

1. Synthèse

L'Institut européen de coopération et de développement (IECD) est un organisme de solidarité internationale qui, depuis plus de 30 ans, met en œuvre des projets de développement économique et humain en partenariat avec des institutions locales. Dans son Plan Stratégique 2020-2025, l'une des ambitions de l'association est de développer et formaliser une politique destinée à protéger et renforcer le rôle des femmes dans ses interventions.

Pour atteindre cette ambition, l'IECD a choisi de commencer le processus, avec l'appui d'un bureau d'étude associatif, en se focalisant sur un pays d'intervention (la Côte d'Ivoire) et un domaine d'intervention (l'accès à l'emploi). Ce travail a vocation ensuite d'être poursuivi aux autres pays et domaines d'intervention par le personnel de l'association.

Deux objectifs spécifiques étaient poursuivis pour accompagnement l'IECD dans ce travail en Côte d'Ivoire. Le premier était d'analyser les enjeux de genre au sein des programmes d'accès à l'emploi, et dans une moindre mesure, au niveau des pratiques organisationnelles. Le second objectif était de définir de manière participative une approche genre spécifique à la délégation de l'IECD en Côte d'Ivoire. Quatre programmes étaient concernés par cet accompagnement ; à savoir les deux programmes de formation professionnelle (le programme formation agricole (FA) et Graines d'Espérance (GDE)) et les deux programmes d'appui à l'entrepreneuriat (le programme Transform et TPE/PME).

Un binôme mixte de consultants a été mobilisé pendant cet accompagnement : un consultant international (chef de mission), spécialiste des processus de planification stratégique et des approches orientées changement et, une consultante ivoirienne, spécialiste des enjeux de genre. Les consultants ont conduit cet accompagnement en deux grandes étapes correspondantes aux deux objectifs spécifiques.

Pour analyser les enjeux de genre (étape 1), les consultants ont réalisé une analyse croisée des données collectées au cours de la revue documentaire et des consultations auprès des principales parties prenantes. Au total, 65 employés de l'IECD et de ses partenaires en Côte d'Ivoire (56 hommes et 9 femmes) lors d'une enquête de consultation, 20 personnes bénéficiaires (9 hommes et 11 femmes) et 20 encadrants (3 femmes et 17 hommes) ont été consultés lors de focus groupes, et 8 employés de l'IECD et du CIED (5 femmes et 3 hommes) lors d'entretiens individuels. Un atelier de co-construction a également été organisé pour former les principales parties prenantes, discuter les données collectées et définir les bases d'une vision intégrant le genre dans les programmes d'accès à l'emploi de l'IECD en Côte d'Ivoire.

Le premier constat qui est ressorti de cette première étape est qu'il est **difficile d'estimer les différences et les inégalités entre les sexes** sur la base du peu de données désagrégées transmises aux consultants. Trois raisons expliquent cette insuffisance. D'une part, peu d'indicateurs de genre sont suivis, et d'autre part, les données ne sont pas systématiquement organisées pour pouvoir consulter les ventiler par sexe. Enfin, les cheffes de projets ont des difficultés à accéder aux données car celles-ci sont consolidées et pilotées au niveau du siège.

Plusieurs **facteurs influençant l'accès, la participation et l'achèvement** aux programmes d'accès à l'emploi de l'IECD en Côte d'Ivoire ont été identifiés. Certains freins concernent davantage les femmes que les hommes sur tous les programmes (sauf la branche agroalimentaire du programme TPE/PME) ; à savoir : les stéréotypes de genre et les normes socio-culturelles, l'influence et la pression socio-culturelle, la peur et le manque de confiance en soi. D'autres sont communs aux femmes et aux

hommes : le manque de connaissance des intérêts du programme et des perspectives professionnelles, l'incapacité à concilier les activités du programme avec d'autres activités personnelles, l'insuffisance des ressources financières des personnes bénéficiaires (principalement pour les programmes GDE et FA), les critères d'accès aux programmes et les contraintes familiales. En termes de participation et d'achèvement, les freins communs aux deux sexes sur les programmes de formation professionnelle (FA et GDE) sont les autres obligations (tâches ménagères et activités génératrices de revenus), les contraintes financières et les critères d'accès aux programmes. Les freins qui touchent davantage les femmes que les hommes sont le fait de tomber enceinte et/ou la naissance d'un enfant (sur tous les programmes) et le manque de motivation (sur les programmes de formation professionnelle). Enfin, l'influence et la pression socioculturelle représente un obstacle pour les hommes sur les programmes de formation professionnelle et plutôt pour les femmes sur les programmes d'appui à l'entrepreneuriat.

Les **principales discriminations** dont peuvent être victimes les personnes bénéficiaires, et plus particulièrement les femmes, sont les commentaires sexistes et les remarques dégradantes ou humiliantes sur les capacités intellectuelles ou à connotations sexuelles, les agressions verbales sur les capacités intellectuelles ou à connotations sexuelles, la communication sexiste (par courriel, réseaux sociaux, téléphone, etc.), les caresses ou baisers non désirés et les agressions sexuelles et physiques liées au genre.

Quelques **initiatives intéressantes** ont été identifiées au sein des programmes d'accès à l'emploi de l'IECD en Côte d'Ivoire, en particulier la sensibilisation des personnes bénéficiaires, de leurs familles et des employés, l'amélioration du système de recrutement, l'accompagnement des personnes les plus vulnérables, l'amélioration de la qualité de l'environnement, l'adaptation des périodes et/ou des horaires des activités et la mise en place et l'animation de réseaux Alumni. Cependant, ces pratiques inspirantes restent **limitées tant dans leur ampleur** (par exemple, le Girls' Club n'existe que sur 1 centre sur 14 du programme FA) **que dans leur période de mise en œuvre** (beaucoup de pratiques ont été mises en place très récemment et quelques-unes, comme les cours d'alphabétisation pour les femmes du programme TPE/PME, n'ont été mis en œuvre que sur une période limitée).

Dans la deuxième partie de l'accompagnement, les consultants ont accompagné les équipes de la délégation de l'IECD en Côte d'Ivoire et de ses partenaires pour développer une vision stratégique partagée de l'intégration de la dimension genre au sein des programmes d'accès à l'emploi. Les principales activités de cette partie ont été l'organisation d'un atelier de co-construction – spécifiquement sur l'intégration du genre dans les programmes d'accès à l'emploi en Côte d'Ivoire, et d'une réunion de travail pour l'intégration du genre dans les pratiques organisationnelles de la délégation de l'IECD en Côte d'Ivoire.

Deux éléments clés ressortent de l'atelier de co-construction : Premièrement, le personnel a choisi de **ne pas se limiter à l'intégration de la dimension genre dans ses interventions** mais plus généralement aux personnes les plus vulnérables et discriminées, notamment les femmes et les personnes à mobilité réduite. Deuxièmement, le personnel souhaite **promouvoir l'autonomisation de ses personnes bénéficiaires** pour accéder à un emploi décent et devenir acteur du développement durable.

A partir des résultats de la première étape et de la vision définie dans le second atelier de co-construction, une approche genre et des plans d'actions spécifiques à chaque programme d'accès à l'emploi de l'IECD en Côte d'Ivoire ont été élaborés. Il ressort, globalement, **huit axes stratégiques**.

1. Renforcement du pilotage stratégique et opérationnel au niveau de la délégation de l'IECD en Côte d'Ivoire. Néanmoins, les consultants ont observé une motivation contrastée sur cette mesure ; alors qu'elle est essentielle pour visualiser les enjeux de genre et déployer des mesures adaptées, mais également entretenir la motivation des personnes chargées de la mettre en œuvre. Un accompagnement par les personnes du siège de l'IECD paraît donc très important pour que ce travail soit mis en place et suivi sérieusement.
2. Amélioration du dispositif de recrutement des personnes bénéficiaires, en (1) adaptant les méthodes de communication aux deux sexes, (2) en développant des campagnes de recrutement ciblées (par exemple des associations de femmes pour les programmes d'appui à l'entrepreneuriat qui sont majoritairement masculins) et (3) en aidant les candidats les plus défavorisés, en particulier ceux appartenant au sexe minoritaire, à couvrir les principaux frais des programmes.
3. Amélioration de la sensibilisation des personnes bénéficiaires et des autres parties prenantes (notamment les familles des personnes bénéficiaires, les encadrants et les maîtres de stage).
4. Renforcement de l'accompagnement des personnes bénéficiaires les plus vulnérables et/ou discriminés, via notamment l'extension des initiatives telles que le Girls Club et les cours de soutien scolaire pour les programmes de formation professionnelle.
5. Amélioration du cadre de mise en œuvre des programmes, en adaptant par exemple les lieux, les horaires et les périodes des formations aux contraintes de chacun, en particulier celles des femmes. Le renforcement des règles au sein des programmes est également prévu pour favoriser le respect de tous.
6. Amélioration des infrastructures des programmes pour personnes à mobilité réduite de participer aux programmes et à chacun, en particulier les femmes, de vivre dans un environnement sain et sécurisé.
7. Appui à la sécurité socio-économique des personnes bénéficiaires. Parmi les mesures qui ont été citées pour les programmes de formation professionnelle, les principales sont d'encourager et d'appuyer les personnes bénéficiaires à développer des activités génératrices de revenus pendant leurs formations et, de faciliter l'accès aux produits de premières nécessités (mise à disposition de serviettes hygiéniques, bourses pour le financement des frais d'hébergement et de restauration).
8. Renforcement de la communication avec les autres acteurs du secteur au niveau national et régional.

En termes d'intégration du genre dans les pratiques organisationnelles de la délégation de l'IECD en Côte d'Ivoire, les consultants ont observé, sur la base des discussions et des résultats de l'enquête, que la plupart des employés de l'IECD et de ses principaux partenaires en Côte d'Ivoire ont une **compréhension limitée** (voire très limitée) des concepts de genre, et que ces organisations **intègrent peu la dimension du genre dans leurs programmes et encore moins dans leurs pratiques organisationnelles**. Au cours du premier atelier, beaucoup d'employés ont exprimé au départ leurs inquiétudes concernant les questions de genre ; mais, suite au deuxième atelier, la plupart des parties prenantes semblent **plus conscientes et plus motivées** pour prendre en compte cette dimension dans leurs pratiques, dans une optique d'améliorer la qualité et l'impact de leurs interventions sur les personnes bénéficiaires. **Quatre axes stratégiques** sont ressortis du second atelier de co-construction. Les équipes de l'IECD en Côte d'Ivoire ont d'abord exprimé et fortement insisté sur la nécessité de mettre en place un dispositif de signalement et de traitement des cas de discrimination (axe 1), tant au niveau des programmes qu'au niveau de l'organisation interne de la délégation de l'IECD en Côte d'Ivoire. Les autres axes identifiés qu'ils ont identifiés sont le renforcement de leurs capacités (axe 2) et

l'amélioration des relations interpersonnelles (axe 3) et l'attention à l'équilibre vie personnelle - vie professionnelle (axe 4). Enfin, les consultants soulignent l'importance d'**entretenir la motivation du personnel de la délégation de l'IECD en Côte d'Ivoire dans les mois à venir**, en particulier en soutenant et valorisant les initiatives et en organisant de nouvelles formations. Un accompagnement individuel du dirigeant et des managers par un professionnel (type coach) serait également très bénéfique pour les aider à questionner leurs propres pratiques et encourager leurs équipes.

Pour conclure, les consultants tiennent à souligner que les enjeux de genre identifiés au niveau des programmes d'accès à l'emploi de l'IECD, et par conséquent la stratégie définie pour mieux les intégrer, sont spécifiques à la situation en Côte d'Ivoire. Ils ne peuvent donc **pas être généralisés aux autres pays d'intervention de l'IECD**. De plus, l'analyse des enjeux de genre au niveau des pratiques organisationnelles dans la délégation de l'IECD en Côte d'Ivoire ne faisait pas partie du focus de cet accompagnement et que les résultats mériteraient d'être approfondis.

Les consultants recommandent que l'IECD **déploie cette réflexion sur le genre** (ou plus généralement une réflexion sur la prise en compte et la valorisation de la diversité dans les programmes et les pratiques organisationnelles) au sein des autres délégations de l'IECD. Pour les délégations où le personnel est motivé (en particulier parmi les personnes qui sont sur des postes à responsabilité), ce travail pourrait être développé en interne ; par contre, l'intervention de consultants externes est recommandée dans les délégations où le niveau de résistance semble le plus élevé.