

Pour une formation efficace
à l'égalité entre les femmes
et les hommes: analyse
des conditions préalables
et des facteurs de réussite

**Principaux
résultats**



**Europe Direct est un service destiné à vous aider à trouver des réponses
aux questions que vous vous posez sur l'Union européenne.**

**Un numéro unique gratuit (*):
00 800 6 7 8 9 10 11**

(* Les informations sont fournies à titre gracieux et les appels sont généralement gratuits (sauf certains opérateurs, hôtels ou cabines téléphoniques).

Ce document est une synthèse des résultats de l'étude approfondie de la formation à l'égalité entre les femmes et les hommes, réalisée par l'Institut européen pour l'égalité entre les hommes et les femmes (EIGE) dans le cadre d'un projet mené sur deux ans et intitulé «Formation à la dimension de genre dans l'Union européenne: cartographie, recherche et engagement des parties prenantes». L'étude détaillée passe en revue les conditions préalables et les facteurs contribuant à la fourniture d'une formation efficace. L'Institut européen pour l'égalité entre les hommes et les femmes a confié la réalisation de cette étude approfondie à ICF GHK.

ICF Consulting Services Ltd (anciennement: ICF GHK)



La rédaction du présent document a été coordonnée par l'équipe de l'EIGE chargée de l'approche intégrée de l'égalité entre les femmes et les hommes.

Ni l'Institut européen pour l'égalité entre les hommes et les femmes ni aucune personne agissant au nom de l'Institut n'est responsable de l'usage qui pourrait être fait des informations données ci-après.

L'Institut européen pour l'égalité entre les hommes et les femmes est un organisme autonome de l'Union européenne, mis en place pour contribuer à et renforcer la promotion de l'égalité entre les femmes et les hommes, y compris l'intégration de la dimension de genre dans toutes les politiques de l'UE et dans les politiques nationales qui en résultent, et la lutte contre la discrimination fondée sur le sexe, ainsi que dans le but de sensibiliser les citoyens de l'UE à l'égalité entre les femmes et les hommes.

Pour plus d'informations, veuillez consulter le site internet de l'EIGE (<http://www.eige.europa.eu>).

ISBN: 978-92-9218-360-8

doi:10.2839/16856

© Institut européen pour l'égalité entre les hommes et les femmes, 2014
Reproduction autorisée, moyennant mention de la source

Institut européen pour l'égalité entre les hommes et les femmes
Gedimino pr. 16
LT-01103 Vilnius
LITUANIE

Tél. +370 52157444

Courriel: eige.sec@eige.europa.eu

<http://www.eige.europa.eu>

<http://www.twitter.com/eurogender>

<http://www.facebook.com/eige.europa.eu>

<http://www.youtube.com/eurogender>



Pour une formation efficace à l'égalité entre les femmes et les hommes: analyse des conditions préalables et des facteurs de réussite

Principaux résultats

Institut européen pour l'égalité
entre les hommes et les femmes, 2014



Table des matières

Avant-propos	4
Introduction	5
Principaux résultats	9
Conclusions et recommandations.....	16



Avant-propos

L'égalité entre les femmes et les hommes est un principe fondamental de l'Union européenne (l'UE) et une condition préalable essentielle pour un développement durable. Comme le montre l'Indice d'égalité de genre de l'EIGE, **l'UE n'est qu'à mi-parcours de sa mutation en une société égalitaire dans ce domaine, sa moyenne étant de 54** (1 représentant aucune égalité entre les femmes et les hommes et 100 la pleine égalité entre les femmes et les hommes). Le rapport annuel de la Commission européenne sur l'égalité entre les femmes et les hommes de 2013 révèle que, selon le rythme actuel de progression, il faudra près de trente ans pour atteindre l'objectif de 75 % que s'est fixé l'UE pour le taux d'emploi des femmes, près de soixante-dix ans pour faire de l'égalité salariale une réalité et plus de vingt ans pour parvenir à la parité dans les gouvernements et les parlements nationaux. La finalité de ce rapport est de concourir à accélérer ce changement.

En décembre 2013, le Conseil de l'Union européenne a publié ses *Conclusions sur l'efficacité des mécanismes institutionnels en faveur de l'avancement des femmes et de l'égalité entre les sexes*. Le Conseil y reconnaît qu'il est urgent de développer et de renforcer l'expertise des fonctionnaires en matière d'approche intégrée de l'égalité entre les sexes et que c'est une des conditions préalables pour améliorer l'égalité entre les femmes et les hommes dans les États membres de l'UE. Il invite les États membres à consolider l'expertise de leurs agents publics en ce qui concerne l'égalité entre les femmes et les hommes et l'approche intégrée de l'égalité. Cela comprend également la fourniture à intervalles réguliers de cours de formation à l'égalité entre les femmes et les hommes.

L'EIGE souhaite soutenir les efforts fournis par les États membres de l'UE pour développer les compétences des personnels de l'administration publique en matière d'approche intégrée de l'égalité entre les femmes et les hommes. La recherche qui alimente ce rapport a tenté d'identifier, à partir d'études de cas plus approfon-

diées, les conditions préalables et les facteurs de succès contribuant à une formation efficace à l'égalité entre les femmes et les hommes. Cette publication s'inscrit dans les efforts plus larges faits par l'EIGE pour aider à améliorer les processus d'apprentissage et d'échange d'expériences au sein et entre les États membres et attirer l'attention sur le renforcement des capacités en matière d'approche intégrée de l'égalité entre les femmes et les hommes à travers l'Union européenne.

La formation aux questions de genre fait la différence. La recherche de l'EIGE fournit des preuves de l'efficacité de la formation à la dimension de genre aux niveaux individuel, institutionnel et sociétal. Lorsqu'elle remplit certaines conditions qualitatives, cette formation facilite un changement positif dans le processus d'élaboration des politiques et produit des actions plus efficaces en termes de mise en œuvre des politiques promouvant l'égalité entre les femmes et les hommes. L'impact à long terme de la formation relative à l'égalité entre les femmes et les hommes permet de réduire les écarts dans différents domaines politiques.

La recherche de l'EIGE fournit une analyse détaillée des conditions à réunir pour que la formation à la dimension de genre produise les effets souhaités. Elle montre que la formation doit être institutionnalisée, systématique et de haute qualité pour qu'elle entraîne un changement efficace à long terme.

Nous remercions tous ceux qui ont contribué à cette étude et à ce document, notamment l'équipe chargée de la recherche. L'EIGE se fondera sur les principaux résultats et les recommandations contenus dans ce rapport pour poursuivre ses travaux sur le développement des compétences en matière d'intégration de la dimension de genre et d'égalité entre les femmes et les hommes. Nous ne doutons pas qu'une action fondée sur de bonnes connaissances et compétences nous aidera à nous rapprocher des objectifs d'égalité entre les femmes et les hommes dans l'UE.

Virginija Langbakk
Directrice

Institut européen pour l'égalité entre les hommes et les femmes



Introduction

La promotion de l'égalité entre les femmes et les hommes et la lutte contre la discrimination fondée sur le sexe dans les pays européens sont depuis longtemps au cœur de la politique de l'Union européenne.

L'approche intégrée de l'égalité entre les femmes et les hommes est une stratégie visant à mettre en place cette égalité, qui repose sur la réalisation du fait qu'aucun domaine ou sujet politique n'est exempt d'une dimension de genre. Elle est utilisée pour intégrer les préoccupations de genre dans toutes les politiques et tous les programmes de l'Union européenne et des États membres. Selon le Conseil de l'Europe, l'approche intégrée consiste en la (ré)organisation, l'amélioration, l'évolution et l'évaluation des processus de prise de décision, aux fins d'incorporer la perspective de l'égalité entre les femmes et les hommes dans tous les domaines et à tous les niveaux, par les acteurs généralement impliqués dans la mise en place des politiques ⁽¹⁾ (1998:15).

Les **compétences en matière d'égalité entre les femmes et les hommes** sont les compétences, les capacités et les comportements dont les individus ont besoin pour intégrer efficacement la dimension de genre. Elles comprennent la connaissance théorique et pratique des divers outils qui peuvent être utilisés dans ce processus. Elles nécessitent de prendre conscience du fait qu'aucun domaine politique ou sujet n'est exempt d'une dimension de genre et que les politiques affectent différemment les femmes et les hommes ⁽²⁾.

Néanmoins, la mise en œuvre de la stratégie promouvant l'approche intégrée de l'égalité entre les femmes et les hommes progresse lentement, en dépit de nombreux engagements politiques. Une des principales causes réside dans les lacunes existant au niveau des compétences des fonc-

tionnaires en matière d'égalité entre les femmes et les hommes.

La **formation à l'égalité entre les femmes et les hommes** est un outil éducatif visant à sensibiliser les décideurs politiques et les autres acteurs de l'UE et des États membres aux aspects liés à l'égalité entre les femmes et les hommes, à développer leurs compétences en la matière et à leur permettre de promouvoir les objectifs d'égalité dans leurs travaux à tous les niveaux.

En décembre 2013, dans ses *Conclusions sur l'efficacité des mécanismes institutionnels en faveur de l'avancement des femmes et de l'égalité entre les sexes*, le Conseil reconnaissait la nécessité de développer et de renforcer l'expertise des fonctionnaires en matière d'approche intégrée de l'égalité. Il invitait les États membres à:

«consolider l'expertise en matière d'égalité entre les femmes et les hommes et d'intégration de la dimension de genre dans la fonction publique à travers différents secteurs, y compris en organisant régulièrement des formations aux questions de genre qui correspondent aux besoins des participants» ⁽³⁾.

L'Institut européen pour l'égalité entre les hommes et les femmes (ci-après «l'EIGE») soutient les efforts faits par les institutions et les États membres de l'UE pour développer les compétences de leurs fonctionnaires en matière d'égalité entre les femmes et les hommes.

⁽¹⁾ Conseil de l'Europe, *Gender Mainstreaming — Conceptual framework, methodology and presentation of good practices*, 1998.

⁽²⁾ Blickhäuser, A., et von Bergen, H., *Fit for Gender Mainstreaming*, Berlin, 2007. Voir: http://www.gendertoolbox.org/toolbox/toolboxEN/Downloads/5.%20Materials/EngL_PDFsMaterials/5.1.3.%20What%20is%20gender%20competence_eng.pdf

⁽³⁾ Conseil de l'Union européenne, *Conclusions sur l'efficacité des mécanismes institutionnels en faveur de l'avancement des femmes et de l'égalité entre les sexes*, 10 décembre 2013. Voir: <http://register.consilium.europa.eu/doc/srv?l=EN&t=PDF&gc=true&sc=false&f=ST%2017605%202013%20INIT&r=http%3A%2F%2Fregister.consilium.europa.eu%2Fpd%2Fen%2F13%2Fst17%2Fst17605.en13.pdf>



Dans ce but, l'EIGE a lancé en 2011 un projet sur deux ans en faveur de la formation à l'égalité entre les femmes et les hommes dans l'Union européenne ⁽⁴⁾.

Avec ce projet, l'EIGE tente d'accroître les connaissances relatives à la formation à l'égalité entre les femmes et les hommes en tant qu'outil pour l'approche intégrée de l'égalité, de soutenir le processus d'apprentissage transnational et de partage des connaissances, ainsi que d'améliorer le cadre pour le renforcement des capacités en matière d'égalité entre les femmes et les hommes dans l'Union européenne et ses États membres.

Au cours de la **première année** de l'étude, l'équipe de recherche a fait le point sur les activités de formation à l'égalité entre les femmes et les hommes, ainsi que sur les outils et les formateurs dans l'UE ⁽⁵⁾. À partir de ces informations, une étude approfondie a été menée au cours de la **seconde année** pour identifier les éléments contribuant à une formation efficace à l'égalité entre les femmes et les hommes, pour comprendre pourquoi la formation à l'égalité peut ne pas fonctionner et dans quelle mesure une formation efficace à l'égalité contribue à la mise en œuvre des stratégies d'approche intégrée de l'égalité dans l'UE.

Quels sont les facteurs clés qui garantissent que la formation à l'égalité entre les femmes et les hommes contribue à une intégration efficace des principes d'égalité? Quel est l'impact de programmes de formation efficaces dans une perspective individuelle, organisationnelle et sociétale?

⁽⁴⁾ La terminologie de l'étude a évolué au cours des deux années de ce projet. À l'origine, l'équipe parlait de la «formation à la dimension de genre» en tant qu'outil pour une intégration efficace de la dimension de genre avant d'opter pour l'expression «formation à l'égalité entre les femmes et les hommes» pour insister sur le fait que la finalité de cette activité n'est pas seulement la sensibilisation aux questions de genre mais surtout de parvenir à l'égalité entre les sexes. Il est également progressivement apparu que la formation n'est qu'une des formes (certainement la plus couramment utilisée) des initiatives en faveur du développement des compétences qui sont menées dans l'UE. En conséquence, l'équipe a adopté une formulation plus inclusive — le développement des compétences en matière d'égalité entre les femmes et les hommes — pour faire référence aux initiatives visant à améliorer les connaissances et les compétences des fonctionnaires et des décideurs politiques en ce qui concerne la dimension de genre des initiatives qui comprennent la formation à l'égalité entre les femmes et les hommes.

⁽⁵⁾ EIGE, *Mapping gender training in European Union and Croatia. Synthesis report*, 2012. Voir: <http://eige.europa.eu/content/document/mapping-gender-training-in-the-european-union-and-croatia-synthesis-report>

Ces questions constituent les **principaux axes de la recherche**. Une **analyse plus approfondie portant sur cinq cas** en Allemagne, en Grèce, en Autriche, en Finlande et en Suède a été réalisée pour y répondre ⁽⁶⁾.

Les informations collectées ont permis d'identifier les changements institutionnels et les conditions préalables qui sont essentiels pour que le développement des compétences en matière d'égalité entre les femmes et les hommes soit un outil efficace pour mettre en œuvre les stratégies de l'approche intégrée de l'égalité. Parallèlement, l'impact de la formation à l'égalité entre les femmes et les hommes a été examiné dans une perspective individuelle et institutionnelle. L'équipe de recherche a aussi tenté d'explorer une perspective sociétale plus large, mais s'est malheureusement heurtée à de sérieuses difficultés ⁽⁷⁾.

L'étude fournit donc à la fois des données issues de la recherche et des informations pratiques destinées aux fonctionnaires au niveau de l'UE et des États membres sur la meilleure manière d'améliorer les compétences en matière d'égalité entre les femmes et les hommes dans la fonction publique. Elle montre également explicitement pourquoi cela est essentiel.

⁽⁶⁾ Les cinq études de cas portaient sur: 1) l'approche mise en œuvre par les autorités de Berlin pour renforcer les compétences en matière d'égalité (Allemagne); 2) les activités de formation à l'égalité coordonnées par le Secrétariat général à l'égalité entre les hommes et les femmes (Grèce); 3) la formation interne dispensée par le département des politiques pour l'égalité hommes-femmes et les affaires juridiques de la division «Femmes et égalité des sexes» (Autriche); 4) le projet «Formation et conseils» du programme Valtava pour l'intégration de la dimension de genre (Finlande); 5) les formations pour les autorités locales organisées par l'Association suédoise des autorités locales et des régions (Suède).

Les chercheurs ont sélectionné des cas où la formation à l'égalité entre les femmes et les hommes était bien institutionnalisée et avait été une priorité stratégique pour la mise en œuvre de l'approche intégrée de l'égalité depuis près de cinq ans, afin que suffisamment de temps se soit écoulé pour déterminer l'impact des programmes de formation. L'étude de cas grecque a été retenue en vue d'examiner les résistances auxquelles le Secrétariat général à l'égalité entre les hommes et les femmes s'est heurté dans ses tentatives d'institutionnalisation de la formation à l'égalité entre les femmes et les hommes en tant qu'outil pour une intégration efficace de la dimension de genre et en vue d'explorer comment les difficultés identifiées ont été résolues.

⁽⁷⁾ L'équipe de chercheurs s'est intéressée au point de vue des participants à la formation sur l'efficacité de cette dernière. Les signes indiquant que des changements comportementaux et institutionnels ont eu lieu après la participation aux programmes de formation ont aussi été collectés. Les difficultés à évaluer objectivement l'impact concret à long terme sont expliquées plus loin.



L'égalité entre les femmes et les hommes est bien inscrite à l'agenda politique, mais l'amélioration des connaissances spécialisées des fonctionnaires est rarement une priorité

La recherche initiale sur la formation à l'égalité entre les femmes et les hommes dans l'UE a révélé quelques problèmes importants liés à la fourniture, à l'échelle et à la mise en œuvre de cette formation.

Il existe au moins une sorte d'engagement envers l'approche intégrée de l'égalité entre les femmes et les hommes tant au niveau de l'UE que dans tous les États membres ⁽⁸⁾. Cependant, la formation à l'égalité entre les femmes et les hommes — en tant qu'outil d'acquisition de compétences pour les acteurs concernés — **n'est pas une priorité, ni dans la prise de décisions, ni dans leur application**. Hormis les conclusions précitées du Conseil ⁽⁹⁾, les documents d'orientation politique ne sont pas explicitement centrés sur l'importance du renforcement des compétences en matière d'égalité parmi les personnels des administrations publiques des pays de l'UE.

Des cours de formation à l'égalité entre les femmes et les hommes sont dispensés dans presque tous les États membres. **La plupart des formations sont souvent génériques et ponctuelles**; en général, l'objectif déclaré de ces formations est de sensibiliser les décideurs politiques spécialisés dans certains domaines politiques particuliers et d'approfondir leur compréhension de divers aspects de l'égalité entre les femmes et les hommes et leur connaissance de l'approche intégrée de l'égalité dans leur domaine d'expertise. En fait, il s'est avéré problématique de dépasser les sessions d'introduction pour un certain nombre de raisons, dont le

manque d'engagement et de financement pour les approches de longue durée et plus approfondies du développement des compétences.

L'exercice de cartographie a permis d'identifier un certain nombre d'autres obstacles à la fourniture au niveau national de formations à l'égalité sur mesure et avancées, qui sont résumés dans l'encadré ci-dessous. S'attaquer à ces obstacles signifie remplir les conditions préalables à une formation efficace à l'égalité entre les femmes et les hommes, conditions que l'analyse approfondie de la formation à l'égalité a permis de déterminer.

Principaux obstacles à la prestation d'une formation avancée et sur mesure

- L'absence de volonté politique.
- L'incapacité à reconnaître que le genre est une dimension pertinente de l'activité professionnelle au quotidien.
- Les ressources allouées par les autorités chargées du financement de la formation à l'égalité entre les femmes et les hommes ne permettent généralement qu'une formation générique.
- La difficulté à atteindre les participants «qui en ont besoin»: celles et ceux qui connaissent le moins bien les questions de genre ont rarement le désir de suivre une formation à l'égalité entre les femmes et les hommes.
- La difficulté à trouver des formateurs à l'égalité ayant une expertise suffisante dans des domaines politiques spécifiques.
- La résistance aux changements liés à l'égalité au sein des institutions.
- Le temps limité affecté à la formation.
- Les ressources limitées affectées aux formations à l'égalité conçues sur mesure pour couvrir différents domaines politiques.
- La connaissance limitée des bénéfices de la formation à l'égalité.

⁽⁸⁾ EIGE, *Effectiveness of Institutional Mechanisms for the Advancement of Gender Equality. Review of the implementation of the Beijing Platform for Action in the EU Member States*, 2014. Voir: http://eige.europa.eu/sites/default/files/MH0213481ENC_0.pdf

⁽⁹⁾ Conseil de l'Union européenne, *Conclusions sur l'efficacité des mécanismes institutionnels en faveur de l'avancement des femmes et de l'égalité entre les sexes*, 2013.



Il existe des matériels de formation sur mesure pour certains domaines politiques spécifiques. Cependant, la plupart d'entre eux concernent l'intégration de la dimension de genre dans les champs de l'emploi, des affaires sociales, de l'éducation, de la justice, de la liberté, de la sécurité et de la santé ⁽¹⁰⁾. Rares sont les ressources pratiques qui couvrent les autres domaines politiques.

Sur la base de ces résultats, l'équipe de recherche a établi pour l'étude approfondie l'hypothèse suivante: **l'efficacité de la formation à l'égalité entre les femmes et les hommes augmente lorsque certaines conditions institutionnelles préalables et certains facteurs liés au contenu sont remplis.**

⁽¹⁰⁾ Pour plus de renseignements sur les matériels pour les formations sur mesure, voir la base de données de l'EIGE sur les ressources pour la formation à l'égalité entre les femmes et les hommes (<http://eige.europa.eu/resources/gender-training>), ainsi que la boîte à outils en ligne élaborée dans le cadre de la présente étude sur les méthodes et les outils pour le développement des capacités relatives à l'approche intégrée de l'égalité (EIGE, à venir).



Principaux résultats

Les institutions doivent remplir des conditions préalables pour que fonctionne la formation à l'égalité entre les femmes et les hommes

Tous les pays des études de cas (Allemagne, Grèce, Autriche, Finlande et Suède) possèdent de solides cadres juridiques et politiques en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes. À divers degrés, la formation à l'égalité entre les femmes et les hommes est en cours d'être **institutionnalisée** dans ces pays.

La recherche basée sur les études de cas a permis d'identifier cinq conditions préalables institutionnelles à remplir pour garantir l'efficacité de la formation à l'égalité.

Conditions institutionnelles nécessaires pour que la formation à l'égalité entre les femmes et les hommes soit efficace

1. L'existence d'un cadre juridique et d'un engagement politique en faveur de l'approche intégrée de l'égalité entre les femmes et les hommes, établissant des objectifs concrets en matière de développement des compétences.
2. L'existence d'une stratégie institutionnelle pour le développement des compétences en matière d'égalité entre les femmes et les hommes, qui établit un cadre d'action clair (objectifs, acteurs, ressources, responsabilités, calendriers, etc.).
3. Disposer de ressources suffisantes pour mettre en œuvre la stratégie institutionnelle.

4. L'encouragement actif du personnel à suivre une formation à l'égalité entre les femmes et les hommes, soit en introduisant une obligation de participation, soit en adoptant des stratégies d'implication innovantes.
5. L'existence d'un système de responsabilisation, adéquatement financé, en ce qui concerne le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre.

Condition préalable n° 1: l'existence d'un cadre juridique et politique pour l'approche intégrée de l'égalité entre les femmes et les hommes, qui fixe des objectifs concrets pour le développement des compétences en la matière

Par «**institutionnalisation**», on entend le processus de formalisation du développement des compétences en matière d'égalité entre les femmes et les hommes au sein d'un pays et/ou d'une institution, à travers un ensemble d'engagements politiques, d'obligations et de procédures en vue d'assurer une fourniture systématique, continue et régulière de formations à l'égalité.

L'inscription du développement de ces compétences, par le biais de programmes de formation par exemple, dans les stratégies nationales pour l'égalité est le signe de la reconnaissance collective de l'importance de la connaissance et de la prise de conscience des questions de genre. Cela comprend également un cadre à plus long terme pour les actions en faveur du développement des compétences.



Les cas étudiés de manière plus approfondie montrent que l'institutionnalisation de la formation à l'égalité rend légitime le changement. Elle garantit également la pérennité des améliorations, car elle encadre une utilisation plus systématique et plus continue des outils en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes et le transfert de connaissances en la matière.

Condition préalable n° 2: l'existence d'une stratégie institutionnelle pour le développement des compétences en matière d'égalité

Pour garantir une mise en œuvre efficace du cadre juridique et politique, le développement des compétences en matière d'égalité entre les femmes et les hommes doit être intégré dans le plan d'action (concernant l'égalité entre les femmes et les hommes) de l'institution. Ce faisant, l'institution envoie un signal clair quant aux points suivants:

- l'engagement collectif en faveur de l'avancement de l'égalité entre les femmes et les hommes et de son intégration dans les politiques;
- la volonté de faire du développement des capacités en matière d'égalité entre les femmes et les hommes une priorité dans ses processus internes;
- l'ampleur de ses ambitions pour parvenir à un changement.

Lorsque le plan d'action de l'institution définit les rôles et les responsabilités des différents niveaux, les directeurs deviennent responsables du soutien, du partage et de la promotion des engagements en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes. Cela se traduit par des tentatives plus systématiques pour identifier et combler les lacunes dans

les connaissances et les capacités existantes, qui entravent les progrès.

Condition préalable n° 3: disposer de ressources suffisantes pour mettre en œuvre la stratégie institutionnelle

Les cas étudiés ont mis en lumière l'importance de l'affectation de ressources appropriées à la formation à l'égalité entre les femmes et les hommes. Les décideurs politiques doivent garder à l'esprit le fait qu'apprendre à intégrer les questions de genre dans les activités quotidiennes est un processus à long terme. En conséquence, des ressources appropriées — tant humaines que financières — sont nécessaires pour organiser des sessions de formation et pour s'assurer que leur impact est durable.

Bien que cela soit difficile, il faut s'assurer que les membres du personnel ont assez de temps à leur disposition pour acquérir des connaissances en matière d'égalité entre les femmes et les hommes et pour les appliquer dans leurs activités.

Condition préalable n° 4: l'encouragement actif du personnel à suivre une formation à l'égalité entre les femmes et les hommes

Lorsque la formation à l'égalité entre les femmes et les hommes est facultative, les taux de participation sont généralement faibles. C'est le cas pour tous les pays étudiés, à l'exception de la Suède. Cette faiblesse des taux de participation s'explique par deux raisons principales: 1) des disparités évidentes entre la connaissance perçue et la connaissance réelle des questions d'égalité entre les femmes et les hommes; 2) la connaissance limitée de l'intégration de la dimension de genre dans le travail au quotidien.



La résolution de la question de la faible participation est cruciale pour fournir une formation efficace. Même là où la formation à l'égalité entre les femmes et les hommes attire un nombre significatif de participants, elle peut ne pas atteindre celles et ceux qui ont le plus de lacunes dans leur connaissance du sujet. La formation obligatoire est citée parmi les stratégies innovantes qui, bien qu'utilisées rarement, l'ont été plutôt efficacement. Les autres options comprennent l'obligation de suivre une formation à l'approche intégrée de l'égalité entre les femmes et les hommes pour tous les nouveaux agents, notamment ceux qui occupent des postes décisionnels. Le cas échéant, la connaissance des aspects liés à l'approche intégrée de l'égalité pourrait être ajoutée à la description des profils de poste des fonctionnaires.

Condition préalable n° 5: l'existence d'un système de responsabilisation, adéquatement financé, en ce qui concerne le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre

La réussite de la formation à l'égalité entre les femmes et les hommes ne dépend pas seulement de l'établissement d'objectifs concrets, mais aussi de l'existence de mécanismes spécifiques et clairement définis de répartition des responsabilités. De tels mécanismes garantissent que les sessions ont lieu, qu'elles sont de qualité et qu'elles font l'objet d'un suivi régulier.

Le système de responsabilisation élaboré peut être organisé de manière à impliquer certains membres

précis du personnel ou des réseaux plus larges. L'affectation de ressources adéquates est cruciale: la tâche de mettre en œuvre les stratégies institutionnelles en matière d'approche intégrée de l'égalité et d'assurer que le développement des compétences progresse peut être trop complexe pour un seul membre du personnel. Les institutions doivent aussi s'assurer que le départ d'un cadre de la fonction publique n'entraîne pas systématiquement la perte des capacités et de la mémoire de l'institution.

Le suivi et l'évaluation réguliers des programmes de formation sont le meilleur moyen de remédier aux défaillances identifiées et de veiller à ce que les initiatives de formation aient des résultats positifs et durables. Il s'est avéré difficile d'évaluer la mesure dans laquelle la formation a généré un changement au sein ou en dehors de l'institution, une mesure qui reste subjective. En fait, il faut que l'approche intégrée de l'égalité soit prise au sérieux et que les objectifs d'égalité entre les femmes et les hommes soient plus que de simples paroles.

La formation à l'égalité entre les femmes et les hommes fait la différence

Pour cette étude, l'efficacité de la formation à l'égalité entre les femmes et les hommes est déterminée par la mesure dans laquelle cette formation a eu les effets escomptés. Sa conceptualisation dépasse la simple mesure des effets immédiats, fondée sur la satisfaction des participants. L'équipe de recherche s'est efforcée d'identifier les modifications plus substantielles et à plus long terme résultant des connaissances et des compétences acquises grâce à la formation. Elle a notamment examiné les impacts aux niveaux individuel, institutionnel et sociétal.



La formation à l'égalité entre les femmes et les hommes change les perceptions individuelles et les manières de travailler

L'analyse approfondie a révélé qu'au **niveau individuel**, les **principaux impacts** de la formation à l'égalité étaient les suivants:

- la prise de conscience accrue de l'importance de la dimension de genre et l'évolution dans les perceptions (c'est-à-dire la conception que l'égalité entre les femmes et les hommes est quelque chose qui peut bénéficier à toutes et à tous);
- l'encouragement des partisans de l'égalité entre les femmes et les hommes à utiliser les ressources pratiques disponibles et à introduire des considérations de genre dans leur travail;
- l'amélioration des compétences techniques des participants en matière d'utilisation des outils de l'approche intégrée de l'égalité, tels que l'analyse de genre et la budgétisation sensible au genre.

Les fonctionnaires autrichiens interrogés considéraient que la formation à l'égalité entre les femmes et les hommes avait conduit les agents à adopter une approche différente de la budgétisation de genre. Un représentant de la fonction publique chargé de la formation à l'égalité entre les femmes et les hommes a rapporté un changement dans les attitudes, qui résulte de la formation:

«Globalement, la sensibilisation à l'égalité entre les femmes et les hommes a fortement progressé. Les services acceptent généralement le principe qu'ils doivent tenir compte de la dimension de genre; ils demandent régulièrement eux-mêmes un soutien pour leurs projets.»

L'équipe de recherche est parvenue à identifier les **facteurs** pouvant accroître l'impact de la formation sur les individus. Cela commence par vérifier que les agents ont vraiment la volonté d'élargir leurs connaissances et par embaucher des formateurs aux questions de genre ayant les qualifications appropriées.

Motiver les participants à la formation pour les inciter à suivre une session complète et à appliquer efficacement leurs nouvelles connaissances dans le cadre de leur travail au quotidien est un facteur clé mis à jour par les études de cas. Dans les cas où la formation n'était pas obligatoire, celles et ceux qui y ont participé s'intéressaient déjà aux questions d'égalité entre les femmes et les hommes et souhaitaient améliorer leurs compétences afin d'intégrer la dimension de genre dans leur travail. Là où la participation aux programmes de formation était obligatoire pour tous les membres du personnel d'une institution, les écarts entre les niveaux de motivation des participants ont posé des difficultés pour les formateurs.

Concevoir sur mesure le contenu des programmes de formation peut être un moyen efficace d'impliquer les participants (même les plus sceptiques) et d'accroître les effets positifs des programmes. Il faut que les participants puissent percevoir la pertinence de la formation pour leurs activités quotidiennes et comprendre comment l'approche intégrée de l'égalité s'articule avec leurs propres responsabilités. Lorsque les participants ne comprennent pas clairement la pertinence de la formation, il est peu probable qu'ils s'impliquent. Il est important que les formateurs considèrent le contexte politique et institutionnel dans lequel les participants opèrent. Trouver des formateurs aux questions de genre ayant une expertise et une bonne compréhension de différents domaines politiques est une difficulté souvent mentionnée par celles et ceux qui mettent en place la formation à l'égalité entre les femmes et les hommes.

Intégrer la dimension de genre dans tous les types de programmes de formation professionnelle et dans toutes les activités visant à promouvoir l'apprentis-



sage au poste de travail (par exemple des rencontres/journées thématiques) est, selon les personnes interrogées, un moyen efficace d'atteindre un public plus large. Ces activités permettent aux institutions d'atteindre — et de sensibiliser — un cercle d'agents plus large que les programmes spécifiques de formation à l'égalité. De telles mesures ont également permis une prise de conscience plus précise de la pertinence des questions de genre dans des domaines politiques particuliers. Néanmoins, là encore, trouver des formateurs ayant une expertise en matière de genre spécifique à un champ politique n'est pas simple.

En général, l'**approche** qui fait que la formation à l'égalité entre les femmes et les hommes est efficace est une approche **mixte** qui associe théorie et pratique et qui facilite les débats participatifs. La formation purement théorique est la moins appréciée par les participants. En dépit d'arguments valables en faveur du maintien de certains aspects théoriques et concepts de base ⁽¹¹⁾, expliquer clairement comment appliquer la théorie dans l'activité professionnelle est un facteur clé de l'efficacité.

L'apprentissage participatif et les acquis de l'expérience ont facilité le développement de compétences pratiques en matière d'approche intégrée de l'égalité entre les femmes et les hommes et l'élaboration de cours de formation plus adaptés. Les études de cas, les jeux de rôle et les groupes de discussion sont considérés comme des moyens efficaces pour mettre en lumière l'importance de la dimension de genre dans les activités professionnelles des participants. Les exercices de groupe sont aussi cités parmi les techniques permettant d'apprendre à utiliser dans la pratique les nouveaux acquis ⁽¹²⁾. Ce type d'approche stimule le

feedback des participants quant aux suggestions des formateurs et leur permet de développer leurs propres idées et propositions ⁽¹³⁾.

Bien que les compétences des formateurs soient un facteur important pour garantir l'efficacité de tous les types de formation, l'approche utilisée pour vérifier la **qualité de leurs qualifications et de leurs compétences** varie selon les cas étudiés. Là où la formation à l'égalité entre les femmes et les hommes s'inscrit dans un programme comportant des procédures d'évaluation, on voit qu'il existe un élément de contrôle de la qualité. Dans de tels cas, des efforts sont faits pour améliorer les programmes de formation, les questionnaires de programme adaptant leur approche de la formation ou tentant de répondre à des besoins identifiés ou négligés.

La formation à l'égalité entre les femmes et les hommes modifie les politiques, les procédures et les pratiques institutionnelles

La recherche révèle que la formation à l'égalité entre les femmes et les hommes peut avoir les impacts suivants au niveau institutionnel:

- le lancement de nouvelles politiques, stratégies, procédures, pratiques et activités en vue d'intégrer la dimension de genre;
- l'amélioration des aspects liés aux questions de genre dans le processus décisionnel;
- les changements positifs dans la culture institutionnelle;
- l'évolution des prestations et de l'image publique de l'institution.

⁽¹¹⁾ Dans les cas étudiés, la formation intègre des composantes pratiques et théoriques, y compris un examen critique des concepts clés, des débats théoriques sur les principes féministes et des exemples concrets.

⁽¹²⁾ Quelques formateurs impliqués dans les cas étudiés ont souligné qu'il était important de prévoir au cours de la session de formation un espace pour que les participants puissent exprimer leur scepticisme et parler de leurs expériences négatives, sans permettre que certains points de vue dominent la session.

⁽¹³⁾ Ferguson, L., et Forest, M. (éd.), *Advancing Gender+ Training in Theory and Practice*, OPERA Final Report, 2011. Voir: http://www.queing.eu/files/results/final_opera_report.pdf



En Suède, une recherche interactive récente concernant la dernière série de sessions de formation a révélé que le programme pour une égalité durable (H&J) avait eu des effets profonds et durables. Près de 50 % des directeurs de projet considéraient que les cours de formation avaient influé sur les décisions politiques et en avaient généré de nouvelles. Près d'un quart des directeurs de projet pensaient que la formation avait entraîné des actions ayant résulté en une réaffectation des ressources entre femmes et hommes. Il est important de souligner que de nouvelles questions relatives au travail au quotidien ont été posées. Cela était clairement lié à l'action de formation à l'égalité et aux efforts faits pour modifier les procédures opérationnelles.

Un certain nombre de **facteurs** peuvent concourir à améliorer l'efficacité de la formation et avoir un impact positif au niveau institutionnel. Ils comprennent l'analyse systématique des besoins en matière de formation, qui examine explicitement les objectifs institutionnels, l'encouragement des participants à la formation afin qu'ils partagent avec leurs collègues les connaissances acquises et la volonté politique parmi les cadres d'appliquer les nouveaux savoirs pour le bien de l'institution.

L'analyse systématique des besoins en matière de formation permet de vérifier que les comportements appropriés et les lacunes dans les connaissances sont identifiés et que les changements conséquents sont prévus. Il est essentiel de s'assurer que les connaissances individuelles nouvellement acquises ont des retombées positives au niveau de l'institution.

Le **partage** avec les collègues des **connaissances** acquises dans le cadre de la formation constitue l'étape suivante pour s'assurer que la formation a un impact plus large au niveau institutionnel. Les ressources affectées à la formation à l'égalité entre les femmes et les hommes sont souvent limitées et ne permettent pas de former l'ensemble des membres du personnel. Les

cadres et les agents ayant suivi la formation devraient avoir la possibilité de transmettre leurs connaissances aux autres membres de leur institution, contribuant ainsi au développement des compétences en matière d'égalité et à la prise de conscience des questions de genre à travers les services.

La contribution de la formation à l'égalité entre les femmes et les hommes à l'édification de sociétés plus égalitaires est certaine, mais on manque d'éléments de preuve

Au niveau sociétal, les impacts à long terme de la formation à l'égalité entre les femmes et les hommes comprennent, dans l'idéal, la réduction des écarts de genre dans différents domaines politiques grâce à l'amélioration des connaissances, de la motivation et de la capacité des fonctionnaires et de la fonction publique dans son ensemble à provoquer une mutation vers l'égalité entre les femmes et les hommes.

Cependant, la recherche basée sur les études de cas ne permet pas vraiment d'identifier l'impact au niveau sociétal à plus long terme du fait de trois raisons principales:

- les programmes de formation ne sont pas évalués de manière systématique et leurs impacts à long terme ne sont pas estimés;
- il est difficile d'isoler les facteurs qui contribuent au changement à long terme;
- les autorités qui commanditent la formation ne parviennent pas à élaborer des indicateurs et/ou à assurer le suivi de leur mise en œuvre.

Une recherche complémentaire est nécessaire dans ce domaine, mais les résultats actuels indiquent que les cadres et les méthodologies d'évaluation existants ne sont peut-être pas adaptés pour évaluer l'impact à long terme des programmes pour le développement des compétences.



Malgré ces difficultés, l'équipe de recherche est parvenue à identifier des exemples intéressants de cas où les connaissances acquises par le biais de la formation ont réellement influencé la mise en œuvre efficace de l'approche intégrée de l'égalité et ont permis d'améliorer les services fournis aux individus à un niveau sociétal plus large, comme le montre l'exemple ci-après.

Les membres du personnel des centres pour la jeunesse de la ville de Kalmar (Suède) ont suivi une formation visant à développer leur capacité à intégrer une perspective de genre dans leurs pratiques professionnelles.

En utilisant la méthode d'analyse 4R, qui décompose l'utilisation des services selon les sexes, ils ont réalisé que:

- les filles et les garçons consacrent leur temps à des activités différentes;
- quelques activités (par exemple faire de la pâtisserie et regarder des films) plaisent autant aux filles qu'aux garçons;
- sans en avoir l'intention, les centres pour la jeunesse promouvaient des activités plaisant plutôt aux garçons, désavantageant les filles.

S'appuyant sur ces résultats, le centre communautaire pour la jeunesse Funkabo a servi de pi-

lote pour un nouveau programme. Les nouvelles activités introduites étaient plus appropriées aux filles et plaisaient cependant autant aux filles qu'aux garçons.

La cuisine du centre pour la jeunesse a été agrandie, et une nouvelle salle pour visionner les films a été créée — promouvant ainsi des activités attirant autant les filles que les garçons. On a organisé au cœur du centre un nouveau lieu de socialisation. Quelques-unes des tables de jeu et de ping-pong fixes qui avaient jusque-là dominé l'espace ont été retirées. Elles ont laissé la place à une salle polyvalente dans laquelle on peut facilement installer/enlever des équipements de jeu et mieux répondre aux souhaits à la fois des filles et des garçons.

La formation du personnel a été importante en concourant à faire évoluer les points de vue sur l'égalité entre les femmes et les hommes. En développant les compétences en matière de genre des membres du personnel, on est parvenu à des changements concrets dans la manière dont fonctionnent les centres pour la jeunesse.

Source: <http://www.includegender.org/gender-equality-in-practice/culture-and-recreation/new-rooms-for-gender-equality/>



Conclusions et recommandations

En s'appuyant sur les résultats de l'étude, il est possible de dégager diverses recommandations concernant la manière dont on peut améliorer l'efficacité des programmes de formation à l'égalité entre les femmes et les hommes. Elles articulent les conditions préalables institutionnelles identifiées au début de l'étude et les nouveaux facteurs liés à la conception des programmes de formation à l'égalité.

Il est essentiel de mettre en place des dispositions légales et des objectifs politiques spécifiques en faveur de l'approche intégrée de l'égalité qui reconnaissent l'importance du développement des compétences liées aux questions de genre et qui y contribuent. Pour créer de nouveaux moteurs et stimuli en faveur de l'amélioration des compétences en matière d'approche intégrée de l'égalité, les décideurs politiques pourraient commencer par mettre en place en interne des normes et des systèmes de gestion des performances. En incitant de manière appropriée les fonctionnaires à développer leurs compétences et leurs connaissances des questions d'égalité entre les femmes et les hommes, on pourrait à terme accroître leur motivation à intégrer une perspective de genre dans leurs activités professionnelles.

Les plans d'action concrets en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes et les structures qui y sont consacrées au sein des institutions sont des éléments essentiels. La réussite de leur mise en œuvre et de leur fonctionnement dépend cependant du niveau de compétence en matière d'égalité entre les femmes et les hommes que possèdent les agents. Il est impératif d'identifier les lacunes dans les connaissances et les compétences et de les pallier. Il faudrait que les personnes qui sont chargées de la formation à l'égalité entre les femmes et les hommes examinent attentivement

les qualifications, compétences et connaissances que possèdent les formateurs aux questions de genre pour s'assurer qu'ils sont en mesure de répondre aux besoins de l'institution ⁽¹⁴⁾.

Dans certains cas, il peut être déterminant de rendre obligatoire la formation à l'égalité entre les femmes et les hommes pour l'ensemble des membres du personnel afin d'être certain d'atteindre celles et ceux qui n'y connaissent pas grand-chose, qui sont les plus réfractaires et/ou qui occupent des postes importants. L'intégration de la dimension de genre dans les autres types de programmes et d'activités de formation professionnelle est aussi un moyen de sensibiliser aux questions de genre un cercle plus large d'agents.

Les mécanismes de responsabilisation sont utiles pour assurer que la formation est de bonne qualité, conçue pour répondre aux besoins spécifiques de l'institution et de chaque membre du personnel et qu'elle concourt à atteindre les objectifs en matière d'égalité entre les femmes et les hommes. Il faudrait que le suivi et l'évaluation des programmes de formation aillent au-delà de la mesure de la simple satisfaction des participants. Ils devraient viser à évaluer systématiquement l'impact de la formation aux niveaux individuel, institutionnel et sociétal à des moments différents en vue d'améliorer les résultats du processus de développement des compétences.

Lors de la conception des programmes de formation, il faut absolument tenir compte du contexte et des besoins de l'institution. Quand les participants peuvent établir, au cours des sessions de formation,

⁽¹⁴⁾ L'EIGE conçoit actuellement des matériels pour faciliter la sélection de formateurs compétents en matière d'égalité de genre.



une relation avec leur propre réalité ou leurs objectifs professionnels, ils deviennent moins sceptiques, plus impliqués, plus réceptifs aux questions d'égalité entre les femmes et les hommes et finalement plus enclins à introduire des considérations de genre dans leurs activités quotidiennes.

Dans tous les types de formation, les compétences des formateurs ont un impact évident sur les résultats de la formation. Les formateurs aux questions d'égalité devraient se considérer et être considérés par les participants comme des facilitateurs du processus de changement institutionnel. Un tel processus devrait finir par avoir des retombées positives en termes d'accroissement de l'égalité entre les femmes et les hommes. Pour être en mesure de concevoir un processus d'apprentissage sur mesure, les formateurs à l'égalité entre les femmes et les hommes doivent s'assurer qu'ils comprennent bien le contexte politique et institutionnel dans lequel la formation doit être dispensée, et adapter le contenu de la formation en fonction des rôles et des responsabilités de celles et ceux à qui elle s'adresse.

L'élément clé pour garantir que l'égalité entre les femmes et les hommes engendre les retombées souhaitées incombe aux décideurs politiques et aux institutions qui commanditent la formation aux questions de genre. Les membres du personnel doivent acquérir une connaissance suffisante des questions d'égalité entre les femmes et les hommes pour être en mesure de formuler et de réaliser les objectifs d'égalité. L'acquisition de connaissances sur l'approche intégrée de l'égalité est un apprentissage complexe; en conséquence, les institutions devraient tenter d'introduire des processus d'apprentissage systématiques et adaptés à leurs besoins concrets. Il faut que le développement des compétences en matière d'égalité s'inscrive dans un processus global conçu pour atteindre des objectifs

concrets d'égalité entre les femmes et les hommes plutôt qu'une «vague» prise de conscience des questions de genre.

Les États membres et chacune des institutions choisissent l'approche qui correspond le mieux à leurs propres besoins et circonstances. Les conclusions de cette étude approfondie, basée sur l'analyse des différents contextes nationaux, montre qu'il existe des principes communs contribuant à générer un changement institutionnel à travers la formation à l'égalité entre les femmes et les hommes. Ne pas tenir compte de ces principes lors de l'organisation des procédures de renforcement des capacités risque d'entraver la mise en œuvre de l'approche intégrée de l'égalité et limite les effets positifs induits par l'amélioration des connaissances et des compétences.

En des temps où les restrictions au niveau des moyens financiers et des ressources humaines s'ajoutent aux difficultés entravant les efforts faits pour promouvoir l'égalité entre les femmes et les hommes, il peut être difficile de remplir toutes les conditions préalables identifiées pour une formation efficace à l'égalité et de tenir compte simultanément de tous les facteurs. En procédant par étapes, tout en lançant un processus graduel de renforcement des compétences en matière d'égalité des fonctionnaires concernés, on peut faire une réelle différence et contribuer à créer un environnement favorable pour d'autres actions complémentaires en faveur de l'égalité.

Donner une nouvelle impulsion à des améliorations plus petites mais plus sûres peut aider à installer des procédures et des pratiques en matière de formation à l'égalité qui pourraient concourir à redessiner les politiques et programmes futurs et générer une plus grande égalité entre les femmes et les hommes.

COMMENT VOUS PROCURER LES PUBLICATIONS DE L'UNION EUROPÉENNE?

Publications gratuites:

- un seul exemplaire:
sur le site EU Bookshop (<http://bookshop.europa.eu>);
- exemplaires multiples/posters/cartes:
auprès des représentations de l'Union européenne (http://ec.europa.eu/represent_fr.htm),
des délégations dans les pays hors UE (http://eeas.europa.eu/delegations/index_fr.htm),
en contactant le réseau Europe Direct (http://europa.eu/europedirect/index_fr.htm)
ou le numéro 00 800 6 7 8 9 10 11 (gratuit dans toute l'UE) (*).

(* Les informations sont fournies à titre gracieux et les appels sont généralement gratuits (sauf certains opérateurs, hôtels ou cabines téléphoniques).

Publications payantes:

- sur le site EU Bookshop (<http://bookshop.europa.eu>).

Abonnements:

- auprès des bureaux de vente de l'Office des publications de l'Union européenne (http://publications.europa.eu/others/agents/index_fr.htm).



<http://eige.europa.eu>

