

Série de fiches pratiques de conseil

# Fiche N° 2

## *Développement organisationnel et genre*

Vers un pouvoir égal des hommes  
et des femmes dans la vie organisationnelle

L'équité genre dans la gestion des ressources et des affaires publiques est dans l'intérêt direct des communautés et des familles. Des conseillers qui travaillent dans la domaine du développement institutionnel et organisationnel (DI/RO) se voient souvent placés devant la gageure d'amener leur partenaire à une amélioration de la position (sociale, politique, économique) des femmes, pour que tous (hommes et femmes) participent équitablement à la prise de décision et bénéficient équitablement des fruits du développement. Cette fiche contient une description concise d'une démarche d'intégration de la valeur d'équité genre dans le processus de conseil DI/RO.

**SNV**

# *Développement et genre*

## ***La vision sur l'équité genre***

L'équité entre les hommes et les femmes est une condition indispensable pour le développement durable. Dans le contexte de l'Afrique de l'Ouest, cette vision s'argumente de la manière suivante :

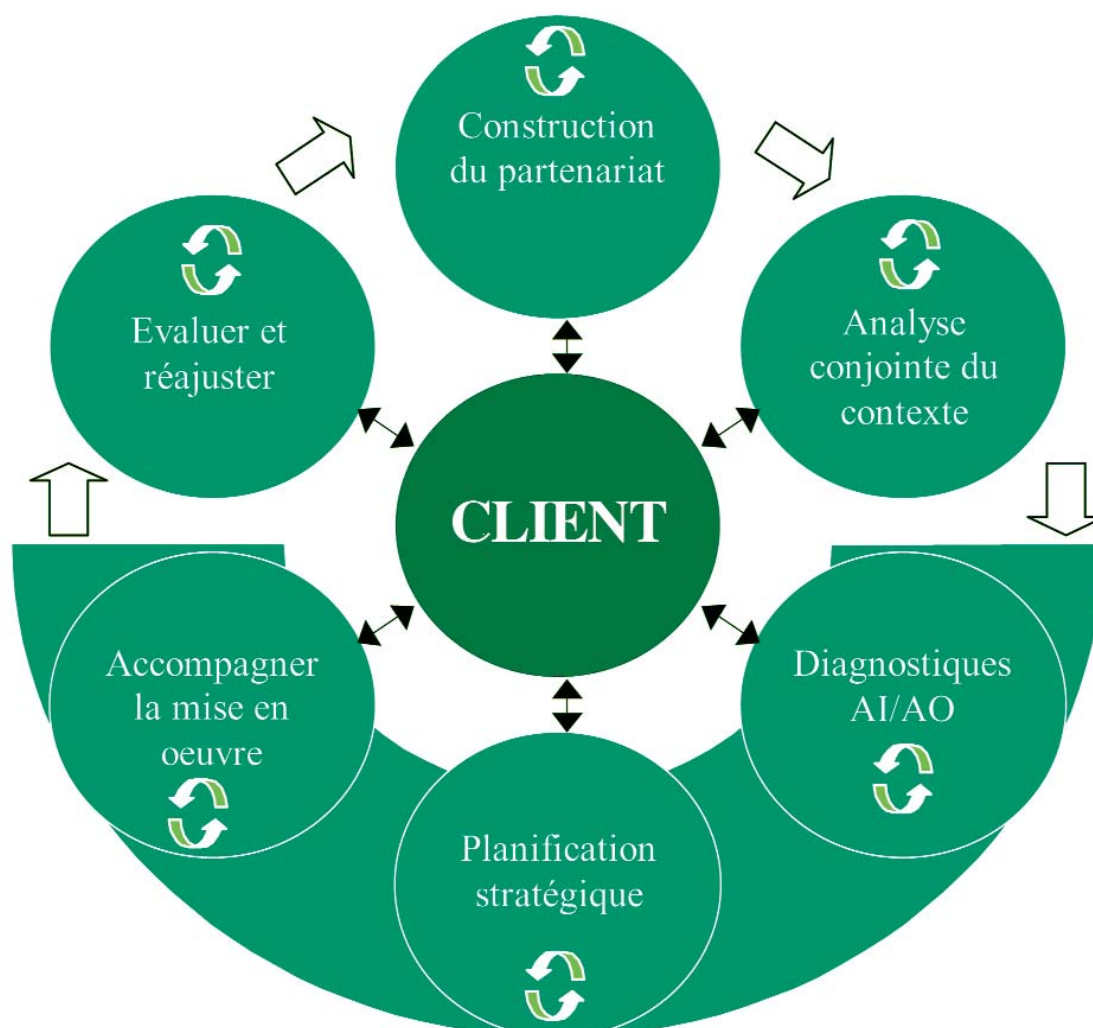
**L'homme et la femme sont complémentaires et le partage équitable du pouvoir dans la gestion des ressources et des affaires publiques est dans l'intérêt direct des communautés et des familles.**

Au vu de l'inégalité actuelle dans les sociétés Ouest-Africaines, cette vision impose une attention spéciale concernant l'équité genre dans toutes les interventions d'un conseiller, notamment au niveau de développement institutionnel et du renforcement organisationnel (DI/RO) des structures locales. Plus particulièrement l'amélioration de la position (sociale, politique, économique) des femmes s'impose, pour que tous (hommes et femmes) participent équitablement à la prise de décision et bénéficient équitablement des fruits du développement.

# organisationnel ire (1)

## ***Le processus de Conseil en DIRO***

Le processus de Développement Institutionnel et de Renforcement Organisationnel (DI/RO) se construit dans le cadre d'un partenariat entre une organisation ou un groupe d'organisations et un (une équipe de) conseiller(s). Il se scinde en 6 phases interdépendantes, qui se présentent comme des sous-processus :



Lors de la mise en œuvre de ces phases du processus DIRO, l'engagement à l'équité entre hommes et femmes s'intègre dans la démarche du/de la conseiller/ère de la manière suivante :

# Développement et genre

## 1

### ***La phase de la construction du partenariat***

Lors de la phase de construction du partenariat, entre la prise de contact et la signature de la convention, de multiples occasions se présentent pour aborder et/ou étudier la vision et les intentions des uns les autres, dont celles concernant l'équité de genre.

En se référant aux engagements pris par le pays, aux pactes et conventions signés, aux objectifs du millénaire dans le domaine de genre, *etc.* il s'agit de :

- ♦ Ouvrir un dialogue avec le partenaire sur la vision genre afin de confirmer son engagement ou de le faire émerger
- ♦ Apprécier la compréhension, le niveau d'adhésion et/ou de résistance du partenaire par rapport à l'approche genre
- ♦ Faire ressortir une déclaration d'intention (des deux parties) par rapport à la contribution à l'équité genre dans la convention de partenariat

**Tout au long du processus de conseil,  
le conseiller doit observer la ligne invisible  
de la résistance et chercher les portes d'entrée.**

La ligne invisible fait référence à une conscience des résistances de notre partenaire par rapport au changement, y compris l'intégration du genre. L'approche veut que les résistances soient vues comme une "ligne" à ne pas sauter, mais que nous devons essayer de pousser avec modestie. En étudiant bien le contexte et la culture de nos partenaires, nous devons être capables de trouver des portes dans la ligne, ce qui fait référence à des changements pouvant être justifiés en démontrant leur avantage au partenaire.

# organisationnel

## ire (2)

### ***La phase de l'analyse conjointe du contexte***

# 2

Une analyse conjointe du contexte, aussi minime soit elle, permet de mieux comprendre la place de l'organisation dans l'environnement géographique, économique et/ou socio-politique, et les enjeux du contexte spécifique de sa zone d'intervention. Elle favorise une prise de conscience des enjeux et des opportunités par rapport aux relations de pouvoir entre hommes et femmes, afin que l'organisation sache où et par quelle action (conforme à sa mission) elle peut contribuer à l'équité.

- ◆ Amener le partenaire à rechercher les statistiques nationales ou locales qui informent sur la situation femme-homme en relation avec ses interventions.
- ◆ Inclure explicitement : la définition de la problématique d'inégalité homme-femme par rapport à chaque problème identifié dans l'analyse de contexte.
- ◆ Amener le partenaire à se positionner explicitement par rapport à un ou plusieurs aspects dans la recherche de plus d'équité, dépendant de sa vision/mission, ses domaines de compétences, ses niveaux d'intervention, *etc.*

### ***3 La phase de l'analyse institutionnelle et organisationnelle***

Pendant cette phase on vise à mettre en relation le problème vécu par l'organisation avec les opportunités et menaces de son environnement institutionnel et les forces et faiblesses de son propre fonctionnement. En fonction des enjeux spécifiques genre pour l'organisation, définis lors de la phase précédente, l'analyse institutionnelle aide le partenaire à faire ressortir les facteurs de blocage et les opportunités par rapport à l'équité entre hommes et femmes, ainsi que les alliances possibles avec les acteurs œuvrant dans le domaine de la promotion des femmes. En relation avec sa mission, l'organisation doit découvrir exactement quelle contribution elle peut apporter à l'amélioration de l'équité.

- ◆ Approfondir le positionnement du partenaire par rapport à l'équité genre et définir des objectifs concrets en cohérence avec son cadre logique. Ceci matérialise la volonté de l'organisation de contribuer à l'équité entre hommes et femmes.
- ◆ Analyser les expériences de l'organisation partenaire dans la mise en œuvre de l'approche genre : ses acquis et ses frustrations.
- ◆ Analyser les performances de l'organisation par rapport aux objectifs d'équité définis et en identifier les forces et les aspects à renforcer.

# Développement et ger

## 4 *La phase de la planification stratégique*

Étape essentielle dans le processus DIRO, elle permet de croiser les opportunités et menaces de l'environnement avec les forces et les faiblesses de l'organisation, afin d'identifier les orientations stratégiques pour son développement organisationnel. C'est à ce moment aussi que la volonté de l'organisation de contribuer véritablement à plus d'équité entre hommes et femmes devra se matérialiser dans les objectifs, les résultats attendus et les indicateurs.

- ♦ Transformer les aspects spécifiques genre à renforcer en actions ou en points d'attention pour le plan de renforcement de l'organisation partenaire
- ♦ Attirer l'attention des responsables du plan sur l'importance des aspects genre dans la méthodologie de mise en œuvre. Des dispositions doivent être prises, surtout au niveau du budget.

## *La phase de l'accompagnement de la mise en œuvre du plan stratégique*

Le plan stratégique est le projet de développement organisationnel de l'organisation partenaire, qui est le résultat des phases d'analyse institutionnelle et organisationnelle et de planification stratégique. Si l'équité de genre et la contribution potentielle de l'organisation a été un sujet de discussion lors des phases antérieures, les actions de renforcement de la performance en genre se retrouvent certainement dans le Plan. Cependant, la plupart du temps, il s'agit d'un changement de comportement, de vision, ou de méthodes, qui n'est pas forcément manifeste dans un plan stratégique, ni dans un plan opérationnel.

Aller du **discours à la pratique** - rendre concret les ambitions à travers la poursuite de la discussion sur la problématique genre, et en étant attentif aux leviers aussi bien interne qu'externe.

- ♦ Continuer à mener le dialogue sur la problématique de l'équité genre, tout en étudiant le partenaire dans ses réactions (ligne invisible);
- ♦ Apprécier le changement progressif (ou l'absence) des membres de la structure partenaire, en termes de langage, d'engagement ;
- ♦ Interroger le partenaire par rapport aux difficultés ressentis, et voir si cela est dû à un problème de compétence, de connaissance ou d'organisation ;

# organisationnel ire (3)

## ***La phase de l'accompagnement de la mise en œuvre du plan stratégique (suite)***

- ♦ Amener le partenaire à discuter des relations homme-femme, de l'équité et du changement social que cela engendre, avec leurs partenaires et/ou groupes cibles ;
- ♦ S'assurer que l'on prend en compte l'apprentissage par rapport à la contribution de l'organisation à plus d'équité, dans la documentation (suivi/rapportage) du processus de renforcement organisationnel

## **6** ***La phase d'évaluation et de réajustement***

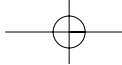
En plus du suivi permanent, la phase d'évaluation permet d'apprécier les changements au sein de l'organisation, mais également relatifs à ses performances. Il se peut que la situation de l'environnement ait changé (nouvelles opportunités, nouvelles menaces) et que cela ait des implications sur le positionnement de l'organisation par rapport aux enjeux genre. Il est possible qu'il faille revoir ou réajuster le choix des stratégies.

- ♦ Amener le partenaire à évaluer les changements positifs ou négatifs induits par son intervention et l'aider à définir des mesures d'accompagnement pour renforcer ou atténuer les effets ou impacts observés.
- ♦ Si nécessaire, proposer des séances de repositionnement pour reprendre le processus à partir de la phase 2 et redéfinir les objectifs.

### **L'engagement**

Le conseiller qui est préoccupé par la recherche d'équité entre hommes et femmes se caractérise par :

- ♦ Une volonté de parler avec les partenaires de la problématique genre en général et les opportunités de changement en particulier.
- ♦ Une capacité à expliquer la vision et la démarche, et de l'appliquer de façon pragmatique;
- ♦ Une conviction par rapport à l'importance de l'équité entre hommes et femmes, comme une des conditions pour un développement durable
- ♦ Une tendance d'analyse dans une perspective genre
- ♦ L'attention aux données désagrégées.



## La série de Fiches pratiques de conseil

“Fiches pratiques de conseil” est une série d’aides-mémoire et d’outils pratiques pour les conseillers des communes et les ONG’s de développement. Cette série est éditée par la SNV au Mali et au Niger. La SNV est une ONG internationale d’origine Néerlandaise qui travaille dans le sens du renforcement des capacités des structures locales dans plus de 25 pays en voie de développement dans le monde.

### Fiches déjà parues

1. Stratégies du conseiller pour catalyser le changement
2. Développement organisationnel et Genre
3. Concevoir un dossier-projet
4. Le coaching individuel des leaders

### Fiches à paraître

5. Pratique de conseil et lutte contre la pauvreté
6. Analyse organisationnelle
7. Vie associative
8. Mesure de qualité

SNV-Niger BP 10110 Niamey  
Tél. + 227 75 36 33 - Email : [snvniger@intnet.ne](mailto:snvniger@intnet.ne)

SNV-Mali BP 2220 Bamako  
Tél. + 223 223 33 47 - Email : [snv@snvmali.org](mailto:snv@snvmali.org)