

Des ambitions aux résultats : Concrétiser les engagements en matière d'égalité homme femme dans les institutions des pays donateurs

Des ambitions aux résultats :

Concrétiser les engagements en matière d'égalité homme-femme dans les institutions des pays donateurs

Table des matières

| | |
|--|----|
| Résumé | 4 |
| Introduction..... | 6 |
| 1. Engagement institutionnel et mobilisation | 7 |
| 2. Transparence des résultats dans le domaine de l'égalité homme-femme | 11 |
| 3. Capacité à produire des résultats..... | 17 |
| 4. Le financement de l'égalité homme-femme | 27 |
| 5. Partenariats pour l'égalité homme-femme..... | 31 |
| 6. Enseignements et recommandations..... | 41 |
| Annexe 1..... | 46 |
| Annexe 2..... | 47 |

Remerciements

Le présent rapport a été préparé par Emily Esplen et Jenny Hedman, du Secrétariat du Réseau sur l'égalité homme-femme (GENDERNET) du Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE. Il a été réalisé grâce aux recommandations et aux conseils de Cathy Gaynor, consultante, et aux contributions de Patti O'Neill, Teresita Lopez-Treussart, Julie Seif, Jolanda Profos, Charlotte Highmore, Stephanie Coic, Merili Soosalu, Mamiko Yukawa et Cécilia Piemonte, ainsi que celles de membres du CAD, d'institutions multilatérales et d'experts indépendants (voir Annexe 2).

Cet ouvrage est publié sous la responsabilité du Secrétaire général de l'OCDE. Les opinions et les interprétations exprimées ne reflètent pas nécessairement les vues de l'OCDE ou des gouvernements de ses pays membres.

Ce document et toute carte qu'il peut comprendre sont sans préjudice du statut de tout territoire, de la souveraineté s'exerçant sur ce dernier, du tracé des frontières et limites internationales, et du nom de tout territoire, ville ou région.

Résumé

« Institutionnaliser l'intégration des questions d'égalité homme-femme dans une organisation quelle qu'elle soit est un défi, comme le montrent les nombreuses évaluations menées depuis des années. Cela ne signifie pas que la tâche est impossible, seulement qu'il est nécessaire de mettre en œuvre une approche et un engagement systématiques. » Norvège (2011, p.11)

Le présent rapport met en évidence l'engagement politique sans précédent des donateurs membres du Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE pour accélérer les progrès en matière d'égalité homme-femme, d'autonomisation des femmes et de droits des femmes. Certains membres du CAD ont multiplié les efforts pour renforcer les mécanismes de suivi des résultats obtenus en matière d'égalité homme-femme dans leurs institutions. D'autres expérimentent actuellement des approches innovantes pour investir en faveur de l'égalité homme-femme et des droits des femmes. Les membres du CAD ont adopté une approche plus active et stratégique afin d'influencer la performance des institutions multilatérales dans le domaine de l'égalité homme-femme, et ont renforcé leur participation aux processus mondiaux en faveur de la protection et de l'amélioration des droits des femmes.

Néanmoins, le renforcement des capacités institutionnelles en vue de la *concrétisation* d'engagements politiques ambitieux dans le domaine de l'égalité homme-femme reste une problématique constante. Les membres du CAD devront pour ce faire redoubler leurs efforts dans un certain nombre de domaines, notamment en investissant dans le recrutement de personnels spécialisés, en particulier hors siège, en comblant les déficits de financement, et en renforçant les partenariats au-delà des donateurs du CAD.

Principaux constats

1. L'égalité homme-femme est un domaine prioritaire d'action pour toutes les agences des membres du CAD à l'exception d'une seule, et **24** des **29** agences consultées font état d'un **renforcement de leur engagement politique** en matière d'égalité homme-femme depuis 2006.
2. **Le pilotage par des hauts responsables** des actions menées dans le domaine de l'égalité homme-femme a été **l'élément déterminant** qui a permis d'améliorer la visibilité de l'égalité homme-femme et des droits des femmes dans les institutions des membres du CAD et d'assurer la transparence des résultats obtenus.
3. L'importance accrue accordée aux **résultats** a permis d'ancrer l'égalité homme-femme au sein des institutions des membres du CAD et de créer une dynamique en faveur de la mise en œuvre des engagements pris dans le domaine de l'égalité homme-femme et des droits des femmes.
4. L'élaboration d'indicateurs et de méthodologies permettant de mieux rendre compte des **résultats à long terme et porteurs de changement dans le domaine de l'égalité homme-femme**, comme ceux liés à l'évolution des normes et pratiques sociales, est une priorité pour de nombreuses institutions des membres du CAD.
5. Les effectifs des **personnels** travaillant sur l'égalité homme-femme ont **globalement augmenté** dans près de **la moitié** des institutions des membres du CAD depuis 2006. Néanmoins, très peu d'institutions comptent des hauts responsables spécialistes de l'égalité homme-femme dans leurs bureaux locaux et

neuf institutions ne comptent **aucun personnel** chargé des questions d'égalité homme-femme dans leurs **bureaux locaux**.

6. Les systèmes d'**incitation** et de **compte rendu** destinés à favoriser de bons résultats dans le domaine de l'égalité homme-femme de la part des personnels et des directions sont généralement **peu présents, voire inexistants**.

7. Onze institutions des membres du CAD font part d'une **augmentation du budget** consacré à l'égalité homme-femme depuis 2006 et seulement quatre indiquent une baisse. Cependant, des **écarts importants demeurent** entre les priorités politiques affichées et les engagements financiers dans des domaines comme l'autonomisation économique des femmes ; les femmes, la paix et la sécurité ; la participation des femmes et leurs accès aux responsabilités ; et la planification familiale.

8. Le financement des **organisations de femmes** et des **mécanismes nationaux de promotion des droits des femmes** a **augmenté** depuis 2006, mais ne représente qu'un très **faible pourcentage** de l'aide globale destinée à l'égalité homme-femme. Aucune institution d'un pays membre du CAD n'a été en mesure de fournir un exemple de bonne collaboration avec les ministères chargés des droits des femmes.

9. Les donateurs du CAD adoptent une **approche plus stratégique et structurée** pour travailler avec leurs **partenaires multilatéraux** et leur demander de rendre compte de leurs résultats en matière d'égalité homme-femme.

10. Il sera important de bâtir et de développer des alliances avec un éventail plus large de partenaires du développement au-delà des pays du CAD afin d'accélérer les progrès dans les années à venir, notamment avec les **ministères** des finances ou de la planification **des pays partenaires**, et avec des **donateurs non membres du CAD**.

Introduction

« Il existe un intérêt significatif pour l'égalité homme-femme et l'autonomisation des femmes. Le principal enjeu sera de maintenir cette dynamique à long terme pour faire en sorte que l'impact soit réel et durable »

Ancienne Agence australienne pour le développement international,
réponse à l'enquête du GENDERNET menée en 2013.

Le présent rapport met en lumière les modalités et les pratiques institutionnelles mises en œuvre par les membres du CAD pour promouvoir l'égalité homme-femme et les droits des femmes. Il se fonde sur une enquête menée en 2013 auprès des membres du CAD dans les ministères, services et agences chargés de la coopération pour le développement¹.

Ce rapport établit par ailleurs une comparaison entre la situation actuelle et celle de 2006, lorsqu'une étude similaire menée par GENDERNET avait révélé un degré étonnant de pessimisme au sein des agences des membres du CAD ayant travaillé le plus longtemps sur les questions d'égalité homme-femme (OCDE, 2007). Ces résultats ont depuis été confirmés par des synthèses d'évaluation plus récentes sur ce thème, conduites notamment par la Banque africaine de développement (2012) et le Groupe de travail sur la coopération internationale pour l'évaluation² (2012), qui ont conclu que l'intégration des questions d'égalité homme-femme a donné lieu à des situations où l'égalité homme-femme était devenue la responsabilité « de tous et de personne », avec des financements inadaptés et de faibles mécanismes de compte rendu. Le nombre croissant de données disponibles permettent d'identifier ce qui ne fonctionne pas.

Quelles sont les solutions qui fonctionnent ?

Le présent rapport pose la question de manière différente : quelles sont les modalités et les pratiques qui fonctionnent *réellement* pour améliorer les résultats des institutions dans le domaine de l'égalité homme-femme ? Les conclusions de ce rapport indiquent que l'égalité homme-femme est un domaine prioritaire d'action pour la quasi-totalité des membres du CAD, qu'elle est un élément important des cadres institutionnels d'action et de résultats, et qu'elle est souvent défendue à haut niveau. Ces différents facteurs ont donné lieu à une augmentation des engagements financiers et au renforcement des structures institutionnelles destinées à promouvoir l'égalité homme-femme et les droits des femmes. La principale tâche qui incombe aux spécialistes de l'égalité homme-femme dans les agences n'est plus d'intégrer les questions d'égalité homme-femme dans les programmes de travail des institutions, mais de trouver les moyens de maintenir le même niveau d'engagement à long terme.

¹ Au moment de l'enquête, le CAD comptait 25 membres. Sur ces 25 membres, 23 ont répondu à l'enquête GENDERNET, soit 29 agences des membres du CAD au total (Annexe 1). L'enquête n'a pas été adressée aux quatre pays ayant rejoint le CAD en 2013, soit après la diffusion de l'enquête : Pologne, République slovaque, République tchèque et Slovénie. Le questionnaire a été complété par des entretiens téléphoniques avec des membres du CAD, des institutions multilatérales et des experts indépendants (Annexe 2), ainsi que par un examen des synthèses d'évaluation sur l'égalité homme-femme.

² Le Groupe de travail sur la coopération internationale pour l'évaluation se consacre à l'harmonisation des travaux d'évaluation au sein des banques multilatérales de développement.

Toutefois, si des améliorations ont été apportées dans l'ensemble, celles-ci sont inégales parmi les agences des membres du CAD. Nombreuses sont les agences qui ne disposent pas des capacités et des ressources suffisantes pour faire en sorte que la volonté politique se concrétise par des changements dans la vie des femmes et des filles. Les modifications importantes qui ont été apportées aux dispositifs institutionnels d'un certain nombre d'agences des membres du CAD depuis que l'enquête a été menée sont susceptibles d'avoir des conséquences sur les travaux entrepris dans le domaine de l'égalité homme-femme dans les années à venir.

Ce rapport met en évidence des exemples de bonnes pratiques et de leçons apprises afin de soutenir les efforts en cours dans les institutions des pays donateurs pour combler les défauts dans la mise en œuvre.

1. Engagement institutionnel et mobilisation

Principaux constats

- ✓ L'égalité homme-femme est un **domaine d'action prioritaire** pour toutes les agences des membres du CAD à l'exception de l'une d'entre elles.
- ✓ Sur les **29** institutions des membres du CAD, **24** déclarent avoir **renforcé leur engagement politique** en faveur de l'égalité homme-femme depuis 2006.
- ✓ L'**élément déterminant** qui a permis de renforcer l'engagement en faveur de l'égalité homme-femme est le **rôle pilote joué par les hauts responsables**. Les points focaux pour l'égalité homme-femme qui occupent un poste élevé et peuvent compter sur l'appui de hauts responsables spécialistes des questions d'égalité homme-femme sont les plus efficaces.
- ✓ Le **troisième objectif du Millénaire pour le développement** (OMD 3) relatif à l'égalité homme-femme et à l'autonomisation des femmes a joué un rôle catalyseur pour **mobiliser l'engagement politique** en faveur de l'égalité homme-femme et faire de ce domaine un objectif de développement « légitime » à l'échelle des institutions.
- ✓ L'enjeu sera de **maintenir** le même niveau d'engagement à long terme, notamment en garantissant l'existence d'un objectif spécifique consacré à l'égalité homme-femme dans le programme de développement pour l'après-2015, ainsi que des cibles et des indicateurs sexo-spécifiques dans tous les autres objectifs de ce nouveau cadre.

Dans la quasi-totalité des institutions des membres du CAD, l'égalité homme-femme occupe une place prioritaire dans les programmes de travail : ainsi, 24 des 29 institutions des membres du CAD déclarent avoir renforcé leur engagement politique sur cette thématique depuis 2006³. Seules quelques agences n'ont fait que peu ou pas de progrès en la matière. L'égalité homme-femme est l'une des trois priorités thématiques de la politique générale de coopération pour le développement, bilatérale et multilatérale, de la Suède. Parmi les objectifs de la politique de coopération pour le développement de l'Australie, trois sur dix traitent explicitement de l'égalité homme-femme. Au Royaume-Uni, l'égalité homme-femme est l'une des trois grandes priorités d'action du Département pour le développement international (DFID).

Presque toutes les institutions ont par ailleurs défini leurs engagements dans le cadre d'une politique ou d'une stratégie pour l'égalité homme-femme. Certains, comme le Portugal, ont fait ce choix pour la

³ Parmi les membres du CAD, une seule agence, l'Agence japonaise de coopération internationale (JICA), a fait savoir que l'égalité homme-femme et l'autonomisation des femmes n'étaient pas une priorité déclarée de l'institution.

première fois. Pour d'autres, les politiques ont été mises à jour afin de rester actuelles et pertinentes. Les réponses à l'enquête montrent que, pour avoir un impact, les stratégies en faveur de l'égalité homme-femme doivent être soutenues par les hauts responsables, avoir des implications opérationnelles claires et disposer d'un budget spécifique.

Plusieurs facteurs se sont conjugués pour renforcer l'engagement politique en faveur de l'égalité homme-femme. Le rôle pilote joué par les hauts responsables a eu un effet décisif dans un certain nombre d'institutions. Aux Pays-Bas, l'engagement du ministre chargé de la coopération pour le développement a été déterminant pour la création en 2008 du Fonds pour l'ODM 3 (Encadré 8). Le succès de cette initiative a renforcé le soutien politique en faveur de l'égalité homme-femme dans la société et au parlement néerlandais. Aux États-Unis, les alliances entre le Département d'État, l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID) et les ambassadeurs impliqués dans la défense de l'égalité homme-femme ont été cruciales pour faire avancer des actions prioritaires comme la prévention des violences à caractère sexiste (Kristiansen, 2013). En Allemagne, l'ancien ministre de la coopération économique et du développement a fait de l'autonomisation des femmes une priorité et s'est associé à d'autres ministres femmes pour faire avancer cet objectif. Le fait que Mary Robinson, ancienne présidente de l'Irlande et ancienne Haut-Commissaire des Nations Unies aux droits de l'Homme, parraine l'*Irish Joint Consortium on Gender Based Violence* (Consortium irlandais conjoint sur la violence basée sur le genre) s'est révélé être un catalyseur pour améliorer individuellement les résultats des agences, comme le montre une évaluation réalisée par Irish Aid (Irish Aid, 2011).

L'ODM 3 a également été essentiel pour mobiliser l'engagement politique en faveur de l'égalité homme-femme et en faire un objectif de développement reconnu. Le Canada décrit l'ODM 3 comme un « point d'accroche essentiel » pour maintenir le dynamisme et la pertinence de l'égalité homme-femme dans les politiques de coopération pour le développement. Pour la Corée, l'ODM 3 a servi de référence légitime pour faire avancer l'égalité homme-femme et l'autonomisation des femmes. Les agences des membres du CAD soulignent l'importance de conserver un objectif spécifique relatif à l'égalité homme-femme et à l'autonomisation des femmes dans le cadre de développement pour l'après-2015, pour maintenir un engagement politique fort sur ces thématiques dans les années à venir.

Les experts en genre tirent parti de la mobilisation politique actuelle pour placer l'égalité homme-femme au cœur de l'action de leurs organisations respectives en utilisant différentes stratégies, notamment :

- en rassemblant un certain nombre de données probantes sur les liens entre l'égalité homme-femme et les résultats obtenus en matière de développement ;
- en mettant l'accent sur l'égalité homme-femme lors des périodes de planification des activités ;
- en renforçant l'idée que la réalisation de l'égalité homme-femme est un processus de *longue durée*.

Quelles sont les priorités des membres du CAD en matière d'égalité homme-femme ?

Un certain nombre de priorités dans le domaine de l'égalité homme-femme ont gagné en importance au cours de ces dernières années. Près de la **moitié** des membres du CAD considèrent la **lutte contre la violence à l'égard des femmes et des filles** comme une priorité. Une attention particulière est accordée à la lutte contre les violences sexuelles dans les conflits, les mutilations génitales féminines, et la traite des personnes. La violence *domestique* est moins souvent évoquée. Plus de la moitié des institutions, soit **17** d'entre elles, accordent une priorité à la thématique **femmes, paix et sécurité**.

Dans le cadre des efforts généraux pour atteindre les OMD, les membres du CAD continuent de porter une attention particulière à l'**éducation des filles**, qui est une priorité déclarée de **dix institutions**. **Quinze** institutions comptent parmi leurs priorités la santé, dont la santé et les droits sexuels et reproductifs. Cependant, la **santé maternelle** n'est mentionnée explicitement que par **trois** institutions, alors qu'il s'agissait de l'OMD le moins avancé en 2013. L'**autonomisation économique des femmes** est signalée comme une priorité d'action par **16** institutions, bien que les engagements *financiers* dans les secteurs économique et productif restent faibles (voir 4^{ème} partie). La **participation des femmes**, leur **accès aux responsabilités**, et leur **émancipation politique** sont une priorité pour **15** institutions.

Cinq membres du CAD - à savoir le Canada, l'Espagne, l'Irlande, l'Italie et l'Union européenne - considèrent la réalisation des **droits des femmes** comme une priorité, sous-tendue par les instruments internationaux relatifs aux droits de l'Homme tels que la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes (CEDAW). Une étude sur l'égalité homme-femme menée par l'Agence danoise pour le développement international (Danida) montre que les approches fondées sur les droits de l'Homme gagnent en importance parmi les agences de coopération pour le développement, même si la traduction de l'approche fondée sur les droits de l'Homme en méthode de programmation reste complexe (Kristiansen, 2013).

Un intérêt politique moindre est accordé à l'égalité homme-femme dans des domaines tels que la **sécurité alimentaire**, qui constitue une priorité pour **une** institution seulement, et **l'environnement et le changement climatique**, considérés comme une priorité par **trois** institutions. Quasiment **aucune** institution ne mentionne l'égalité homme-femme dans le cadre des **interventions humanitaires** comme une priorité, bien que plusieurs institutions aient de l'expérience dans ce domaine.

Une nouvelle tendance intéressante consiste à orienter les financements vers le **traitement des causes sous-jacentes de l'inégalité homme-femme**. Ainsi, le Département du développement international du Royaume-Uni (DFID) a financé des mesures destinées à créer un environnement favorable pour les femmes et les filles dans le cadre d'un certain nombre de programmes nationaux (Encadré 1).

Intégration des questions d'égalité homme-femme dans les stratégies sectorielles

La plupart des institutions s'appuient sur une double approche pour promouvoir l'égalité homme-femme, reconnaissant à la fois l'égalité homme-femme comme un objectif unique et comme une priorité transversale à intégrer dans l'ensemble de leurs interventions. Toutes les agences des membres du CAD, à l'exception de l'une d'entre elles, constatent une amélioration de l'intégration des questions d'égalité homme-femme dans les stratégies sectorielles depuis 2006, même si la plupart reconnaissent que cela n'est pas systématique. Une institution fait remarquer que bien que les stratégies mentionnent généralement l'égalité homme-femme, la thématique est présentée en termes généraux ou en lien avec la vulnérabilité des femmes. Il est moins commun pour les stratégies sectorielles de mettre l'accent sur la *contribution* potentielle des femmes au développement. Ces conclusions sont appuyées par une synthèse des évaluations réalisée en 2012, qui s'est penchée sur 11 évaluations thématiques sur le genre réalisées par des agences bilatérales et multilatérales. Cette synthèse a permis de mettre en évidence des interprétations très variables de l'intégration des questions d'égalité homme-femme dans les évaluations et a révélé les difficultés que rencontrent les partenaires à cet égard (ECG, 2012).

Encadré 1 : Le programme *Voices for Change* du DFID – Créer un environnement favorable aux filles et aux femmes au Nigéria

« Travailler avec les individus est une composante nécessaire mais insuffisante pour amorcer un changement des comportements. Pour que ce changement soit possible et durable, les collectivités concernées doivent également changer, et ce changement doit être soutenu par des structures officielles » *Voices for Change*, Rapport final d'analyse n°16

Entre 2013 et 2017, le DFID investira 38.7 millions de livres pour améliorer la vie des adolescentes et des femmes au Nigéria. Le programme *Voices for Change* travaille auprès d'adolescentes et de femmes, ainsi qu'avec leur entourage, pour faire évoluer les attitudes et les comportements discriminatoires. Le programme opère également au niveau national au Nigéria pour créer un environnement propice valorisant et soutenant les filles et les femmes.

Une grande importance est accordée à la remise en cause des normes et des pratiques sociales et culturelles qui discriminent et dévalorisent les femmes et les filles. Cela implique notamment :

- de modifier les attitudes et les comportements à l'égard des femmes et des filles à travers différents moyens d'intervention comme l'organisation de débats dans les collectivités, le travail auprès des hommes et des garçons, le théâtre, la radio, les réseaux sociaux et d'autres campagnes médiatiques ; et
- d'exercer une influence sur les processus politiques et de gouvernance pour agir en matière d'égalité homme-femme - notamment en votant des lois, fournissant des éléments probants en faveur du changement et en augmentant le budget destiné à renforcer l'autonomisation des femmes et des filles.

Le programme adopte à la fois une approche descendante, au moyen de campagnes médiatiques réalisées au niveau national, et une approche ascendante, en impliquant des personnes d'influence au niveau local, allant des belles-mères en passant par des célébrités du monde du football. Le programme travaille également avec les mouvements de femmes et d'autres mouvements sociaux.

DFID reconnaît qu'il est peu probable que des changements majeurs dans les attitudes ou les comportements se produisent au cours de l'exécution de ce programme quinquennal, mais entend ainsi bâtir les fondations d'un changement social à venir.

Source : Voices for Change: Improving the Enabling Environment for Adolescent Girls and Women in Nigeria, Rapport final d'analyse, Mars 2013

2. Transparence des résultats dans le domaine de l'égalité homme-femme

« La gestion axée sur les résultats... constitue un mécanisme important de compte rendu pour faire en sorte que l'égalité homme-femme ne disparaisse pas lors de la mise en œuvre des investissements. »

Ancienne Agence canadienne de développement international, réponse à l'enquête du GENDERNET de 2013

Principaux constats

- ✓ Le fait d'accorder une attention accrue à l'**atteinte de résultats** a permis d'intégrer l'égalité homme-femme au sein des agences des membres du CAD et de créer une dynamique pour mettre en œuvre les engagements en faveur de l'égalité homme-femme et des droits des femmes.
- ✓ La transparence des institutions dans le domaine de l'égalité homme-femme est généralement plus grande dans les cas suivants :
 - Les indicateurs relatifs à l'égalité homme-femme sont intégrés dans les **principaux cadres et processus de compte rendu** plutôt que dans un processus de compte rendu séparé.
 - Il est **obligatoire** pour *tous* les services et les bureaux locaux d'intégrer les résultats obtenus en matière d'égalité homme-femme dans l'élaboration de leur plans et d'en rendre compte.
 - Une obligation de rendre compte des résultats obtenus en matière d'égalité homme-femme incombe en fin de parcours aux **plus hauts responsables** de l'organisation.
 - Il existe des objectifs communs en termes d'égalité homme-femme repris dans les **évaluations de performance** de tous les personnels, et notamment des cadres supérieurs.
- ✓ Les conseillers en genre se félicitent des nouveaux points d'entrée que la gestion axée sur les résultats a créés pour lutter contre les inégalités entre les sexes. Cependant, la mise au point d'indicateurs et de méthodes à même de mieux rendre compte de **résultats à long terme porteurs de changement** reste une priorité pour de nombreux membres du CAD.

Les engagements sont certes ambitieux, mais qu'en est-il de leur mise en œuvre ? Un des constats principaux de l'enquête de 2006 était qu'aucune agence n'était parvenue à traduire ses principes et objectifs politiques en matière d'égalité homme-femme dans les mesures de transparence requises pour garantir que des progrès soient réalisés (OCDE, 2007). Depuis lors, l'attention accrue portée aux résultats a fourni des points d'entrée pour renforcer les systèmes de redevabilité à l'échelle des agences dans le domaine de l'égalité homme-femme et des droits des femmes. L'existence de systèmes de redevabilité plus solides a encouragé des efforts plus poussés pour définir et suivre les résultats obtenus dans le domaine de l'égalité homme-femme et des droits des femmes.

À l'échelle internationale, des progrès importants ont été accomplis grâce au passage de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement (2005) qui ne faisait que peu référence à l'égalité homme-femme, au Programme d'action d'Accra (2008), puis au Partenariat de Busan pour une coopération efficace au service du développement (2011). Lors du Forum de Busan, l'égalité homme-femme a été reconnue une condition indispensable pour le développement, et un engagement explicite a été pris pour intégrer des objectifs en matière d'égalité homme-femme et d'autonomisation des femmes dans les mécanismes de redevabilité.

Sur la base de la dynamique générée par ces accords, les donateurs du CAD s'efforcent de renforcer l'attention portée aux résultats dans leurs efforts visant à promouvoir l'égalité homme-femme. La quasi-intégralité des experts en genre ayant répondu à l'enquête se sont déclarés favorables au programme sur l'efficacité de l'aide et du développement et nombreux sont ceux qui ont estimé qu'il contribuait à *faciliter* le travail sur les questions d'égalité homme-femme. Ceci marque un réel changement par rapport à 2006, quand la plupart des donateurs estimaient que les « nouvelles modalités de l'aide » généraient plus de difficultés que d'opportunités (OCDE, 2007). L'accent mis sur l'atteinte des résultats a permis d'intégrer l'égalité homme-femme dans les institutions des membres du CAD et de créer une dynamique favorable à la mise en œuvre des engagements en matière d'égalité homme-femme et de droits des femmes.

Utiliser les plans d'action pour transformer les engagements en résultats

Les plans d'action en matière d'égalité homme-femme se sont révélés être des outils utiles pour renforcer la transparence des résultats obtenus dans certaines agences. L'ancienne Agence canadienne de développement international (ACDI) a élaboré un Plan d'action en matière d'égalité entre les sexes (2010-2013) destiné à renforcer la mise en œuvre de sa Politique en matière d'égalité entre les sexes. Tous les services chargés de la politique et de la programmation ont été tenus de rendre compte de la mise en œuvre des mesures définies dans le Plan d'action et des résultats obtenus en matière d'égalité homme-femme dans le cadre du processus obligatoire de compte rendu annuel. L'unité chargée de l'égalité entre les sexes a élaboré et présenté aux responsables de direction un rapport d'évaluation annuel sur la mise en œuvre du Plan d'action. Cela a permis d'atteindre des résultats plus cohérents et plus concrets en matière d'égalité homme-femme.

À la Banque asiatique de développement (BAsD), l'égalité homme-femme est l'un des cinq moteurs du changement contenus dans la stratégie de la BAsD pour 2020, et les résultats en matière d'égalité homme-femme sont explicitement intégrés dans le cadre de résultats de la banque. Cela a permis d'ancrer la responsabilité dans le domaine de l'égalité homme-femme à l'échelle de toute l'organisation. Tous les projets de la BAsD doivent entreprendre une analyse des enjeux de genre et élaborer un plan d'action pour l'égalité homme-femme assorti d'objectifs et d'indicateurs de performance. Le nouveau Plan opérationnel de la BAsD pour l'égalité homme-femme et l'autonomisation des femmes (2013-2020) et le cadre de résultats connexe (2013-2016) font office de feuille de route pour traduire la stratégie de la banque en opérations concrètes et mesurables destinées à produire des résultats en termes d'égalité homme-femme. L'approche de la BAsD est remarquable, car elle est centrée sur la production de *résultats* en termes d'égalité homme-femme plutôt que sur les engagements pris.

Pour être efficaces, les plans d'action doivent être dotés de ressources suffisantes. Plusieurs institutions ont des plans d'action pour l'égalité homme-femme qui sont appliqués de façon inégale en raison d'un manque de ressources spécifiques allouées à leur mise en œuvre. Pour garantir leur utilisation uniforme, tous les services devraient être tenus de présenter des comptes rendus de mise en œuvre des plans d'action. Suite à une application inégale de son premier Plan d'action pour l'égalité homme-femme et le développement en 2001, l'agence AusAID a mis en œuvre en 2008 un second plan d'action qui a rendu obligatoire le suivi et l'examen annuel des plans d'action pour l'égalité homme-femme appliqués dans le cadre de programmes (BAfD, 2012). Ce système consistant à lier la programmation et l'obligation de rendre des comptes à la mise en œuvre a été identifié comme une bonne pratique émergente permettant aux plans d'actions de devenir des outils opérationnels pour atteindre des résultats en matière d'égalité homme-femme (BAfD, 2012:36).

Intégrer l'égalité homme-femme dans les processus de compte rendu des agences

Le DFID a publié son premier Plan d'action pour l'égalité homme-femme (GEAP) en 2007. Celui-ci marque une rupture avec le passé en faisant de l'égalité homme-femme une priorité devant être gérée et appliquée au plus haut niveau, le Directeur général des programmes régionaux étant chargé d'assurer le pilotage du plan et de rendre compte de sa mise en œuvre. Une évaluation du GEAP a révélé que ces mécanismes de direction et de compte rendu avaient mené à des progrès importants, mais a également mis en évidence la nécessité d'intégrer plus solidement les comptes rendus sur l'égalité homme-femme au sein des processus de l'organisation (Social Development Direct, 2010). En conséquence, le DFID a mis en place une série de dispositions rigoureuses afin d'améliorer la transparence et l'évaluation des résultats des actions menées en faveur des filles et des femmes (Encadré 2). Ces dispositions incluent notamment l'obligation pour tous les services et les bureaux locaux d'intégrer des objectifs en matière d'égalité homme-femme dans leurs plans et de rendre compte des résultats obtenus.

Encadré 2 : Les filles et les femmes au cœur des systèmes de compte rendu du DFID - enseignements tirés de l'expérience du Royaume-Uni

Depuis 2010, l'égalité homme-femme a été intégrée en tant que priorité dans le plan ministériel de haut niveau du DFID et, en 2011, le nouveau programme *Strategic Vision for Girls and Women* a identifié quatre piliers d'action et s'est fixé l'objectif de renforcer la création d'un environnement favorable pour les femmes et les filles⁴. Un ensemble de mécanismes appuie la mise en œuvre de ces engagements :

1. **Il existe une forte impulsion politique dans le domaine de l'égalité homme-femme au niveau ministériel et du Directeur général.** Ce dynamisme a permis aux chefs de bureau et aux personnels de direction des différents services et bureaux locaux de prendre au sérieux l'engagement à produire des résultats en faveur des filles et des femmes.
2. **La transparence des résultats obtenus dans le domaine de l'égalité homme-femme est assurée à travers le processus de compte rendu interne du DFID.** Neuf indicateurs relatifs aux filles et aux femmes ont été intégrés dans le cadre de résultats du DFID. Deux fois par an, tous les services du DFID, y compris les bureaux locaux, rendent compte de leurs activités à travers cette série d'indicateurs. Cela permet d'assurer que l'ensemble de l'organisation - notamment les directeurs de bureaux locaux - participent à l'atteinte des résultats fixés en matière d'égalité homme-femme.
3. **L'obligation de compte rendu est confiée aux plus hauts niveaux de l'organisation.** Le conseil d'administration et les directeurs des différents services, pays ou régions, sont chargés de rendre compte des résultats dans le domaine de l'égalité homme-femme. Une directrice générale a été nommée point focal pour les questions d'égalité homme-femme. Elle siège au conseil d'administration, invite les autres directeurs à rendre compte de leurs actions et fait également rapport au ministre. Un groupe de responsables de haut niveau se réunit deux fois par an sous la présidence du directeur général, afin d'évaluer les progrès dans le cadre du programme *Strategic Vision for Girls and Women*.

⁴ Les quatre piliers du programme *Strategic Vision for Girls and Women* sont les suivants : retarder la première grossesse et favoriser des accouchements sûrs ; mettre les actifs économiques directement à la disposition des filles et des femmes ; faire accéder les filles à l'enseignement secondaire ; et prévenir la violence à l'encontre des femmes et des filles. L'environnement favorable est un milieu où la discrimination est contestée, où les filles et les femmes sont mises en valeur et dans lequel le cadre juridique et stratégique soutient des filles et des femmes faisant des choix libres et éclairés et bénéficiant de ces choix.

4. **La responsabilité de l'égalité homme-femme est répartie à travers l'ensemble de l'organisation.** Des points focaux pour l'égalité homme-femme occupant des postes de haut niveau ont été nommés dans chaque service pour aider les directeurs à produire des résultats dans ce domaine. Aux niveaux inférieurs se trouve un réseau complet de personnels qui jouent un rôle pilote pour intégrer l'égalité homme-femme dans les différentes directions, ce qui représente plus de 70 personnes à travers tout le ministère. Cela se traduit par des orientations politiques concernant chacun des quatre piliers et l'objectif de réalisation d'un environnement favorable prévus par le programme.
5. **Les objectifs en termes d'égalité homme-femme sont inclus dans les évaluations de performance.** L'intégration de ces objectifs est encouragée pour les responsables régionaux et locaux et les points focaux pour l'égalité homme-femme de haut niveau dans le cadre de l'élaboration de leurs objectifs annuels.

Renforcer la transparence au niveau des pays

L'écart entre les programmes et leur mise en œuvre est souvent particulièrement marqué au niveau local. L'examen à mi-parcours du Plan d'action de la Norvège pour les droits des femmes et l'égalité homme-femme dans la coopération pour le développement a mis en lumière des faiblesses dans la mise en œuvre du Plan et dans sa gestion, ainsi que dans ses systèmes de compte rendu. En conséquence, la Norvège a lancé une initiative pilote sur trois ans destinée à renforcer la transparence des résultats dans le domaine des droits des femmes et de l'égalité homme-femme dans ses ambassades (Encadré 3).

Encadré 3 : Initiative menée par la Norvège dans ses ambassades - suivi des résultats obtenus dans le domaine de l'égalité homme-femme

Sept ambassades ont participé au projet pilote mis en œuvre par la Norvège en Angola, en Éthiopie, au Malawi, au Mozambique, au Népal, au Nicaragua, et en Ouganda⁵. Ces ambassades pilotes rendent compte chaque année des résultats obtenus dans le domaine de l'égalité homme-femme à travers le dialogue politique, l'intégration de l'égalité homme-femme dans les différents secteurs d'action, et les programmes spécifiques en faveur des droits des femmes. Ces comptes rendus sont coordonnés par des points focaux pour l'égalité homme-femme en fonction d'un cadre de suivi mis au point en concertation avec les ambassades. Les ambassades pilotes bénéficient d'un appui technique et financier important de la part de l'Agence norvégienne de coopération pour le développement (NORAD) et du ministère des affaires étrangères (MFA).

Toutes les ambassades pilotes ont élaboré des plans d'action pour les droits des femmes et l'égalité homme-femme. Plutôt que de considérer le processus de suivi comme une charge supplémentaire, les points focaux pour l'égalité homme-femme ont constaté que celui-ci avait contribué à améliorer leur accès au personnel des ambassades travaillant dans d'autres secteurs. Cette initiative a également conduit à une augmentation des dépenses consacrées à l'intégration des questions d'égalité homme-femme dans les ambassades concernées.

Les ambassades pilotes ont formulé des recommandations concernant les moyens d'action et les systèmes de suivi des résultats obtenus :

1. Les plans d'action mis en œuvre dans les ambassades sont utiles pour encourager la mise en œuvre plus systématique des engagements institutionnels en faveur de l'égalité homme-femme et des droits des femmes.

⁵ L'ambassade de Norvège au Nicaragua a fermé alors que cette initiative était en cours.

2. Les obligations de compte rendu sur l'égalité homme-femme et les droits des femmes doivent être claires et explicites, et intégrées aux systèmes de compte rendu existants.
3. Le budget annuel alloué par le MFA doit s'accompagner d'objectifs spécifiques en termes de résultats dans le domaine de l'égalité homme-femme et des droits des femmes.
4. L'égalité homme-femme doit être un critère intégré dans les évaluations de performance de tous les personnels, notamment pour les postes d'encadrement.
5. Le renforcement des capacités des ambassades et des partenaires dans le domaine de l'égalité homme-femme et des droits des femmes est une priorité.

Utilisation des évaluations pour juger des résultats obtenus en matière d'égalité homme-femme

La plupart des institutions ayant répondu à l'enquête (22 sur 29) ont réalisé des examens et des évaluations thématiques sur l'égalité homme-femme depuis 2006 et d'autres sont prévus (par exemple, aux Pays-Bas et au Royaume-Uni). Deux évaluations de synthèses importantes, effectuées en 2012 par le Groupe de travail sur la coopération internationale pour l'évaluation (ECG) et la Banque africaine de développement (BAfD), ont permis de passer en revue des informations en provenance de nombreuses évaluations et ainsi de confirmer les conclusions de notre enquête en ce qui concerne les difficultés rencontrées et les bonnes pratiques émergentes. Cependant, aucune de ces évaluations ne s'est intéressée à l'impact des évaluations elles-mêmes sur les performances dans le domaine de l'égalité homme-femme.

L'intégration de l'égalité homme-femme dans des évaluations plus globales (par politique, pays, programme, ou projet) est également un moyen de renforcer la transparence. La synthèse réalisée par l'ECG a passé en revue 59 évaluations pertinentes pour l'égalité homme-femme conduites par six agences multilatérales et a constaté que l'égalité homme-femme était bien prise en compte dans 46 % des cas, et peu ou pas traitée dans presque la moitié des cas, 20 % des évaluations ne prenant pas du tout en compte cette question. Les évaluations les plus satisfaisantes intégraient l'égalité homme-femme dans le cadre d'évaluation, tandis que d'autres mentionnaient seulement l'égalité homme-femme ou les droits des femmes au passage ou dans un paragraphe spécifique (ECG, 2012). Seules deux agences sur six ont donné des instructions détaillées à leurs personnels pour traiter les questions d'égalité homme-femme, et ces mêmes agences sont celles pour lesquelles l'intégration de l'égalité homme-femme est la plus élevée dans les évaluations.

Les manuels et directives des unités d'évaluation peuvent contribuer à améliorer la sensibilisation à l'égalité homme-femme lors de la planification et de la mise en œuvre des évaluations. Au Danemark, au Royaume-Uni et en Irlande, des manuels d'évaluation récemment mis à jour ont fourni des directives expliquant pourquoi et de quelle façon l'égalité homme-femme peut être plus systématiquement intégrée dans les évaluations. Le Canada indique que l'égalité homme-femme est plus systématiquement traitée dans les évaluations que dans le suivi, probablement parce qu'elle figure dans le cahier des charges habituel des évaluations (BAfD, 2012). Les rapports annuels de suivi d'Irish Aid sur l'égalité homme-femme indiquent une attention croissante portée à la question dans des évaluations plus globales, et la présence de recommandations spécifiques. Cette tendance reflétée dans les *Learning Briefs* (ou notes conceptuelles sur les leçons apprises), un exercice aujourd'hui obligatoire dans le cadre des évaluations d'Irish Aid et dans lesquelles l'égalité homme-femme occupe une place importante.

Améliorer les indicateurs et les méthodes destinés à rendre compte des résultats en matière d'égalité homme-femme

Les membres du CAD ayant adopté un programme axé sur les résultats – soit 17 des 29 membres qui ont répondu à l'enquête - se félicitent des nouveaux points d'entrée que cela a créé pour lutter contre les inégalités entre les hommes et les femmes. Les programmes axés sur les résultats ont permis de revitaliser les efforts visant à améliorer la collecte et la diffusion de statistiques sur l'égalité homme-femme et de données ventilées par sexe. Ces programmes ont accru l'attention portée à la mise au point d'indicateurs fiables sur l'égalité homme-femme, tout en favorisant l'utilisation de « théories du changement » comme outils lors de l'élaboration des programmes pour déterminer les mécanismes qui permettront d'atteindre les résultats souhaités en termes d'égalité homme-femme. Par exemple, des agences de développement comme le DFID et USAID (ECG, 2012) se consacrent à l'élaboration de théories du changement, de modèles logiques et de cadres de résultats clairs pour leurs actions menées dans le domaine de l'égalité homme-femme et des droits des femmes. Certaines agences s'engagent également dans des processus de changement à long terme, guidés par une théorie du changement qui prend en compte les évolutions progressives nécessaires pour atteindre des résultats en matière d'égalité homme-femme (voir Encadré 1).

Toutefois, pour la plupart des membres du CAD, l'attention accordée aux résultats est relativement nouvelle et a entraîné des défis auxquels ils continuent à s'adapter. Ces défis comprennent le manque de données comparatives et de bonne qualité sur l'égalité homme-femme et l'autonomisation des femmes, et la difficulté à évaluer les *résultats* en matière d'égalité homme-femme plutôt que les pratiques ou les processus. Les experts en genre soulignent la difficulté à élaborer des indicateurs et des méthodes capables de prendre en compte les résultats obtenus en matière d'autonomisation des femmes sur le long terme et dans des domaines moins tangibles et d'intégrer ces éléments dans les cadres d'évaluation - par exemple en ce qui concerne les changements de normes et de comportements sociaux, la perception par les femmes de leur propre valeur, ou leur participation et leur représentativité. Ces experts genre insistent sur la nécessité de renforcer l'appui à des approches innovantes mais rigoureuses visant à évaluer l'impact des interventions dans les domaines des droits des femmes et de leur autonomisation, et d'améliorer la collecte et la diffusion de statistiques sur l'égalité homme-femme et de données ventilées par sexe.

3. Capacité à produire des résultats

Principaux constats

- Depuis 2006, le nombre de personnels travaillant sur l'égalité homme-femme a **augmenté** dans **15** agences et **diminué** dans **3**.
- Pratiquement **aucune institution** ne dispose de spécialistes des questions d'égalité homme-femme de haut niveau **dans ses bureaux/représentations locales**. Neuf institutions ne comptent aucun personnel en charge de l'égalité homme-femme dans leurs bureaux locaux.
- La plupart des institutions s'appuient sur des **points focaux pour l'égalité homme-femme**, dont l'influence est généralement limitée en raison d'un manque d'autorité et de capacités.
- Très peu d'agences disposent de mécanismes de compte rendu officiels connectant les experts en genre du terrain et du siège et il n'existe aucune contrainte les obligeant à se consulter. Malgré cela, les relations entre ces experts sont généralement bonnes.
- La **performance** des représentations locales en matière d'égalité homme-femme est **variable** et dépend souvent du niveau d'engagement du chef de bureau.
- La nomination de **hauts responsables** en tant que **points focaux** pour l'égalité homme-femme est l'une des stratégies les plus efficaces pour encourager une attention plus systématique portée à l'égalité homme-femme sur le terrain, notamment lorsque celle-ci est associée à une orientation institutionnelle forte et des mécanismes de compte rendu.

Enfin, pour que les institutions soient en mesure de concrétiser leurs engagements ambitieux en matière d'égalité homme-femme, il est nécessaire d'investir dans des **conseillers en genre spécialisés au siège et sur le terrain**, ainsi que de poursuivre les efforts engagés pour renforcer les compétences et l'implication de **tous les personnels** en faveur de l'égalité homme-femme, et de les inviter à rendre compte de leur performance en la matière.

Ressources humaines

Des experts en genre spécialisés, disposant de capacités et de budgets adéquats, sont essentiels pour garantir que les engagements pris en faveur de l'égalité homme-femme se traduisent bien dans la pratique. Pour être efficaces, les experts en genre doivent disposer d'un certain nombre de capacités que l'on ne peut trouver qu'auprès de personnels hautement spécialisés et qualifiés (Encadré 4).

La nécessité d'investir dans du personnel spécialisé était l'une des principales conclusions du rapport publié en 2007 par le réseau du CAD sur l'égalité homme-femme (OCDE, 2007). Ce rapport mettait en évidence que la pénurie d'experts en genre représentait la contrainte la plus communément évoquée à l'intégration réussie des questions d'égalité homme-femme dans les agences. Par conséquent, le rapport lançait un appel en faveur de « l'augmentation sur le terrain du nombre d'experts genre correctement formés à des postes de haut niveau et spécialisés » (OCDE, 2007). Cette conclusion concorde avec celles d'un certain nombre d'Examens par les pairs des membres du CAD⁶.

Les changements intervenus au niveau des personnels depuis 2006 indiquent une tendance générale plutôt positive, avec une volonté et une orientation politique accrues en faveur de l'égalité

⁶ Se reporter notamment aux Examens du CAD par les pairs de l'Allemagne en 2010, de l'Italie en 2009 et de la Norvège en 2008.

homme-femme ayant conduit à une augmentation du nombre de personnels en charge des questions de genre chez 12 des 29 membres du CAD. Certains nouveaux donateurs du CAD ont amélioré de manière significative la composition de leurs effectifs, en partant toutefois d'une situation de départ plutôt mauvaise. Trois institutions font état d'une réduction des personnels⁷. Néanmoins, comme cela est développé dans la suite de ce rapport, le manque d'investissement dans du personnel spécialisé en matière d'égalité homme-femme reste un défi constant.

Encadré 4 : Quelles sont les compétences nécessaires pour être un expert en genre efficace ?

« ...Un savoir-faire et une expérience techniques dans des secteurs ou sur des questions spécifiques, associés à des capacités de communication, une humilité et la volonté de s'adapter afin de créer une demande et un engagement à obtenir des résultats en matière d'égalité homme-femme ...font partie des exigences minimales. »

Ministère suédois des Affaires étrangères, réponse à l'enquête du GENDERNET de 2013

En réponse à la question relative aux compétences et attributs les plus importants que doit posséder un expert en genre, les éléments suivants ont été mentionnés :

- *savoir-faire technique relatif à l'égalité homme-femme*
- *leadership, bonnes qualités relationnelles et de facilitation*
- *aptitude à communiquer et à négocier*
- *esprit d'équipe*
- *sensibilité politique*
- *esprit ouvert, idées innovantes et capacité d'analyse*
- *adaptabilité*
- *savoir-faire spécifique au secteur, connaissance de la région et expérience de terrain*
- *persévérance, courage et humilité*

Néanmoins, il a également été reconnu qu'un expert en genre, même hautement qualifié et compétent, aura une influence limitée sans l'adhésion et l'appui politique des hauts responsables et des partenaires intervenant dans les différents domaines de compétence de l'agence.

La plupart des institutions partagent la même structure organisationnelle dans le domaine de l'égalité homme-femme, avec un conseiller ou une unité au siège travaillant en concertation avec des conseillers basés sur le terrain et/ou des personnels non spécialisés chargés de l'égalité homme-femme (« points focaux pour l'égalité homme-femme »). De nombreuses institutions disposent de personnels supplémentaires travaillant sur l'égalité homme-femme hors de l'unité principale en charge de l'égalité homme-femme. Par exemple, l'Espagne a recruté des conseillers pour l'égalité homme-femme dans son service chargé des questions humanitaires, tandis que le Royaume-Uni compte des conseillers spécialisés dans la violence à l'encontre des femmes et des filles au sein de la Direction des conflits, des questions humanitaires et de la sécurité du DFID. En règle générale, l'association d'experts en genre basés au siège et travaillant en collaboration avec des spécialistes en genre et des réseaux de points de focaux sur le terrain est identifiée comme la configuration la plus efficace en termes de ressources humaines pour appuyer les efforts des institutions pour lutter contre l'inégalité homme-femme.

⁷ Indiqué par l'ACDI, Danida et le Ministère français des Affaires étrangères (MAE).

Ressources humaines au siège

L'ancienne Agence canadienne de développement international (ACDI) disposait de 14 experts en genre au siège, soit plus que tous les autres membres du CAD. À l'opposé, sept institutions du CAD ne disposent d'aucun expert en genre au siège⁸. Plusieurs institutions disposent d'un expert seulement, qui manque généralement de pouvoir délégué ou de financements. L'expérience des pays du CAD fait apparaître qu'il est important pour les experts en genre d'avoir accès à des financements destinés à des programmes innovants et de soutenir les ONG de femmes (OCDE, 2009). Toutefois, dans la plupart des institutions du CAD, il n'existe pas de budget spécifique pour des programmes liés à l'égalité homme-femme au siège.

Plusieurs institutions ont connu une réorganisation interne ou une évolution vers des modèles de programmation décentralisés, avec des résultats variables dans le domaine de l'égalité homme-femme. Un conseiller a décrit de quelle manière le service central de l'agence chargé de l'égalité homme-femme, qui disposait auparavant de son propre directeur, a été intégré dans un service plus vaste comprenant la santé et l'éducation sous la direction d'une seule et même personne. Cette transformation a réduit le temps que le directeur pouvait consacrer aux questions liées à l'égalité homme-femme. Dans une autre institution, la suppression de l'unité chargée de l'égalité homme-femme et la répartition des experts à travers l'organisation s'est accompagnée d'un doublement du nombre d'experts en genre.

Les experts en genre travaillant au siège évoluent souvent dans la hiérarchie pour occuper des postes de plus grande influence au sein de leurs agences respectives. D'anciens experts sont partis travailler dans les ambassades et les bureaux locaux, ou dans d'autres services au siège. Dans certains cas, des experts en genre ont été promus à des postes de direction. Plusieurs anciens experts en genre occupent actuellement des postes d'ambassadeurs ou de directeurs de la coopération pour le développement dans leurs ambassades.

Ressources humaines dans les pays partenaires

Dans la quasi-totalité des pays membres du CAD, le directeur du bureau ou de la mission locale dispose d'une certaine autonomie en termes de prise de décision et de budget sur le terrain. Les personnels basés sur le terrain chargés des questions d'égalité homme-femme rendent compte au chef de mission ou aux responsables concernés basés dans le pays partenaire, plutôt qu'aux experts en genre travaillant au siège. Lorsque les bureaux locaux disposent d'une forte autonomie et que les chefs de bureau ne s'impliquent pas sur les questions d'égalité homme-femme, cela peut constituer un obstacle à la mise en œuvre des engagements dans ce domaine. Cette situation est exacerbée lorsque les personnels chargés de l'égalité homme-femme occupent des postes peu élevés dans l'agence. Cependant, la pression exercée par le siège peut changer la donne. Lorsque les hauts responsables réaffirment de façon régulière que l'égalité homme-femme constitue une priorité pour l'institution, cela incite fortement les chefs de bureaux dans les pays partenaires à accentuer leurs efforts dans le domaine de l'égalité homme-femme et des droits des femmes.

Neuf agences déclarent ne disposer d'aucun personnel chargé de l'égalité homme-femme dans leurs postes sur le terrain et aucune agence ne dispose d'un expert en genre occupant un poste de direction sur le terrain. La plupart des agences s'appuient sur des points focaux pour l'égalité homme-femme qui occupent généralement des postes peu élevés, manquent d'expérience dans ce domaine, ont des responsabilités premières autres que l'égalité homme-femme, et n'ont pas l'autorité nécessaire pour

⁸ Indiqué par Danida, le Ministère finlandais des Affaires étrangères (poste vacant au moment de l'enquête), l'Allemagne (GIZ), l'Islande, le Portugal, le Ministère japonais des Affaires étrangères, et la Direction du développement et de la coopération de la Suisse.

influencer les hauts responsables. Si certaines institutions disposent effectivement de conseillers pour l'égalité homme-femme dans leurs bureaux locaux, ces derniers n'occupent généralement pas des postes de direction ou à temps plein. Quelques institutions font part d'une tendance négative depuis 2006, avec des réductions de personnels dans les ambassades et la suppression de postes de spécialistes en genre à temps plein ou partiel dans différentes missions. Aucune institution ne déclare disposer de ressources spécifiquement affectées à l'égalité homme-femme à l'échelle des pays partenaires.

Cependant, un certain nombre d'institutions du CAD ont augmenté leurs investissements pour financer des postes d'experts en genre dans les pays partenaires. Par exemple :

- L'ancienne Agence australienne pour le développement international (AusAID) disposait de spécialistes de haut niveau dans plusieurs missions, avec 4.5 spécialistes de l'égalité homme-femme en Indonésie.
- L'Irlande compte des experts ou des points focaux pour l'égalité homme-femme dans l'ensemble de ses missions locales, soit neuf au total, dont trois agents travaillant à temps plein et la plupart recrutés localement.
- L'Espagne dispose d'experts en genre dans 40 bureaux locaux sur 50, dont 30 % occupent des postes de direction.
- L'Italie dispose d'experts en genre employés à temps plein dans ses missions en Afghanistan, en Éthiopie, en Palestine, au Sénégal et en Tunisie.
- Les États-Unis disposent d'experts en genre recrutés localement et travaillant à temps plein ou partiel dans 41 missions.
- Le Canada dispose de 33 experts locaux pour l'égalité homme-femme qui travaillent comme consultants dans 47 missions (Encadré 5).

Malgré l'absence de mécanismes officiels de communication ou de compte rendu, de nombreuses institutions décrivent une relation de coopération positive entre le personnel chargé des questions d'égalité homme-femme au siège et dans les pays partenaires. En particulier dans les institutions où il existe une obligation officielle d'intégrer les questions d'égalité homme-femme dans les programmes, les bureaux locaux travaillent généralement en concertation avec les conseillers pour l'égalité homme-femme au siège.

Les membres du CAD utilisent différentes stratégies pour renforcer leurs capacités institutionnelles et concrétiser les engagements pris dans le domaine de l'égalité homme-femme au niveau des pays partenaires :

1. **Nommer des responsables de haut niveau comme points focaux pour l'égalité homme-femme.**
Cette stratégie est considérée comme l'une des plus efficaces pour favoriser une attention plus systématique pour l'égalité homme-femme sur le terrain. Par exemple, le DFID dispose d'un réseau de défenseurs de l'égalité homme-femme de haut niveau à travers toute l'organisation, qui comprend des directeurs régionaux et pays chargés de rendre compte des résultats en la matière au comité de direction. La Banque mondiale recrute quant à elle de plus en plus de points focaux pour l'égalité homme-femme parmi le personnel de direction et le personnel expérimenté dans le cadre de son engagement renforcé en faveur de l'égalité homme-femme (Banque africaine de développement, 2012).
2. **Investir pour renforcer l'efficacité des points focaux et des réseaux pour l'égalité homme-femme.**
AusAID a choisi d'orienter ses ressources en faveur du renforcement des capacités vers les points focaux pour l'égalité homme-femme, qui bénéficient d'une formation intensive et continue (Encadré 7). De nombreux membres du CAD travaillent également à l'amélioration des moyens de

communication entre le siège et les personnels sur le terrain chargés des questions d'égalité homme-femme à l'aide de différentes stratégies comme l'établissement de réseaux, de listes de diffusion électroniques et des téléconférences régulières, ou encore en organisant des ateliers annuels ou semestriels.

3. **Convenir d'une description claire des activités ou d'un mandat à l'intention des points focaux pour l'égalité homme-femme.** Il s'agit là d'une des principales recommandations issue des examens des activités des ambassades norvégiennes en faveur de l'égalité homme-femme menés NORAD (Encadré 6).
4. **Tirer meilleur parti des expériences nationales et locales dans le domaine de l'égalité homme-femme.** L'ACDI a recruté des experts en genre locaux pour travailler en consultation avec les points focaux (Encadré 5). Cette mesure a permis aux points focaux de bénéficier de l'appui de spécialistes des questions d'égalité homme-femme disposant de connaissances approfondies du contexte et potentiellement d'une plus grande crédibilité auprès des pouvoirs publics et des réseaux locaux d'organisations de la société civile. Associer un diplomate à un expert local au sein d'un point focal pour l'égalité homme-femme figurait parmi les principales recommandations issues des examens des activités des ambassades norvégiennes en faveur de l'égalité homme-femme.
5. **Affecter des spécialistes de l'égalité homme-femme dans les divisions géographiques au siège.** Au sein d'AusAID, cette approche a permis de renforcer l'influence des points focaux pour l'égalité homme-femme en leur permettant de bénéficier de l'aide régulière et personnalisée d'experts ayant une bonne connaissance de la région géographique en question.
6. **Rendre obligatoire pour les bureaux locaux l'allocation des ressources financières nécessaires au recrutement d'un expert en genre travaillant à temps plein.** Voir l'exemple du Plan d'action en matière d'égalité entre les sexes de l'ACDI (Encadré 5).

Encadré 5 : Constituer un réseau de spécialistes en genre : enseignements tirés de l'expérience de l'ancienne Agence canadienne de développement international (ACDI)

L'ACDI a investi de longue date dans des spécialistes en genre. Cette tendance s'est accélérée à mesure que l'égalité homme-femme est devenue une thématique transversale devant être intégrée dans l'ensemble des stratégies et programmes.

L'expertise en matière d'égalité homme-femme était répartie à travers toute l'agence. Au siège, chacune des quatre directions de l'ACDI disposait d'un ou plusieurs spécialistes en genre en appui à l'élaboration des stratégies et des programmes. La direction des programmes géographiques disposait de cinq experts en genre occupant des postes de haut niveau et travaillant à temps plein et de trois experts de niveau intermédiaire.

Cet engagement à investir dans une expertise en matière de genre se traduisait au niveau des pays, dans lesquels 33 consultants recrutés localement avaient été nommés experts en genre dans 47 missions locales. Les experts en genre locaux travaillaient en concertation avec les points focaux pour l'égalité homme-femme (analystes principaux de l'ACDI pour les programmes pays) et les spécialistes en genre du siège. Les experts en genre étaient recrutés par les agents de terrain de l'ACDI en tant que consultants⁹ pour fournir une analyse des questions liées à l'égalité homme-femme spécifique au contexte et appuyer les programmes mis en œuvre dans les pays.

⁹ Les conseillers locaux pour l'égalité homme-femme sont recrutés par contrat par le biais de la Haute commission canadienne ou de l'ambassade ou bien dans le cadre d'unités d'appui aux programmes de l'ACDI. Il s'agit d'un personnel distinct de celui des ambassades et des hautes commissions de l'ACDI.

Le Plan d'action en matière d'égalité entre les sexes mis en place à l'échelle de l'ACDI a institutionnalisé l'engagement à investir dans une expertise en matière de genre. Le Plan d'action stipulait que l'agence devait allouer des ressources financières suffisantes pour recruter un expert local en genre employé à temps plein dans chaque pays cible. Le Plan exigeait que les programmes pays rendent compte du nombre d'experts en genre affectés au programme, de la nature de leur contrat à temps plein ou à temps partiel, de l'existence éventuelle de fonds spécialement réservés à leur usage, et des possibilités fournies aux experts locaux pour améliorer leurs connaissances et leurs compétences. Des compte rendu ont été réalisés chaque année et évalués par la Division du développement humain et de l'égalité entre les sexes de l'ACDI.

Ce dispositif comportait de nombreux avantages :

- À l'échelle de l'ensemble de l'agence, le savoir-faire accumulé dans le domaine de l'égalité homme-femme a encouragé une analyse plus systématique et une attention accrue portée aux résultats en matière d'égalité homme-femme dans le cadre des initiatives et des institutions soutenues par l'ACDI.
- L'importance accordée au recrutement des personnels *locaux* chargés des questions d'égalité homme-femme a permis aux programmes pays de l'ACDI de bénéficier de connaissances propres au contexte et facilité le travail avec les réseaux et les communautés de pratique locaux. Si le statut des experts locaux employés comme consultants plutôt que comme agents de l'ACDI ne leur permettait pas de représenter officiellement le Canada lors des réunions, ces derniers avaient en réalité une influence significative sur le dialogue politique et la coordination des donateurs grâce aux conseils prodigués aux personnels chargés de l'exécution des programmes.
- Cette association d'experts en genre locaux et de points focaux sur le terrain, travaillant avec les spécialistes en genre basés au siège, a renforcé l'attention portée à l'égalité homme-femme dans les programmes pays. Les spécialistes du siège ont fourni des conseils techniques et une garantie de qualité, tandis que les points focaux ont rempli une fonction de coordination (plutôt qu'un travail lié au contenu). Les experts locaux ont fourni des analyses propres au contexte pour éclairer le dialogue politique et la programmation.
- L'engagement pris dans le Plan d'action en matière d'égalité entre les sexes d'assurer et de maintenir un nombre important d'experts en genre au siège et sur le terrain et de rendre compte des actions menées, a institutionnalisé l'engagement à investir dans une expertise en matière de genre.

La Norvège a adopté une approche innovante pour renforcer les capacités de ses ambassades à produire des résultats qui passe par l'examen des activités de ses ambassades dans le domaine de l'égalité homme-femme. (Encadré 6).

Encadré 6 : Renforcement des capacités au niveau des ambassades - Examens des activités des ambassades en faveur de l'égalité homme-femme réalisés par le NORAD

Le NORAD réalise des examens des activités des ambassades norvégiennes en faveur de l'égalité homme-femme afin de renforcer leur capacité à intégrer l'égalité homme-femme et les droits des femmes à tous les niveaux de leur mission de coopération pour le développement. Le Ministère des affaires étrangères (MFA) a encouragé ses ambassades à solliciter des examens de leurs activités dans le domaine de l'égalité homme-femme et 13 examens ont été conduits à ce jour, bien qu'il n'existe aucune exigence formelle en ce qui concerne le suivi et la mise en œuvre des recommandations par les ambassades.

Les examens consistent à passer en revue les différents volets de la coopération pour le développement mis en œuvre par des ambassades : dialogue politique, financement de l'égalité homme-femme, programmation, gestion axée sur les résultats et transparence, et cadre administratif (notamment, ressources humaines et formation). Ils comportent une étude analytique de certains projets et programmes, des entretiens avec des personnels du siège, et une mission d'une semaine effectuée dans les pays par une équipe d'observateurs qui comprend des entretiens avec les personnels et la direction des ambassades, les parties prenantes au niveau national et les partenaires de la mise en œuvre.

Les examens sont des processus participatifs mettant l'accent sur l'apprentissage et l'appropriation par les membres de l'ambassade. Chaque examen se conclut par une réunion avec les personnels de l'ambassade pour leur présenter les principaux constats et recommandations, et la diffusion d'un rapport aux ambassades en vue de recueillir d'éventuels commentaires. Les examens ont donné lieu à l'introduction de nouvelles mesures dans les ambassades, notamment une formation sur l'égalité homme-femme, des cahiers des charges à destination des points focaux concernés, et des Plans d'action pour l'égalité homme-femme dans les ambassades.

Un certain nombre d'**enseignements communs** se dégagent des examens :

- Sans engagement de la part de la direction, il est très difficile de créer l'environnement favorable et l'intégration transversale des questions d'égalité homme-femme nécessaires pour que des changements aient lieu.
- L'intégration des questions d'égalité homme-femme devrait être *obligatoire*.
- La nécessité d'une approche plus cohérente vis-à-vis de la gestion des résultats et de l'intégration des questions d'égalité homme-femme.
- Le renforcement des capacités est essentiel. Un module de formation global sur l'égalité homme-femme devrait être intégré dans toutes les formations dispensées avant la prise de fonction. Un soutien continu est particulièrement important pour que le personnel ait la confiance et les compétences pour aborder les questions d'égalité homme-femme dans le cadre du dialogue politique avec les pays partenaires.

Agence norvégienne de coopération pour le développement, 2011. *Lessons Learned from Gender Reviews of Norwegian Embassies*. Oslo : Agence norvégienne de coopération pour le développement

Bâtir un savoir-faire à l'échelle de l'agence

Transformer des engagements politiques ambitieux en résultats nécessite non seulement la présence d'experts spécialisés en genre, mais également de collaborateurs non spécialistes ayant les connaissances et l'engagement requis pour agir contre les inégalités entre les sexes dans leurs propres domaines de responsabilité. L'enquête de 2006 conduite auprès des institutions du CAD a identifié le manque de formation des personnels comme un obstacle majeur à l'intégration transversale des questions d'égalité homme-femme. À l'heure actuelle, bien que certains membres du CAD s'engagent de façon sérieuse pour développer leurs capacités en ressources humaines spécialisées dans l'égalité homme-femme (Encadré 5), dans l'ensemble les ressources allouées à ce domaine demeurent inadaptées et les activités de renforcement des capacités limitées, exceptionnelles ou ponctuelles. Ce constat rejoint celui de nombreuses évaluations sur l'intégration transversale des questions d'égalité homme-femme, qui ont mis en évidence la rareté des formations sur l'égalité homme-femme, en particulier sur le terrain.

Quel serait le modèle de référence ? Les experts en genre des membres du CAD soulignent notamment l'importance des éléments suivants :

- un appui cohérent sur une période prolongée
- des activités de renforcement des capacités adaptées aux besoins, ciblées sur des secteurs et/ou des environnements opérationnels particuliers et à destination de spécialistes et de non spécialistes
- un engagement à titre individuel avec les hauts responsables
- une combinaison d'approches - mêlant formation officielle et partage de connaissances informel, entretiens individuels et interactions personnelles
- des contributions techniques de spécialistes, y compris des réunions avec le personnel des missions et les conseillers recrutés localement.

Les formations sur l'égalité homme-femme

L'étude GENDERNET de 2006 a révélé que les formations sur les questions d'égalité homme-femme étaient peu courantes, même si celles-ci sont fortement plébiscitées par les experts en genre. Ce constat reste valable en 2013. Si la plupart des institutions prévoient une brève introduction à l'égalité homme-femme lors de l'accueil des personnels et avant la prise de fonctions, très peu fournissent une formation continue ou rendent la formation obligatoire. Parmi les exceptions figure l'ACDI, qui fournissait une formation initiale et intermédiaire sur les questions d'égalité homme-femme deux fois par an et intégrait l'égalité homme-femme dans les formations sur la gestion axée sur les résultats et les États fragiles. L'Agence suédoise de coopération internationale au développement (ASDI) intègre également l'égalité homme-femme dans ses formations dans ces domaines. Par ailleurs l'ASDI et Irish Aid dispensent des formations sur le thème des violences basées sur le genre. USAID fournit une formation initiale obligatoire sur l'égalité homme-femme à l'ensemble de ses personnels et, en 2012, l'agence a formé plus de 500 agents à ces questions. L'Union européenne fournit des formations individuelles à l'échelle régionale, ainsi que des formations en ligne associées à des séances de soutien individuel. Le Danemark a mis en place une formation en ligne sur l'égalité homme-femme dans la coopération pour le développement.

Autres outils et stratégies

D'autres outils et stratégies jouent également un rôle critique pour renforcer les compétences et l'implication des personnels dans le domaine de l'égalité homme-femme. La plupart des institutions utilisent des outils traditionnels comme des listes de contrôle ou des manuels et des documents de référence sur l'égalité homme-femme. Ces outils sont perçus comme étant utiles, mais non comme étant la *seule* stratégie permettant d'améliorer la sensibilisation et la connaissance parmi les personnels. Des approches complémentaires peuvent contribuer à renforcer l'attention portée par les agents aux questions d'égalité homme-femme : campagnes de sensibilisation internes, réunions d'information, séminaires, déjeuners et petits déjeuners de travail, et promotion de bonnes pratiques et d'exemples de réussite. De nombreux donateurs ont constitué des réseaux pour l'égalité homme-femme et disposent de listes de diffusion électroniques regroupant l'ensemble des personnels chargés des questions d'égalité homme-femme ou intéressés par ces questions.

Mesures incitatives à destination du personnel et mécanismes de compte rendu

Les agences des membres du CAD ont testé des mesures incitatives et des mécanismes de compte rendu afin d'encourager leur personnel à intégrer l'égalité homme-femme dans leur activité quotidienne.

Certaines agences ont récompensé les bonnes performances par des primes. Dans le cadre de son Plan d'action pour l'égalité homme-femme (*Gender Equality Action Plan*), le DFID a prévu une prime pour les hauts responsables en fonction des progrès accomplis dans le domaine de l'égalité homme-femme. Cette stratégie s'est révélée très efficace pour relancer la sensibilisation à l'égalité homme-femme, mais n'est pas considérée comme une approche durable pour renforcer l'engagement à long terme des hauts responsables en faveur de l'égalité homme-femme.

Globalement, les systèmes de compte rendu et d'incitation destinés à institutionnaliser l'attention portée à l'égalité homme-femme ne sont pas mis en place de manière systématique dans les agences. Cela confirme les conclusions de la synthèse réalisée en 2012 par la Banque africaine de développement sur plus de 25 évaluations thématiques sur l'égalité homme-femme, qui a permis de mettre en lumière que l'absence de systèmes d'incitation constituait un obstacle majeur à l'intégration transversale des questions d'égalité homme-femme (Banque africaine de développement, 2012).

Enfin, la mise en œuvre d'engagements ambitieux en matière d'égalité homme-femme nécessite à la fois un investissement dans des **experts spécialisés dédiés à l'égalité homme-femme** au siège et dans les pays partenaires, et des efforts soutenus pour renforcer les compétences et l'implication de **tous les personnels** dans le domaine de l'égalité homme femme et les inciter à rendre compte de leurs performances. L'Australie constitue un bon exemple (Encadré 7).

Encadré 7 : Investir dans du personnel spécialisé et renforcer les savoir-faire - Enseignements tirés de l'expérience de l'ancienne Agence australienne pour le développement international (AusAID)

En 2011, en réponse à un examen indépendant sur l'efficacité de l'aide, le gouvernement australien a publié une nouvelle politique d'aide identifiant l'égalité homme-femme comme un thème transversal essentiel. Une orientation politique plus marquée en faveur de l'égalité homme-femme a permis d'augmenter le nombre d'experts en genre travaillant à temps plein et d'intensifier les efforts pour renforcer la capacité du personnel de l'organisation à mettre en œuvre les engagements pris dans le domaine de l'égalité homme-femme.

Investir dans des spécialistes en matière d'égalité homme-femme

« Le rôle des points focaux pour l'égalité homme-femme a été renforcé pour que ces derniers puissent s'assurer que l'égalité homme-femme est prise en compte dans l'ensemble des programmes d'AusAID. Le programme d'aide australien est par conséquent mieux à même de promouvoir l'égalité homme-femme dans les contextes variés et difficiles au sein desquels l'agence intervient. »

Australie, Examen par les pairs des membres du CAD (OCDE, 2013, p. 45)

Des défenseurs et des spécialistes de l'égalité homme-femme ont été nommés aux plus hauts niveaux de l'agence, dont notamment un Directeur général adjoint. L'équipe chargée de l'égalité homme-femme est passée de six membres en 2008 à dix membres en 2013. Elle comprenait notamment deux spécialistes de l'égalité homme-femme de haut niveau et un spécialiste principal de l'égalité homme-femme qui dirigeait le secteur et siégeait à des comités de gestion ayant une forte influence au sein de l'Agence. Des spécialistes de l'égalité homme-femme ont été nommés à des postes de responsabilité dans les divisions régionales au siège ainsi que dans plusieurs missions. Plus de 100 points focaux pour l'égalité homme-femme étaient en place dans les programmes et missions pays ainsi que dans les domaines thématiques au siège. Un Ambassadeur mondial pour les femmes et les filles a également été nommé au Ministère des affaires étrangères et du commerce extérieur. Celui-ci est chargé de la promotion de l'égalité homme-femme à haut niveau et des questions diplomatiques dans ce domaine.

Renforcer le savoir-faire en interne

Outre le fait d'investir dans des spécialistes, AusAID a mis en place des activités de renforcement des capacités intensives et soutenues pour les points focaux qui représentent le premier point de contact en matière d'égalité homme-femme dans leurs domaines respectifs et les programmes pays. Ces activités comprenaient des ateliers semestriels favorisant l'apprentissage mutuel, la formation et le partages de connaissances.

Des communautés de pratique ont également été mises en place dans le domaine de l'autonomisation économique des femmes et de la lutte contre les violences à l'égard des femmes. Une liste de distribution électronique a permis de connecter les personnels intéressés par l'égalité homme-femme et le développement et de faciliter le partage d'informations concernant de nouvelles études ou l'organisation de séminaires et d'événements sur ce thème. Des projets ont été mis en place pour élargir l'ampleur des activités de renforcement des capacités en impliquant des hauts responsables à travers des petits groupes de discussion et un engagement individuel. Cette approche ciblée a contribué à éviter la lassitude générée par les formations et a permis un investissement plus approfondi au profit des points focaux pour l'égalité homme-femme.

Solliciter les savoir-faire externes

Des consultants externes ont également été sollicités pour des conseils techniques. Un panel de consultants externes (*Aid Advisory Services Panel*) a été mis à la disposition de l'ensemble des personnels d'AusAID. Plusieurs missions ont fait appel à cette expertise externe en matière de genre pour la conception et la mise en œuvre de programmes ciblés dans le domaine de l'égalité homme-femme.

Principaux enseignements :

- La présence **d'experts en genre travaillant à temps plein et occupant des postes de haut niveau** est essentielle pour inciter les hauts responsables à s'impliquer davantage et pour garantir l'existence des ressources nécessaires pour concevoir, mettre en œuvre et assurer le suivi de programmes efficaces dans le domaine de l'égalité homme-femme.
- Des **moyens de communications** efficaces sont nécessaires entre les experts en genre travaillant au siège et dans les missions.
- Le **renforcement intensif des capacités** dans une **communauté de pratique** donnée (comme le réseau des points focaux pour l'égalité homme-femme - *Gender Focal Point Network*) s'est révélé être une approche efficace. L'organisation deux fois par an d'ateliers pour les points focaux d'AusAID a permis la formation continue, le partage d'expériences et le soutien mutuel. L'obligation pour les personnels de prendre en compte l'égalité homme-femme dans toutes les initiatives d'aide à haut risque ou à forte valeur ajoutée a également renforcé l'influence des points focaux dans les négociations relatives aux investissements portant sur l'égalité homme-femme.
- Le renforcement des capacités intensif et continu requiert un **budget spécifique et stable sur le long terme**.

4. Le financement de l'égalité homme-femme

Principaux constats

- Onze institutions du CAD font état d'une **augmentation du budget consacré à la promotion de l'égalité homme-femme depuis 2006**, tandis que **quatre seulement signalent une baisse de budget**.
- Dans plusieurs institutions, le budget consacré à l'égalité homme-femme a augmenté malgré une diminution du budget global de l'aide, démontrant la priorité accrue accordée à l'égalité homme-femme.
- Néanmoins, des **écarts** importants subsistent entre les **priorités politiques** et les **engagements financiers** dans un certain nombre de domaines prioritaires : l'autonomisation économique des femmes ; les femmes, la paix et la sécurité ; la participation des femmes et leur accès aux responsabilités ; et la planification familiale.
- Les financements accordés aux **organisations et institutions de promotion de l'égalité homme-femme** ont **augmenté** depuis 2006, notamment grâce au renforcement et au renouvellement de plusieurs fonds bilatéraux importants ciblant les organisations de femmes. Cependant, ces financements ne représentent qu'un **faible pourcentage** de l'aide globale en faveur de l'égalité homme-femme.

Suivi et notification des ressources financières dédiées à l'égalité homme-femme

Le principal outil utilisé par les membres du CAD pour suivre l'aide affectée à l'égalité homme-femme est le marqueur genre du CAD. Bien que le CAD collecte des données sur l'égalité homme-femme depuis 1991, les progrès les plus décisifs - notamment en termes d'augmentation de l'aide visant l'égalité homme-femme - ont eu lieu à partir de 2007, lorsque le CAD a commencé à publier régulièrement les données collectées pour chaque membre. La part de l'aide analysée au moyen du marqueur genre a par ailleurs largement augmenté au cours de cette période.

Tous les membres du CAD ayant répondu à l'enquête du GENDERNET utilisent cet outil. Certaines institutions disposent également de systèmes complémentaires. L'ACDI par exemple, applique son propre système de codage aux investissements prévus en fonction du degré auquel ils visent l'égalité homme-femme. Environ un tiers des institutions ayant répondu au questionnaire déclarent que leurs experts en genre participent *plus ou moins activement* à la notification réalisée à l'aide des marqueurs - la plupart du temps pour examiner et vérifier les données.

Une tendance à la hausse du financement de l'égalité homme-femme

Onze membres du CAD déclarent que leur budget consacré à l'égalité homme-femme a augmenté depuis 2006. Seulement quatre font état d'une diminution¹⁰, principalement au cours de ces dernières années en raison d'une baisse du budget global de l'aide. Un certain nombre d'institutions ont augmenté leurs financements consacrés à l'égalité homme-femme *malgré* le déclin du budget global de l'aide, car l'égalité homme-femme devient une priorité de plus en plus importante¹¹. Un membre du CAD déclare que « *dans le contexte de crise actuel, le budget consacré à l'égalité homme-femme est le seul budget du ministère de la coopération pour le développement qui n'a pas baissé mais augmenté* ». Le maintien du niveau global de l'aide consacrée à l'égalité homme-femme et à l'autonomisation des femmes constitue un succès étant donné le contexte d'austérité budgétaire qui prévaut dans de nombreux pays.

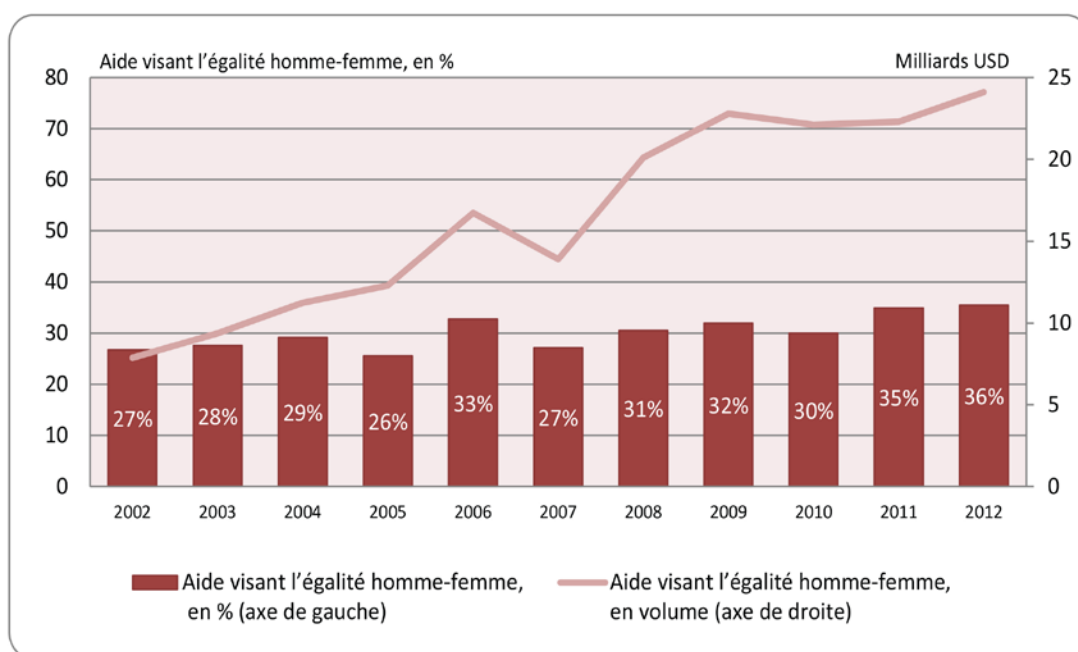
¹⁰ Il s'agit de l'Autriche, du Canada, de l'Espagne et de l'Italie.

¹¹ Cela concerne notamment l'Irlande et les Pays-Bas.

Cette situation est confirmée par l'analyse menée par le Secrétariat du GENDERNET et le Groupe de travail du CAD sur les statistiques du financement du développement (GT-STAT) de l'OCDE, qui montre que l'aide versée par les membres du CAD en faveur de l'égalité homme-femme a triplé depuis l'adoption des OMD, passant de 8 milliards USD en 2002 à 24 milliards USD en 2012 (OCDE, 2014) (Tableau 1). La majeure partie de cette aide a été dirigée vers les secteurs de l'éducation et de la santé, conformément aux priorités définies par les OMD.

Cependant, d'importants déficits de financement subsistent dans des domaines essentiels. Alors que seize institutions du CAD indiquent que l'autonomisation économique des femmes constitue une priorité politique, les investissements dans ce domaine n'ont pas augmenté depuis 2007. En 2011 et 2012, seulement 2% de l'aide bilatérale consacrée à l'autonomisation économique des femmes avait pour objectif principal l'égalité homme-femme (OCDE, 2014). La participation des femmes à la paix et à la sécurité est considérée comme une priorité pour 17 institutions du CAD. Cependant, les montants de l'aide consacrée à l'égalité homme-femme dans le secteur de la paix et de la sécurité restent faibles - seulement 459 millions USD en moyenne chaque année depuis 2002 (OCDE, 2014). De la même manière, la participation des femmes et leur accès aux responsabilités est considérée comme une priorité politique pour 15 institutions du CAD, alors que le montant total de l'aide qui y est consacrée est faible - un peu plus de 1.2 milliard USD en moyenne pour la période 2002-2012 (ibid.). L'agenda du développement pour l'après-2015 constitue une opportunité majeure de combler ces déficits de financement.

Tableau 1. Aide en faveur de l'égalité homme-femme et de l'autonomisation des femmes
2002-2012, engagements annuels, milliards de USD, prix constants de 2011

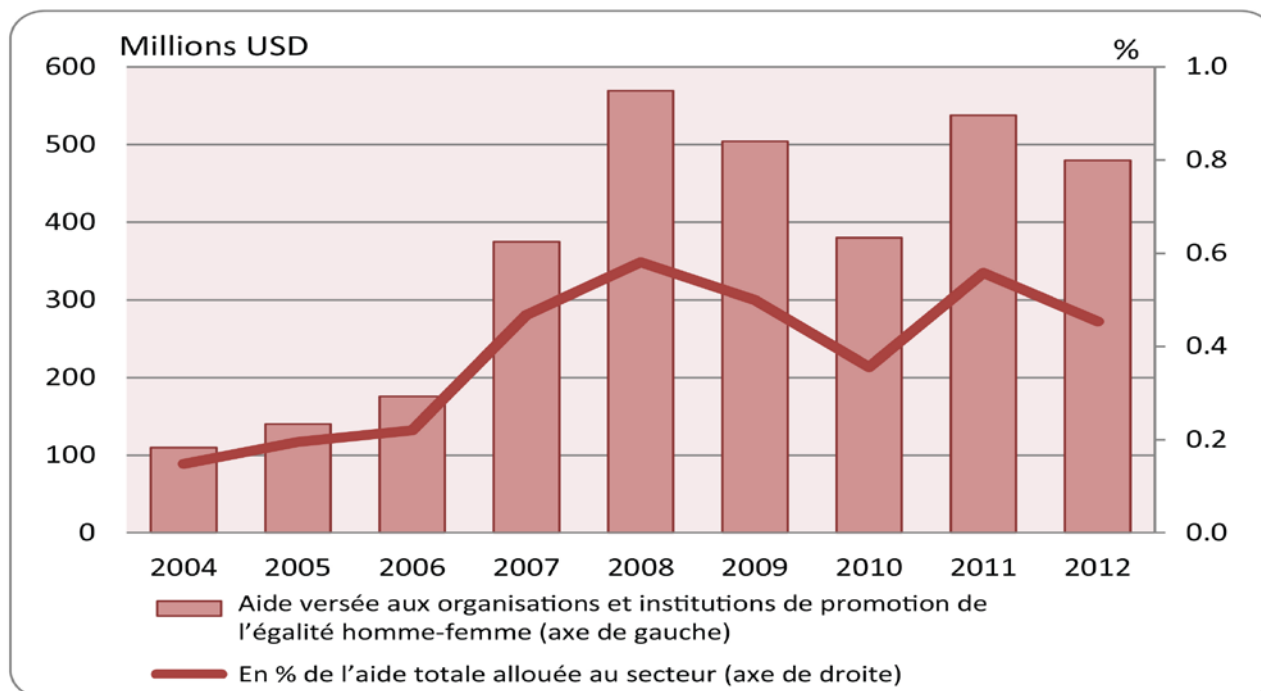


Aide visant les organisations et institutions de promotion de l'égalité homme-femme

Le CAD de l'OCDE assure également le suivi de l'aide destinée aux organisations de femmes de la société civile et aux ministères des droits des femmes à l'aide d'un code secteur spécifique. Ce suivi révèle que le financement des organisations et des institutions de défense des droits des femmes a augmenté depuis 2004 mais qu'il ne représente qu'une infime part de l'aide globale versée aux différents secteurs

(Tableau 2). Par ailleurs, ce financement ne constitue qu'un très faible pourcentage de l'aide bilatérale consacrée à l'égalité homme-femme. En 2012, tandis que le montant total de l'aide bilatérale destinée à l'égalité homme-femme et à l'autonomisation des femmes atteignait 24 milliards USD, le financement des organisations de la société civile et des ministères nationaux de promotion de la femme était inférieur à 500 millions USD.

Tableau 2. Aide versée aux organisations et institutions de promotion de l'égalité homme-femme
Engagements, prix constants 2011



Plusieurs donateurs décrivent une baisse de leur aide financière aux ministères des droits des femmes ces dernières années, et mentionnent une certaine frustration liée aux capacités limitées de ces ministères et le manque de volonté politique comme des facteurs ayant contribué à cette baisse. Aucune institution du CAD n'a été en mesure de fournir un exemple de coopération satisfaisante avec les ministères des droits des femmes. Par conséquent, des agences telles que Irish Aid ont cessé de financer directement ce type de ministères et ont augmenté à la place leurs contributions en faveur de l'égalité homme-femme auprès de ministères centraux comme les ministères des finances et de la planification et de ministères sectoriels.

En revanche, plusieurs fonds bilatéraux importants ciblant les organisations de femmes ont été renforcés et reconduits au cours de ces dernières années. Les Pays-Bas ont par exemple lancé deux fonds importants en appui à l'égalité homme-femme et aux droits des femmes. Entre 2008 à 2011, le Fonds pour l'OMD 3 a fourni 79.1 millions d'euros en appui à l'égalité homme-femme et à l'autonomisation des femmes, avec 35 des 45 projets attribués à des organisations non-gouvernementales de défense des femmes. En 2011, un second fonds - le *Funding Leadership Opportunities for Women (FLOW)*, a fourni 83.7 millions d'euros en soutien à l'autonomisation économique, à la participation politique et à la sécurité des femmes (2012-2015). Sur les 30 organisations recevant des financements, 23 sont des organisations, réseaux ou fonds de défense des femmes. Au total, les Pays-Bas auront dépensé plus de 150 millions d'euros entre 2008 et 2015 au profit de l'égalité homme-femme et des droits des femmes par le biais d'organisations de femmes issues de la société civile.

Certaines institutions du CAD attribuent des financements par le biais de fonds de soutien aux femmes. C'est le cas notamment d'Irish Aid, de l'ASDI et du Ministère néerlandais des affaires étrangères qui financent Mama Cash, un fonds international d'aide aux femmes. D'autres octroient des ressources aux organisations de femmes par le biais de fonds multilatéraux. Par exemple, le Fonds pour la réalisation des OMD a été mis en place en 2006 grâce aux financements du gouvernement espagnol. En 2008, l'Espagne a alloué 90 millions USD à 13 programmes dans le cadre du volet thématique « égalité homme-femme » du Fonds, et a soutenu l'intégration de l'égalité homme-femme dans les sept autres volets thématiques du Fonds. Désormais géré par ONU Femmes, le Fonds accorde des dons pluriannuels pour soutenir les organisations de femmes et les partenariats entre les ONG et les agences gouvernementales. Les organisations de femmes ont reçu plus de 32 millions USD, soit 75 % des ressources totales distribuées par ce Fonds (Arutyunova et Clark, 2013). D'autres agences ont mis en place des fonds spéciaux ou des lignes budgétaires pour l'égalité homme-femme, comme le NORAD qui dispose d'un mécanisme de dons destiné à soutenir les organisations et réseaux internationaux et régionaux de défense des droits des femmes.

Encadré 8 : Financement innovant des organisations de femmes : enseignements tirés du Fonds pour l'OMD 3 des Pays-Bas

Une analyse du Fonds consacré à la réalisation de l'OMD 3 a mis en évidence plusieurs caractéristiques qui en font un modèle de financement particulièrement efficace (Pittman, 2011). Ce fonds :

- Cible les organisations de femmes, notamment les organisations locales.
- Appuie les intermédiaires (fonds consacrés aux femmes et ONG plus importantes) en lien étroit avec les organisations et les mouvements de femmes. Cela permet de financer un grand nombre d'organisations de femmes très diverses.
- Appuie à la fois des organisations de femmes reconnues et d'autres moins connues ou nouvellement créées.
- Appuie les organisations pour les aider à développer le travail de coordination et de défense des droits dans lequel elles se spécialisent.
- Contribue au financement de base, qui est indispensable aux organisations de femmes pour avoir un impact profond et durable.
- Externalise la gestion du fonds, en créant ainsi un modèle réaliste de financement bilatéral.

Impact du Fonds pour l'OMD 3

L'évaluation indépendante réalisée par l'Association pour les droits de la femme et le développement (AWID) sur l'impact global du Fonds pour l'OMD 3 a mis en évidence les bons résultats obtenus (Batliwala et al., 2012). Environ 27 politiques de promotion de l'égalité homme-femme mises en œuvre par des gouvernements nationaux ont été influencées de manière positive ; 200 000 militants ont bénéficié d'outils et de formations ; 65 millions de femmes sur le terrain ont été mieux sensibilisées à leurs propres droits ; et 100 000 organisations de défense des femmes ont été renforcées. Ces bons résultats ont été rendus possibles par la nature des dons, qui étaient à la fois ajustables et orientés vers le financement de base des organisations concernées. En particulier, le fonds s'est révélé essentiel pour aider les organisations de défense des femmes à survivre et à travailler dans des contextes difficiles, mais aussi à résister face à l'opposition des groupes conservateurs.

Outre les fonds spéciaux, les donateurs ont renforcé l'attention portée à l'égalité homme-femme dans le cadre de l'aide destinée à la société civile. Le cycle de financement de la société civile d'Irish Aid pour 2011 et 2012 comprenait un appel à projet spécifique sur les questions d'égalité homme-femme. En 2011, 34 % des financements approuvés étaient destinés à l'égalité homme-femme. L'aide versée par Irish Aid aux organisations de femmes a quasiment triplé entre 2006 et 2011. Le NORAD exige que toutes les organisations de la société civile (OSC) recevant des financements intègrent des évaluations de l'impact sur l'égalité homme-femme dans leurs propositions et rapports. L'Agence islandaise de développement international (ICEIDA) demande aux OSC de prendre en compte l'égalité homme-femme dans toutes leurs propositions de projets, tandis que le ministère espagnol des Affaires étrangères précise que l'égalité homme-femme doit faire partie intégrante des accords de financement au profit des ONG.

Promouvoir l'égalité homme-femme et l'autonomisation des femmes par le biais des institutions multilatérales

Les membres du CAD indiquent une augmentation du financement versé aux organisations multilatérales en faveur de la promotion de l'égalité homme-femme et des droits des femmes. La quasi-totalité des institutions du CAD ont comme partenaire principal ONU Femmes. Certaines institutions du CAD financent également d'autres institutions multilatérales menant des projets dans le domaine de l'égalité homme-femme - principalement le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP), le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) et la Banque mondiale - bien que les volumes d'aide soient difficiles à estimer. Plusieurs institutions soulignent leur contribution au Fonds d'affectation spéciale des Nations Unies pour l'élimination de la violence à l'égard des femmes et au Programme conjoint sur les mutilations génitales féminines/excision du FNUAP. De nombreux membres du CAD, dont l'Espagne, la Norvège et le Royaume-Uni, soutiennent des programmes conjoints des Nations Unies pour l'égalité homme-femme mis en œuvre dans les pays partenaires.

5. Partenariats pour l'égalité homme-femme

Principaux constats

- Les donateurs du CAD **collaborent bien** les uns avec les autres, que ce soit à l'échelle mondiale ou dans le cadre de groupes de travail sur l'égalité homme-femme mis en œuvre dans les pays partenaires.
- La **coopération** avec les **donateurs non membres du CAD** est très **marginale**. Les pays du CAD doivent renforcer leurs liens avec les donateurs non membres du CAD pour assurer une aide efficace et coordonnée en faveur de l'égalité homme-femme intégrant l'ensemble de la communauté des donateurs.
- Les donateurs du CAD adoptent une approche plus **stratégique et structurée** pour travailler avec les **partenaires multilatéraux** et leur demander de rendre des comptes sur les résultats obtenus dans le domaine de l'égalité homme-femme. Cette approche requiert de bonnes relations et des réseaux de communication solides à l'intérieur des institutions du CAD entre les experts en genre et leurs collègues travaillant au sein des divisions chargées des questions multilatérales.
- Les partenariats avec les **organisations de la société civile** ont gagné en importance. Un dialogue structuré s'est développé avec la société civile et les financements ont globalement augmenté.

Partenariats avec les autres donateurs

Les donateurs du CAD travaillent ensemble de manière efficace pour améliorer les résultats obtenus dans le domaine de l'égalité homme-femme à travers différents moyens au niveau mondial et national. Parmi les moyens employés, il est possible de citer les groupes de travail de donateurs pour l'égalité homme-femme, les fonds multi-donateurs, les réunions du GENDERNET, les examens par les pairs des membres du CAD, les préparations conjointes aux conférences et processus internationaux, et le partage de rapports d'évaluation. Certains donateurs coopèrent également à une échelle plus réduite sur des questions spécifiques. Ainsi, en Afghanistan, le dialogue politique s'est transformé grâce à l'importance croissante des rencontres « parallèles » réunissant un groupe de donateurs aux priorités communes (Australie, Canada, États-Unis et Royaume-Uni).

L'Union européenne contribue au renforcement de la coordination dans le domaine de l'égalité homme-femme pour certains membres du CAD. Le Plan d'action de l'Union européenne pour l'égalité homme-femme et l'autonomisation des femmes comprend un indicateur afin de suivre si les délégations de l'UE ont bien nommé un État membre comme « donateur principal pour l'égalité homme-femme » dans chaque pays partenaire. De bonnes pratiques existent : un groupe de travail pour l'égalité homme-femme a par exemple été lancé en 2010 au Liban pour renforcer la coordination entre les activités de la délégation de l'UE et celles des États membres dans le pays partenaire. Ses activités comprenaient un état des lieux des projets menés en faveur de l'égalité homme-femme, la collecte de données sur l'égalité homme-femme, et des réunions thématiques avec des représentants des institutions nationales. Selon l'UE, il existait en 2011 des groupes ou mécanismes de coordination pour l'égalité homme-femme dans 36 pays sur 70, regroupant l'UE et d'autres donateurs, ainsi que dans certains cas des représentants de gouvernements ou d'agences des Nations Unies.

Au cours des dernières années, les membres du CAD ont également intensifié leur coopération afin d'influencer les processus internationaux dans le but de garantir que l'égalité homme-femme et les droits des femmes demeurent des priorités mondiales (Encadré 9). Il s'agit là notamment d'une réponse à la montée du conservatisme et des fondamentalismes qui ont rendu plus difficile la promotion de l'égalité homme-femme. Prévenir le recul des accords internationaux sur l'égalité homme-femme nécessitera probablement dans les années à venir un engagement soutenu et continu avec un éventail plus large de partenaires du développement allant au-delà des pays du CAD.

Encadré 9 : Coopération en vue de la réussite de la Commission de la condition de la femme des Nations Unies

« Dans certains pays partenaires, il y a une augmentation des réflexes conservateurs et traditionnels : le fait de défendre l'égalité homme-femme est perçu comme une nouvelle forme de colonisation. »

Belgique, Service public fédéral Affaires étrangères, Commerce extérieur et Coopération au Développement, réponse à l'enquête du GENDERNET de 2013

« Il existe une pression permanente pour faire reculer les progrès en matière d'égalité exercée par des groupes conservateurs et religieux dans les pays en développement, comme dans les pays développés. Ce phénomène nécessite une fermeté politique et diplomatique continue afin de protéger et de continuer à développer les cadres existants. »

(Kristiansen, 2013, p. 14)

Au cours de ces dernières années, les groupes conservateurs cherchant à limiter les droits des femmes ont été fortement représentés à la Commission de la condition de la femme des Nations Unies (CSW). En 2012, la CSW s'est clôturée sans l'adoption de conclusions concertées. L'adoption de conclusions ambitieuses lors des 57^{ème} et 58^{ème} sessions de la CSW a témoigné des efforts stratégiques et coordonnés d'une coalition d'acteurs défendant des positions progressistes : gouvernements, donateurs et organisations de la société civile provenant de différentes régions du monde.

En 2013, des réunions préparatoires au Royaume-Uni, au Danemark et en France ont permis d'ouvrir la voie aux résultats positifs obtenus lors de la 57^{ème} CSW, en permettant aux membres du CAD de travailler ensemble pour identifier des priorités, des stratégies et des alliances communes. Les membres du CAD ont influencé les négociations « en coulisses » et encouragé les États, notamment les pays du G77, à s'exprimer en faveur de l'égalité homme-femme. D'autres ont travaillé en étroite collaboration avec des organisations de la société civile ayant une solide connaissance des questions concernées et de bonnes relations avec les organisations des pays du Sud.

Si le terrain est perçu comme plus solide suite à ces succès relatifs, les donateurs estiment que des efforts continus sont requis afin de continuer à mobiliser et à coordonner les différents acteurs ayant une position commune sur les questions d'égalité homme-femme, et ce afin de protéger et de promouvoir les droits des femmes au niveau international dans les années à venir.

Partenariats avec les donateurs non membres du CAD

Depuis 2006, les économies émergentes du Brésil, de la Russie, de l'Inde, de la Chine et de l'Afrique du Sud (BRICS), ainsi que le Mexique, l'Indonésie, le Nigéria et la Turquie (économies MINT), et un certain nombre d'États arabes, exercent une influence croissante dans le paysage du développement. Pourtant, aucune institution ayant répondu à l'enquête n'a été en mesure de fournir des exemples spécifiques de coopération avec des donateurs non membres du CAD. Les membres du CAD devront s'associer à ces donateurs afin de garantir que la communauté internationale des donateurs agisse bien de manière efficace et coordonnée dans le domaine de l'égalité homme-femme.

Veiller à l'efficacité des organisations multilatérales

Une grande partie du financement du développement transitant désormais par le biais d'organisations multilatérales, les institutions du CAD ont un rôle important à jouer afin d'inciter leurs partenaires multilatéraux à accorder une priorité forte à l'égalité homme-femme et aux droits des femmes. Depuis 2006, les donateurs du CAD ont renforcé leur engagement avec les institutions multilatérales œuvrant dans le domaine de l'égalité homme-femme, y compris certaines instances présentes sur le terrain. Les personnels observent une évolution dans la façon dont leurs institutions travaillent avec les organisations multilatérales dans le domaine de l'égalité homme-femme, qu'ils qualifient de plus explicite, systématique, structurée et coopérative. Une série de moyens sont mis en œuvre: la participation aux réunions des conseils d'administrations multilatéraux et des organismes de coordination, la participation aux comités et groupes de travail, la contribution aux réunions annuelles et aux négociations de reconstitution de fonds, et la promotion des questions d'égalité homme-femme dans les réunions de haut niveau avec des institutions multilatérales.

L'approche plus stratégique adoptée depuis 2006 a produit des résultats. Les institutions du CAD ont joué un rôle actif dans le plaidoyer international ayant conduit à la création d'ONU Femmes en 2010. Elles ont également joué un rôle majeur dans le dialogue avec la Banque mondiale, qui a donné lieu au Rapport sur le développement dans le monde 2012 - Égalité des genres et développement, et a permis à l'égalité homme-femme d'être considérée pour la première fois comme une priorité lors de la 16^{ème} période de reconstitution des ressources de l'Association internationale de développement (IDA 16) (2011-2014) (Encadré 10).

Encadré 10 : Enseignements tirés de l'influence exercée sur l'IDA 16 - Observations des donateurs du CAD et des partenaires multilatéraux

- 1. Investir politiquement et financièrement aux bons moments.** Le lancement en 2007 du Plan d'action pour l'égalité des sexes de la Banque mondiale a ouvert la voie au renforcement de l'attention accordée à l'égalité homme-femme au sein de la Banque. Le Conseil des Administrateurs de la Banque a également pris une position forte en faveur de l'égalité homme-femme et mis en cause les performances de la Banque dans ce domaine durant la période préparatoire aux négociations de l'IDA. La pression exercée sur la Banque pour renforcer son action en la matière a été à la fois interne et externe.
- 2. Agir à différents niveaux.** Les membres du CAD ont utilisé différents points d'entrée pour influencer la Banque mondiale, en œuvrant avec des partenaires internes comme l'équipe en charge des questions d'égalité homme-femme pour intervenir auprès des instances dirigeantes de la Banque, le Comité consultatif pour l'égalité des sexes et le développement, et même le Président de la Banque mondiale et de son équipe.
- 3. Bâtir des relations solides et établir des lignes de communication claires entre les conseillers genre et les conseillers multilatéraux au sein des agences du CAD.** Les conseillers genre dans les institutions du CAD ne disposent pas toujours d'une connaissance suffisante des processus de l'IDA pour avoir une réelle influence sur leurs homologues multilatéraux et sur les ministères des finances qui dirigent les consultations sur l'IDA. Il est par conséquent particulièrement important que des relations solides s'établissent dans les agences du CAD entre les conseillers genre et leurs collègues chargés des négociations avec les partenaires multilatéraux.

4. Utiliser des plateformes comme le GENDERNET pour renforcer la capacité des conseillers genre à influencer les institutions multilatérales et à développer des messages et des approches coordonnés. Grâce aux réunions informelles organisées par le GENDERNET, les membres ont renforcé leur connaissance du fonctionnement de l'IDA et des domaines stratégiques sur lesquels concentrer leur action, notamment en participant à des débats techniques sur les objectifs et les indicateurs. Un partenaire de l'équipe multilatérale du DFID a travaillé avec le GENDERNET pour produire un argumentaire appelant à faire de l'égalité homme-femme un thème prioritaire pour l'IDA 16. Les membres de GENDERNET ont utilisé cet argumentaire pour sensibiliser les représentants chargés de conduire les négociations de l'IDA au sein de leurs propres institutions.

5. Encourager un cadre de suivi des résultats et de compte rendu solide. Pour la première fois, un cadre de suivi des résultats a été adopté pour l'IDA 16. Ce cadre s'est avéré essentiel pour transformer les thèmes spécifiques en action, en particulier en raison du fait que l'IDA n'est pas un instrument contraignant. Les donateurs du CAD doivent continuer à inciter la Banque mondiale à rendre compte de ses résultats dans le domaine de l'égalité homme-femme, notamment en insistant sur la préparation de rapports spéciaux en vue des examens d'activité à mi-parcours, afin que l'égalité homme-femme soit un point à l'ordre du jour des réunions à mi-parcours.

Il est encourageant de noter que l'égalité homme-femme a de nouveau été proposée comme thème spécifique pour l'IDA 17.

Les donateurs du CAD et les partenaires multilatéraux ont d'ores et déjà engagé une réflexion stratégique sur les moyens nécessaires pour maintenir le niveau de priorité accordé à l'égalité homme-femme et à l'autonomisation des femmes dans les institutions multilatérales. Cela requiert :

- De maintenir un dialogue permanent avec les responsables en charge des questions d'égalité homme-femme dans les institutions multilatérales.
- De participer activement aux conseils d'administration des agences multilatérales.
- D'insister systématiquement sur l'égalité homme-femme dans le dialogue sur les politiques à suivre avec les partenaires multilatéraux, y compris dans les interventions prononcées lors des réunions de printemps et de l'Assemblée annuelle de la Banque mondiale et du Fonds monétaire international.
- De tirer parti des opportunités générées par le renouvellement des hauts responsables. Les donateurs du CAD qui siègent dans les conseils d'administration peuvent user de leur influence pour faire en sorte que la sélection des responsables soit rigoureuse et que les responsables ainsi choisis bénéficient de l'appui nécessaire pour exercer leur influence.
- De faire en sorte que les nouveaux Directeurs exécutifs aient une compréhension claire des attentes à l'égard des partenaires multilatéraux dans le domaine de l'égalité homme-femme et des droits des femmes.
- D'élargir le dialogue sur l'égalité homme-femme à l'échelle des pays partenaires, pour que la pression soit exercée sur les directeurs dans les pays ainsi que sur ceux basés à Washington et New York.
- De travailler avec les ministres des finances des pays partenaires pour renforcer l'attention qu'ils portent à l'égalité homme-femme, afin que la demande auprès des banques et des autres organisations multilatérales provienne également des gouvernements des pays partenaires et pas seulement des pays du CAD.

Demander aux organisations multilatérales de rendre des comptes

Au cours des dernières années, les donateurs du CAD ont intensifié leurs efforts pour inciter les institutions multilatérales à rendre compte de leurs résultats dans le domaine de l'égalité homme-femme dans le cadre de leur programme d'action global. Par exemple, le rapport du **DFID** intitulé **Multilateral Aid Review** (Examen de l'aide bilatérale) a identifié l'égalité homme-femme comme une réforme prioritaire pour onze partenaires multilatéraux auxquels le DFID contribue. La Secrétaire d'État britannique pour le développement international s'est engagée à faire des femmes et des filles une priorité dans le Multilateral Aid Review de 2015. **L'évaluation institutionnelle de l'égalité des sexes réalisée par le Canada** permet de contrôler dans quelle mesure les institutions recevant un financement de base contribuent aux résultats obtenus dans le domaine de l'égalité homme-femme (Encadré 11).

Encadré 11 : L'outil d'évaluation des organisations multilatérales en matière d'égalité entre les sexes du Canada

Cet outil permet d'examiner la capacité des partenaires multilatéraux à planifier, atteindre, suivre et rendre compte des résultats obtenus dans le domaine de l'égalité homme-femme. Les institutions multilatérales sont évaluées au regard de six critères, le plus important d'entre eux étant les résultats obtenus en matière d'égalité homme-femme¹². L'institution concernée se voit accorder une note globale pour chacun des six critères, en fonction des résultats d'un rapport de synthèse et d'une mission destinée à valider les conclusions et à engager un dialogue sur les politiques à suivre avec l'institution partenaire. Ce dialogue permet une compréhension commune des forces et faiblesses de l'institution, et donne lieu à des possibilités d'aide. Une fois les premières conclusions validées, une note est fixée pour chaque institution.

Les questions d'égalité homme-femme, ainsi que les spécialistes et les unités travaillant sur ce thème ont gagné en visibilité et en importance au sein des institutions multilatérales grâce à ce processus d'évaluation. Cette amélioration est reflétée dans les commentaires généralement positifs des partenaires. Les partenaires indiquent que cet outil leur a permis de bénéficier d'un soutien accru en faveur des questions d'égalité homme-femme de la part de leurs Comités exécutifs respectifs. Ils apprécient le fait que la participation se fasse sur une base volontaire et que le processus soit souple, mais aussi que les résultats de l'évaluation soient utilisés pour aider l'organisation à s'améliorer plutôt que d'être liés à des décisions en matière de financement.

Un certain nombre d'approches se sont révélées efficaces pour engager un dialogue avec les partenaires multilatéraux sur les résultats de ces évaluations. Le partage des recommandations avec d'autres donateurs en amont des réunions de Conseils d'administration a notamment permis d'harmoniser les efforts des donateurs et de coordonner les échanges avec chaque institution.

Certains donateurs du CAD estiment qu'il est nécessaire de faire plus afin d'améliorer la coordination et l'harmonisation des évaluations d'impact. Les personnels des organisations multilatérales ont également fait part d'une certaine lassitude dans les agences faisant l'objet d'évaluations très fréquentes. Le Réseau

¹² Les autres critères sont les suivants : la qualité des actions et des déclarations explicites de l'organisation sur l'égalité homme-femme ; la mesure dans laquelle l'égalité homme-femme a été intégrée au sein de l'action générale et des documents de planification stratégique de l'institution ; les processus et procédures internes que l'organisation a mis au point pour concrétiser son action en termes d'égalité homme-femme ; l'existence ou non d'investissements récents et d'une attention consacrés à l'égalité homme-femme ; et l'existence d'un engagement en matière de parité dans le recrutement de l'ensemble de l'organisation.

de mesure des performances des organisations multilatérales (MOPAN) constitue un mécanisme prometteur pour renforcer la coordination des évaluations multilatérales réalisées par les donateurs. Le MOPAN est un réseau de 17 donateurs du CAD ayant comme intérêt commun d'évaluer la performance des organisations multilatérales qu'ils financent. Le réseau va réévaluer son approche et sa méthode pour 2015, ce qui constitue une occasion pour les membres du CAD - la majorité d'entre eux étant également membres du MOPAN - d'insister pour que l'égalité homme-femme constitue un aspect essentiel des travaux du MOPAN.

Travailler avec les gouvernements des pays partenaires

Dans certaines institutions du CAD, il est obligatoire pour les ambassades d'intégrer les questions d'égalité homme-femme dans leur dialogue politique avec les pays partenaires. Cependant, la prise en compte de ces questions dépend généralement de la volonté de chaque ambassade et l'égalité homme-femme n'est souvent pas abordée de manière systématique. Une institution décrit l'intégration de l'égalité homme-femme dans le dialogue politique comme « relativement à la traîne » en comparaison avec d'autres thèmes. D'autres membres du CAD comme la Suède ont une longue tradition de défense des droits des femmes dans le dialogue politique au niveau national et international, y compris sur des questions politiquement sensibles comme la santé et les droits sexuels et reproductifs.

Encadré 12 : Ingrédients d'un dialogue politique fructueux sur l'égalité homme-femme et les droits des femmes - Enseignements tirés de l'expérience de la Norvège

« Le renforcement des capacités est un point essentiel – des compétences particulières sont nécessaires afin de savoir quelles questions poser et à quel moment ainsi que pour aborder avec confiance des sujets pouvant s'avérer sensibles. »

Agence norvégienne de coopération pour le développement, 2011, p.15

Les évaluations genre des ambassades norvégiennes conduites par la Norvège ont permis d'identifier six facteurs contribuant à la réussite du dialogue politique dans le domaine de l'égalité homme-femme et des droits des femmes :

- Implication de l'équipe de direction et volonté de porter le sujet
- Coordination des donateurs pour renforcer leur voix
- Diffusion de messages clairs et cohérents
- Existence de personnels d'ambassade disposant de la compétence et de la confiance nécessaires pour mettre sur la table les questions d'égalité homme femme de manière convaincante
- Utilisation du dialogue politique et de l'appui aux programmes comme éléments de renforcement de la coopération
- Appui à la participation des acteurs nationaux travaillant dans le domaine de l'égalité homme-femme et des droits des femmes au sein des principales enceintes politiques

Source : Agence norvégienne de coopération pour le développement, 2011

Il existe un certain nombre d'exemples de bonnes pratiques en ce qui concerne l'intégration de l'égalité homme-femme et des droits des femmes dans le dialogue politique. L'ambassade de Norvège au Mozambique a lancé un dialogue intergouvernemental sur l'accès des femmes à l'énergie, qui a permis de faire de l'égalité homme-femme une composante clé de la politique énergétique du pays. Le dialogue

politique sur la question des droits des femmes avec le gouvernement de la République islamique d'Afghanistan est une priorité pour plusieurs institutions du CAD (Encadré 13).

Encadré 13 : Mettre en avant l'égalité homme-femme dans le dialogue politique avec le gouvernement de la République islamique d'Afghanistan - L'exemple d'USAID

En 2012, la mission de l'USAID en Afghanistan a réalisé des examens de portefeuille avec le gouvernement afghan afin d'examiner l'aide bilatérale totale. Une discussion spécifique consacrée aux efforts d'USAID et des ministères dans le domaine de l'égalité homme-femme et de l'autonomisation des femmes a été notamment intégrée dans les examens de portefeuille des ministères des finances, de la réhabilitation rurale et du développement, de l'agriculture, de l'eau, et de la santé publique. USAID a également soutenu la participation de représentants d'organisations de défense des droits des femmes et du ministère des droits des femmes. Lors de l'organisation de la Jirga afghane pour la paix en 2010, USAID, en collaboration avec le Département d'État et la communauté internationale, a travaillé avec le gouvernement afghan pour faire en sorte que le Ministère des droits des femmes puisse jouer un rôle significatif. USAID a également obtenu des créneaux de consultation lors de la Jirga pour les représentants des organisations de femmes issues de la société civile.

D'autres ambassades du CAD travaillent en partenariat avec des ministères nationaux pour renforcer leurs capacités à intégrer la problématique de l'égalité homme-femme. L'Irlande a travaillé au Timor-Leste avec le Secrétariat d'État chargé de la condition féminine pour soutenir l'intégration de l'égalité homme-femme dans le travail des ministères sectoriels. Au cours de l'année 2011, un groupe de travail interministériel a été établi ainsi qu'un « Conseil pour l'égalité homme-femme » au sein du Ministère de l'économie et du développement. Au Bangladesh, le projet de l'ACDI intitulé « Orientation et promotion des politiques en faveur de l'égalité homme-femme » a renforcé l'intégration des questions de genre dans les politiques et programmes gouvernementaux en développant les capacités au sein du Ministère de la condition féminine et des enfants et d'autres ministères, ainsi que des organisations de défense des droits des femmes.

Partenariats avec la société civile

« Étant donné que les organisations locales de la société civile ont une bonne connaissance des contextes et des besoins locaux, elles contribuent à rendre plus efficace et efficiente l'action de la JICA », Agence japonaise de coopération internationale (JICA), réponse à l'enquête du GENDERNET de 2013.

« Le travail avec les organisations locales de la société civile a donné de très bons résultats car il permet à USAID d'adapter ses interventions en matière de développement au contexte local et de garantir une appropriation par les pays dès le départ. », Agence des États-Unis pour le développement international (USAID), réponse à l'enquête du GENDERNET de 2013.

Dix-huit agences du CAD déclarent que leur façon de travailler avec et par l'intermédiaire des organisations de la société civile (OSC) a évolué depuis 2006. Les partenariats avec les OSC sont généralement perçus comme ayant gagné en importance et le dialogue structuré tout comme le financement ont augmenté (voir partie 4). Cela s'est accompagné par une plus forte demande à l'égard des OSC partenaires de démontrer leur efficacité, résultats, durabilité, de réduire les risques, de présenter un bon rapport coût-résultats, et de faire preuve d'innovation.

Certaines agences du CAD pratiquent de moins en moins le financement de projets ou le financement permanent et préfèrent désormais recourir à des appels à propositions. D'autres ont recours de plus en plus fréquemment à des accords cadre, ce qui permet de réduire la charge administrative pour les OSC et les institutions des pays donateurs, mais crée des difficultés pour atteindre les petites organisations locales de défense des droits des femmes.

D'autres encore comme USAID et la JICA ont explicitement renforcé leur engagement auprès des OSC du sud depuis 2006. La JICA dispose d'un bureau « ONG-JICA » dans 21 pays qui promeut les partenariats entre la société civile japonaise et la société civile nationale/locale, ainsi qu'entre la JICA et les OSC. L'Allemagne signale également son action destinée à renforcer les réseaux et les organisations d'OSC du sud. Un des moyens d'atteindre des organisations locales tout en réduisant au maximum la charge administrative consiste à utiliser des fonds innovants (Encadré 8) ou des dispositifs de financement conjoints au niveau des pays.

Plusieurs donateurs ont évoqué un environnement plus contraignant pour les organisations de femmes et les défenseurs des droits des femmes dans de nombreux contextes, ce qui a rendu le soutien aux organisations de femmes de la société civile d'autant plus indispensable mais aussi plus complexe. Les donateurs soulignent la nécessité d'être constamment vigilants concernant le risque de représailles au niveau des pays et de soutenir les organisations partenaires pour faire en sorte que des mécanismes appropriés soient établis afin d'atténuer et de répondre aux violences ou aux intimidations. Ceci doit notamment passer par l'intégration systématique de la protection des défenseurs des droits des femmes dans les programmes et les dons.

D'autres agences, comme Irish Aid, la Direction du développement et de la coopération (DDC) suisse et l'ancienne AusAID, citent le dialogue mené au siège avec les OSC dans le domaine de l'égalité homme-femme comme un élément fondamental de leur politique de coopération pour le développement (Encadré 14).

Encadré 14 : Conclusions de l'évaluation réalisée par l'Irish Joint Consortium on Gender-Based Violence

Le *Joint Consortium on Gender-Based Violence* (Consortium conjoint sur la violence basée sur le genre) constitué en 2004 à l'initiative d'Irish Aid et d'Amnesty International, rassemble 15 organisations basées en Irlande travaillant dans les domaines du développement, de l'humanitaire et des droits de l'Homme, ainsi que les Forces de défense irlandaises, dans le but d'élaborer des approches plus efficaces pour traiter du problème de la violence basée sur le genre. Le consortium a récemment fait l'objet d'une évaluation et des éléments positifs ont été soulignés (Williams, 2011) :

- Un Plan d'action stratégique sur trois ans a clarifié les objectifs à moyen terme. Il a permis aux membres de se projeter au-delà des programmes annuels et a également favorisé l'amélioration des indicateurs et des comptes rendus de résultats.
- Dans la plupart des agences, des améliorations significatives mais variables ont eu lieu en termes de politiques, de codes de conduite et de mesures de protection.
- Les audits de genre et les plans d'action ont été des outils utiles pour les agences qui les ont utilisés.
- Une table ronde annuelle a permis de capter de manière efficace l'attention des hauts responsables au sein des agences, mais celle-ci n'est pas suffisamment soutenue le reste de l'année.

- Les capacités du personnel et les programmes dans le domaine des violences basées sur le genre se sont améliorées, en partie grâce au consortium.
- L'engagement stratégique avec les réseaux internationaux dans le domaine des violences basées sur le genre a été favorisé par le consortium.

Cependant, de manière générale, les agences du CAD adoptent des approches sensiblement différentes dans leurs partenariats avec les OSC et les bonnes pratiques communes sont peu nombreuses sur le terrain. Par exemple, l'aide apportée aux ONG nationales et locales par les ambassades ou les bureaux pays des membres CAD a été peu évaluée, ce qui rend difficile de tirer des conclusions concernant la *qualité* de l'aide fournie. Les recherches conduites par le programme *Pathways of Women's Empowerment* ont permis d'identifier des enseignements utiles pour les donateurs attachés à renforcer la qualité de l'aide qu'ils apportent aux organisations de femmes (Encadré 15).

Encadré 15 : Améliorer la qualité de l'aide apportée aux organisations de défense des droits des femmes

Les experts en genre travaillant en administration centrale interrogés dans le cadre du projet de recherche *Pathways of Women's Empowerment*, relatif aux effets des financements extérieurs sur les organisations de défense des droits des femmes, ont indiqué leur souhait que les agences des pays donateurs améliorent la qualité de leur aide de la manière suivante :

- En laissant les organisations de défense des droits des femmes fixer les priorités.
- En fournissant un financement de moyen à long terme, et notamment un soutien institutionnel.
- En étant suffisamment en lien avec les organisations de défense des droits des femmes pour s'assurer que les organisations bénéficiaires aient un ancrage solide et soient représentatives.
- En ayant une bonne compréhension du contexte politique de travail des organisations.
- En consacrant du temps à la gestion des relations avec les organisations de défense des droits des femmes car cela est primordial.
- En étant plus efficace dans la promotion des droits des femmes en tant que théorie du changement.
- En utilisant les organisations de défense des droits des femmes comme source de connaissances pour le dialogue politique.

(Eyben, 2011, p.6)

6. Enseignements et recommandations

a. Dans le domaine de l'égalité homme-femme, l'appui de hauts responsables est un élément déterminant pour améliorer la visibilité de l'égalité homme-femme et des droits des femmes dans les agences des pays membres du CAD et garantir la transparence des résultats obtenus. À cet égard, les donateurs devraient :

- ✓ Intégrer des objectifs en matière d'égalité homme-femme dans les cadres institutionnels d'action et de résultats au plus haut niveau.
- ✓ Nommer des défenseurs de l'égalité homme-femme aux plus hauts niveaux des agences du CAD, bénéficiant de l'appui de spécialistes en genre confirmés.
- ✓ Défendre un objectif spécifique ambitieux dédié à l'égalité homme-femme dans le programme de développement pour l'après-2015, afin de maintenir la volonté politique et les financements nécessaires en faveur de l'égalité homme-femme sur le long-terme.

b. L'intégration de l'égalité homme-femme dans les processus de compte rendu des institutions est essentielle afin de transformer les engagements en résultats. À cet égard, les donateurs devraient :

- ✓ Intégrer des indicateurs en matière d'égalité homme-femme dans les principaux cadres de résultats et processus de compte rendu de leurs institutions.
- ✓ Mettre au point des plans d'action pour l'égalité homme-femme assortis d'un budget spécifique pour leur mise en œuvre.
- ✓ Faire en sorte que les analyses sur l'égalité homme-femme et les comptes rendus de résultats en matière d'égalité homme-femme deviennent une pratique courante dans toutes les divisions et les bureaux locaux.
- ✓ Créer des mesures incitatives pour encourager l'amélioration de la performance du personnel dans le domaine de l'égalité homme-femme : par exemple en intégrant des objectifs en matière d'égalité homme-femme dans les cadres d'évaluations individuels, notamment au niveau des personnels de direction.
- ✓ Intégrer le marqueur genre du CAD dans les systèmes institutionnels de gestion financière et fournir le soutien nécessaire pour garantir son application cohérente.

c. La gestion axée sur les résultats a créé de nouvelles opportunités pour concrétiser les engagements en matière d'égalité homme-femme et de droits des femmes, mais les institutions du CAD doivent continuer à soutenir des approches de long-terme qui nécessitent un certain temps pour porter leurs fruits. À cet égard, les donateurs devraient :

- ✓ Élaborer une théorie du changement définissant les principaux résultats attendus sur le long terme pour atteindre les changements souhaités en matière d'égalité homme-femme, et être clair concernant ces projections.
- ✓ Investir dans des approches innovantes mais rigoureuses pour évaluer le succès des interventions dans le domaine des droits des femmes et de l'autonomisation des femmes, notamment en mettant au point des indicateurs et des méthodes permettant de mieux rendre compte des résultats transformateurs obtenus en matière d'autonomisation.

- ✓ Exiger que l'égalité homme-femme soit obligatoirement prise en compte dans les systèmes, les procédures et les directives de suivi et d'évaluation, et assurer un suivi de la mise en œuvre et de l'efficacité des recommandations.
- ✓ Intensifier les efforts visant à renforcer la collecte et la diffusion de statistiques sur l'égalité homme-femme et de données ventilées par sexe.

d. La concrétisation des engagements politiques ambitieux en matière d'égalité homme-femme requiert un investissement adéquat dans l'expertise en genre, notamment au niveau des pays. À cet égard, les donateurs devraient :

- ✓ Faire meilleur usage des savoir-faire nationaux et locaux dans les pays partenaires.
- ✓ Améliorer l'efficacité des points focaux et des défenseurs de l'égalité homme-femme en nommant des hauts responsables à ces postes, en dispensant une formation approfondie et continue, et en établissant des moyens de communication solides entre les points focaux pour l'égalité homme-femme et les spécialistes en genre au siège.
- ✓ Institutionnaliser l'engagement à investir dans l'expertise en matière d'égalité homme-femme pour que les bureaux locaux allouent les ressources financières nécessaires pour recruter un expert en genre à temps plein.
- ✓ Améliorer la sensibilisation et la connaissance des questions d'égalité homme-femme parmi les personnels généralistes à travers des campagnes de sensibilisation internes, des événements éducatifs, des échanges informels, et d'autres outils et stratégies.

e. L'obtention de résultats significatifs dans le domaine de l'égalité homme-femme requiert un financement adapté et durable en appui à l'égalité homme-femme et aux droits des femmes. À cet égard, les donateurs devraient :

- ✓ Comblent l'écart entre leurs priorités politiques et leurs engagements financiers en augmentant l'aide bilatérale destinée à l'égalité homme-femme dans des domaines importants comme l'autonomisation économique ; la participation des femmes et leur accès aux responsabilités ; les femmes, la paix et la sécurité ; et la santé et les droits sexuels et reproductifs.
- ✓ Utiliser les données générées par le marqueur genre du CAD comme point de départ des discussions portant sur les priorités de leurs agences en matière d'investissement.
- ✓ Continuer à financer à la fois des programmes spécifiques dédiés à l'égalité homme-femme et à promouvoir l'égalité homme-femme de manière transversale.
- ✓ Investir dans les organisations de femmes qui sont des partenaires incontournables dans les efforts destinés à atteindre l'égalité homme-femme, en faisant appel à des modèles de financement innovants comme le Fonds des Pays-Bas pour l'OMD 3 et le Fonds FLOW.

f. L'accélération des progrès en matière d'égalité homme-femme dans les années à venir requiert que les donateurs du CAD forment des alliances et étendent leurs partenariats vers un ensemble plus large de partenaires du développement, au-delà des pays du CAD. À cet égard, les donateurs du CAD devraient :

- ✓ Aborder intégralement et systématiquement l'égalité homme-femme dans le dialogue politique à tous les niveaux et renforcer les capacités de leur personnel pour que ce dialogue soit conduit de manière efficace.
- ✓ Renforcer les partenariats avec les ministères des finances, de la planification et d'autres secteurs clés – et pas seulement avec les ministères des droits des femmes.

- ✓ Maintenir la pression exercée sur les organisations multilatérales pour les inciter à produire des résultats dans le domaine de l'égalité homme-femme et s'efforcer de mieux coordonner les évaluations et les examens des organisations multilatérales réalisés par les donateurs du CAD, y compris en intégrant les résultats en matière d'égalité homme-femme dans les processus plus larges de réforme des institutions multilatérales, comme la réforme des Nations Unies autour de l'initiative « Unis dans l'action ».
- ✓ Renforcer les relations et les moyens de communication au sein des institutions du CAD entre les conseillers genre et leurs collègues travaillant au sein des divisions multilatérales.
- ✓ Construire de façon proactive des partenariats avec des donateurs non membres du CAD pour garantir une action efficace et coordonnée en faveur de l'égalité homme-femme intégrant l'ensemble de la communauté des donateurs.

Bibliographie

Agence norvégienne de coopération pour le développement, 2011. *Lessons Learned from Gender Reviews of Norwegian Embassies*. Oslo : Agence norvégienne de coopération pour le développement.

Anderson, M., Brown, D., Jean, I., 2012. *Time to listen. Hearing people on the receiving end of international aid*. Cambridge, Massachusetts: CDA Collaborative Learning Projects.

Arutyunova, A. et Clark, C., In Press. *Arroser les feuilles et affamer les racines - Le statut du financement pour les organisations de droits des femmes et l'égalité des genres. Fundher Report 2012*. Toronto : AWID.

Batliwala, S., Hamid, K., Clark, C., Rosenhek, S. et Miller, J. 2012. *Les Femmes qui déplacent des montagnes, une évaluation indépendante menée par l'AWID sur l'incidence mondiale du Fonds OMD3*. Toronto : AWID.

Commission européenne, 2012. *Document de travail des services de la Commission : 2012 Report on the Implementation of "EU Plan of Action on Gender Equality and Women's Empowerment in Development 2010-2015"*.

Drew, R, 2011. *Synthesis Study of DFID Strategic Evaluations 2005-2010*. Rapport préparé pour Independent Commission for Aid Impact, Royaume-Uni.

Eyben, R., 2011. *Supporting Pathways of Women's Empowerment: A Brief Guide for International Development Organisations*. Brighton: Pathways of Women's Empowerment RPC.

Fonds pour la réalisation des OMD, 2013. *Gender Equality and Women's Empowerment Review of MDG-F Joint Programmes Key Findings and Achievements*. Études thématiques F-OMD.

Groupe de la Banque africaine de développement, 2012. *Mainstreaming gender equality: a road to results or a road to nowhere? An evaluation synthesis*. Tunis : Groupe de la Banque africaine de développement.

Groupe de travail sur la coopération internationale pour l'évaluation, 2012. *Gender Equality and Development Evaluation Units: Lessons from evaluations of development support of selected multilateral and bilateral agencies. ECG Paper #5*. Rome : Bureau indépendant de l'évaluation du Fonds international de développement agricole.

House of Commons International Development Committee, 2013. *Violence against Women and Girls, Second Report of Session*. London: The Stationery Office Limited.

Irish Aid, 2013. *Annual Monitoring Report on Gender Equality 2012*.

Irish Aid, 2012. *Annual Monitoring Report on Gender Equality 2011*.

Irish Aid, 2010. *Irish Aid Gender Equality Policy Review Report*.

Kristiansen, V., 2013. *Gender equality, rights and diversity: Danida study in preparation of gender strategy update*. Copenhagen: Danida.

OCDE, 2007. *Gender Equality and Aid Delivery – What has Changed in Development Co-operation Agencies Since 1999?* Paris : Éditions OCDE.

OCDE, 2009. Examen du CAD par les pairs : Autriche. Paris : Éditions OCDE.

OCDE, 2009. Examen du CAD par les pairs : Irlande. Paris : Éditions OCDE.

OCDE, 2012. *Aid in support of Gender Equality and Women's Empowerment: Statistical Overview*. Paris : Éditions OCDE.

OCDE, 2012. *Canada: Development Assistance Committee Peer Review*. Paris : Éditions OCDE.

OCDE, 2013. *Australia: Development Assistance Committee Peer Review*. Paris : Éditions OCDE.

OCDE, 2013. *Investing in women and girls to achieve the MDGs and accelerate development beyond 2015: Aid in support of gender equality and women's rights*. Paris: Éditions OCDE.

Pittman, A. 2011. *The Power of Investing in Women's Rights and Empowerment: A Mid-term Summary*. Toronto: AWID.

Social Development Direct, 2010. *Gender Equality Action Plan (GEAP) Light Touch Review: Summary Document*. London: Department for International Development.

Williams, M, 2011. *Evaluation of Irish Joint Consortium on Gender Based Violence (JCGBV). Final Report*. Report prepared for Irish Aid.

Womankind, 2013. *Leaders for change: why support women's rights organisations?* London: Womankind Worldwide.

Annexe 1

Institutions du CAD ayant répondu au questionnaire :

Allemagne, Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ)

Allemagne, KfW Group (KfW)

Allemagne, Ministère fédéral de la Coopération économique et du Développement (BMZ)

Australie, Agence australienne pour le développement international (AusAID)

Autriche, Agence autrichienne de développement (ADA)

Belgique, Agence belge de développement (CTB)

Belgique, Service public fédéral Affaires étrangères, Commerce extérieur et coopération au développement (DGCO)

Canada, Agence canadienne de développement international (ACDI)

Danemark, Ministère des affaires étrangères (Danida)

Espagne, Ministère des Affaires étrangères et de la Coopération (MAEC)

États-Unis, Agence des États-Unis pour le développement international (USAID)

États-Unis, Millennium Challenge Corporation (MCC)

Finlande, Ministère des affaires étrangères

France, Ministère des Affaires étrangères

Irlande, Irish Aid

Islande, Ministère des affaires étrangères / Agence islandaise de développement international (ICEIDA)

Italie, Ministère des affaires étrangères, Direction générale de la coopération pour le développement

Japon, Agence japonaise de coopération internationale (JICA)

Japon, Ministère des affaires étrangères (MOFA)

Norvège, Agence norvégienne de coopération pour le développement (NORAD)

Nouvelle-Zélande, Ministère des affaires étrangères et du commerce (MFAT)

Pays-Bas, Ministère des affaires étrangères (IOB)

Portugal, Institut portugais pour l'aide au développement (IPAD)

République de Corée, Agence Coréenne de Coopération Internationale (KOICA) et Ministère des affaires étrangères et du commerce

Royaume-Uni, Département pour le développement international (DFID)

Suède, Agence suédoise de coopération pour le développement international (ASDI)

Suède, Ministère des affaires étrangères

Suisse, Direction du développement et de la coopération (DDC)

Union européenne, Commission européenne (UE)

Annexe 2

Des entretiens téléphoniques¹³ ont été réalisés avec les personnes suivantes :

Áine Doody, Directrice adjointe, Irish Aid (ancienne Présidente du Réseau du CAD sur l'égalité homme-femme).

Áine Hearn, Spécialiste principale de l'évaluation, Unité d'évaluation et de vérification, Ministère des affaires étrangères et du commerce extérieur, Irlande.

Andrew Morrison, Directeur, Division du Genre et de la Diversité, Banque interaméricaine de développement.

Annika Törnqvist, Directrice de la coopération pour le développement, Kvinna till Kvinna (ancienne Présidente du Réseau du CAD sur l'égalité homme-femme).

Berit Aasen, Chercheuse principale, Institut norvégien de recherche urbaine et régionale (NIBR).

Cathy Gaynor, Consultante indépendante.

Christine Faveri, Chef d'équipe, DSTS - Égalité entre les sexes, Direction générale des programmes géographiques, Affaires étrangères, Commerce et Développement Canada.

Diana Rivington, ancienne directrice, Développement humain et égalité entre les sexes, Agence canadienne de développement international (ancienne Présidente du Réseau du CAD sur l'égalité homme-femme).

Earnán O Cléirigh, Spécialiste principale des questions de développement, Réponses efficaces à la pauvreté et à l'inégalité, Service de la stratégie, de la planification et de la performance, Irish Aid.

Elisa Cavacece, Spécialiste des questions de développement, Conseillère pour l'égalité homme-femme et la protection sociale, Service de la stratégie, de la planification et de la performance, Irish Aid.

Ineke van de Pol, Conseillère presse et culture, Ambassade du Royaume des Pays-Bas au Japon (ancienne Présidente du Réseau du CAD sur l'égalité homme-femme).

Janne Andresen, Conseillère principale, Département pour le développement économique, le genre et la gouvernance, Direction des droits et de l'égalité homme-femme, Agence norvégienne de coopération pour le développement.

Jennifer Myles, Première secrétaire (Développement), Ambassade du Canada en Afghanistan.

Kemi Williams, Directrice pays de Girl Hub Nigeria. Anciennement Conseillère principale pour l'égalité homme-femme, Département pour le développement international (DFID), Royaume-Uni.

Malcolm Ehrenpreis, Spécialiste principal des questions de genre, Banque mondiale.

Marie Powell, Analyste principale des politiques et Chef d'équipe, Développement humain et égalité entre les sexes, Direction générale des politiques stratégiques et du rendement, Agence canadienne de développement international.

¹³ Ces entretiens se sont déroulés en 2013. La liste énumère les postes occupés par les personnes interrogées au moment de l'entretien.

Melissa Stutsel, Directrice, Section égalité homme-femme, Agence australienne pour le développement international (Présidente du Réseau du CAD sur l'égalité homme-femme).

Pauline Chabbert, Chargée de mission sur les questions d'égalité homme-femme/éducation, Ministère français des Affaires étrangères (membre du Bureau du GENDERNET).

Rahul Malhotra, Directeur adjoint de DFID au Rwanda, Département pour le développement international (DFID), Royaume-Uni.

Ros Ebdon, Chef de l'équipe chargée des questions d'égalité homme-femme, Département du développement international (DFID), Royaume-Uni.

Rosalind Eyben, Chercheuse, Institute of Development Studies, Université du Sussex.

Saskia Ravesloot, Experte en genre, Agence Belge de Développement (membre du Bureau du GENDERNET).

Shireen Lateef, Conseillère principale sur les questions de genre, Bureau du vice-président pour la gestion des connaissances et le développement durable, Banque asiatique de développement.

Soraya Hassanali, Spécialiste principale de l'égalité homme-femme, Direction de la politique et de la planification stratégique, Direction générale des programmes multilatéraux et mondiaux, Affaires étrangères, Commerce et Développement Canada.

To Tjoelker, Chef de bureau pays au Mali, Ministère des affaires étrangères, Pays-Bas (ancienne Présidente du Réseau du CAD sur l'égalité homme-femme).

