématisé et conduit à intervalle régulier notamment en direction du personnel nouvellement recruté.

Modalité d'opérationnalisation : Développer une approche modulaire et novatrice pour assurer que tout le personnel ait accès à une formation sur l'approche genre en fonction des besoins et disponibilités, complétée par de l'appui technique et de l'accompagnement durant toutes les étapes du cycle de gestion des projets. La Sous-direction des Ressources Humaines et la DPE en consultation avec les Directions devraient s'assurer que des formations annuelles sont dispensées, qu'un module de formation en ligne est obligatoire pour tout nouvel arrivant (de tels modules existent dans d'autres organisations), et que des modalités d'appui technique (incluant l'expertise interne et externe) entre la DPE et les Directions sont formalisées.

4.7 Outils méthodologiques et outils de communication

Conclusion : Des outils ont été conçus afin de faciliter la prise en compte du genre dans les projets et programmes : guides, cadre logique, indicateurs mais **ces outils méthodologiques pour assurer l'intégration de l'ÉFH restent insuffisants**; le guide d'institutionnalisation du genre n'a pas été finalisé alors que d'autres outils sont manquants, notamment un lexique sur les terminologies en ÉFH, un cadre de suivi et évaluation, un format de rapport, un recueil de bonnes pratiques. **La capitalisation des bonnes pratiques s'avère limitée et l'ÉFH manque de support de communication tant à l'interne qu'à l'externe** diminuant ainsi la visibilité de l'OIF dans ce domaine.

Recommandation : Des outils de planification et de suivi nécessaires à l'intégration de l'ÉFH dans la programmation quadriennale, les planifications annuelles et les projets devraient être développés: guide, méthode d'analyse, cadres de suivi, modèles de rapport, recueil de bonnes pratiques. La stratégie de communication de l'OIF devrait intégrer une dimension sur l'ÉFH afin d'améliorer la visibilité de l'institution dans ce domaine. Les bonnes pratiques devraient être documentées et diffusées tant à l'interne qu'à l'externe pour faire de l'institution une vitrine sur cette thématique.

Modalité d'opérationnalisation: Compléter et finaliser le guide d'institutionnalisation en y intégrant les outils nécessaires à la planification et au suivi-évaluation des interventions en ÉFH ainsi que des modèles de rapport (pour les actions ciblées et les actions intégrées). Recourir au besoin à de l'expertise externe pour animer un travail en interne et appuyer la spécialiste de programme Égalité des genres dans l'élaboration d'outils de planification, de suivi et de communication en ÉFH.

Liste des sigles

ACDI	Agence canadienne de développement international
AFD	Agence française de développement
AWID	Association pour les droits de la femme et le développement
BAD	Banque Africaine de Développement
CLAC	Centres de Lecture et d'Animation Culturelle
CEDEAO	Communauté Économique des États de l'Afrique de l'Ouest
COFAS	Coordination des Associations féminines Agissant en Synergie
DPE	Direction de la Planification et de l'évaluation
DRH	Sous-direction des Ressources Humaines
ECT	Effet cout terme
ÉFH	Égalité entre les Femmes et les Hommes
EMT	Effet moyen terme
GAR	Gestion axée sur les résultats
MAE	Ministère des Affaires Étrangères
MMF	Marche Mondiale des Femmes
NEPAD	Nouveau Partenariat pour le Développement de l'Afrique
OIF	Organisation internationale de la Francophonie
ONG	Organisations Non Gouvernementales
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
OSC	Organisations de la Société Civile
OUA	Organisation de l'Unité Africaine
RDC	République Démocratique du Congo
REFRAM	Réseau francophone des régulateurs des médias
SNDD	Stratégies Nationales de Développement Durable
TIC	Technologies de l'Information et de la Communication
UEMOA	Union Économique et Monétaire Ouest- Africaine
UGED	Unité Genre et Développement
VFF	Violences Faites aux Femmes

ANNEXE A: TERMES DE RÉFÉRENCE DE L'ÉVALUATION

PRESENTATION DU PROJET

Contexte

A l'instar des autres acteurs de la communauté internationale, et sur la base de la plateforme d'action adoptée lors de la **quatrième Conférence mondiale sur les Femmes, à Pékin, en 1995**, la Francophonie s'est engagée à participer pleinement à la résolution des problèmes qui entravent une entière implication des femmes dans les processus nationaux de développement.

Cet engagement est développé dans la **Déclaration de Luxembourg (2000)**, qui, dans le but de « garantir aux femmes une citoyenneté partagée, entière et active », préconise une double approche privilégiant « le changement et l'évolution des rôles et responsabilités des femmes et des hommes », ainsi que « la prise en compte systématique de l'approche du genre (...) dans la conception, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation de toutes les politiques ». La Déclaration de Luxembourg, recommande aux États et gouvernements ainsi qu'à l'OIF, de concentrer leurs efforts dans deux domaines identifiés lors du VIIIème Sommet de la Francophonie (Moncton, 1999) :

- « Pouvoir » - pour ce qui concerne la place des femmes dans la prise de décision et les mécanismes institutionnels de promotion de la femme
- « Développement » - pour ce qui concerne la participation des femmes au développement en vue d'améliorer leur situation socioéconomique dans la perspective d'un développement durable

L'engagement pris par la Francophonie à l'égard de l'Égalité entre les femmes et les hommes (ÉFH) lors de la Conférence de Luxembourg en 2000 est réitéré en 2004 dans le **Cadre stratégique décennal (2004-2013)** qui place les femmes et les jeunes en préambule aux quatre missions assignées à la Francophonie pour les dix années à venir.

L'OIF a inscrit, à partir de 2006, l'objectif de l'égalité entre les femmes et les hommes comme une ligne directrice de l'ensemble de sa **programmation**. Ce faisant, elle s'est engagée à déployer une approche en matière d'ÉFH qui conjugue des actions :

- correctives : par la mise en œuvre d'activités spécifiques de lutte contre les discriminations fondées sur le genre afin d'améliorer les situations de discriminations fondées sur le sexe ;
- préventives : via l'intégration transversale de l'objectif d'égalité, afin de ne pas créer de nouvelles inégalités ou à ne pas creuser davantage les inégalités existantes.

Sur la base d'un bilan organisationnel global en matière d'Égalité entre les femmes et les hommes établi par le Groupe-conseil Inter-alia en 2008, un **Énoncé de Politique** sur l'ÉFH a été élaboré ainsi qu'une **stratégie opérationnelle** afin d'accompagner la mise en œuvre des actions en faveur de l'ÉFH inscrites dans **programmation quadriennale 2010-2013**.

RECONSTITUTION SYNTHETIQUE DU CADRE D'INTERVENTION

Déclaration de Luxembourg (2000)				
Dans le but de...	Garantir aux femmes une citoyenneté partagée, entière et active			
Adopte une double approche privilégiant...	le changement et l'évolution des rôles et responsabilités des femmes et des hommes	la prise en compte systématique de l'approche du genre (...) dans la conception, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation de toutes les politiques		
S'articule sur 2 axes...	« Pouvoir » - pour ce qui concerne la place des femmes dans la prise de décision et les mécanismes institutionnels de promotion de la femme	« Développement » - pour ce qui concerne la participation des femmes au développement en vue d'améliorer leur situation socioéconomique dans la perspective d'un développement durable		
Énoncé de politique en matière d'ÉFH de l'OIF (2010)				
A pour but de...	Contribuer à l'égalité de genre dans l'espace francophone afin de réduire les discriminations faites aux femmes et de promouvoir un développement plus efficace des États et gouvernements membres			
A pour objectifs de...	Promouvoir la pleine participation des femmes à la prise de décision	Renforcer l'exercice des droits fondamentaux par les femmes et les filles	Contribuer à la réduction des disparités de genre pour ce qui a trait à l'accès aux ressources et aux bénéfices des actions de la coopération pour le développement	
Stratégie de l'OIF en faveur de l'ÉFH (2010)				
A pour double but de...	Assurer un environnement favorable à l'intégration transversale de l'égalité entre les sexes dans le travail de l'OIF	Contribuer à la réduction des inégalités entre les femmes et les hommes liées aux enjeux ciblés selon les axes prioritaires définis dans les engagements de l'OIF par : - le renforcement des capacités d'action et d'organisation des femmes francophones ; - la mise en œuvre des actions destinées à l'élimination des disparités de genre identifiées dans les axes prioritaires et dans les domaines d'intervention de l'OIF		
Programmation de l'OIF (2010-2013)				
Effets à moyen terme	Des organisations de femmes francophones appuyées font davantage entendre leur voix sur la prise en compte et l'intégration de leur perspective notamment les discriminations et les violences fondées sur le genre sur la scène internationale et régionale	Des progrès notables sont enregistrés en matière d'intégration du genre dans les politiques budgétaires de deux PED francophones ciblés	Des progrès notables sont enregistrés en matière d'intégration du genre dans les projets et activités de l'OIF	
Effets à court terme	Des organisations de femmes francophones ou institutions en charge de l'égalité dans les pays francophones participent et défendent davantage leurs positions à des rencontres internationales ciblées	Des organisations de la société civile notamment de femmes francophones et institutions nationales ciblées sont renforcées dans leurs capacités d'action et d'organisation collectives autour de la lutte contre les discriminations et les violences fondées sur le genre	Les personnels concernés de l'OIF maîtrisent progressivement les principes, techniques et outils d'analyse sexospécifique	Des pays membres de l'OIF ciblés sont sensibilisés et ont des capacités renforcées sur les questions concernant l'intégration du genre dans leurs politiques budgétaires
Modes d'intervention	Production, partage et diffusion d'informations ; Organisation d'activités de formation ; Organisation d'évènements ; Appui à la participation des femmes francophones aux rencontres internationales ; Appui technique et la mise à disposition d'expertise ; Organisation d'activités de sensibilisation, de concertation et de plaidoyer ; Accompagnement et le suivi de projets			
Clientèles-cible	Les organisations de femmes ; les ONG de développement, les mécanismes nationaux, régionaux ou internationaux de promotion de l'égalité des femmes ; les ministères techniques concernés (ex. : finances) ; les agents de l'OIF.			
Zone géographique	Afrique de l'Ouest et centrale, Europe de l'Est, Pacifique Sud, Asie du Sud-Est, Océane indien, Monde arabe, Caraïbes			
Ressources	1 920 000€ Un-e responsable de projet et une-e assistant-e à mi-temps			

ORGANISATION DU PROJET

Gouvernance, pilotage et modalités de mise en œuvre

La planification, le pilotage et la gestion du programme ÉFH sont assurés par la Spécialiste de programme Égalité des genres qui est rattaché à la Direction de la planification et de l'évaluation (DPE). En 2008, a été mis en place un Comité consultatif composé de 17 personnalités originaires des pays membres et chargé « d'une réflexion permanente et d'un réajustement de la stratégie à mener pour l'intégration du genre, aussi bien au sein de l'OIF que dans la coopération avec les pays membres, ainsi que sur l'identification des projets les plus stratégiques pour lever les discriminations fondées sur le genre ». Ce comité s'est réuni une fois. Mais du fait de son coût important, l'initiative pas été maintenue.

Dans le cadre de la programmation 2010-2013 et sur la base des effets à court terme recherchés, la Spécialiste de programme Égalité des genres identifie et sélectionne des interventions à mener et des projets à appuyer et les soumet pour approbation à sa hiérarchie.

Ces interventions et ces projets sont mis en œuvre :

- soit par un partenaire local ou régional : l'OIF a alors un rôle de référent et intervient dans le pilotage de l'action. Le partenaire gère l'organisation des activités et leur suivi, les ressources humaines et financières.
- soit par la Spécialiste de programme directement, qui assume alors le pilotage, la gestion et le suivi.

Dispositif d'accompagnement et de suivi

Un appui ponctuel est fourni par des experts extérieurs. Le Groupe-conseil Interatalia a ainsi été mandaté pour dresser le bilan du programme ÉFH en 2008, assurer des formations auprès du personnel de l'organisation et développer la stratégie d'institutionnalisation du genre à l'OIF.

Le suivi du programme est assuré notamment via des fiches de suivi développées par la Spécialiste de programme, pour les projets « spécifiques ». Concernant le suivi de l'intégration transversale du genre, des indicateurs ont été identifiés en 2009 par le Groupe-conseil Interatalia en complément des de ceux figurant dans le cadre logique de la programmation 2010-2013. Ces indicateurs n'ont pu être retenus dans les cadres logiques validées par les instances de la Francophonie du fait du nombre trop élevés d'indicateurs globaux. Le suivi des actions est également réalisé via les logiciels de suivi de l'OIF (SIG).

Outre le bilan organisationnel global en matière d'ÉFH établi par le Groupe-conseil Interatalia en 2008, deux bilans ponctuels ont été réalisés par la spécialiste de programme:

- un rapport d'activités sommaire sur les projets spécifiques depuis 2000, à l'occasion de Pékin+15 (2010) ;
- un rapport interne de suivi de l'intégration du genre dans les 14 projets sélectionnés de l'OIF (2011), sur la base des recommandations du Groupe-conseil Interatalia.

Partenariat

Dans le cadre du programme, l'Unité de l'Égalité des genres pour le développement (UGED) délègue la gestion des fonds, l'organisation et le suivi d'un certain nombre d'activités à des partenaires, qui peuvent être :

- partenaire technique d'exécution : le partenaire met en œuvre tandis que l'UGED a un rôle de référent et appuie financièrement (Conseil de l'Europe, Commission de l'Océan indien, Genre en Action, GRET, Marche mondiale des femmes AWID, ONG locales de femmes) ;

- partenaire financier : le partenaire alloue des ressources financières à un projet géré ou appuyé par l'OIF (Conseil de l'Europe, CPS, Union européenne, MAE français) ;
- partenaire stratégique : ce type de partenariat vise à renforcer une politique ou une orientation via notamment des actions de plaidoyer comme récemment avec ONU Femmes.

Rôle des parties prenantes

Les acteurs de la mise en œuvre sont le plus souvent des organisations régionales ou des ONG locales qui assurent la gestion et la logistique des interventions du fait de leur proximité avec les bénéficiaires, de leur connaissance du terrain et des autres acteurs de coopération.

Les grands réseaux internationaux de femmes (MMF, Genre en Action, AWID) auxquels s'associe l'OIF, présentent l'avantage d'une expertise en genre et en gestion de projet et d'une capacité à mobiliser des acteurs locaux compétents. Ils disposent de relais nationaux ou locaux capables de faire remonter des informations du terrain sur la situation des droits des femmes, et constituent eux-mêmes des canaux de mobilisation importants pour les femmes des pays francophones.

Les bénéficiaires sont impliqués dans l'élaboration des activités, notamment lors des missions exploratoires qui sont organisées en amont pour étudier les besoins, la pertinence et la faisabilité des actions proposées dans un contexte donné.

ACTIVITES ET MOYENS DU PROJET

Activités et réalisations

Réalisations prévues dans la programmation 2010-2013	Activités réalisées entre 2008 et 2012
Des organisations de femmes francophones ou institutions en charge de l'égalité dans les pays francophones sont identifiées et appuyées pour assister et participer à des rencontres internationales.	<ul style="list-style-type: none"> - Appui à la participation des déléguées francophones de la Marche mondiale des femmes à trois rencontres (Mali, 2009 ; Bukavu, RDC, 2010 ; Quezon City, Philippines, 2011) - Appui à la participation d'expertes francophones à deux Colloques internationaux (Femmes, eau et développement, Paris, 2010 ; Violences envers les femmes, Montréal, 2011) - Appui à la participation d'organisations de femmes francophones à des réunions et des forums d'Association internationales de femmes (Genre, féminisme et mouvements sociaux en Afrique, AWID, Le Cap, Afrique du Sud, 2008 ; Accès des femmes africaines à la justice, WILDAF, Lomé, Togo, 2011 ; Pouvoir économique, droits des femmes et justice, AWID, Istanbul, Turquie, 2012)
Des ONG de femmes ou institutions en charge de l'égalité dans les pays francophones ont reçu une formation thématique et méthodologique	<ul style="list-style-type: none"> - Renforcement des capacités de sensibilisation et de prévention de l'Union des Femmes du Vietnam et des acteurs impliqués dans la lutte contre les violences faites aux femmes (santé, justice, médias) dans la province de Hoa Binh au Vietnam, et mise en place d'un système de détection de ces violences (en partenariat avec le GRET, 2009-2010). - Renforcement des capacités de plaidoyer et de mobilisation collective des femmes francophones dans le Pacifique Sud - Vanuatu, Pays et territoires d'Outre-mer avec la Nouvelle-Calédonie, Wallis-et-Futuna et la Polynésie française (2010-2011). - Renforcement de capacités d'organisations de femmes en Asie du Sud-est (Vietnam, Cambodge, Laos et Thaïlande) pour la sensibilisation, l'information et l'accompagnement des femmes

	atteintes ou non par le VIH et/ou victimes de violences.
Des activités de sensibilisation, de concertation et de plaidoyer sont organisées	<ul style="list-style-type: none"> - Mobilisation des Griots d'Afrique de l'ouest et formation de réseaux de communicateurs traditionnels pour la sensibilisation communautaire sur la lutte contre l'excision (2007-2009). - Élaboration et diffusion de livrets de sensibilisation auprès des acteurs concernés par la lutte contre les violences faites aux femmes en Haïti et organisation d'un séminaire de sensibilisation des journalistes radio de Port-au-Prince (en partenariat avec Médecin du Monde, 2008-2009). - Accompagnement médical, psychologique et juridique des femmes et filles victimes de violences sexuelles dans le Sud-Kivu, RDC, et sensibilisation des communautés et familles pour permettre la réintégration sociale des victimes (2009). - Appui pour la sensibilisation au Nouveau Code de la Famille au Mali - Organisation de différents évènements, colloques, rencontres internationales sur la question du genre - Adoption une Déclaration francophone sur les violences faites aux femmes à l'occasion de Pékin +15, (New-York, 2010). - Identification de volontaires francophones pour appuyer les initiatives en faveur des femmes et de l'égalité des genres, 2010-2011
Des documents relatifs aux droits des femmes et à l'égalité des genres sont produits et diffusés en français et en langues nationales voire locales selon la pertinence	<ul style="list-style-type: none"> - Production de fiches thématiques et de rapports - Production et diffusion de 3000 exemplaires de la Déclaration de Luxembourg en 2008 et 3000 exemplaires de la Déclaration francophone sur les violences faites aux femmes en 2010 et en 2011. - Développement d'une politique et d'une stratégie en matière d'égalité des genres pour l'OIF. - Élaboration d'une série outils sur les liens entre genre et changement climatique à l'intention des décideurs et délégations francophones dans le cadre des conférences sur le climat.
Les personnels concernés de l'OIF bénéficient d'un soutien continu sur les principes, techniques et outils d'analyse sexospécifique appliqués à leur projets	<ul style="list-style-type: none"> - Identification des problématiques et de l'expertise en genre dans les différents domaines d'intervention de l'OIF - Formations des cadres de l'OIF à l'intégration du genre dans l'ensemble des projets et programmes de coopération de l'OIF, par le Groupe-conseil INTERALIA. - Accompagnement sur mesure des responsables de programmes des différentes Directions de programmes par le Groupe-conseil INTERALIA. - Mise en place de système de suivi de données différenciées selon le sexe dans différents projets. - Élaboration d'un guide pour l'intégration du genre (non finalisé) ;
Un site institutionnel en matière d'égalité des genres permet l'accès à des ressources documentaires et méthodologiques en français, ainsi qu'aux débats actuels en lien avec les domaines d'intervention de l'OIF	<ul style="list-style-type: none"> - Site créé (http://genre.francophonie.org/) mais mis en sommeil

Des activités de sensibilisation, de formation et d'appui sont organisées à destination des pays membres identifiés pour l'intégration du genre dans leurs politiques ou budgets	- Lancement d'un projet pilote d'intégration du genre dans les budgets, en Arménie et ERY de Macédoine : formation des fonctionnaires (ministères impliqués) et élus locaux (expérimentation à l'échelle locale), sensibilisation des parlementaires en charge de l'élaboration et du vote des lois de finances (en partenariat avec le Conseil de l'Europe).
Des documents relatifs à l'intégration du genre dans les politiques budgétaires sont produits et diffusés en français et/ou en langues nationales selon la pertinence	- Élaboration d'un module de formation « genre et budgets » pour la mise en place d'une formation à distance sur le thème du genre et développement (en partenariat avec le Pôle genre et développement de l'Institut universitaire d'études du développement (IUED)).

Modes d'interventions

- Organisation et coordination des activités
- Appui technique
- Mission exploratoire et de suivi
- Représentation, communication, développement de partenariat
- Veille, production, diffusion de l'information

Ressources humaines et financières

Les ressources humaines et financières allouées au programme se déclinent comme suit :

En 2008 : 550000 Euros/an, 2 cadres et 1 assistante à mi-temps

En 2009 : 550000 Euros/an, 1 cadre et 1 assistante à mi-temps, 1 stagiaire puis assistante de projets vacataire.

En 2010 : 480000 Euros/an, 1 cadre et 1 assistante à mi-temps

En 2012 : 400000 Euros/an, 1 cadre et 1 assistante à mi-temps, 1 assistante de projets (volontaire francophone)

OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION

Il s'agit aujourd'hui de tirer les enseignements de la mise en œuvre du programme ÉFH dans la programmation 2010-2013. Il est attendu que cette évaluation fournisse des recommandations pour le développement de la prochaine programmation, notamment en terme de **modalités de gestion** du programme, et en terme de **performance des interventions** afin de garantir les résultats et d'accroître la visibilité des actions de l'OIF en faveur de l'ÉFH.

Une rapide revue documentaire laisse entrevoir quatre problèmes fondamentaux:

- Le cadre de planification est défaillant. La logique d'intervention du programme ÉFH ne semble pas avoir été méthodiquement constituée et par conséquent le lien logique entre effets attendus et activités n'est pas clairement établi ;
- Les outils de suivi ne permettent pas d'avoir une vue synthétique et dynamique des progrès du programme au vu de ce qui était prévu initialement dans la programmation ;
- L'intégration transversale effective du genre dans les pratiques de l'OIF est insuffisante malgré les efforts déployés ;
- Le volet spécifique apparaît insuffisamment ciblé et mériterait d'être resserré sur des actions mieux définies et plus stratégiques pour l'OIF.

L'évaluabilité du programme est fortement compromise par la déficience du cadre de planification et des outils de suivi qui nuisent respectivement à la logique d'ensemble du programme et à une lecture synthétique de ses progrès. L'évaluation devra donc **caractériser précisément et de manière pédagogique ces défaillances de planification et de suivi**. La DPE, consciente de ces défaillances et de la façon d'y remédier, n'attend cependant pas que l'évaluation en analyse les causes et fournisse des recommandations sur comment les surmonter.

L'évaluation devra par ailleurs se pencher sur les actions visant à l'intégration transversale de l'ÉFH au sein de l'Organisation. L'objectif sera tout d'abord de savoir si les modalités d'intervention adoptées sont les plus pertinentes (appui par projet, formation, recours à l'expertise externe, etc.), et d'autre part, de mesurer l'efficacité des activités menées. Des recommandations devront être apportées en termes d'approche, de priorités et de développement d'outils méthodologiques (guide de bonnes pratiques) pour améliorer l'intégration transversale de l'ÉFH dans la prochaine programmation.

Enfin l'évaluation, devra dresser le bilan des actions entreprises dans le cadre du volet spécifique notamment en termes de valeur ajoutée (pertinence), de modalités de gestion (cohérence), de résultats (efficacité), et de visibilité. Il s'agit pour l'Organisation de tirer les enseignements de ses interventions notamment en faisant des comparaisons avec les interventions d'autres acteurs afin d'améliorer à la fois le positionnement et les actions d'appui de l'OIF dans la prochaine programmation.

Les questions auxquelles l'évaluation devra répondre sont présentées dans le tableau récapitulatif suivant.

Tableau récapitulatif des objectifs et des questionnements

Thématiques	Objectifs	Questionnement
Formulation, planification et suivi du programme	Caractériser précisément et de manière pédagogique les défaillances du programme ÉFH en termes de planification et de suivi	L'objectif de l'OIF sur l'ÉFH est-il clairement défini, notamment en termes de résultats recherchés, de domaine d'intervention et de type d'approche (bien-être, équité, efficacité, lutte contre la pauvreté, <i>empowerment</i>)?
		La logique d'intervention du programme ÉFH (contexte, parties concernées, problèmes, objectifs, activités, ressources, risques, etc.) est-elle valable ? Est-ce que l'approche choisie en terme de genre est en adéquation avec les orientations de la Déclaration de Luxembourg ?
		Les outils de planification permettent-ils de cadrer solidement le programme notamment en termes de responsabilité et de calendrier ?
		Le suivi réalisé permet-il de rendre compte de façon optimale des progrès du programme ?
Intégration transversale	Mesurer les résultats des activités menées pour l'intégration transversale du genre Déterminer si les modalités d'intervention sont adaptées Apporter des recommandations en termes d'approche et de priorités	Quelles sont les activités mise en œuvre destinées à assurer l'intégration du genre ? Sont-elles nécessaires et suffisantes pour rendre l'intégration effective ?
		Quelles est le rôle de l'UGED ? Quelles sont ses modalités d'intervention (type, niveau, mode) ? Ont-elles été l'objet d'une réflexion particulière ? Quels sont les obstacles que rencontre l'UGED pour remplir son rôle ?
		Quelles sont les principales réalisations du programme d'intégration de l'ÉFH ? Qu'est ce qui a changé dans les projets de l'OIF au regard de l'ÉFH depuis 2008 ?
		Compte tenu du contexte de l'Organisation, quels seraient les prochaines actions indispensables à mener/modalités d'intervention à mettre en place pour assurer une meilleure intégration de l'ÉFH à l'OIF ?
Actions spécifiques	Bilan et enseignements des actions entreprises dans le cadre du volet spécifique (valeur ajoutée, modalités de gestion, résultats, visibilité). Apporter des recommandations afin d'améliorer à la fois le positionnement et les actions d'appui de l'OIF dans la prochaine programmation.	En quoi les actions spécifiques menées contribuent-elles à l'atteinte des aspirations de la Déclaration de Luxembourg ?
		Quels sont les critères qui ont guidé la sélection/conception des actions menées par l'OIF ? De quels résultats concrets l'OIF peut-elle se prévaloir ?
		Comment ses actions sont-elles supervisées et contrôlées par l'OIF ?
		Quel est l'avantage comparatif de l'OIF dans les actions menées par rapport à d'autres organisations ? Quelle est la visibilité des actions de l'OIF dans ce domaine ?

CHAMPS DE L'EVALUATION

Partie du projet concerné

L'évaluation concernera l'ensemble du programme ÉFH.

Période concernée

L'évaluation reconstituera la logique d'intervention du programme depuis la Déclaration de Luxembourg en 2000. Concernant les questions relatives aux différentes activités du programme, l'évaluation se penchera sur la période débutant en 2008 avec le bilan dressé par le Groupe-conseil Interalia.

Zone géographique

L'évaluation couvrira l'ensemble des pays concernés par le programme.

Parties prenantes

En plus de travailler avec la Spécialiste de programme, qui sera en permanence à la disposition des prestataires, ces derniers devront s'intéresser, sans pour autant avoir à les rencontrer tous, aux différents acteurs ou groupes d'acteurs, institutionnels et non institutionnels, associés au financement, à la conception, la mise en œuvre et la supervision du programme :

D'une part, le personnel de l'OIF qui appuie la gestion opérationnelle du programme :

- la Directrice de la Planification Stratégique
- la volontaire francophone attachée au programme genre

D'autre part, le personnel de l'OIF qui est partie prenante dans l'intégration du genre

- les directeurs et les responsables de projet
- l'équipe de planification et de suivi

Les soutiens de l'OIF :

- les principaux bailleurs du programme
- les partenaires externes du programme ÉFH
- l'expertise externe sollicitée

Et enfin, les bénéficiaires de l'initiative :

- les porteurs de projets
- les institutions et organisations appuyées et/ou formées

Cette liste, indicative, a vocation à être complétée.

PHASES DE L'ÉVALUATION, LIVRABLES ATTENDUS ET CALENDRIER DE RÉALISATION

Phase de structuration et de documentation

Une première réunion sera organisée pour lancer la mission d'évaluation. Elle réunira l'équipe de consultants retenus et les membres du comité de pilotage de l'évaluation, ainsi que toute personne dont la présence serait jugée utile par les commanditaires.

Elle offrira l'occasion de :

- présenter le programme : conception et contexte
- rappeler les attentes du commanditaire et préciser le périmètre de l'étude ;
- souligner les problématiques sur lesquelles une attention particulière doit être portée ;
- discuter le référentiel d'évaluation et les outils d'analyse proposés;
- confirmer le planning de travail et de réalisation de la mission (livrables attendus);
- identifier la documentation relative à l'initiative ;
- établir la liste des personnes-ressources à rencontrer lors des entretiens à conduire dès la première phase de structuration de l'étude.

Lors de cette première phase, l'étude documentaire et quelques entretiens exploratoires devraient permettre aux évaluateurs de :

- a. reconstruire la logique d'intervention et caractériser le programme. A cette fin des outils de gestion axée sur les résultats seront utilisés (notamment arbre à problème, chaîne de résultats, cadre logique, etc.).
- b. formuler des hypothèses relatives à l'intégration transversale du genre à l'OIF. Une grille d'analyse devra venir en appui à cet exercice.
- c. tirer les premiers enseignements sur la valeur ajoutée des actions de l'OIF en faveur de l'ÉFH par rapport à d'autres organisations internationales. Un tableau comparatif devrait permettre de donner de premiers éléments de comparaison.
- d. formaliser les indicateurs et les critères pour chaque question d'évaluation. Cette étape permettra de consolider le référentiel d'évaluation. Le tableau de questionnement ci-dessus devra servir de base à la présentation synthétique de ce référentiel.

Livrable attendu

Une note de caractérisation et de cadrage qui restituera de manière définitive le contexte du projet, sa logique d'intervention ainsi que la méthode et les outils d'évaluation qui seront employés par l'équipe d'évaluation. La note fera l'objet de discussions approfondies en réunion. Cette note constituera le référentiel de l'évaluation. La phase de consolidation ne pourra commencer qu'une fois ce premier rapport validé.

Phase « terrain » de collecte des données

Durant cette phase, sur la base des indicateurs formalisés et du référentiel de l'évaluation, l'équipe de consultants s'attachera à approfondir la revue documentaire et multipliera les entretiens au sein de l'Organisation et avec ses partenaires.

Une enquête par questionnaire devrait permettre de collecter des éléments quantitatifs notamment pour mesurer les progrès réalisés au sein de l'organisation depuis 2008 en terme de sensibilisation au genre.

Livrable attendu

Une note de synthèse sera produite à l'issue de la collecte de données

Phase finale d'analyse et de rédaction

Il s'agira de :

- croiser les données recueillies de manière à dégager les constats et les conclusions évaluatives
- compléter la modélisation du programme
- tirer les enseignements clés et les pistes de travail qui devraient nourrir un atelier de co-construction des recommandations sur la base des conclusions de l'étude

Livrable attendu

Le rapport final répondra à chaque question d'évaluation validée lors de la première réunion avec le comité de l'évaluation, tout en intégrant un jugement de valeur sur les actions engagées par l'initiative francophone. Il devra :

- être rédigé en français,
 - comprendre un maximum de 40 pages (sans les annexes), présentant pour chaque question de l'évaluation :
 - la ou les conclusions détaillées ;
 - les informations collectées et traitées à l'appui des conclusions ;
 - la ou les recommandations détaillées, dans le but de promouvoir la pertinence, la cohérence, l'efficacité et la visibilité de l'initiative, de réorienter ses objectifs ou de réallouer ses ressources. Elles devront être reliées aux conclusions de l'évaluation ;
 - les conclusions et recommandations pour chaque question d'évaluation doivent être introduites par une courte synthèse sous forme d'encadré, le cas échéant ;
 - les annexes (documents d'étape et d'analyse, etc.) ;
 - un sommaire exécutif (2-3 pages maxi)

La partie de l'évaluation consacrée à la présentation des recommandations respectera les indications suivantes :

- les points analysés et les conclusions de l'analyse seront rappelés (problèmes repérés par l'évaluation, points forts et points faibles),
- les enjeux associés seront décrits (conséquences des problèmes sur l'initiative évaluée, facteurs de succès et d'échecs, et raisons pour lesquelles il y a lieu d'intervenir),
- les recommandations qui en découlent seront articulées explicitement en présentant les pistes de modification de l'initiative. Une recommandation qui ne serait articulée à aucune conclusion ou une conclusion qui ne serait associée à aucune recommandation ne serait pas recevable.

La version finale du rapport fera l'objet d'une présentation à un comité de pilotage d'évaluation élargi.

N.B.1 : Tout rapport rendu au cours de l'étude, y compris le rapport final devra être formulé de manière claire pour les décideurs et non spécialistes.

N.B.2 : L'équipe d'évaluation devra obligatoirement transmettre au comité de pilotage de l'évaluation la totalité des informations brutes obtenues (compte-rendu des entretiens, études quantitatives...) au cours de l'exercice.

Calendrier

La durée des travaux d'évaluation doit s'échelonner sur une période n'excédant pas 5 mois suivant la signature du contrat avec le prestataire.

Phases	Étapes	Livrables attendus	Date de remise des livrables	Dates des comités de pilotage
Phase de structuration et de documentation	Réunion de travail initiale			17 septembre 2012
	Etude documentaire et entretiens exploratoires			
	Rédaction	Note de caractérisation et de cadrage	8 octobre	
	Réunion de restitution			15 octobre
Phase de terrain	Collecte des données			
	Rédaction	Note de synthèse sur les données collectées	12 novembre	
	Réunion de restitution			19 novembre
Phase d'analyse et de rédaction	Analyse	Conclusions préliminaires de l'évaluation	11 décembre	
	Réunion de validation des conclusions et de co-construction des recommandations			18 décembre
	Rédaction	Rapport final version préliminaire	7 janvier 2013	
	Synthèse et finalisation des recommandations	Rapport final version définitive avec annexes	28 janvier 2013	4 février 2013 (comité élargi)

MODES OPERATOIRES

Les rôles et responsabilités du commanditaire et du prestataire se répartissent comme indiqué ci-dessous.

Rôle de l'Organisation internationale de la Francophonie

Le commanditaire

L'Organisation internationale de la Francophonie est le commanditaire de l'évaluation externe du programme Égalité entre les femmes et les hommes. En tant que maître d'ouvrage de cette évaluation, l'OIF constituera et présidera un Comité de pilotage de l'évaluation afin de s'assurer, tout au long du processus, de la cohérence entre les dispositions et objectifs définis dans le présent cahier des charges et les travaux de l'équipe sélectionnée.

Le comité de pilotage de l'évaluation

Il est composé :

- de la Spécialiste de programme
- d'un représentant de la Direction de la planification et de l'évaluation de l'OIF
- d'un expert indépendant sur les questions de genre

Au-delà de son rôle de suivi, le Comité de pilotage de l'évaluation devra :

- préciser des éléments du présent cahier des charges rédigé avec l'équipe d'évaluation retenue, notamment sur la validation des questions évaluatives et sur la pertinence des critères de jugement ;
- mettre à disposition toute l'information disponible concernant le projet ;
- faciliter le travail des évaluateurs lors de la phase terrain ;
- lire et commenter les documents à produire par l'équipe d'évaluation, ainsi que les rapports à rendre ;
- transmettre aux évaluateurs les commentaires et suggestions portant sur la version préliminaire du rapport final;
- discuter, avec l'équipe d'évaluation, des recommandations découlant du travail d'évaluation, et se prononcer sur la qualité du rapport final ;
- organiser une réunion ad hoc pour la présentation des résultats de l'évaluation
- partager et diffuser les conclusions et recommandations de l'équipe d'évaluation.

Rôle du prestataire

Le bureau d'études ou l'équipe de consultants en charge de l'évaluation devra accomplir les tâches décrites ci-dessus par phase telles que précisées dans la proposition retenue et ajustée.

Compétences souhaitées du prestataire

Le soumissionnaire doit être une raison sociale possédant des compétences et des références dans les domaines suivants:

- connaissances spécifiques en matière d'évaluation de politiques publiques, notamment dans le domaine de la coopération internationale
- connaissance des questions liées au genre et l'approche genre (*empowerment, mainstreaming*) dans les pratiques de développement et dans les organisations de coopération internationale
- connaissance du fonctionnement des institutions internationales

Budget

Le budget de l'étude est estimé à 50 000 euros HT maximum.

ANNEXE B : LISTE DES DOCUMENTS CONSULTÉS

1. Documents cadres

Typologie	Rédacteur (s)
Conférence des femmes de la Francophonie. « Femmes, pouvoir et développement ». Déclaration finale de Luxembourg (2000)	Instances de la Francophonie
Contribution de la Francophonie à l'examen décennal de la mise en œuvre du programme d'action de la Conférence mondiale sur les femmes de Pékin (2005)	Instances de la Francophonie
Concertation francophone de haut-niveau sur les violences faites aux femmes. Déclaration francophone sur les violences faites aux femmes (2010)	Instances de la Francophonie
Énoncé de la politique en matière d'Égalité entre les femmes et les hommes de l'OIF (2010)	OIF
Stratégie de l'OIF en matière d'Égalité entre les femmes et les hommes (2010-2013)	OIF
Cadre de planification et de suivi des résultats de la programmation pour ÉFH	OIF

2. Documents d'appui au programme

Typologie	Rédacteur (s)
Appel d'offre pour la formation à l'intégration transversale de l'objectif d'Égalité des hommes et des femmes	DPE
Debriefing de la mission de suivi du Groupe-conseil Interallia + cadre de suivi transversal	Groupe-conseil Interallia
Guide de suivi de l'intégration de l'ÉFH dans la programmation 2010-2013	Groupe-conseil Interallia
Guide pour l'institutionnalisation de l'intégration de l'ÉFH (non finalisé)	Groupe-conseil Interallia
Outils produits dans le cadre des projets soutenus (document de sensibilisation, plaidoyer, etc.)	Partenaires

3. Documents de suivi général

Typologie	Rédacteur (s)
Bilan des actions de l'OIF promouvant l'Égalité entre les femmes et les hommes (2008)	Groupe-conseil Interallia
Bilan et perspectives d'action de l'OIF en matière d'Égalité femmes-hommes et de lutte contre les violences faites aux femmes, 2000-	Instances de la Francophonie

Typologie	Rédacteur (s)
2010	
Intégration transversale de l'objectif d'égalité femmes-hommes au sein de l'Organisation internationale de la Francophonie (2010-2011). Rapport interne d'activités	DPE
Appui du Canada en faveur de l'action de l'OIF en matière d'égalité des genres (2007-2010). Rapport	DPE
Rapport de la première réunion du Comité consultatif	DPE
Fiches thématiques	DPE
Notes	DPE
Protocoles d'accord de partenariat	DPE

4. Documents de suivi par projet

Typologie	Rédacteur (s)
Rapports de mission	DPE
Fiches de suivi des projets appuyés par l'UGED	DPE
Rapports intermédiaires et finaux	Partenaires
Outils de suivi des projets de l'OIF intégrant la dimension genre	Directions OIF

5. Ressources humaines

Typologie	Rédacteur (s)
Liste des personnels de l'OIF ayant participé aux formations sur le genre	Groupe-conseil Interalia
Outils de formation	Groupe-conseil Interalia
Rapports sur les formations réalisées	Groupe-conseil Interalia

6. Documents pour la communication

Typologie	Rédacteur (s)
Communiqués de presse	DPE
Site Internet	Prestataires
Interventions/contributions de l'UGED	DPE

7. Documents comptables

Typologie	Rédacteur (s)
Planification budgétaire	DPE
Compte rendu d'exécution	DPE

8. Actions spécifiques

Typologie	Rédacteur (s)
Union des Femmes Francophones d'Océanie, Document de Projet, 2010-2011, 29 pages	Secrétariat Communauté Pacifique
Union des Femmes Francophones d'Océanie, Budget, 2012,5 pages	Secrétariat Communauté Pacifique
Union des Femmes Francophones d'Océanie, Compte rendu de Formation, Février 2011, 7 pages	Union des Femmes Francophones d'Océanie
Union des Femmes Francophones d'Océanie, Résolution, Port Vila, 2011,3 pages	Union des Femmes Francophones d'Océanie
Union des Femmes Francophones d'Océanie, Communiqué de presse, Port Vila, 2011, 1 page	Union des Femmes Francophones d'Océanie
Projet pilote de budgétisation sensible au genre, Document de Projet, juin 2012,4 pages	OIF, Conseil de l'Europe
Projet pilote de budgétisation sensible au genre, Rapport de mission, juin 2010, Macédoine, 3 pages	OIF
Projet pilote de budgétisation sensible au genre, Rapport de mission, novembre 2010, Macédoine, 4 pages	OIF
Projet pilote de budgétisation sensible au genre, Rapport de mission, juillet 2010, Arménie, 2 pages	OIF
Projet pilote de budgétisation sensible au genre, Rapport de mission, juillet 2010, Arménie, 2 pages	OIF
Projet pilote de budgétisation sensible au genre, Rapport de mission, juillet 2011, Arménie, 4 pages	OIF
Projet pilote de budgétisation sensible au genre, programme du séminaire de formation, décembre 2012,2 pages	Conseil de l'Europe
Projet pilote de budgétisation sensible au genre, programme du séminaire de sensibilisation des parlementaires, Skopje, macédoine, juillet 2012, 3pages	Conseil de l'Europe
COFAS, Document Projet Appui global aux femmes et filles victimes de violences et autres femmes et filles vulnérables, Sud Kivu, février	COFAS Conseil des organisations de Femmes

Typologie	Rédacteur (s)
2009, 19 pages	Agissant en Synergie
OIF, COFAS, Projet Appui global aux femmes et filles victimes de violences et autres femmes et filles vulnérables, Dispositif de suivi, 2009, 14 pages	OIF, COFAS
Projet Appui global aux femmes et filles victimes de violences et autres femmes et filles vulnérables, Rapport de mission, Kinshasa, 7-13 février 2009, 3 pages	OIF
Projet Appui global aux femmes et filles victimes de violences et autres femmes et filles vulnérables, rapport trimestriel d'activités du projet, avril-juin 2009, 8 pages	COFAS
Marche Mondiale des Femmes, Rapport narratif de projet, 2010, 4 pages	OIF, MMF
Marche Mondiale des Femmes, Rapport de clôture du projet, 2010, 7 pages	MMF
Marche Mondiale des Femmes, Budget estimatif Rencontre Internationale, Philippines, novembre 2011, 1 page	MMF
Marche Mondiale des Femmes, Rencontre Internationale, Philippines, ordre du jour novembre 2011, 2 pages	MMF
Marche Mondiale des Femmes, Rencontre africaine, mai 2009, 4 pages	MMF
Marche Mondiale des Femmes, Rencontre africaine, Rapport de mission, Bamako mai juin 2009, 2 pages	OIF
AWID Compte Rendu de la participation Francophone au Forum de l'AWID, Cape Town, novembre 2008, 7 pages	OIF, Genre et Action
AWID Résumé exécutif du projet de forum 2012 Soumis à l'OIF, 2012, 4 pages	AWID
AWID Budget du forum 2012 Soumis à l'OIF, 2012, 3 pages	AWID
Rapport de mission Participation au Forum de l'AWID, Istanbul, Turquie, avril 2012, 4 pages	OIF

ANNEXE C : LISTE DES PERSONNES INTERVIEWÉES

1. Comité de pilotage

- Matthieu Arrault, Chargé de suivi et d'évaluation, Direction de la planification et de l'évaluation, OIF
- Dilek Elveren, Spécialiste de programme Égalité des genres, Direction de la planification et de l'évaluation, OIF
- Fanny Benedetti, Expert indépendante, Droits de l'Homme, Genre et Développement

2. Personnel de l'OIF

Cabinet du Secrétaire Général

- Eric Pelletier, Conseiller Chargé de la coopération

Direction de la planification et de l'évaluation

- Hary Andriamboavonjy, Directrice
- Xuon Duong Bach, Chargé d'outils et d'analyse

Directions de la Communication et du Partenariat

- Isabelle Finkelstein, Directrice de la Communication et du Partenariat
- Laurence Besiktasliyan, Chargée des compétences, Sous-direction des Ressources Humaines

Unités hors siège

- Xavier Michel, Coordonnateur des Unités hors siège
- Tharcisse Urayeneza, Directeur, Bureau Régional de l'Afrique de l'Ouest, Lomé, Togo

Directions de programme/missions

Mission A : Promouvoir la langue française et la diversité culturelle et linguistique

- Christian Ambaud, Spécialiste de programme, projet « Accompagner et valoriser l'expression numérique des communautés francophones »
- Iyade Khalaf, Spécialiste de programme, projet « Promouvoir la langue française dans la vie diplomatique et internationale »
- Huguette Malamba, Spécialiste de programme, projet « Promouvoir la circulation des écrivains, des artistes et la mise en marché de leurs œuvres »
- Erik Weber, Spécialiste de programme, projet « Développer la lecture publique à travers les CLAC »

Mission B : Promouvoir la paix, la démocratie et les droits de l'homme

- Martine ANSTETT, Sous-directrice, Démocratie, Droits de l'homme, État de Droit
- Alexandra Veleva, Spécialiste de programme, projet « Promouvoir une vie politique apaisée et développer la culture démocratique »
- Niagalé Bagayoko, Spécialiste de programme, projet « Consolidation de la paix et de la démocratie et sécurité humaine »
- Caroline Nokerman, Spécialiste de programme, projet « Promouvoir et protéger les droits de l'homme »
- Hervé Barraquand, Spécialiste de programme, projet « Promouvoir le pluralisme des médias et la liberté de presse »

Mission C : Appuyer l'éducation, la formation, l'enseignement supérieur et la recherche

- Hary Andriambovonjy, Directrice intérimaire
- Louise Bertrand, Spécialiste de programme, projet Améliorer les compétences professionnelles des enseignants et enseignantes du primaire (IFADEM)
- Amidou Maiga, Spécialiste de programme, projet « Améliorer les capacités des formateurs des enseignants du français en didactique convergente »
- Lena Watt, Attachée de programme, projet « Formation professionnelle et technique »
- Fadia Nassif, Spécialiste de programme, Gestion et régulation du système éducatif

Mission D : Développer la coopération au service du développement durable et de la solidarité

- Etienne Alingué, Directeur, Développement Durable et Solidarité
- Fatimata Dia Touré, Directrice de l'Institut de l'Énergie et de l'Environnement de la Francophonie
- Tounao Kiri, Spécialiste de programme, projet « Accroître les capacités institutionnelles pour l'élaboration et la mise en œuvre des stratégies nationales de développement durable »
- Laurence Arnaud, Spécialiste de programme, projet « Appui aux réseaux francophones et les concertations dans le domaine économique »
- Madou Sangueh, Spécialiste de programme, projet « Accroître l'expertise francophone en négociations commerciales multilatérales »
- Rajae Chafil, Spécialiste de programme, projet « Accroître les capacités des pays à participer aux négociations internationales sur l'environnement et le développement durable »

3. Partenaires de l'OIF

- Anna Maria Maljöf Spécialiste du programme, Division pour l'Égalité des genres, Cabinet de la Direction générale, UNESCO

- Pauline Chabbert, Égalité femmes-hommes/genre, Direction des Biens Publics Mondiaux, Direction Générale de la Mondialisation, du Développement et des Partenariats, Ministère des Affaires Étrangères et Européennes, France
- Damien Thibeault, chargé de projet, Groupe de Recherche et Échange Technologique/Professionnels du développement solidaire (GRET)
- Anne-Marie Faradji, Administratrice Droits des femmes et Genre, Conseil de l'Europe
- Françoise Gaillard, Union des Femmes Francophones d'Océanie, Nouvelle Calédonie
- Adèle Safi Kagarabi, Secrétaire Exécutive de la COFAS, Marche Mondiale des Femmes, Sud Kivu, RDC
- Mame Selbee Diouf, Chargée de collecte de ressources et partenariats, ONU femmes
- Fatou Camara Houel, Point de contact partenariat OIF-HCDH, Haut-Commissariat aux Droits de l'Homme
- Miriam Nobre, Coordonnatrice internationale, Marche Mondiale des Femmes, (MMF) Sao Paulo, Brésil
- Sarah Rosenhek, Responsable, Association for Women in Development (AWID), Toronto, Canada
- Séline Granchamp, Gestionnaire, Division Commonwealth et Francophonie, Direction Générale des Programmes multilatéraux et mondiaux, ACIDI
- Soraya Hassanali, Spécialiste ÉFH, Direction Générale des Programmes multilatéraux et mondiaux, ACIDI
- Laurent-Gabriel Cote Fournier, Agent de développement, responsable du dossier OIF, ACIDI
- Patricia Thomas, spécialiste ÉFH, Consultante indépendante (appui ÉFH Interalia)

4. Participants à l'atelier de construction des recommandations

- Eric Pelletier, Conseiller à la Coopération auprès du Secrétaire Général
- Martine Anstett, Sous-Directrice, Délégation à la paix, à la démocratie et aux droits de l'Homme
- Sandra Coulibaly Leroy, Sous-Directrice de la Diversité culturelle, Direction de la Langue française, de la Diversité culturelle et linguistique
- Kalim Awad, Spécialiste de programme, Direction de l'Éducation et de la Formation
- Aminata Aithnard, Spécialiste de programme, Observatoire de la langue française, Direction de la Langue française, de la Diversité culturelle et linguistique
- Marion Lory, Chargé de suivi et d'évaluation, Direction de la planification et de l'évaluation
- Matthieu Arrault, Chargé de suivi et d'évaluation, Direction de la planification et de l'évaluation

- Dilek Elveren, Spécialiste du programme Égalité des genres, Direction de la planification et de l'évaluation
- Fanny Benedetti, Expert indépendante, Droits de l'Homme, Genre et Développement

ANNEXE D: GUIDES D'ENTRETIEN

GUIDE D'ENTRETIEN AUPRÈS DE DIRECTEURS ET SOUS-DIRECTEURS DE PROGRAMME ET DE QUELQUES SPÉCIALISTES DE PROGRAMME

Ces entretiens devraient durer entre 45 et 60 minutes.

Date de l'entretien :

Durée de l'entretien :

Nom de l'organisation :

Nom et fonction des personnes interviewées :

1. Intégration de l'ÉFH dans les programmes

- Les programmes (correspondant aux 4 missions de l'OIF) ont-ils fait l'objet d'une analyse différenciée selon le sexe?
- Si oui, quels ont été les principaux enjeux identifiés en matière d'ÉFH
- Quelles sont les portes d'entrée pour l'ÉFH au sein du programme?
- De quelle façon se fait l'intégration de l'OIF au sein du programme?
- Qui est responsable de l'intégration de l'OIF au sein du programme?

2. Étape de planification des projets

- Combien de projets ont-ils fait l'objet d'une analyse différenciée selon le sexe (ADS)?
- Quel ont été les enjeux identifiés en matière d'ÉFH?
- Dans quelle mesure les projets intègrent l'ÉFH :
 - Dans les publics cibles
 - Dans les énoncés de résultats
 - Dans les indicateurs
- Quel est le niveau de connaissance et de maîtrise des spécialistes de programmes en matière d'ÉFH?
- De quelle façon se fait l'intégration de l'ÉFH dans les projets?
- A quelle étape du cycle de projet, fait-on l'intégration de l'ÉFH :
 - Au moment de la planification des projets : _____
 - Au moment du suivi des projets _____
 - dans les rapports sur les projets _____
- Quelles sont les principales contraintes rencontrées pour l'intégration de l'ÉFH?
- Quels sont les appuis disponibles pour assurer l'intégration de l'ÉFH dans la programmation?
 - outils
 - méthodologie
 - expertise (UGED)
 - expertise externe

3. Mandat, expertise et positionnement de l'UGED

- Quel est selon vous le mandat de l'UGED
- Le positionnement de l'UGED au sein de la Direction de la planification et de l'évaluation (DPE) lui permet-il d'exercer son rôle de façon optimale?
- L'UGED dispose-t-elle des ressources humaines nécessaires pour exercer son rôle de façon optimale au sein de l'organisation?
- L'UGED dispose-t-elle des ressources financières nécessaires pour exercer son rôle de façon optimale au sein de l'organisation?
- Est-ce que vous avez déjà fait appel aux services de l'UGED
 - pour la planification d'un projet _____
 - pour le financement d'un projet _____
 - pour effectuer le suivi ou le rapport sur un projet _____

4. Prise en compte et valeur ajoutée/spécificité de l'OIF en matière d'ÉFH

- De quelle façon l'ÉFH est-elle prise en compte au sein de la programmation de l'OIF?
 - à travers le dialogue politique
 - à travers les projets de l'OIF en appui à des partenaires (organisations ou associations de femmes)
 - à travers la prise en compte de l'ÉFH dans tous les programmes et projets de l'OIF
- Quel devrait être l'apport de l'OIF en matière d'ÉFH?
 - réaliser des projets/programme favorisant la prise en compte des besoins stratégiques et pratiques des femmes?
 - appuyer des partenaires dans la réalisation de projets ÉFH?
 - développer une expertise en matière d'ÉFH dans tous les pays ou États membres de l'OIF
 - appuyer les efforts des pays membres pour intégrer l'ÉFH?
- Selon vous, qui doit être responsable de l'intégration de l'ÉFH au sein de la programmation?
 - les directeurs ou sous-directeurs de programmes
 - les responsables de projets
 - l'UGED

5. Renforcement des capacités de l'OIF en matière d'ÉFH

- Selon vous, y a-t-il des mesures spécifiques qui doivent être prises pour favoriser l'intégration de l'ÉFH dans la prochaine programmation?
Si oui, quel type de mesures?
 - formation du personnel
 - développement d'outils méthodologiques
 - appui conseil/expertise
 - budgets spécifiques pour l'ÉFH dans les programmes

GUIDE D'ENTRETIEN POUR LES ÉTUDES DE CAS DES ACTIONS DE COOPÉRATION AUPRÈS DE LA SPÉCIALISTE PROGRAMME ÉFH DE L'OIF ET DES PARTENAIRES IMPLIQUÉS

Pertinence

- Y a-t-il eu une analyse de situation et des enjeux?
- Des objectifs ont-ils été définis? Comment? Pourquoi?
- Quelles étaient les clientèles ciblées? Leurs besoins effectifs? Leur nombre?
- Comment les activités ont-elles été identifiées, programmées?
- Cette activité s'inscrit-elle dans le cadre de programmation?

Moyens/Efficience

- Un schéma organisationnel ou un cadre de partenariat a-t-il été mis en place?
- Quels ont été les moyens financiers prévus, alloués, décaissés? Quelles contraintes et atouts dans la gestion financière?
- Quels ont été les moyens humains prévus, déployés? Quelles contraintes et atouts dans la gestion des ressources humaines?

Méthodologie

- Quelles ont été les modalités de partenariat?
- Comment et par qui les activités ont-elles été exécutées? Quels sont les relais au niveau périphérique?
- Quelle a été la mesurabilité des actions?
- Comment et par qui a été effectuée l'évaluation des activités? Quels indicateurs? Quelles modalités de reportage?

Réalisations

- Quels ont été les résultats attendus? Obtenus?
- Quelle a été la portée des actions
 - Pour la promotion de l'ÉFH en général
 - Pour les acteurs et partenaires impliqués
 - Pour les clientèles ciblées

Contraintes et limites

- Quelles ont été les principales contraintes et limites rencontrées?

Réussite et acquis

- Quelles ont été les principales réussites enregistrées?
- Les acquis ont-ils été diffusés? À qui? Comment?

Durabilité Pérennité

- Les activités peuvent-elles se poursuivre de façon autonome? Pourquoi? Comment?
- Quelles perspectives?

Autres commentaires et suggestions

GUIDE D'ENTRETIEN POUR L'ANALYSE DES ACTIONS DE COOPÉRATION AUPRÈS DU RESPONSABLE DU BUREAU AFRIQUE DE L'OUEST DE L'OIF

- Recevez-vous des demandes pour des activités d'ÉFH? Lesquelles? De qui? Comment y répondez-vous?
- Êtes-vous impliqués dans des activités ÉFH de l'OIF? Lesquelles? Pourquoi?
- Recevez-vous des informations du siège sur les enjeux ou les activités de l'OIF en matière d'ÉFH? Souhaiteriez-vous en recevoir? Lesquelles? Pourquoi?
- Comment percevez-vous le rôle et la position actuels des Bureaux Régionaux dans la promotion de l'ÉFH? Quel pourrait être leur mandat et implication?

GUIDE D'ENTRETIEN AVEC LES PARTENAIRES

Ce guide d'entretien sera utilisé pour les organisations partenaires. Ces entretiens seront menés autour de 3 points :

- 1) Collaborations et partenariats avec l'OIF en ÉFH
- 2) Spécificités et atouts de l'OIF pour l'ÉFH
- 3) Visibilité de l'OIF autour de l'ÉFH

Ces entretiens devraient durer entre 45 et 60 minutes.

Date de l'entretien :

Durée de l'entretien :

Nom de l'organisation :

Nom et fonction des personnes interviewées :

1. Sur le partenariat

- Quel a été le contexte de votre collaboration avec l'OIF en matière d'ÉFH?
- Quels ont été les objectifs et la nature de cette collaboration?
- Quelles ont été les modalités de cette collaboration en ÉFH? (schéma organisationnel, mobilisation et gestion des ressources financières, mobilisation et gestion des ressources humaines).
- Quels sont les résultats et acquis de cette collaboration avec l'OIF en ÉFH?
 - Pour votre institution
 - Pour l'OIF
 - Pour les groupes ciblés
- Quels ont été les contraintes et facteurs limitatifs de ce partenariat?
- Quelles leçons apprises de ce partenariat?
- Quels partenariats et complémentarités à rechercher avec l'OIF en matière ÉFH?

2. Sur les spécificités de l'OIF

- Quelle est la valeur ajoutée de l'OIF pour l'ÉFH? Quels sont ses atouts?
- Quels sont les rôles et vocations de l'OIF à privilégier: recherche, analyse, communication, plaidoyer, mobilisation de ressources, autres? Pourquoi?
- Quels sont les domaines d'intervention de l'OIF à privilégier en matière ÉFH : langue française et diversité culturelle, participation à la vie politique et citoyenneté, droits humains et lutte contre les discriminations, développement durable et solidaire ... autres? Pourquoi?

3. Sur la visibilité de l'OIF

- Les interventions de l'OIF en ÉFH sont-elles visibles, sont-elles mises en valeur? Pourquoi?
- Quelle est selon vous la capacité de l'OIF à communiquer, à mobiliser autour de l'ÉFH? Pourquoi?
- Comment améliorer la visibilité de l'OIF en ÉFH?

4. Perspectives, suggestions, recommandations

GUIDE D'ENTRETIEN AVEC LA DIRECTION DE LA COMMUNICATION ET DES PARTENARIATS DE L'OIF

Ce guide d'entretien sera utilisé pour la Direction de la Communication et des Partenariats de l'OIF. Cet entretien sera mené autour de 3 points :

- Collaborations et partenariats au sein de l'OIF
- Spécificités et atouts de l'OIF pour l'ÉFH
- Visibilité de l'OIF autour de l'ÉFH

Cet entretien devrait durer entre 45 et 60 minutes.

Date de l'entretien :

Durée de l'entretien :

Nom et fonction :

Profil :

1. Sur le partenariat

- Quelles sont les orientations actuelles de l'OIF en matière de partenariat?
- Quels sont les contraintes et facteurs limitatifs en matière de partenariat pour l'OIF?
- Quelles leçons apprises en matière de partenariat au sein de l'OIF?
- Que pensez-vous des collaborations et partenariats de l'OIF en matière d'ÉFH?
- Quels partenariats et complémentarités à rechercher par l'OIF en matière ÉFH?
- Des collaborations ont-elles été tissées avec des opérateurs de la Francophonie? Pourquoi?
- Quels pourraient être l'intérêt et les modalités d'une collaboration avec ces opérateurs autour de l'ÉFH?
- Dans la nouvelle programmation, quelles orientations données aux partenariats? Pourquoi? Comment?
- Pourquoi et comment intégrer une dimension genre dans la politique de partenariat de l'OIF?

2. Sur les spécificités de l'OIF

- Quelle est la valeur ajoutée de l'OIF pour l'ÉFH? Quels sont ses atouts?
- Comment mieux valoriser les atouts de l'OIF pour l'ÉFH? Comment maximaliser l'apport stratégique de l'OIF?
- Pour la programmation future, quels sont les rôles et vocations de l'OIF à privilégier: recherche, analyse, communication, plaidoyer, mobilisation de ressources, autres? Pourquoi?
- Quels sont les domaines d'intervention de l'OIF à privilégier en matière ÉFH : langue française et diversité culturelle, participation à la vie politique et citoyenneté, droits humains et lutte contre les discriminations, développement durable et solidaire ... autres? Pourquoi?

3. Sur la visibilité de l'OIF

- L'engagement des hautes instances de l'OIF pour l'ÉFH donne il de la visibilité à l'institution?
- Cet engagement est-il visible au niveau interne? Comment se traduit-il?
- Comment se fait la circulation interne de l'information en matière d'ÉFH? Quelles sont les contraintes? Quels sont les points forts?
- Comment se fait la capitalisation des acquis et des bonnes pratiques à l'interne?
- Quelle est selon vous la capacité de l'OIF à communiquer, à mobiliser autour de l'ÉFH? Pourquoi?
- Les interventions de l'OIF en ÉFH sont-elles visibles, sont-elles mises en valeur? Pourquoi?
- Les moyens matériels et humains disponibles sont-ils adéquats, efficaces?
- Quels seraient l'intérêt et les modalités d'une meilleure communication en ÉFH?

- Quels sont les thématiques, les messages, les canaux, les publics cibles à considérer?
- Pourquoi et comment intégrer une dimension genre dans la stratégie de communication de l'OIF?

4. Perspectives, suggestions, recommandations

GUIDE D'ENTRETIEN AVEC LA SPÉCIALISTE PROGRAMME ÉFH DE L'OIF

Ce guide d'entretien sera utilisé pour la spécialiste de programme ÉFH e l'OIF. Cet entretien sera mené autour de 3 points : Collaborations et partenariats au sein de l'OIF

- Spécificités et atouts de l'OIF pour l'ÉFH
- Visibilité de l'OIF autour de l'ÉFH

Cet entretien devrait durer environ 60 minutes.

Date de l'entretien :

Durée de l'entretien :

Nom et fonction :

Profil :

1. Partenariat

- Quels ont été les partenariats tissés par l'OIF en matière d'ÉFH pour l'exécution des activités? Pour le financement des actions? Pour la mobilisation autour des engagements et enjeux stratégiques?
- Dans quelles circonstances et pourquoi ces partenariats ont-ils été noués?
- Sur quels critères, priorités ces partenariats ont-ils été établis?
- Quels ont été l'intérêt et la portée des partenariats d'exécution? Quels ont été l'intérêt et la portée des partenariats de financement? Quels ont été l'intérêt et la portée des partenariats stratégiques?
- Quelles ont été les contraintes de ces partenariats? Quels ont été leurs avantages?
- Quelles ont été les modalités de suivi et d'évaluation de ces partenariats?
- Quelles leçons apprises en matière de partenariat?
- Des collaborations ont-elles été tissées avec des opérateurs de la Francophonie? Pourquoi? Quelle pourrait être l'intérêt et les modalités d'une collaboration avec ces opérateurs autour de l'ÉFH?
- Dans la nouvelle programmation, quelles orientations données aux partenariats? Pourquoi? Comment?
- Comment l'ÉFH peut elle intégrer la stratégie de partenariat de l'OIF en cours d'élaboration?

2. Spécificités atouts

- Quelle est la valeur ajoutée de l'OIF pour l'ÉFH?
- Comment mieux valoriser les atouts de l'OIF pour l'ÉFH? Comment maximaliser l'apport stratégique de l'OIF?
- Pour la programmation future, quels sont les rôles et vocations de l'OIF à privilégier: recherche, analyse, communication, plaidoyer, mobilisation de ressources, autres? Pourquoi?
- Quels sont les domaines d'intervention de l'OIF à privilégier en matière ÉFH : langue française et diversité culturelle, participation à la vie politique et citoyenneté, droits humains et lutte contre les discriminations, développement durable et solidaire ... autres? Pourquoi?

3. Visibilité de l'OIF en ÉFH

- L'engagement des hautes instances de l'OIF pour l'ÉFH donne il de la visibilité à l'institution?
- Cet engagement est il visible au niveau interne? Comment se traduit- il?
- Comment se fait la circulation interne de l'information en matière d'ÉFH? Quelles sont les contraintes?
- Quels sont les points forts?

- Comment se fait la capitalisation des acquis et des bonnes pratiques à l'interne?
- Quelle est selon vous la capacité de l'OIF à communiquer, à mobiliser autour de l'ÉFH? Pourquoi?
- Les interventions de l'OIF en ÉFH sont elles mises en valeur? Pourquoi?
- Les moyens matériels et humains disponibles sont ils adéquats, efficaces?
- Quels seraient l'intérêt et les modalités d'une meilleure communication en ÉFH?
- Quels sont les thématiques, les messages, les canaux, les publics cibles à considérer?
- Pourquoi et comment intégrer une dimension genre dans la stratégie de communication de l'OIF?

GUIDE D'ENTRETIEN POUR LA DRH

Sur les aspects de formation

- A l'embauche du personnel une information ou une formation sont elles prévues? Celles ci prennent elles en compte les aspects ÉFH? Est-ce envisageable? Pourquoi?
- En cours d'emploi, le personnel bénéficie t il de formation? Une formation en ÉFH a t elle été prévue? Pourquoi?
- Le besoin en ÉFH a-t-il déjà été exprimé? Par qui? Quand?
- Pensez-vous qu'une formation en ÉFH soit importante? Quel intérêt? Pourquoi?
- Que pensez vous de la formation dispensez par Interalia? Ces prestations ont-elles été évaluées?
- Pourquoi?
- Disposez-vous de l'expertise technique pour une formation en ÉFH?
- Disposez-vous de ressources financière pour cette formation?

Sur les aspects recrutement

- Quel est le % de personnel féminin au sein de l'OIF tous postes confondus?
- Quel est le % de personnel féminin aux postes de décision? Pourquoi?
- Quelle est la politique de recrutement de l'OIF pour la parité Homme/Femme, pour la promotion des femmes?
- Pensez vous qu'une forte représentativité de femmes puisse faire avancer les programmes ÉFH de l'OIF?

Sur les aspects de responsabilité/ imputabilité

- Le personnel est il responsabilisé sur l'intégration de l'ÉFH dans ses activités?
- Cette imputabilité est elle possible? Comment?

Sur les aspects de communication interne

- Quelle évaluation faite vous de la communication interne au sein de l'OIF?
- Quels sont les facteurs de blocage ou les limites? Quels sont les facteurs encourageants?
- Les informations, communication sur l'ÉFH sont elles effectives au sein de l'OIF? Pourquoi? Sous quelles formes?
- Comment améliorer ces mécanismes et modalités de communication interne en ÉFH?
- L'engagement des hautes instances de l'OIF pour l'ÉFH se traduit il dans la dynamique interne de l'institution Pourquoi? Comment rendre plus visible cet engagement?

ANNEXE E : GRILLE POUR LES ÉTUDES DE CAS (PROJETS/MISSIONS)

Titre du programme/mission	
Axe d'intervention	
Titre du projet	
Spécialiste de programme	
Date de début et de fin	
Objectif du projet/résultats attendus	
Stratégie d'intervention	
Pays ciblés	
Partenaires d'exécution	
Budget 2010-2013	

Éléments de référence	Oui	Non	Facteurs limitatifs et facteurs encourageant l'intégration de l'ÉFH
Formation en ÉFH du spécialiste de programme			
Sensibilisation à l'ÉFH du spécialiste de programme			
Utilisation appropriation ES l'expertise Interalia			
Terminologie ÉFH utilisée			
Analyse sexo spécifique des enjeux ÉFH dans le projet /utilisation de cette Analyse dans la programmation			
Intégration d'objectifs /résultats ÉFH dans le projet			
Intégration d'activités ÉFH dans le projet			
Utilisation d'indicateurs sexo spécifiques de suivi évaluation			
Utilisation d'expertise externe en ÉFH			
Concertation collaboration avec l'UGED			
Difficultés/contraintes rencontrées pour intégrer l'ÉFH			
Facteurs de succès/opportunités pour l'intégration de l'ÉFH			
Leçon tirée			
Valeur ajoutée de l'OIF en matière d'ÉFH, spécificité			
Durabilité/Pérennité des acquis/Perspectives			
Recommandations pour améliorer l'intégration de l'ÉFH			

ANNEXE F : ANALYSE DU QUESTIONNAIRE AUPRÈS DES SPÉCIALISTES DE PROGRAMME

1. Taux de réponse au questionnaire

	TOTAL			FEMMES			HOMMES		
	Effectifs	Réponses	Taux	Effectifs	Réponses	Taux	Effectifs	Réponses	Taux
BRAC	2	2	100%	1	1	100%	1	1	100%
BRAO	4	1	25%	0	-	-	4	1	25%
BRAP	3	3	100%	3	3	100%	0	-	-
DLC	13	9	69%	8	4	50%	5	4	80%
DDHDP	15	5	33%	6	3	50%	9	2	22%
DEF	11	4	36%	7	3	43%	4	1	25%
DDS	7	5	71%	4	3	75%	3	2	67%
DFN	4	4	100%	1	1	100%	3	3	100%
DJ	5	2	40%	3	1	33%	2	1	50%
IEPF	7	4	57%	3	1	33%	4	3	75%
TOTAL	71	39	55%	36	20	56%	35	18	51%

Parmi les effectifs à qui le questionnaire a été envoyé (spécialistes programme et Unités hors siège), 50.7 % sont des femmes (pour un total de 36) et 49,2% sont des hommes), donc une parité entre les femmes et les hommes contactés.

Dans l'ensemble, 55% des effectifs contactés ont répondu au questionnaire envoyé, dont un taux de réponse de 56% chez les femmes et de 51% chez les hommes.

Parmi les Directions programme :

- la DFN affiche un taux de réponse de 100% (soit 4 répondants sur 4 contactés)
- la DDS affiche un taux de réponse de 71% (soit 5 répondants sur les 7 effectifs contactés),
- l'IEPF affiche un taux de réponse de 57% (soit 4 répondants sur les 7 effectifs contactés),
- la DJ affiche un taux de réponse de 40% (soit 2 répondants sur les 5 effectifs contactés),
- la DEF affiche un taux de réponse de 36% (soit 4 répondants sur les 11 effectifs contactés),
- la DDHDP affiche un taux de réponse de 33% (soit 5 répondants sur les 15 effectifs contactés).

2. Niveau de connaissance de l'Égalité entre les femmes et les hommes (ÉFH)

Quel est votre niveau de connaissance du dispositif en faveur de l'ÉFH au sein de l'OIF ?

(1 = ne connaît pas; 2 = connaît un peu; 3 = connaît assez bien; 4 = connaît très bien)

	1		2		3		4	
	F	H	F	H	F	H	F	H
Énoncé de politique de l'OIF sur l'égalité entre les femmes et les hommes	5	3	10	6	4	8	-	2
Stratégie d'institutionnalisation du genre de l'OIF 2010-2013	10	4	8	8	1	4	-	2

Expertise sur le genre disponible au sein de l'OIF	9	5	5	6	3	3	1	4
Mandat de la Spécialiste de Programme Égalité des genres	7	4	10	7	2	8	1	-
Outils de diagnostic/analyse différenciée selon le genre	13	6	5	10	1	2	-	-

Dans l'ensemble, le niveau de connaissance du dispositif ÉFH à l'OIF est faible:

- Outils de diagnostic/analyse différenciée selon le genre : 91,89% des répondants ne connaissent pas ou connaissent peu;
- Stratégie d'institutionnalisation du genre de l'OIF 2010-2013 : 81,08% des répondants ne connaissent pas ou connaissent peu;
- Expertise sur le genre disponible au sein de l'OIF : 77,14% des répondants ne connaissent pas ou connaissent peu;
- Mandat de la Spécialiste de Programme Égalité des genres : 75,68% des répondants ne connaissent pas ou connaissent peu;
- Énoncé de politique de l'OIF sur l'égalité entre les femmes et les hommes : 63,16% des répondants ne connaissent pas ou connaissent peu

Au total, un maximum de 5 répondants sur les 39 (soit environ 12.8%) ont une bonne connaissance de l'un ou l'autre des dispositifs ÉFH à l'OIF. On se réfère surtout à l'expertise Genre disponible.

L'énoncé de politique ÉFH est assez bien connu de 12 répondants (soit 30%), ainsi que le mandat de la spécialiste ÉFH (10 répondants soit 25%). Moins de 12% des répondants disent connaître « assez bien » l'outil de diagnostic sur le Genre, la stratégie institutionnelle ÉFH et l'expertise sur le Genre disponible.

Avez-vous déjà suivi une formation sur l'égalité des genres?

OUI			NON		
FEMMES	HOMMES	TOTAL	FEMMES	HOMMES	TOTAL
7	11	18	13	7	20

Si oui :

OIF		AUTRE ORGANISATION	
FEMMES	HOMMES	FEMMES	HOMMES
5	9	2	4

A peine 46% des répondants ont suivi une formation sur l'égalité des genres, dont 61% des hommes et 35% des femmes qui ont répondu au questionnaire. Cette formation a été suivie à l'OIF pour 14 des 18 personnes qui ont suivi une formation Genre (soit 77%) et dans d'autres organisations pour 6 personnes (soit 33% de ceux qui ont suivi une formation sur le Genre).

Commentaires

- La formation donnée par Interlalia (une demie-journée en 2008) était surtout une sensibilisation à l'ÉFH qu'une formation; elle a tout de même permis d'appréhender la problématique Genre dans les projets de l'OIF.

- Suite à la formation ÉFH, les spécialistes de programme ont pu intégrer les principes de l'ÉFH dans leurs projets mais ils ne disposent pas d'outils méthodologiques pour le faire de façon formelle.
- Les Unités hors siège n'ont pas reçu de formation en ÉFH.

3. Appui de la Spécialiste de Programme Égalité des genres

Avez-vous déjà fait appel aux services de la Spécialiste de Programme Égalité des genres de l'OIF?

	Oui		Non	
	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes
Pour la planification d'un projet	3	2	18	17
Pour le financement d'un projet ou d'une composante ÉFH d'un projet	4	2	17	17
Pour rechercher une expertise thématique, une information	3	5	17	14
Pour effectuer le suivi ou le rapport sur un projet	1	4	19	13
Autres (préciser)				

Peu de personnes ont fait appel aux services de la Spécialiste ÉFH :

- 8 personnes (20,51%) pour la recherche d'une expertise thématique ou une information
- 6 personnes (15%) pour le financement d'un projet ou d'une composante ÉFH d'un projet;
- 5 personnes pour la planification d'un projet (12,5%);
- 5 personnes pour le suivi ou le rapport sur un projet (13,16%).

Commentaires

- Une plus grande collaboration entre les spécialistes de programmes et la spécialiste ÉFH est souhaitée.
- Une expertise dans l'élaboration d'outils de collecte de données sur le genre a été reçue.
- Une démarche pro-active et de compréhension de la diversité des projets est une condition sine qua none pour la prise en compte transversale de l'ÉFH.

4. Intégration de l'ÉFH dans la planification et le suivi des projets

Dans quelle mesure, considérez-vous que vous avez les connaissances requises pour intégrer l'ÉFH dans les projets de l'OIF ?

(1 = pas de connaissance; 2 = peu de connaissances, 3 = assez bonne connaissance; 4 = très bonne connaissance)

	1		2		3		4	
	F	H	F	H	F	H	F	H
Dans la planification des projets	5	2	10	5	5	10	-	-
Dans le suivi des projets	5	3	10	7	5	7	-	1
Dans les rapports sur les projets	5	4	10	6	5	8	-	1

Dans l'ensemble le niveau de connaissance pour intégrer l'ÉFH dans les projets de l'OIF demeure assez faible.

- Très peu de répondants (2 au total) ont une très bonne connaissance de l'intégration de l'ÉFH dans les projets de l'OIF.
- 15 répondants (moins de la moitié) disent avoir une assez bonne connaissance de l'ÉFH dans la planification des projets;
- 13 répondants (environ le tiers) disent avoir une assez bonne connaissance de l'ÉFH au niveau des rapports sur les projets;
- 12 répondants (environ le tiers) disent avoir une assez bonne connaissance de l'intégration de l'ÉFH dans le suivi des projets.
- 75% des répondants des répondants disent ne pas avoir de connaissance ou avoir peu de connaissance de l'intégration de l'ÉFH dans les rapports sur les projets;
- 67,57% des répondants disent ne pas avoir de connaissance ou avoir peu de connaissance de l'intégration de l'ÉFH dans le suivi des projets.
- 59,46% des répondants disent ne pas avoir de connaissance ou avoir peu de connaissance de l'intégration de l'ÉFH dans la planification des projets.

De quelle façon considérez-vous que doit se faire l'intégration de l'ÉFH au moment de la planification d'un projet?

(Veuillez cocher le ou les énoncés correspondant à votre opinion)

	Femmes	Hommes	Pas de réponse	
			F	H
S'assurer que la participation des femmes aux activités du projet est assurée	14	15	7	3
S'assurer qu'il y a une composante du projet qui porte sur les femmes	8	10	13	8
Prévoir du financement pour des activités qui s'adressent aux femmes	8	9	13	10
Identifier les inégalités dont sont victimes les populations	8	5	13	13
Préciser les inégalités dont sont victimes les femmes	8	8	13	11
Identifier des mesures pour contrer les inégalités identifiées	12	10	9	8

Le taux de non-réponse à cette question varie de 25% à 61,5%, ce qui demeure assez significatif du faible niveau de connaissance du processus d'intégration de l'ÉFH au sein de la programmation de l'OIF.

Parmi ceux qui ont répondu à cette question :

- 29 personnes (soit (près de 75%) de l'ensemble des répondants considèrent qu'il s'agit surtout de s'assurer que la participation des femmes aux activités du projet est assurée.
- 22 personnes (soit 56%) de l'ensemble des répondants considèrent qu'il s'agit surtout d'identifier des mesures pour contrer les inégalités identifiées.
- 18 personnes (soit 46%) de l'ensemble des répondants considèrent qu'il s'agit surtout de s'assurer qu'il y a une composante du projet qui porte sur les femmes.
- 17 personnes (43,5%) de l'ensemble des répondants considèrent qu'il s'agit surtout de prévoir du financement pour des activités qui s'adressent aux femmes.
- 16 personnes (41%) de l'ensemble des répondants considèrent qu'il s'agit surtout de préciser les inégalités dont sont victimes les femmes.

- 13 personnes (33%) de l'ensemble des répondants considèrent qu'il s'agit surtout de préciser les inégalités dont sont victimes les populations.

Quelles sont les principales contraintes rencontrées pour l'intégration de l'ÉFH dans la planification des projets?

Principales contraintes identifiées par les femmes ayant répondu au questionnaire

Autonomie de décision des États membres et des organisations partenaires

- Dans le cadre des projets, il est extrêmement difficile d'intégrer une variable « genre », dans la mesure où:
 - Notre appui s'adresse à des ministres que nous ne pouvons par essence pas choisir, ou à leurs représentants ou des fonctionnaires, qui sont désignés et participent à nos activités parce qu'ils occupent une fonction précise et ont des compétences précises (ex : directeur de la dette, directeur du trésor, etc.).
 - Notre appui s'adresse à des organisations intermédiaires du secteur privé (OI) et là encore, où les bénéficiaires sont désignés en raison de la fonction qu'ils occupent dans l'organisation (appui aux entreprises, intelligence économique, veille informationnelle, niveau décisionnel) ; ils ne disposent pas d'assez de personnel pour que nous ayons la possibilité d'imposer que ce soit des femmes qui soient désignées, sauf à se retrouver avec des personnes non compétentes pour la mise en œuvre du projet;
 - Les bénéficiaires indirects de l'appui offert à ces OI sont les entreprises, qui adhèrent ou non aux services que leur offre l'organisation (il ne s'agit pas d'actions de formation) ; ce qui va guider l'adhésion est la capacité de l'entreprise à profiter des services (essentiellement les entreprises formelles compétentes dans les domaines concernés par les marchés publics) et son intérêt à bénéficier des services offerts, que le chef d'entreprises soit une femme ou un homme, si l'entreprise a connaissance du projet et qu'elle pense que cela peut lui apporter des bénéfices, l'entreprise va adhérer; Manque de femmes experts
- Notre appui s'adresse à des experts que nous invitons; dans ce cas, si possible, nous pouvons faire attention à inviter des experts femmes, mais cela dépend du fait que nous en connaissons ou pas, qu'elles soient disponibles, etc.
- Une des contraintes est par exemple le manque de femmes expertes sur certaines thématiques.

Absence de contrôle sur le choix des projets mis en œuvre par les partenaires

- Elle tient à la nature du programme géré (ici appel à projet du Fonds des inforoutes) dans la mesure où, même si la composante genre est clairement énoncée dans le guide de candidature, elle est en fait mise en œuvre par les candidats à l'appel. L'intégration de l'ÉFH n'interviendra donc pas exactement dans la planification des projets par le Fonds des inforoutes mais par son identification dans les projets qui lui sont soumis.

Pertinence

- Le problème de l'intégration ne concerne pas les femmes mais les hommes. En effet, dans l'enseignement des langues étrangères, la majorité des enseignants sont des femmes, y compris dans l'administration. C'est pourquoi la politique telle qu'elle est formulée par rapport aux femmes ne me « concerne pas » puisque mon public est fait uniquement de femmes. Les inégalités portent sur les mêmes inégalités que nous retrouvons en France sur le salaire par exemple (à compétences égales, salaire inférieur, et sur les responsabilités – un poste de ministre à un homme plutôt qu'une femme).

- Dans le domaine de la formation professionnelle et technique, en Afrique subsaharienne, c'est un domaine qui est plutôt géré par les hommes. Les femmes sont des enseignantes dans le secteur tertiaire (service) de l'économie. A contrario, en Europe de l'est, ce sont principalement les femmes qui gèrent le dispositif de FPT.

Autres

- L'absence de concertation et de coordination entre les différentes Directions.
- Problème du développement de synergies entre les projets et programmes actuels et futurs : le nouveau Cadre Stratégique devrait intégrer une méthodologie, et un accompagnement pour l'intégration dès la conception des programmes.
- Dans le discours, l'égalité homme-femme peut passer mais dans les faits, c'est autre chose. Nous mettons tout en œuvre pour que les femmes participent à nos activités et pour qu'elles aient des postes de responsables.
- Acceptation du concept difficile dans la réalité.

Principales contraintes identifiées par les hommes ayant répondu au questionnaire

Manque de budget ÉFH

- Les ressources financières limitées ne permettent pas d'isoler des activités dédiées à l'ÉFH.
- Les moyens financiers, mais aussi la faible présence des femmes dans certains secteurs d'activité.

Manque d'outils méthodologiques

- L'absence de méthodologies spécifiques pour différents types de projets ou l'absence d'éléments de comparaison avec des projets similaires ayant intégré ou essayé d'intégrer l'ÉFH dans leur planification.
- D'essayer de trouver de réels projets pour l'ÉFH et non se contenter à des actions correctives (présence et place des femmes au niveau des bénéficiaires, des experts..).

Autonomie de décision des États membres

- Les contraintes se trouvent au niveau de l'exécution dans la mesure où les États ne suivent pas toujours le principe d'égalité des genres dans la nomination de leurs participants aux activités des projets ou encore l'insuffisance des candidatures féminines pertinentes lorsque les participants sont sélectionnés sur une base compétitive.

Faible importance accordée à l'ÉFH

- Cette dimension n'est pas imposée; ce sont d'autres critères qui importent.

Manque de connaissance de la situation locale

- L'ÉFH c'est aussi prendre en compte et définir les enjeux relatifs à l'ÉFH, et trouver les bons points d'entrée pour intervenir. Ce qui nécessite une connaissance fine de la situation locale où l'on souhaite intervenir, et valider l'information. C'est un processus qui doit donc être fait sur le long terme, et nécessite souvent de discuter directement avec les populations partenaires/bénéficiaires du projet. Ce qui n'est pas toujours évident. Pour ma part, lors de la visite des projets terrain de l'Initiative-Eau, j'essaie au mieux d'échanger avec les groupes de femmes locales pour comprendre leur situation, leur rôle, la dynamique dans le projet.

Pas de contrainte majeure

- Depuis que l'OIF a fait de l'intégration de l'ÉFH une approche transversale, il n'y a pas vraiment de contrainte dans la planification.

Quels sont les appuis disponibles à l'OIF pour assurer l'intégration de l'ÉFH dans la programmation?

(Veuillez cocher le ou les énoncés correspondant à votre opinion)

	Femmes	Hommes	Pas de réponse	
			F	H
Outils	2	4	19	12
Méthodologie	1	4	19	13
Expertise interne/ Spécialiste programme Égalité des genres	9	16	12	1
Expertise externe	3	3	18	12
Autres	-	1	16	15
Aucun	2	-	19	15

Le taux de non-réponse à cette question est très élevé; il varie de 32,5% (pour ce qui est de l'expertise interne en ÉFH) à plus de 80% pour ce qui est (par ordre d'importance) de la méthodologie, des outils et de l'expertise externe.

Parmi les répondants qui connaissent les appuis disponibles pour assurer l'intégration de l'ÉFH dans la programmation, il s'agit surtout de :

- Expertise interne/ Spécialiste programme Égalité des genres, pour 67,5% des répondants;
- Des outils pour 15,79% des répondants;
- De l'expertise externe pour 16,67% des répondants;
- De la méthodologie pour 13,51% des répondants.

Utilisez-vous des indicateurs sexo-spécifiques pour le suivi des projets?

OUI			NON		
FEMMES	HOMMES	TOTAL	FEMMES	HOMMES	TOTAL
8	11	19	10	7	17

A peine la moitié des répondants utilisent des indicateurs sexo-spécifiques pour le suivi des projets :

- 52,78% des répondants utilisent des indicateurs sexo-spécifiques pour le suivi des projets;
- 47,22% des répondants n'utilisent pas d'indicateurs sexo-spécifiques pour le suivi des projets.

Si oui lesquels?

Commentaires des femmes

- Indicateurs de participation ventilés selon le sexe; pourcentage de femmes impliquées dans les activités, dans les formations, etc.; distinction des genres uniquement.
- Nombre de femmes cadres participants aux activités : plaidoyer, renforcement de capacités.... nombres de femmes dans l'encadrement des activités : formateurs, auditeurs chargés du suivi/Évaluation, etc.; nombre de femmes qui participent à nos sessions de formation.
- Nous cherchons à identifier si les projets soumis sont portés par et/ou pour des femmes.

Commentaires des hommes

- Indicateurs de participation ventilés selon le sexe, par exemple statistiques de fréquentation (visiteuses / Visiteur, Abonnées / Abonnés ...), détermination selon le genre des catégories socioprofessionnelles et les niveaux de responsabilité du public ciblé par les projets (formations linguistiques), profil des usagers, catégories socioprofessionnelles.
- Nombre de femmes dans les activités du projet: par exemple, nombre de conseillères nationales recrutées et déployées par le projet Hub & Spokes auprès des ministères du commerce, nombre de cadres féminins qui ont amélioré leurs connaissances par l'intermédiaire des activités du projet (formation, information, concertation), nombre de femmes ayant suivi les ateliers de formation, nombre de femmes bénéficiaires des projets d'accès à l'eau potable, nombre de femme dans les comités de gestion, etc.
- Nombre d'activités du projet ciblant les femmes : par exemple, nombre de dépêches publiées sur le portail « Genre » de Médiaterre, nombre de pages vues du portail « Genre » de Médiaterre, nombre de femmes ayant répondu à l'enquête auprès des lecteurs de Médiaterre en décembre 2011-janvier 2012. Mais nous ne connaissons pas le nombre de femmes ayant un compte de membre de Médiaterre ni le nombre de femmes abonnées à notre revue.

Ces indicateurs vous semblent-ils suffisants pour mesurer les résultats en ÉFH?

OUI			NON		
FEMMES	HOMMES	TOTAL	FEMMES	HOMMES	TOTAL
1	5	6	8	7	15

- 15 répondants sur 21 personnes qui ont répondu à cette question (soit 75%) considèrent que ces indicateurs ne sont pas suffisants pour mesurer les résultats ÉFH alors que 6 répondants (25%) considèrent que ces indicateurs sont suffisants.
- On remarque une disparité entre les femmes et les hommes sur cette question : 8 femmes sur 9 (88,8%) considèrent que ces indicateurs ne sont pas suffisants pour mesurer les résultats ÉFH alors que 7 hommes sur 12 (58%) considèrent que ces indicateurs sont suffisants.

Commentaires des femmes et des hommes

- Ces indicateurs se limitent à la participation mais je pense que les indicateurs sur les changements sont importants pour apprécier l'évolution observée dans la prise en compte de l'ÉFH.
- Non, car ils ne témoignent pas systématiquement du degré d'implication des femmes dans la conception/réalisation du projet ainsi que de l'effectivité du transfert de compétences.
- Certains opérateurs ne sont pas en mesure de fournir les informations par sexe
- Il est impossible de croiser ces indicateurs
- Il est impossible d'en connaître la fiabilité
- Oui. Cela nous donne une idée assez précise sur la fréquentation des Femmes à nos activités.
- Rajout de : l'évolution des indicateurs de résultats sur le quadriennium, évaluation du niveau de participation des acteurs, femmes, à l'élaboration et à la mise en œuvre des politiques publiques;
Réseau des femmes : les organisations de femmes organisés participants au renforcement des capacités; le profil de ces femmes serait également un bon indicateur.
- L'information sur les indicateurs n'est pas toujours facile à obtenir. De plus, elle est limitée. On se trouve confronté entre encourager une plus grande place des femmes dans le projet, ou respecter les coutumes locales. Cette réalité n'est pas prise en compte par les indicateurs.

5. Mandat de la Spécialiste de Programme Égalité des genres et ancrage institutionnel de l'ÉFH

Quel est selon vous le mandat de la Spécialiste de Programme Égalité des genres

(Veuillez cocher le ou les énoncés correspondant à votre opinion)

	Femmes	Hommes	Pas de réponse	
			F	H
Réalisation d'actions spécifiques en ÉFH	15	13	5	6
Appui aux programmes pour l'intégration de l'ÉFH	18	15	3	3
Dialogue politique en ÉFH	9	8	12	11
Élaboration d'outils méthodologiques pour la prise en compte de l'ÉFH	14	13	5	6
Diffusion, circulation des informations en ÉFH	14	11	5	8
Autres			16	15

- 33 répondants (84,6%) considèrent que le mandat de la spécialiste ÉFH consiste surtout à appuyer les programmes pour l'intégration de l'ÉFH;
- 28 répondants (71,7%) considèrent que le mandat de la spécialiste ÉFH consiste surtout à réaliser des actions spécifiques en ÉFH;
- 27 répondants (71,0%) considèrent que le mandat de la spécialiste ÉFH consiste surtout à l'élaboration d'outils méthodologiques pour la prise en compte de l'ÉFH;
- 26 répondants (66,6%) considèrent que le mandat de la spécialiste ÉFH consiste surtout à la diffusion et la circulation des informations en ÉFH;
- 17 répondants (43,5%) considèrent que le mandat de la spécialiste ÉFH consiste surtout à contribuer au dialogue politique en ÉFH. Il s'agit donc du mandat de la spécialiste ÉFH le moins connu par les répondants.

Veuillez indiquer votre opinion :

(1 = pas du tout; 2 = un peu; 3 = plutôt; 4 = tout-à-fait)

	1		2		3		4		Pas rép.	
	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H
Le positionnement de la Spécialiste de Programme Égalité des genres au sein de la Direction de la planification et de l'évaluation lui permet-il d'exercer son rôle de façon optimale?	2	1	1	3	7	7	4	2	7	5
La Spécialiste de Programme Égalité des genres dispose-t-elle des ressources humaines nécessaires pour exercer son rôle de façon optimale au sein de l'Organisation?	4	5	3	3	2	3	1	2	11	5
La Spécialiste de Programme Égalité des genres dispose-t-elle des ressources financières nécessaires pour exercer son rôle de façon optimale au sein de l'Organisation?	1	2	6	7	2	2	1	1	11	6

Selon vous, quel devrait être le rattachement institutionnel de l'Action transversale ÉFH?

- 58,82% des répondants considèrent que le positionnement de la Spécialiste de Programme Égalité des genres au sein de la Direction de la planification et de l'évaluation lui permet

« plutôt » ou « tout à fait » d'exercer son rôle de façon optimale, alors que 20,59% considèrent qu'il lui permet « peu » ou « pas du tout » d'exercer son rôle.

- 48,48% des répondants considèrent que la Spécialiste de Programme Égalité des genres dispose de « peu » ou « pas suffisamment » de ressources financières nécessaires pour exercer son rôle de façon optimale au sein de l'Organisation, alors que 18,18% considèrent qu'elle dispose de ressources suffisantes.
- 44,12% des répondants considèrent que la Spécialiste de Programme Égalité des genres dispose de « peu » ou « pas suffisamment » de ressources humaines nécessaires pour exercer son rôle de façon optimale au sein de l'Organisation, alors que 23,58% considèrent qu'elle dispose de ressources suffisantes.
- Environ le tiers des répondants n'ont pas répondu à cette question, ce qui reflète leur faible niveau de connaissance sur la question.

Commentaires des femmes et des hommes

- Direction de la planification et de l'évaluation (4 femmes et 4 hommes) : cette Direction est transversale.
- A la Direction des Droits de l'Homme ou alors dans un Service transversal.
- A la Direction en charge de la programmation car cette question est transversale.
- A la DPE ou au bureau de l'Administrateur. Pas dans une Direction de programme, à mon avis.
- De façon générale, il faut améliorer la diffusion d'information entre les SP et la spécialiste du programme Genre. Bien que les ressources soient limitées, je suis d'avis que la question du genre doit devenir un réflexe pour tous les SP. À ce titre, il faut d'abord une meilleure communication sur la question du genre et de l'ÉFH, peut-être le rattachement institutionnel.
- Je suis absolument incapable de porter un avis sur ce point puisque je ne connais pas son mandat réel. Les items cochés ci-dessus ne sont qu'une hypothèse sur ce que pourrait être le mandat d'une « Spécialiste de Programme Égalité des genres et ancrage institutionnel de l'ÉFH ».
- Si les fonctions de la spécialiste sont de mettre en place des outils spécifiques, d'en faire le suivi et bien son rattachement se fait naturellement avec la DPE en tant que fonction support.
- Si c'est rôle est de faire de la représentation institutionnelle, et les questions politiques, diffusions et circulation d'information en ÉFH là peut être qu'il faudrait la rattacher à une autre Direction exemple Droit de l'Homme. Tout dépend où vous pointez le curseur.
- Encore faut-il connaître le rôle de la spécialiste de programme au sein de DPE. S'il est d'assurer des actions spécifiques et du dialogue politique en ÉFH, elle en a les moyens et le fait bien.
- Cette question qui est très orientée – nous pousse à dire que cette personne devrait être rattachée à une plus haute autorité. Mais pour moi c'est surtout une question de budget disponible – de temps pour comprendre les difficultés que les femmes rencontrent dans leur carrière, etc, car on ne peut rien faire de grand si à l'interne les statistiques prouvent qu'il y a un réel fossé entre les carrières et salaires des hommes vis-à-vis de ceux des femmes - c'est la politique interne qui fera la différence et donnera la crédibilité dans nos actions.

Selon vous, qui doit être responsable/imputable de l'intégration de l'ÉFH au sein de l'OIF?

	Femmes	Hommes	Pas de réponse	
			F	H
Les directeurs ou sous-directeurs de programmes	10	10	12	7
Les spécialistes de programme	14	11	6	6
La Spécialiste de Programme Égalité des genres	13	9	7	6
Autres	-	-	6	8

- 67,57% des répondants considère que les spécialistes de programme sont les premiers responsables de l'intégration de l'ÉFH au sein de l'OIF.
- 62,86% des répondants considère que la spécialiste de programme ÉFH est la première responsable de l'intégration de l'ÉFH au sein de l'OIF.
- 50% des répondants considère que les directeurs ou sous-directeurs de programme sont les premiers responsables de l'intégration de l'ÉFH au sein de l'OIF.
- Le nombre et le taux de non-réponse à cette question varie de 12 (32%) à 19 (48,7%). Il est important de noter que la moitié des répondants n'ont pas identifié les directeurs et sous-directeurs comme étant responsables de l'intégration de l'ÉFH.

Commentaires des femmes et des hommes

Responsabilité de la haute gestion

- De mon point de vue, cette question de l'égalité des genres au sein des programmes de l'institution, dont on parle depuis longtemps déjà, relève de la volonté institutionnelle et l'impulsion doit être donnée au plus haut niveau, ce qui veut dire donner les moyens à la Direction qui a la charge de la mise en œuvre de cette politique :
 - d'informer et sensibiliser,
 - d'aider à intégrer cette dimension dans les projets et programmes qui le peuvent, en fonction des moyens disponibles pour la mise en œuvre et le suivi de ces mêmes projets et programmes,
 - d'identifier les indicateurs de suivi et de mettre en place les méthodes et outils de mesure de ces indicateurs et de les aider à recueillir les données, les analyser, etc.

Responsabilité des Directions de programme

- Si l'objectif est la prise en compte effective de l'ÉFH dans l'action globale de l'OIF, la meilleure manière d'y arriver est d'intégrer cet objectif dans les activités de programmes pilotées par les directeurs ou les sous-directeurs. Il reviendra à ces derniers de rendre compte de la manière dont cet objectif transversal a été pris en compte dans la réalisation de leur programme d'activités. La Spécialiste de Programme Égalité des genres devrait, de mon point de vue, intervenir en amont pour contribuer à la définition des orientations stratégiques de l'OIF en matière d'ÉFH et aider les Directeurs ou sous-directeurs à intégrer l'objectif ÉFH à les traduire concrètement dans leur planification opérationnelle. Elle pourrait également contribuer, en aval, à l'évaluation des rapports d'activités des Directeurs et sous-directeurs.

Responsabilité des spécialistes de programme avec un appui de la DPE/spécialiste ÉFH

- Il ne suffit pas de demander aux spécialistes de programme de se préoccuper du genre pour que ceux-ci se mettent tout à coup à le faire, encore faut-il qu'ils sachent comment le faire et qu'on leur en donne les moyens. Une fois que tout ceci a été mis en place, ce sont effectivement les Directions de programme qui sont responsables (Directeurs et spécialistes) de la mise en œuvre des actions et du suivi, appuyés par la DPE, celle-ci étant responsable du fait que les Directions de programme aient la compréhension, les méthodes et les outils pour l'intégration du genre dans leurs projets et programmes.
- Le rôle de la SP ÉFH doit être de favoriser la prise en compte de l'ÉFH par toutes les Directions de l'OIF, et dans les États membres. Mais il en revient aux SP d'appliquer l'ÉFH. Les Directeurs peuvent porter un regard plus attentif sur la question, et inclure cette thématique dans les réunions de coordination.
- L'intégration du genre est de fait imputable aux spécialistes de programme puisqu'ils sont les « actifs » des projets. Il devrait être accompagné et suivi par la responsable genre en particulier pour la mise en place d'outils méthodologiques.

Responsabilité de la spécialiste ÉFH

- La responsabilité de la spécialiste de programme ÉFH est de s'assurer que ses collègues spécialistes de programme disposent suffisamment d'outils et d'expertise pour l'intégration de l'ÉFH. La responsabilité ou l'imputabilité de l'intégration de l'ÉFH revient aux spécialistes de programme des unités de programme ainsi qu'à leurs directeurs et sous-directeurs en charge de la supervision et de la coordination des activités.
- La spécialiste de programme Égalité des genres doit sensibiliser ses collègues.
- La responsable de l'ÉFH a me semble t-il la charge d'intégrer l'ÉFH, celle-ci bien entendu ne pourra pas se faire sans l'adhésion des pairs même si la « politique » est portée par les autorités.

Responsabilité partagée par tous

- En fait, tout le monde devrait se sentir concerné. Du fait de sa transversalité, l'ÉFH doit être de la responsabilité de tous y compris les plus hautes autorités de l'OIF.

6. Mandat de l'OIF en ÉFH

Selon vous, quelles devraient être les missions de l'OIF en matière d'ÉFH?

(Veuillez cocher le ou les énoncés correspondant à votre opinion)

	Femmes	Hommes	Pas de rép.	
			F	H
Réaliser des interventions favorisant la prise en compte des besoins stratégiques et pratiques des femmes?	10	13	10	6
Appuyer des partenaires dans la réalisation de projets ÉFH?	9	8	11	10
Mobiliser des financements?	7	5	13	13
Développer une expertise en matière d'ÉFH dans tous les pays ou États membres de l'OIF	8	12	12	7
Appuyer les efforts des pays membres pour intégrer l'ÉFH?	16	13	4	5
Renforcer le dialogue politique et le plaidoyer en matière l'ÉFH?	13	14	7	3
Autres	1	-	19	13

- 76% des répondants considèrent que la mission de l'OIF en matière d'ÉFH consiste surtout à appuyer les efforts des pays membres pour intégrer l'ÉFH.
- 73% des répondants considèrent que la mission de l'OIF en matière d'ÉFH consiste surtout à renforcer le dialogue politique et le plaidoyer en matière l'ÉFH.
- 59% des répondants considèrent que la mission de l'OIF en matière d'ÉFH consiste surtout à réaliser des interventions favorisant la prise en compte des besoins stratégiques et pratiques des femmes.
- 50% des répondants considèrent que la mission de l'OIF en matière d'ÉFH consiste surtout à développer une expertise en matière d'ÉFH dans tous les pays ou États membres de l'OIF.
- Le taux de non-réponse à cette question varie de 23% (appuyer les efforts des pays membres) à 66% (mobilisation de financement).
- Les spécialistes de programme mettent l'accent sur l'appui aux états membres alors que les actions de coopération ciblent peu les états et gouvernements.

- Les activités de plaidoyer et de dialogue politique s'avèrent importantes aux yeux des chargés de programmes.
- L'aspect mobilisation des ressources ne semble pas essentiel.

Commentaires des femmes et des hommes

Plaidoyer et mobilisation des États membres

- Sur cette question véritablement transversale, la première option ne peut servir que de vitrine car nous n'avons pas les moyens de développer dans tous les domaines des projets spécifiques pour les femmes ou de prendre en compte les besoins spécifiques des femmes. Mobiliser des financements complémentaires pourrait être une option pour accroître cette capacité (p. ex. pour un gros projet « phare » dans ce domaine) mais de mon point de vue, elle restera toujours limitée. Par contre, là où peut-être l'OIF pourrait trouver une véritable valeur ajoutée serait dans la sensibilisation de nos pays, l'appui à la mise en place de politiques nationales favorisant la formation des femmes et la prise en compte de leurs besoins spécifiques.
- L'OIF ne dispose pas de grands moyens et ne saurait tout faire mais elle a un magistère d'influence qui peut concourir à l'avancement des pratiques dans les États membres en matière d'intégration de l'ÉFH.
- Il faut surtout appuyer les pays membres dans l'intégration de l'ÉFH (ce qui passe notamment par un plaidoyer politique). Pour avoir de la crédibilité dans ce plaidoyer, il faut aussi montrer l'exemple sur le terrain, ce qui peut être fait en partenariat avec d'autres organisations (ex. : ONU-Femme), en raison des réalités financières, et pour démultiplier les impacts de nos actions.

Communication et sensibilisation à l'interne

- Il s'agit plutôt de promouvoir en interne l'appropriation de la méthodologie et de soutenir les initiatives transnationales francophones allant dans le même sens. Nous n'avons peut-être pas les moyens d'appuyer concrètement des projets.
- Une bonne communication sur ce sujet, mettant en valeur tout ce que nous faisons avec les femmes mais surtout ce que font les femmes (et cela pourrait toucher tous les domaines, je suppose que nous avons tous des experts femmes ou des actions exemplaires menées par des femmes dans nos domaines, que nous pourrions valoriser) pourrait aussi être importante.

Coordination avec les partenaires

- Il convient, lors de la définition de la mission de l'OIF en matière d'ÉFH, de tenir compte des moyens effectivement mobilisables (humains et financiers), de l'action d'acteurs institutionnels investis d'un mandat spécifique en la matière (ONU-FEMMES, par exemple, UNESCO qui en fait une de ses priorités stratégiques) et de la valeur ajoutée réelle que l'OIF pourrait apporter dans ce domaine.
- Il faut miser sur l'efficacité et l'efficience de nos interventions en développant un partenariat étroit, une synergie d'action avec ONU Femmes et d'autres organisations internationales qui s'intéressent à l'ÉFH.

Autres

- Je regrette que l'OIF ait abandonné les projets de terrains sur les violences faites aux femmes.
- Au-delà de la mission décrite sur la première ligne, notre marge de manœuvre est faible.

7. Partenariat, valeur ajoutée, visibilité

Selon vous, pour faire progresser la question de l'ÉFH, l'OIF devrait renforcer ses partenariats avec :

	oui		non		Pas de réponse	
	F	H	F	H	F	H
Les opérateurs de la Francophonie	11	15	-	1	10	1
Les organisations internationales	13	15	-	-	8	1
Les gouvernements des États membres	18	16	-	-	3	2
Les organisations de la société civile	18	12	-	-	3	4
Les partenaires d'exécution	12	9	-	-	9	6
Autres	-	1	-	-	20	9

- 87,18% considèrent que l'OIF devrait renforcer ses partenariats avec les gouvernements des États membres;
- 81,08% considèrent que l'OIF devrait renforcer ses partenariats avec les organisations de la société civile;
- 75,68% considèrent que l'OIF devrait renforcer ses partenariats avec les organisations internationales;
- 68,42% considèrent que l'OIF devrait renforcer ses partenariats avec les opérateurs de la Francophonie;
- 58,33% considèrent que l'OIF devrait renforcer ses partenariats avec les partenaires d'exécution.

Selon vous quels sont les principaux atouts de l'OIF pour faire progresser la question de l'ÉFH?

Commentaires des femmes et des hommes

L'engagement de la haute direction à travers le dialogue politique et le plaidoyer

- Expertise interne, et fort engagement du SG en faveur de l'égalité des genres.
- Le magistère d'influence conduit par le Secrétaire général est un puissant outil de plaidoyer et de lobbying en faveur de l'intégration de l'ÉFH qu'il convient d'utiliser à l'instar des efforts fournis par l'Organisation, avec grand succès, pour l'adoption de la Convention sur la diversité des expressions culturelles et linguistiques de l'UNESCO en 2005.
- Ces atouts principaux sont le dialogique et le plaidoyer politique qu'elle peut avoir directement auprès de ces États membres, et sa capacité à mobiliser les réseaux de la société civile, notamment via les opérateurs de la Francophonie. Aussi, sa capacité à travailler en partenariat avec les organisations internationales.

La capacité de mobiliser les Ministres et gouvernements des États membres

- L'OIF regroupe les États et peut mobiliser facilement les Ministres et gouvernements francophones pour faire progresser les questions de l'ÉFH.
- Ayant un dialogue facile et légitime avec les gouvernements.

Son positionnement stratégique en faveur de l'ÉFH

- D'avoir réuni une Conférence des femmes francophones dès 2000 à Luxembourg, d'avoir organisé des concertations francophones en marge des conférences internationales sur ces questions, de mener une coopération avec le HCDH et de conduire déjà des actions importantes en faveur des droits de l'Homme.

- Son positionnement stratégique en faveur de la promotion de l'éducation et des droits de l'Homme; sa reconnaissance comme acteur des relations internationales, fondé à promouvoir l'ÉFH au nom des idéaux proclamés dans sa Charte; sa capacité à créer des synergies avec les autres acteurs poursuivant les mêmes objectifs ; ses capacités de plaider en faveur de la promotion de l'ÉFH à travers le dialogue politique qu'il entretient avec les États membres.

Sa capacité de mobiliser les gouvernements et les Organisations de la société civile

- Je ne sais pas si l'OIF peut faire progresser seule la question de l'ÉFH mais elle peut certainement y contribuer. Sa capacité à parler aux gouvernements et aux OSC, à les sensibiliser, à identifier, valoriser et faire circuler les « bonnes pratiques », à agir au niveau collectif, sont peut-être des atouts. Si nous sommes capables de faire ce travail, peut-être alors les autres organisations internationales, qui disposent de financements, s'intéresseront plus à nos États et à ce qu'ils font.
- Travailler avec les opérateurs

L'expertise reconnue de l'OIF dans certains domaines d'intervention

- Grâce à son intervention dans plusieurs domaines, l'OIF peut intégrer la question d'ÉFH dans ses actions. L'OIF dispose déjà d'une certaine expertise en matière d'ÉFH.
- Nombreux sont les domaines pour lesquels la plus-value de la Francophonie est établie et reconnue, l'intégration d'une question transversale telle que l'ÉFH devrait se faire sans grandes difficultés.
- Nombreux sont les domaines pour lesquels la plus-value de la Francophonie est établie et reconnue, l'intégration d'une question transversale telle que l'ÉFH devrait se faire sans grandes difficultés.

Sa capacité de mobiliser l'expertise francophone

- La capacité à mobiliser l'expertise francophone et à diffuser de l'information stratégique en français. La prise en compte du facteur culturel, de la diversité culturelle dans tous les programmes. Les programmes de promotion de la démocratie et de promotion de la bonne gouvernance dans toutes ses missions.
- Sa capacité à mobiliser des acteurs étatiques et non étatiques. Aptitude sous-exploitées à conduire/exécuter des programmes multi bailleurs. Faculté d'agir comme chef de file dans des niches de programmes à valeur ajoutée.

L'existence de réseaux féminins francophones

- L'existence de réseaux féminins francophones, de personnalités féminines francophones de haut niveau. L'OIF pourraient s'appuyer sur ces réseaux. Mais à l'interne l'OIF ne dispose que d'une ressource dédiée.
- Les réseaux de milieux spécialisés qu'elles initient, valorisent et/ou soutient.
- L'OIF a un réseau de pays vaste où les Femmes ne sont pas spécialement égales de l'homme. Qu'attend l'OIF pour déployer sa politique d'influence?

Sa représentativité et son rayonnement

- Sa représentativité (77 États et gouvernements dans tous les continents; plus de 890 millions de femmes et d'hommes ayant en partage l'usage de la langue française et le respect des valeurs universelles, ...).

Autres

- En comparaison aux autres organisations, l'OIF a peu d'influence dans ce domaine d'activités transversales. L'UNESCO dispose d'une douzaine d'agents et de ressources considérables.
- L'OIF devrait se doter d'une stratégie en matière d'ÉFH à l'instar de celle du numérique, de la promotion du français, de la francophonie numérique, de la jeunesse.

Les activités de l'OIF en matière d'ÉFH sont-elles bien mises en valeur :

	OUI		NON		Pas de réponse	
	F	H	F	H	F	H
À l'interne	4	6	12	9	3	3
À l'externe	2	3	6	8	13	6

- 75% des femmes et 60% des hommes qui ont répondu à cette question considèrent que les activités de l'OIF en matière d'ÉFH ne sont pas bien mises en valeur à l'interne.
- La moitié des personnes n'a pas donné d'opinion sur la mise en valeur des activités de l'OIF en matière d'ÉFH à l'externe; parmi ceux qui ont répondu à cette question, 6 femmes sur 8 (75%) et 8 hommes sur 14 (57,7%) considèrent que les activités de l'OIF en matière d'ÉFH ne sont pas bien mises en valeur à l'externe.

Pourquoi?

Par manque d'information et de communication sur les activités de l'OIF en matière d'ÉFH

- Non. Pour la simple raison que je ne suis jamais capable de répondre à la question « que fait l'OIF en matière d'ÉFH? », encore moins nos interlocuteurs.
- Non. Parce que je ne les connais pas.
- Non. Personne au sein de l'OIF ne s'y intéresse.
- Il n'y a pas d'information qui circule à ce sujet et nous n'avons aucun retour sur les activités menées.
- La communication interne concernant l'ÉFH ne me semble pas suffisamment active.
- Les activités de l'OIF ne me semblent pas suffisamment mises en relief dans les rapports statutaires, les documents et supports destinés à la communication externe.
- La priorité est accordée beaucoup plus à l'affichage/visibilité externe.
- Les actions de sensibilisation et d'information sont insuffisantes.
- Nécessité de renforcer la diffusion, circulation des informations en ÉFH au sein de l'OIF.
- Manque d'information sur le programme et ses réalisations concrètes tant à l'interne qu'à l'externe.
- Les activités en matière d'ÉFH sont assez bien mises en valeur auprès des décideurs francophones (gouvernements, institutions, société civile...) qui œuvrent dans le domaine de l'ÉFH mais peut-être pas auprès de ceux qui œuvrent dans les autres secteurs (droits et démocratie, culture, langues, éducation, développement durable) ni auprès du grand public (l'OIF n'a pas un budget de communication très important).
- De façon générale, la communication à l'interne peut être améliorée, pas seulement sur la question de l'ÉFH. À l'externe, on peut envisager une meilleure utilisation des outils de communication tels que les réseaux sociaux.
- Le manque de communication sur l'ÉFH s'inscrit plus largement dans le contexte de surcharge de travail des responsables de projets au niveau de la mise en œuvre des actions au détriment du suivi.

Insuffisance des outils de suivi et des supports

- Inadéquation des outils de suivi (Suivi GAR, notamment au niveau des indicateurs produits/services demandés) rendant l'exercice de saisie fastidieux, réducteur, voire totalement inadapté.
- Le site internet est obsolète.

Visibilité des activités en matière d'ÉFH

- Le site de l'OIF et la revue de presse interne font une part belle aux activités organisées ou soutenues par l'OIF. A l'externe, la visibilité des activités de l'OIF en matière d'ÉFH est moindre.
- Ces activités sont au moins annoncées sur le site.
- Cette question d'ÉFH est bien prise en compte dans le cadre logique des programmes mis en œuvre par l'IEPF.

Commentaires :

- Peut-être faudrait-il déjà que les activités de l'OIF en matière d'ÉFH soient mieux connus à l'interne (outils, méthodologies préconisées, etc.).
- Je crois que l'OIF fait trop de choses... donc elle communique beaucoup et tout le temps. Ce programme est perdu dans la masse.
- Il faut faire des choix stratégiques : s'assurer que l'ensemble des programmes de l'OIF intègrent l'ÉFH et développer des actions auprès des communautés économiques régionales pour positionner l'OIF à travers le plaidoyer et la mobilisation des États en faveur de l'ÉFH. A mon avis, les moyens disponibles ne permettent pas à l'OIF de conduire des actions suffisamment visibles sur le terrain sans conclure des partenariats stratégiques.
- D'autres organisations mieux outillées traitent ce thème et possède un véritable leadership.

8. Renforcement des capacités de l'OIF en matière d'Égalité entre les femmes et les hommes

Selon vous, y a-t-il des mesures spécifiques qui doivent être prises pour favoriser l'intégration de l'ÉFH dans la prochaine programmation?

- 82% des répondants, autant chez les femmes que chez les hommes considèrent que des mesures doivent être prises pour favoriser l'intégration de l'ÉFH dans la prochaine programmation.

Si oui, quel type de mesures ?

	Femmes	Hommes	Total
Formation du personnel	18	14	32
Développement d'outils méthodologiques	15	16	31
Appui conseil/expertise	12	10	22
Budgets spécifiques pour l'ÉFH dans les programmes	7	4	11

- La formation du personnel est priorisée par 82% des répondants (femmes et hommes);
- Le développement d'outils méthodologiques est priorisé par 79% des répondants (femmes et hommes);

- L'appui conseil, l'expertise en ÉFH est priorisée par 56% des répondants;
- L'attribution des budgets spécifiques pour l'ÉFH dans les programmes est priorisée par 28% des répondants; les femmes sont plus nombreuses que les hommes (7 femmes et 4 hommes) à favoriser cette mesure.

Commentaires sur l'intégration de l'ÉFH au sein de l'OIF:

Positionnement de la haute gestion en faveur de l'intégration de l'ÉFH dans les programmes

- L'ÉFH devrait être une dimension fondamentale des programmes de développement compte tenu de la contribution que les femmes, qui constituent la majorité de la population mondiale, peuvent apporter pour relever les défis du développement. La mobilisation de la formidable ressource que constituent les femmes est une condition nécessaire pour gagner le pari du développement, en particulier dans les pays du Sud qui sont l'essentiel des pays membres de l'espace francophone. Compte tenu de ces enjeux, l'ÉFH devrait être placée à un haut niveau de priorité dans l'Organisation afin rendre son action en la matière plus conséquente. Plutôt que d'avoir une structure spécifique dédiée à l'ÉFH, avec un budget et des moyens humains propres, le plus important, à mon humble avis, est de s'assurer qu'elle est prise en compte dans la planification stratégique et dans la planification opérationnelle de toutes les Directions de programme de l'Organisation.

Positionnement de la thématique et compréhension des enjeux

- Bien affiner le discours pour que tous comprennent qu'il s'agit du genre et non une rhétorique qui oppose les hommes ou femmes.
- L'intégration de l'ÉFH dans les actions de l'OIF relève beaucoup plus de la compréhension des enjeux et de la capacité des spécialistes de programmes à faire évoluer la question que de l'existence ou non de budgets spécifiques.
- Je pense que les outils et la formation existent déjà, il s'agit de mieux sensibiliser les SP à l'ÉFH à l'intégration de cette composante dans leurs programmes respectifs. Ceci peut se faire avec un budget spécifique, mais pas forcément. L'ÉFH appelle aussi à modifier la façon de gérer les projets; dans un premier temps, beaucoup peut être fait sans budget supplémentaire, mais simplement en modifiant nos façon de travailler, de planifier ou d'évaluer les projets. La prise en compte de l'ÉFH soit devenir un réflexe pour tous.

Formation à l'ÉFH

- Formation mais une vraie formation utile pour que nous comprenions bien de quoi il s'agit, que nous puissions évaluer la pertinence d'intégrer l'ÉFH à nos projets et que nous apprenions concrètement comment le faire, pas une conférence sur le genre.
- Pour faire activer cette dimension et l'intégrer dans nos programmes il faut une formation mais il faut encore une fois éviter le double langage – un langage institutionnel et un langage interne. Pour adhérer pleinement à une formation et comprendre les nouveaux outils et les utiliser dans un bon esprit il faut passer par une prise en compte réelle de la dimension femme.

Expertise en ÉFH

- L'appui/expertise peut être interne ou externe.

Mise à disposition d'outils méthodologiques

- Les outils sont indispensables pour une approche commune mais en évitant toute rigidité trop forte.
- Le suivi des résultats opérationnels à l'égard du genre mériterait d'être sensiblement amélioré par une meilleure collecte et traçabilité des indicateurs.

Budget pour l'ÉFH

- Un budget pour ÉFH dans les programmes : oui, seulement si c'est pertinent et que cela peut conduire à une vraie valeur ajoutée et non à intégrer le genre pour intégrer le genre.
- Il faudrait insister sur l'octroi d'un budget spécifique pour l'ÉFH dans les programmes.
- La marge de progression est importante en la matière. Pour se hisser vers le haut, des ressources financières dédiées pour des activités relatives à l'ÉFH sont nécessaires. Comment pouvoir lever des fonds externes est une des questions que l'OIF doit se poser.

Directives institutionnelles en faveur de l'intégration de l'ÉFH

- On pourrait rendre obligatoire, le soutien d'au moins une action en faveur du genre par an et par programme de l'OIF.

Diffusion d'informations et communication sur l'ÉFH

- Les questions transversales telles que l'EPH sont souvent malaisées à planifier au sein de l'OIF; pour pallier à cela il faudrait peut-être renforcer la communication interne, par exemple à partir du site de la francophonie.
- J'ai actuellement peu de recul pour commenter l'intégration de l'ÉFH au sein de l'OIF. Néanmoins, vu ma prise de fonctions récente, je suis preneuse d'informations ou d'une formation sur le sujet afin d'intégrer au mieux ces aspects dans la coordination des réseaux institutionnels francophones.
- Le tri par pays n'est toujours pas fait – on ne peut toujours pas sortir un listing des actions produites en faveur d'un pays mentionnant les financements investis.
- Alors on vous dira la dimension femme.....

Échanges et concertation entre les programmes

- Favoriser les cadres de concertation et d'échange entre les Directions de l'OIF.

Autre

- Les femmes semblent avoir une très bonne intégration au sein des services de l'OIF, estimable à travers les postes stratégiques accordés aux femmes.

ANNEXE G : ILLUSTRATIONS DE BONNES PRATIQUES EN MATIÈRE D'ÉFH

1. Intégration du genre dans les programmes

Cas 1 :

Dans le cas du projet « Améliorer la diffusion de l'information pour le développement durable », l'approche retenue a consisté à :

- inviter des femmes à participer au comité scientifique de la revue Liaison Énergie-Francophonie;
- inviter, dans la mesure du possible, des femmes à écrire des articles dans chaque numéro de la revue;
- publier, dans la mesure du possible, dans chaque numéro de la revue, un article sur le genre en relation avec la thématique de chaque numéro;
- mettre en ligne et animer un portail « Genre pour le développement durable » sur le réseau d'information Médiaterre (www.mediaterre.org).

Cas 2 :

Dans le cadre du projet « Accroître les capacités des pays à participer aux négociations internationales sur l'environnement et le développement durable », plusieurs activités intégrant l'ÉFH ont été planifiées (sur la base des points d'entrée identifiés dans l'analyse sexo-spécifique):

- Mention explicite des femmes dans les lettres d'invitation de soumission des candidatures pour les activités de formation et suivi direct auprès des pays.
- Partenariat avec l'Alliance mondiale pour le genre et le climat pour intégrer le genre dans toutes les activités menées par l'IEPF sur les changements climatiques, études des pays francophones.
- Organisation d'un séminaire international francophone sur le genre et le changement climatique (janvier 2010 à Paris) afin d'initier chez les pays francophones une démarche de prise en compte systématique du genre dans les politiques, stratégies et initiatives de lutte contre les changements climatiques.
- Mise en place d'un Réseau institutionnel francophone « Genre et climat ». Traduction et publication d'un guide « Genre et climat » avec études de cas. Le guide est maintenant traduit en anglais et considéré comme un des meilleurs outils par les participants à la Conférence de Doha/Quatar (décembre 2012).

Cas 3 : Exemples de bonnes pratiques conduisant à des résultats

Dans le cadre du projet des Centres de Lecture et d'Animation Culturelle (CLAC), l'analyse sexo-spécifique a identifié les enjeux en matière d'égalité entre les femmes et les hommes et a identifié des indicateurs et des actions susceptibles d'être développées en vue de réduire les inégalités:

- Amélioration des modalités et moyens de collecte de données.
- Promotion des questions d'égalité entre les femmes et les hommes dans les CLAC.

La première des deux mesures a été mise en place : élaboration d'outils de collecte de données intégrant la variable genre, application des outils dans les CLAC et utilisation des données recueillies pour identifier des actions à prendre pour réduire les inégalités : adaptation des horaires d'ouverture, recrutement d'animatrices, choix de livres, type de formation répondant aux besoins exprimés par les femmes.

Cas 4 : Exemples d'indicateurs ÉFH dans les projets

Dans le cadre du programme « Le français dans la diplomatie et la fonction publique » : taux d'assiduité, taux de réinscription, taux d'abandon, niveau hiérarchique/de responsabilité, taux de réussite, niveaux de compétence linguistique avant et à l'issue des formations etc. différenciés selon le sexe.

Dans le cadre du projet « Hub & Spokes » auprès des ministères du commerce :

- Nombre de conseillères nationales recrutées et déployées;
- Nombre de cadres féminins qui ont amélioré leurs connaissances par l'intermédiaire des activités du projet (formation, information, concertation).

Dans le cas du projet « Améliorer la diffusion de l'information pour le développement durable » :

- Nombre de dépêches publiées sur le portail « Genre » de Médiaterre.
- Nombre de pages vues du portail « Genre » de Médiaterre.

Il s'agit d'un premier pas dans l'intégration de l'ÉFH au projet ; les informations recueillies sur ces indicateurs permettront aux partenaires de prendre des mesures pour réduire les inégalités identifiées entre les femmes et les hommes.

2. Actions spécifiques

Cas 5 : Résultats obtenus en matière de lutte contre les violences faites aux femmes : action spécifique menée au Sud Kivu RDC en partenariat avec la COFAS

Cette action spécifique de Lutte contre les violences faites aux femmes conduite en RDC s'avère très pertinente. Elle s'inscrit dans une thématique majeure de l'OIF tant dans le plaidoyer politique que dans l'engagement international de l'OIF. Elle est exécutée en partenariat avec des OSC et des ONG qui ont ainsi été renforcées autre résultats visés par les interventions EHF. Certes le coût de l'activité est élevé comparé au nombre de femmes bénéficiaires mais cette activité a eu un impact retentissant lors du sommet de la Francophonie de Kinshasa. Elle a facilité le plaidoyer et a renforcé la visibilité de l'OIF dans ses interventions. Cette expérience originale mérite de s'inscrire dans la durée et il convient à l'OIF de trouver un partenariat avec les acteurs congolais pour assurer des mécanismes de pérennisation.

Cas 6 : Bonnes pratiques en matière de suivi évaluation

Dans le cadre du projet d'accompagnement des femmes et filles victimes de violences dans la province du Sud-Kivu en RD Congo, le suivi des résultats a été confié sur le terrain à la Délégation générale à la Francophonie du Ministère des affaires étrangères de RDC (DGF/RDC), et ce en raison du contexte extrêmement sensible dans le Kivu et dans une logique de limitation des coûts. Malgré un contexte d'intervention difficile, ce dispositif de suivi adapté a permis de valoriser les résultats obtenus et de les mesurer à l'aide d'indicateurs prédéfinis et des outils de suivi mis à disposition ;

Cas 7 : Bonnes pratiques en matière de capitalisation

Le projet de soutien aux femmes victimes de violences RDC a été par contre bien mis en valeur lors du sommet de la francophonie de Kinshasa. Il a permis de montrer l'engagement effectif de l'OIF sur cette thématique et a permis de renforcer le plaidoyer politique de l'OIF sur cette question.

Cas 8 : Quelques mécanismes de pérennisation qui pourraient être envisagés

Pour la participation aux conférences internationales celle-ci peut être suivie par l'élaboration et la mise en œuvre de plans d'action nationaux, sous régionaux. Il est possible que les participantes soient responsabilisées à restituer les travaux de ces conférences et à travailler au niveau national sur des idées de projet ou des initiatives porteuses en lien avec les conclusions de ces forums.

Pour le renforcement des organisations féminines, il est envisageable de prévoir d'autres modalités de soutien avec d'autres partenaires (ONU Femmes).

Quant à l'expérience sur la budgétisation, elle pourrait constituer un cas d'école avec une démarche et des outils pour multiplier cette action voire la généraliser.

ANNEXE H : TAUX D'EXECUTION ET BUDGET DES ACTIONS SPECIFIQUES

1. Taux d'exécution des actions spécifiques

2010	2011	2012
Crédit initial : 480 000	Crédit initial : 480 000	Crédit initial : 480 000
Crédit alloué : 522 350	Crédit alloué : 542 000	Crédit alloué : 400 000
Crédit ordonnancé : 453 116	Crédit ordonnancé : 440 071	
Taux d'exécution : 87 %	Taux d'exécution : 81 %	

2. Budget consacré aux actions spécifiques

2.1 *Appui à la participation des femmes francophones aux conférences internationales*

Budget total prévu : 341 000 euros

Nature de l'activité	Budget	Co financement	Commentaires
Participation à la 54 e session de commission de la Condition de la Femme Nations Unies	32 000		
Appui à la participation des femmes francophones à la Marche Mondiale des femmes	39 500	Co financements multiples	
Colloque international sur les violences faites aux femmes	100 000		
Participation au 12 em forum de l'AWID	85 000		
Participation de l'OIF à la 57 e session des Nations Unies sur les violences faites aux femmes	85 000		
Marche Mondiale des Femmes 8e rencontre internationale	60 000	Co financements multiples	

2.2 *Renforcement des organisations et réseaux de femmes francophones*

Budget total prévu : 695 000 euros

Nature de l'activité	Budget	Co financement	Commentaires
Appui à l'Union des Femmes du Vietnam sur les violences faites aux femmes	50 000	Union Européenne	
Appui à l'accompagnement global des femmes	100 000	Union	

Nature de l'activité	Budget	Co financement	Commentaires
victimes de violence Sud Kivu RDC		Européenne	
Appui à l'accompagnement juridique des femmes victimes de violence Kinshasa en RDC	10 000		
Appui à la conférence de l'UNESCO sur la thématiques Femmes Eau et Développement	24 000	UNESCO	
Appui au renforcement de capacités des femmes en Océanie	280 000	CPS Fonds Pacifique AFD MAE français	Environ 70 000/an sur 4 ans
Réunion régionale des femmes francophones en Afrique Centrale	67 000	Activité abandonnée	
Réunions régionale des femmes francophones dans l'Océan Indien	68 000	Repoussé, prévu pour 2013	
Réunions régionale des femmes francophones dans les Caraïbes	67 000	Activité abandonnée	
Renforcement de capacités d'intervenantes sociales via les ONG de femmes en Asie du Sud Est, interventions auprès des femmes victimes et porteuses du VIH	129 000	Fonds Européens	Environ 43 000/an sur 3ans
Appui à WILDAF pour l'organisation d'une réunion régionale sous le thème accès à la justice	60 000		

2.3 Budgétisation par le genre

Budget total prévu : 228 000 euros

Nature de l'activité	Budget	Co financement	Commentaires
Projet de budgétisation sensible au genre en Macédoine et en Arménie	228 000	Conseil Europe	Environ 60 000 par an

2.4 Actions transversales promotionnelles

Budget total prévu : 256 300 euros

Nature de l'activité	Budget	Co financement	Commentaires
Site Web	157 000		Environ 40 000 par an
Journée internationale du 8mars	87 000	UNESCO (salle)	Environ 20 000 par an
Campagne promotionnelle	11 800		

ANNEXE I : TABLEAU DES ACTIONS SPÉCIFIQUES MENÉES

1. Appui à la participation des femmes francophones aux conférences internationales : Six actions

Nature de l'activité	Partenaires d'exécution	Groupe ciblés	Zone géographique concernée
Participation à la 54 e session de commission de la Condition de la Femme Nations Unies	OIF et consultants	Etats et gouvernements	International
Appui à la participation des femmes francophones à la marche mondiale des femmes	MMF	Organisations de femmes francophones	International
Colloque international sur les violences faites aux femmes	CRI VIFF Université Montréal Université de Laval	Organisations de femmes francophones Chercheurs Universitaires	International
Participation au 12ème forum de l'AWID	AWID ONG Genre et Action	Organisations de femmes francophones	International
Participation de l'OIF à la 57 e session des Nations Unies sur les violences faites aux femmes	OIF Consultants	Etats et gouvernements	International
Marche Mondiale des Femmes 8e rencontre internationale	MMF	Organisations de femmes francophones	International

2. Renforcement des organisations et réseaux de femmes francophones : dix actions

Nature de l'activité	Partenaires d'exécution	Groupes ciblés	Zone géographique concernée
Appui à l'Union des Femmes du Vietnam sur les violences faites aux femmes	GRET	Union des Femmes Hao Minh Vietnam	Province de Hao Minh Vietnam
Appui à l'accompagnement global des femmes victimes de violence au Sud Kivu RDC	ONG Congolaise COFAS	Femmes RDC	RDC

Nature de l'activité	Partenaires d'exécution	Groupes ciblés	Zone géographique concernée
Appui à l'accompagnement juridique des femmes victimes de violence à Kinshasa RDC	ONG Congolaise Lizadeel	Femmes RDC	RDC
Appui à la conférence de l'UNESCO sur la thématiques Femmes Eau et Développement	Association Femmes de demain UNESCO	Organisations de la société civile	International
Appui au renforcement de capacités des femmes en Océanie	CPS	Organisations de femmes Océanie	Océanie
Réunion régionale des femmes francophones en Afrique Centrale	Activité abandonnée	Organisations de femmes Afrique Centrale	Afrique Centrale
Réunions régionale des femmes francophones dans l'Océan Indien	Commission de l'Océan Indien (Activité abandonnée)	Organisations de femmes Océan Indien	Océan Indien
Réunions régionale des femmes francophones dans les Caraïbes	Activité abandonnée	Organisations de femmes Caraïbes	Caraïbes
Renforcement de capacités d'intervenantes sociales via les ONG de femmes en Asie du Sud Est, interventions auprès des femmes victimes et porteuses du VIH	ONG Asie Horizons	Unions de Femmes des quatre pays concernés	Vietnam, Laos Cambodge, Thaïlande
Appui à WILDAF pour l'organisation d'une réunion régionale sous le thème accès à la justice	WILDAF	Organisations de femmes africaines	Afrique

3. Budgétisation par le genre : deux actions

Nature de l'activité	Partenaires d'exécution	Groupes ciblés	Zone géographique concernée
Projet de budgétisation sensible au genre en Macédoine et en Arménie	Conseil de l'Europe	Gouvernements Ministères	Europe Macédoine, Arménie

4. Actions transversales hormis l'appui aux programmes : trois actions

Nature de l'activité	Partenaires d'exécution	Groupes ciblés	Zone géographique concernée
Site Web	Non réalisé	Grand public	International
Journée internationale du 8mars	UNESCO	Grand public	France/ International
Campagne promotionnelle	Non réalisé	Grand public	International

