



GEM MÉTHODOLOGIE
D'ÉVALUATION DU GENRE
POUR L'INTERNET ET LE TIC

UN OUTIL D'APPRENTISSAGE POUR LE CHANGEMENT ET L'AUTONOMISATION

Guide de l'animateur des ateliers GEM

Guide de l'animateur des ateliers GEM

Guide de l'animateur des ateliers GEM

Angela M. Kuga Thas
Chat Garcia Ramilo
Dafne Sabanes Plou

Association pour le progrès des communications
Programme d'appui aux réseaux de femmes d'APC
2010



Guide de l'animateur des ateliers GEM

Publié par

Association pour le progrès des communications (APC)

P.O. Box 29755, Melville 2109, Afrique du Sud

info@apc.org, www.apc.org

et

Programme d'appui aux réseaux de femmes de l'Association pour le progrès des communications (PARF d'APC)

info@apcwomen.org, www.apcwomen.org

Ce guide est publié conformément aux modalités de la licence Creative Commons Paternité-Pas d'Utilisation Commerciale-Partage des Conditions Initiales à l'Identique 3.0 (http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.fr_CA). Cette licence permet de copier, de distribuer ou d'afficher des parties ou la totalité du guide, d'exécuter les activités expliquées dans le guide ou d'effectuer du travail dérivé dans les conditions suivantes :

PATERNITÉ	Attribuer le/les auteurs
PAS D'UTILISATION COMMERCIALE	Pas d'utilisation commerciale
PARTAGE DES CONDITIONS INITIALES À L'IDENTIQUE	Si vous modifiez, transformez ou complétez ce guide, distribuez les résultats selon une licence identique à celle-ci.

Pour toute réutilisation ou distribution, préciser la licence et les modalités de ce guide.

Il est possible de déroger à l'une ou l'autre des conditions ci-dessus avec la permission des auteurs. Une utilisation équitable de votre part et vos autres droits ne sont en aucune façon touchés par les conditions mentionnées ci-dessus.

Guide de l'animateur des ateliers GEM

ISBN: 92-95049-79-9

APC-201003-WNSP-T-FR-PDF-0071

Mai 2010

Équipe du projet GEM II (novembre 2006 à juillet 2010):

Chat Garcia Ramilo

Angela M. Kuga Thas

Cheekay Cinco (février 2007 à mars 2008)

Lenka Simerska (mars 2008 à mars 2010)

Dafne Sabanes Plou

Conception pédagogique	: Angela Nicolettou
Révision	: Kris Kotarski
Lecture d'épreuves	: Lori Nordstrom, Julian Hopkins
Conception de la couverture	: Nani Buntarian
Mise en page	: Mosaic Street

Le Guide de l'animateur des ateliers GEM n'aurait pas été possible sans les expériences vécues et les contributions enrichissantes d'un certain nombre de personnes. Le Programme d'appui aux réseaux de femmes de l'Association pour le progrès des communications (PARF d'APC) aimerait remercier tous les praticiens de la Méthodologie d'évaluation du genre (GEM) qui ont testé le GEM, l'ont appliqué, l'ont co-animé et ont organisé des ateliers et y ont participé. C'est uniquement grâce à leurs efforts que nos animateurs GEM ont acquis leurs connaissances de l'animation documentées dans ce guide. Nous souhaitons également remercier Zaitun (Toni) Mohamed Kasim pour avoir partagé ses connaissances et son savoir et pour les activités qu'elle a créées afin de sensibiliser ses participants au genre, en particulier pendant notre premier échange mondial du GEM à Kuala Lumpur en juillet 2007. Deux de ses activités figurent dans ce guide. Nous sommes très reconnaissants à notre partenaire de longue date en développement transformateur en matière de genre, le Centre de recherches pour le développement international (CRDI) du Canada, pour son soutien précieux depuis le début du GEM. Nous remercions plus spécialement Sarah Earl, de l'unité d'évaluation du CRDI, dont l'amitié, le sens de l'humour et les conseils pratiques ont été une source constante de force et d'encouragement. Nous remercions également du fond du cœur Kathleen Flynn-Dapaah, Frank Tulus, Chaitali Sinha et Maria Ng, qui ont largement soutenu notre vision du GEM. Finalement mais non des moindres, nous remercions tous nos praticiens du GEM qui continuent de veiller à ce que nous restions une communauté de « l'apprentissage pour le changement », qui appliquent et promeuvent le GEM et qui continuent à partager avec nous leurs nouvelles expériences et apprentissages au sein de notre communauté et de notre réseau en croissance constante.

L'équipe du PARF d'APC

Association pour le progrès des communications

L'internet et les TIC pour la justice sociale et le développement durable

Fondée en 1990, l'Association pour le progrès des communications (APC) est un organisme sans but lucratif pour qui toute personne doit avoir un accès facile, équitable et bon marché aux technologies de l'information et de la communication (TIC) comme l'internet, le courrier électronique et le téléphone mobile afin d'améliorer sa vie.

Nous aidons les gens à accéder à l'internet là où il n'existe pas ou est trop cher, nous aidons les groupes locaux à utiliser la technologie pour développer leurs communautés et faire valoir leurs droits et nous œuvrons pour que les politiques des États sur l'information et la communication soient dans le meilleur intérêt de la population, en particulier de ceux qui vivent dans les pays en développement.

APC est à la fois un réseau et une organisation. Ses membres sont des groupes qui travaillent dans leur propre pays pour accomplir la même mission qu'APC. Quatre-vingt pour cent de nos membres viennent des pays en développement. L'intérêt d'APC repose sur les perspectives locales et les contacts avec les organisations locales que nous obtenons de nos membres et du fait que nous sommes une organisation virtuelle véritablement internationale. L'originalité d'APC réside dans le fait que nous travaillons à la fois dans le domaine des politiques et directement avec la technologie et les utilisateurs.

www.apc.org

info@apc.org

Le Programme d'appui aux réseaux de femmes de l'Association pour le progrès des communications (PARF D'APC) est à la fois un programme au sein d'APC et un réseau de femmes présent dans le monde entier qui œuvre pour l'autonomisation et l'égalité des femmes par l'utilisation de la technologie. Fondé en 1993, plus de 175 femmes de 35 pays — libraires, programmeuses, journalistes, formatrices, designers, universitaires, chercheuses, communicatrices — à travers le monde font partie de notre réseau.

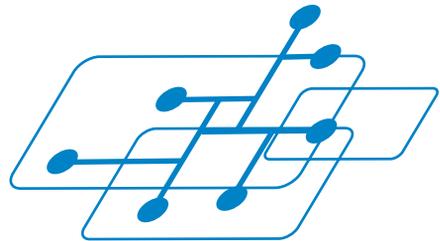
La Méthodologie d'évaluation du genre (GEM) a été élaborée à APC dans le cadre du programme des femmes après que nous ayons étudié l'impact de notre travail en 2000. Nous nous sommes posé la question suivante : Quels sont les changements qui autonomisent les femmes ? Comment ces changements sont-ils mesurés ? Quel rôle jouent les TIC dans ces changements ? Comment ces changements font-ils évoluer les relations de genre entre les femmes et les hommes ?

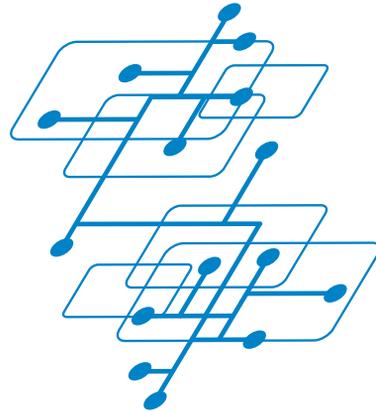
À l'époque, il n'existait pas de modèles ni d'outils d'évaluation du genre qui s'intéressaient précisément à l'utilisation des TIC ou des technologies. En 2001, nous avons commencé la formulation du GEM avec des praticiens des TIC pour le développement dans 25 pays de l'Amérique latine, de l'Asie, de l'Afrique et de l'Europe centrale et de l'Est. Le Manuel GEM a été publié en 2005. Ce nouvel ensemble de publications pour ceux qui souhaitent utiliser le GEM a été publié en 2010. Le GEM a été conçu au départ pour l'internet et les TIC, mais l'expérience a montré qu'il peut également servir au secteur du développement en général pour améliorer les relations de genre.

www.apcwomen.org
www.genderevaluation.net
info@apcwomen.org

	SECTION 1: ASPECTS PRATIQUES ET BASES DE CONCEPTION DU GUIDE	15
	Cette section explique comment utiliser le guide et traite également des principes qui en sous-tendent la conception.	
	1.1 AU SUJET DU GEM	15
	1.2 ASPECTS PRATIQUES DU GUIDE DE L'ANIMATEUR	16
	1.3 CONCEPTION DU GUIDE DE L'ANIMATEUR DES ATELIERS GEM	17
	SECTION 2: PRINCIPES ET PRATIQUE D'ANIMATION	21
	Cette section porte sur le rôle spécial de l'animateur GEM et des théories de l'apprentissage des adultes et de l'animation qui leur est destinée. Les expériences et les leçons des animateurs GEM et des ateliers GEM antérieurs sont mentionnées pour mieux illustrer comment ces théories peuvent être mises en pratique.	
	2.1 PRINCIPES ET PRATIQUE D'ANIMATION POUR LE GEM	21
	2.2 COMPRÉHENSION DES PRINCIPES DE L'APPRENTISSAGE DES ADULTES	25
	2.3 DIFFICULTÉS D'INTÉGRER ET DE GÉRER LES RELATIONS ET LA DYNAMIQUE DE POUVOIR DE GENRE	38
	2.4 ORGANISER UN ATELIER: DE LA CONCEPTION À LA PRÉSENTATION	39
	2.5 PLANS ET ACTIVITÉS D'UNE SÉANCE	43
	2.6 OBSERVATIONS ET RÉFLEXION	47
	SECTION 3: STRATÉGIES EFFICACES DES ATELIERS GEM	51
	Cette section porte sur l'expérience des praticiens du GEM et sur les stratégies qui ont donné de bons résultats dans les ateliers.	
	3.1 QUELS ONT ÉTÉ LES FACTEURS DE SUCCÈS DES ATELIERS GEM?	51
	3.2 CONCEPTION DES ATELIERS	51
	3.3 INTÉGRER, ADAPTER ET CRÉER DES ACTIVITÉS POUR LES SESSIONS	68
	3.4 COMPLÉTER LE GEM AVEC D'AUTRES OUTILS	77
	SECTION 4: UTILISER LE MANUEL GEM AVEC CE GUIDE	85
	Cette section est une récapitulation qui résume les aspects pratiques de l'animation d'atelier et donne un aperçu des relations de l'équipe d'animation.	
	4.1 UTILISER LE MANUEL GEM AVEC CE GUIDE	85
	4.2 LISTE DE VÉRIFICATION POUR LA CONCEPTION ET LA PRÉSENTATION DES ATELIERS	85
	4.3 TRAVAILLER AVEC LES AUTRES	88
	4.4 AMÉLIORATION PERMANENTE	89
	ANNEXE 1: FAQ DE L'ANIMATION D'ATELIERS	91
	ANNEXE 2: GLOSSAIRE	95
	ANNEXE 3: COMMENT RÉDIGER UNE BONNE ANALYSE D'ÉTUDE DE CAS	97

SECTION 1:
ASPECTS PRATIQUES ET BASES DE CONCEPTION DU GUIDE





SECTION 1: ASPECTS PRATIQUES ET BASES DE CONCEPTION DU GUIDE

1.1 Au sujet du GEM

La Méthodologie d'évaluation du genre (GEM) a été élaborée pour combler une lacune importante dans le secteur de l'information et de la communication. Même si le potentiel des technologies de l'information et de la communication (TIC) pour promouvoir un changement social positif est de plus en plus admis dans le monde, y compris dans des pays où les infrastructures sont encore très limitées, on commence à peine à mieux comprendre les questions d'égalité de genre dans le cadre des besoins de TIC pour le développement (TICpD). De nombreux praticiens et décideurs des TICpD veulent aborder les questions et les problèmes de genre qui surgissent dans leurs projets et programmes, mais la plupart ne savent pas comment s'y prendre. Certains ont besoin d'être convaincus de la nécessité de traiter des questions de genre et de TIC et d'autres continuent de croire que les TIC sont neutres sur le plan du genre. C'est

dans ce contexte que l'Association pour le progrès des communications (APC) a créé la *Méthodologie d'évaluation du genre (GEM) pour l'internet et les TIC*. Le GEM se veut une méthode systématique pour évaluer si les TIC améliorent la vie des femmes et les relations de pouvoir entre les sexes. Depuis la création du GEM, APC a organisé plus de 30 ateliers GEM auxquels ont assisté plus de 300 participants, et le GEM a été présenté lors de plus de 20 événements dans le monde.

Le GEM a été créé à APC dans le cadre du programme des femmes connu sous le nom de Programme d'appui aux réseaux de femmes (PARF d'APC). Le PARF d'APC est original dans le sens qu'il est non seulement un programme au sein d'APC, mais qu'il possède également son propre réseau et ses propres membres dans le monde entier. Le PARF d'APC lui-même a commencé à s'interroger sur les incidences de son travail en 2000. Les membres ont fortement ressenti la nécessité de comprendre collectivement



l'impact réel de presque dix ans de réseautage et de plaidoyer des femmes sur les questions de genre et de TIC. Le PARF d'APC et ses membres se sont posés les questions suivantes :

- Quels sont les changements qui autonomisent les femmes?
- Comment ces changements sont-ils mesurés?
- Quel rôle jouent les TIC dans ces changements?
- Comment ces changements font-ils évoluer les relations de genre entre les femmes et les hommes?

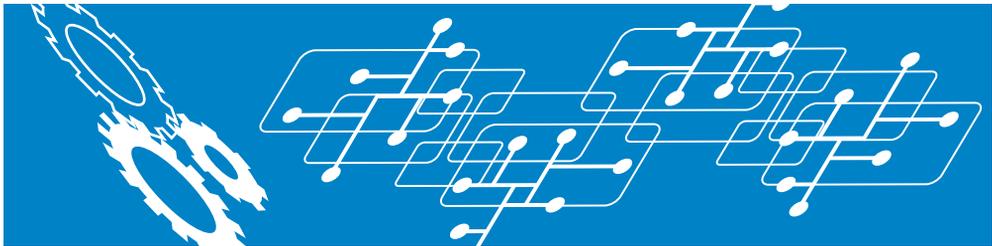
À l'époque, il n'existait pas de modèles ni d'outils d'évaluation du genre pour la planification des projets et des programmes

que le guide vous aidera à trouver des idées et des conseils d'animation et qu'il servira également de ressource pour une réflexion plus approfondie sur votre pratique de l'évaluation. Le Guide de l'animateur des ateliers GEM devrait être utilisé conjointement avec le Manuel GEM et avec l'un des guides d'adaptation thématiques, le cas échéant. Bien que le GEM ait été créé au départ pour l'internet et les TIC, la recherche a montré qu'il peut également servir à d'autres secteurs du développement.

1.2 Aspects pratiques du Guide de l'animateur des ateliers GEM

1.2.1 À qui s'adresse le Guide de l'animateur?

Ce guide s'adresse principalement aux



s'intéressant précisément à l'utilisation des TIC ou des technologies en général. En 2001, le PARF d'APC a commencé la formulation du GEM avec des praticiens des TICpD dans 25 pays de l'Amérique latine, de l'Asie, de l'Afrique et de l'Europe centrale et de l'Est. Le Manuel GEM a été publié en 2005 et résulte de la collecte, de l'évaluation et des analyses approfondies des expériences de 32 projets par les praticiens des TICpD.

En 2007, le PARF d'APC a commencé des recherches dans le but d'adapter le GEM et de le rendre plus convivial pour différents secteurs et communautés. Ce guide rend compte de l'apprentissage collectif des animateurs GEM et du large éventail de leurs évaluations et de leurs connaissances de l'animation. Le guide est conçu pour présenter et partager ces leçons pour que vous-même, votre projet et/ou votre organisation puisse facilement utiliser le GEM. Nous espérons

animateurs GEM. La conception du guide part du principe de « l'animateur apprenant » et reflète les principes d'apprentissage que nous vous encourageons à adopter dans votre travail.

L'apprentissage étant un processus permanent, on suppose que chaque personne prendra ce dont elle a besoin dans le guide, qu'il s'agisse d'une approche « flexible » pour la présentation d'ateliers particuliers ou d'une étude approfondie des techniques d'animation et des principes d'apprentissage. Le contenu est prévu pour s'adapter tant aux nouveaux animateurs qu'à ceux qui possèdent déjà une expérience.

1.2.2 Structure et utilisation du guide?

Le guide regroupe des exemples tirés d'expériences et d'idées sur l'apprentissage des animateurs GEM qui ont animé des ateliers dans différentes régions et différents



contextes. Le guide présente d'abord le cadre analytique de ce que doivent être les processus GEM. Il intègre ensuite des exemples et des idées sur l'apprentissage des animateurs GEM dans chaque section. Au moment de préparer des ateliers, vous profiterez du cadre théorique et de la conception pratique ainsi que des conseils d'animation contenus dans les sections 2 et 3. Il s'agit du fondement de la conception et de la présentation des ateliers GEM. La section 4 est une récapitulation et résume les aspects pratiques de l'animation d'atelier et s'intéresse aux relations au sein de l'équipe d'animation (ou co-animateurs). Le guide se termine par la présentation d'autres ressources qui contribueront à votre perfectionnement d'animateur GEM¹.

1.2.3 Qu'entend-on par points d'application et réflexion critique?

Les points d'application sont des modèles, des exemples et des feuilles de travail qui vous permettront d'appliquer directement ou d'étudier certaines des stratégies présentées dans la section 2 (Principes et pratique de l'animation). *Les réflexions critiques* vous permettront de réfléchir à votre pratique et d'éclairer le cadre théorique sur lequel s'appuie le GEM. Cet outil vous permettra de vous améliorer et, surtout, d'établir des liens explicites entre le cadre théorique du GEM, sa méthodologie et l'animation.

1.3 Conception du Guide de l'animateur des ateliers GEM

Le diagramme de la Figure 1 regroupe les trois principaux éléments du Guide de l'animateur des ateliers GEM : la Méthodologie d'évaluation du genre (GEM) et ses sept étapes ; les principes et la pratique de l'animation et le cadre théorique. Ce diagramme servira de plan pour le guide de l'animateur.

- Le lien 1 correspond à l'aspect pratique du guide de l'animateur, c'est-à-dire l'application du GEM (en partie) à l'animation des ateliers.
- Le lien 2 correspond au moment où le cadre théorique sur lequel s'appuie le travail du GEM est « consciemment » mis au premier plan.

Il est important de noter que les liens se renforcent mutuellement – les éléments reliés s'influencent mutuellement et continuellement. L'intersection entre le premier et le deuxième lien est la Réflexion critique du guide de l'animateur. La Réflexion critique est un processus beaucoup plus complexe dans son application que ce que peut représenter une image bidimensionnelle (2-D). Il est important de noter que la Réflexion critique figurant dans le diagramme est une représentation en 2-D d'un processus beaucoup plus complexe car la réflexion critique peut se produire n'importe quand et

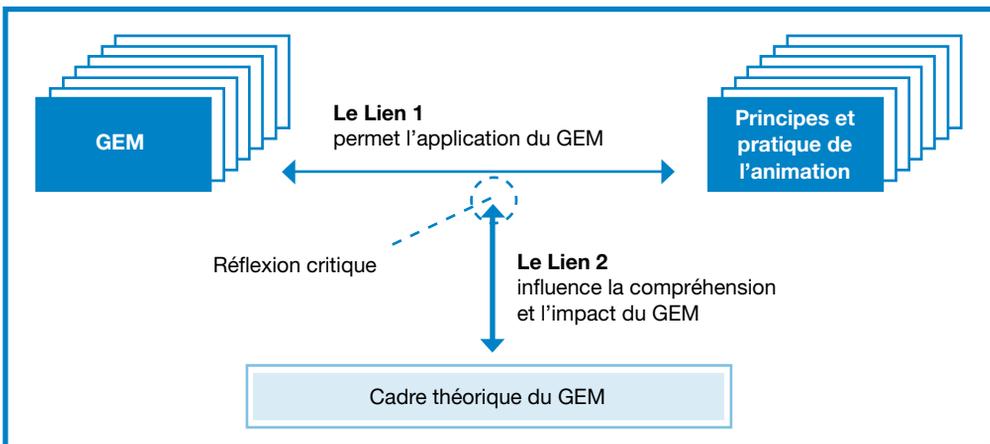


Figure 1: Conception du Guide de l'animateur des ateliers GEM

¹ Ces ressources et d'autres sont disponibles en ligne ou pour téléchargement à : www.genderevaluation.net/gemworks



impliquer le traitement de divers incidents, réactions ou résultats qui ont lieu avant, pendant ou après un processus, une période ou un moment précis. La représentation en 2-D a l'avantage de permettre de se concentrer sur un aspect en particulier, sachant que pour chacun, il deviendra un élément de la toile complexe que nous appelons « compréhension ».

1.3.1 Pourquoi l'intersection entre le Lien 1 et le Lien 2 est-elle critique?

L'intersection entre le Lien 1 et le Lien 2 souligne l'importance du cadre théorique du GEM pour l'animation. Il ne suffit pas de parler de conseils ou de « trucs » d'animation pour être en mesure d'animer un atelier. C'est à la fois la compréhension théorique du GEM et son interprétation par l'animateur qui influencera la façon dont les ateliers seront animés. De plus, la compréhension théorique des participants influencera leur interaction avec le travail. Dans les deux cas, il est important de savoir comment les croyances et les expériences personnelles influencent le travail étudié.

1.3.2 Qu'entend-on par cadre théorique du GEM?

Le GEM présente trois cadres aux différents groupes dans le monde, qui constituent le cadre théorique du GEM. Il y a d'abord le cadre d'évaluation fondé sur « l'apprentissage pour le changement », qui explique pourquoi le GEM est une méthodologie d'évaluation axée sur l'utilisation. Le deuxième cadre est le cadre analytique du genre et d'autonomisation des femmes, qui s'inspire du travail de Sara Longwe sur l'adoption de l'optique du genre par ceux qui veulent aborder les questions d'inégalité de genre. Le troisième cadre est

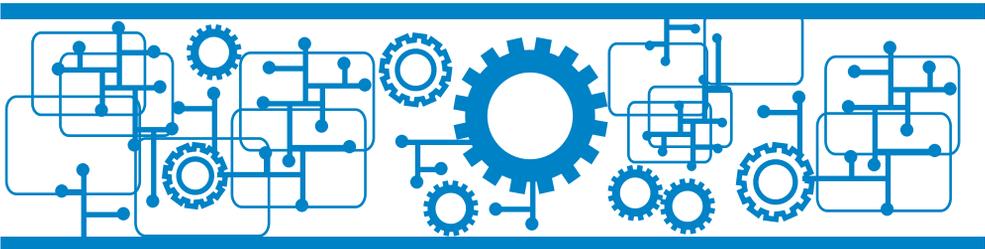
celui des « TIC et le changement social », qui identifie les nouvelles questions de genre entourant l'application, la conception, le développement et la représentation des TIC en fonction de leur valeur. C'est pourquoi le GEM insiste sur l'importance d'identifier et d'adopter des stratégies transformatives du genre pour la conception et la mise en œuvre des initiatives de TIC. Les trois cadres définissent des éléments de nature dynamique, et la gravité ou l'importance de ces éléments sont souvent contextualisées et fortement dépendantes de l'évolution de l'égalité de genre dans une localité et une communauté.

1.3.3 Comment est formulé le cadre théorique?

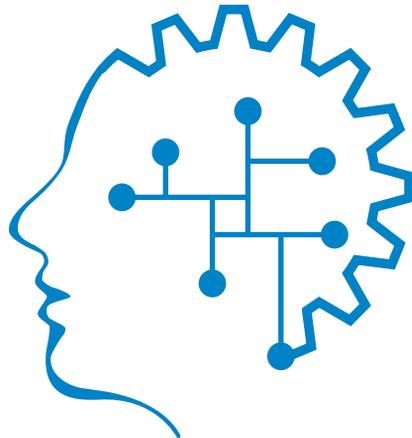
Le cadre théorique est le moteur, la motivation, le système de croyances ou les théories qui sous-tendent le développement d'outils comme le GEM ou la formulation de ce guide. Dans le cas de chaque animateur et participant, c'est sa propre compréhension et interprétation du GEM. Il s'agit d'un aspect évolutif qui, en cas de difficulté pendant l'animation et l'application du GEM (Lien 1), permet un apprentissage plus approfondi (Réflexion critique).

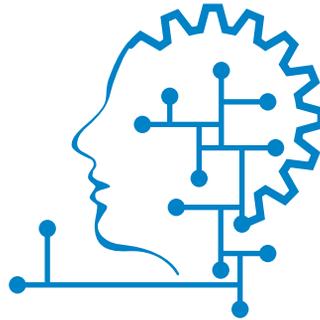
1.3.4 Comment la conception du guide de l'animateur aidera-t-elle les animateurs dans leur travail?

En encourageant la réflexion critique – réfléchir à ce qui s'est passé et pourquoi, afin de mieux comprendre les situations – nous espérons que vous deviendrez plus conscient de votre compréhension du cadre théorique du GEM. En remettant en question vos propres croyances et en réfléchissant à votre pratique, vous serez encouragé à mieux comprendre et interpréter les concepts sur lesquels est fondée votre pratique.



SECTION 2: PRINCIPES ET PRATIQUE D'ANIMATION





SECTION 2: PRINCIPES ET PRATIQUE D'ANIMATION

2.1 Principes et pratique de l'animation du GEM

Point d'application



2.1.1 Qu'entend-on par animation?

Très simplement, l'animation est une orientation qui permet et encourage l'apprentissage dans un contexte non menaçant. Pour que cette orientation soit efficace, il faut prendre en compte les besoins de l'apprenant, les objectifs de l'apprentissage et le climat d'apprentissage. L'animateur peut ainsi être considéré comme quelqu'un qui encourage et aide l'apprenant à faire de son mieux. Pour bien comprendre ces facteurs et leur interdépendance, il faut d'abord voir et étudier certains principes de l'apprentissage des adultes.

L'animateur GEM illustre les principes et les pratiques préconisés et encouragés par le GEM, notamment :

- Être participatif et inclusif
- Soutenir et encourager
- Permettre les différences d'opinion
- Encourager un débat et des discussions ouverts, sains et amicaux
- Offrir un espace où l'on peut exprimer toutes sortes de perspectives, d'expériences et de réalités et exercer ses capacités de communication.

Dans un atelier, l'animateur GEM doit :

- Savoir bien écouter et être axé sur les gens - et l'apprentissage
- Veiller à ce que chaque participant prenne pleinement part à l'atelier
- Encourager la compréhension mutuelle entre les participants

Réflexion critique



Qu'est ce qu'un bon animateur? Pourquoi?



- Créer une culture de l'inclusivité dès le début de l'atelier
- Encourager et promouvoir un sentiment de responsabilité commune pour l'échange et l'apprentissage entre les participants.

L'animateur GEM doit également concevoir et présenter un atelier tout en étant :

- Un animateur de l'évaluation
- Un sensibilisateur au genre
- Un défenseur de l'égalité de genre
- Un défenseur des droits et de l'autonomisation des femmes.

En tant qu'animateur de l'évaluation, vous devez encourager les participants et défendre fortement la bonne pratique de l'évaluation et de l'utilisation des résultats des évaluations. Par conséquent, si une organisation ou une personne a toujours fait des évaluations parce qu'on le lui a demandé ou si elles ont été faites par d'autres, vous devrez l'aider à envisager l'évaluation différemment, comme une opportunité très importante d'apprendre et de s'améliorer dans des domaines qu'elle juge importants pour son travail. Vous devrez encourager les participants à intégrer l'évaluation à la planification et à la mise en œuvre et non comme une tâche à accomplir à la fin d'une période ou d'un projet. Vous devrez les encourager à faire de l'évaluation une partie intégrante de la croissance organisationnelle et individuelle et à réserver des ressources pour mener à bien les évaluations et envisager la mise en œuvre des mesures de suivi.

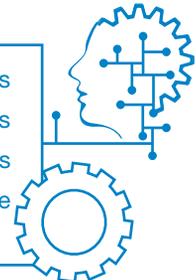
En tant que sensibilisateur au genre, vous devez pouvoir obtenir l'acceptation de vos participants. Ils doivent être convaincus de l'importance d'aborder les questions de genre et de TIC et des raisons pour lesquelles il est essentiel d'en tenir compte

dans les évaluations. Vous devez leur faire comprendre et définir par eux-mêmes les questions de genre et de TIC, pourquoi leur évaluation devrait les prendre en compte et pourquoi il serait important pour eux d'apprendre des résultats des évaluations.

En tant que défenseur de l'égalité de genre, vous pourriez être confronté à un certain nombre de situations compliquées et/ou difficiles où les participants pourraient ne pas être d'accord sur l'existence d'une inégalité de genre, où les participants sont fortement influencés par la culture ou la religion et qui ne croient pas que l'atténuation des différences entre les rôles et les responsabilités des hommes et des femmes soit quelque chose de progressif et de positif. Vous auriez à reconnaître que pour certaines communautés et cultures, les inégalités de genre ne sont pas aussi évidentes que pour d'autres et que les questions de genre et de TIC prennent souvent des formes différentes selon les contextes culturels, sociaux, économiques et politiques. Vous auriez souvent à être à la fois un défenseur et un diplomate, à communiquer le message de l'égalité de genre tout en étant sensible aux croyances et au processus de socialisation qu'ont vécu vos participants pendant de nombreuses années. Vous devez être particulièrement sensible au moment de la conception de l'atelier aux limites à ne pas dépasser et vous devez réfléchir à la façon de les faire avancer sans les provoquer, sans menacer leur niveau de familiarité et de confort à l'égard d'eux-mêmes et de leur vécu. Tout en étant un défenseur de l'égalité de genre, vous auriez souvent à contester la dynamique de pouvoir et les contextes d'inégalité de genre des participants, que ces dynamiques soient inhérentes aux personnes, à leur organisation ou leurs



En tant que **défenseur** de l'égalité de genre, vous pourriez être confronté à un certain nombre de situations **compliquées** et/ou **difficiles** où les participants pourraient ne pas être d'accord sur l'existence d'une **inégalité** de genre





programmes et projets. Votre tâche sera facilitée si vous réussissez à compiler leurs profils, à savoir qui ils sont, d'où ils viennent, quelle est leur compréhension du genre et de l'inégalité de genre, etc. Cet aspect est étudié plus en détail dans la section 2.2 « Comprendre les principes de l'apprentissage des adultes » et dans « Les cinq étapes de la conception pédagogique » à la section 2.4.

En tant que défenseur des droits et de l'autonomisation des femmes, vous faites valoir votre compréhension du cadre théorique du GEM — des droits et de l'autonomisation des femmes dans le cadre de l'égalité de genre — pendant les ateliers GEM. Il s'agit d'un rôle important de l'animateur GEM car c'est le cœur

droits en raison de l'inégalité des relations de genre et de la dynamique de pouvoir. Vous aidez vos participants à reconnaître que les femmes se trouvent dans ces situations non par choix, mais parce qu'elles ont été socialisées pour croire et accepter ce système de pouvoir et de contrôle qui les domine.

Il y aura également des cas où des femmes, pour toutes sortes de raisons, affirment avec conviction qu'elles ne sont pas marginalisées. Votre perspective pourrait être très différente et vous pourriez voir clairement des indications d'inégalité et de marginalisation. Il est important de respecter ce que les femmes ressentent et ce qu'elles disent, de ne pas les juger ou leur dire qu'elles ont tort de ressentir ou de penser de cette façon. Vous devez

Vous devez éviter les approches paternalistes qui disent aux femmes ce qu'elles doivent penser, ressentir, faire et dire



même de ce que préconise le GEM : des pratiques d'évaluation sensibles au genre axées sur l'utilisation qui contribueront à aborder les questions d'inégalité de genre, normalement dans des contextes où les femmes ne sont pas autonomes. Vous devez donc comprendre que le GEM reconnaît une question de genre et de TIC lorsque l'inégalité résulte d'un système de pouvoir, d'oppression, de domination et de discrimination à l'égard des femmes et que cette réalité influe sur la capacité des femmes à accéder aux TIC et à les déployer. Ce système de pouvoir est normalement le fait de croyances et d'un contrôle de nature patriarcal. Dans ce système de pouvoir, l'oppression et l'assujettissement des femmes peuvent être directs ou indirects, voulus ou involontaires. Ce sont là toutes les dimensions, internes et externes, que vos participants devraient prendre en compte pour concevoir, mettre en œuvre, suivre et évaluer leurs interventions de type TIC. Vous devriez pouvoir aider vos participants à comprendre la nécessité d'autonomiser les femmes qui sont incapables d'exercer leurs

éviter les approches paternalistes qui disent aux femmes ce qu'elles doivent penser, ressentir, faire et dire.

L'animateur GEM est un modérateur, conscient de la dynamique de pouvoir entre hommes et femmes dans les ateliers et dans les projets et organisations. Tout en devant communiquer l'importance d'aborder les questions et les problèmes de genre qui surgissent dans les projets pour réaliser un véritable changement social positif, votre rôle d'animateur demande que vous conciliez cette conviction avec une attitude juste, ouverte et inclusive, tout en veillant à ce que les processus de l'atelier ne réduisent pas au silence les participants qui auraient des difficultés ou qui contesteraient ce point de vue. Il ne faut pas oublier que vous devez favoriser un processus qui permettra aux équipes de projet, aux groupes et aux organisations de travailler plus efficacement, de collaborer et d'aborder de façon synergique les questions de genre et de TIC et à long terme, d'inégalité de genre.



2.1.2 Qu'entend-on par apprentissage?

L'apprentissage est un processus à double sens où l'animateur et l'apprenant participent tous les deux à l'apprentissage. Apprendre, c'est remettre en question, analyser, être curieux et finalement trouver de nouvelles idées, changer ou confirmer des convictions et comprendre des concepts complexes. Dans un bon climat d'apprentissage, ces changements touchent autant l'animateur que l'apprenant.

Point de réflexion critique



Comment définiriez-vous l'apprentissage? Pourquoi?

Point d'application



L'animateur GEM doit suivre les principes préconisés par le GEM. Du fait que vous encouragez l'apprentissage et le changement de comportement, vous devez suivre les valeurs et les pratiques qui correspondent au principe du GEM de « l'apprentissage pour le changement » (pages 19 à 21 du Manuel GEM). Vous devez sciemment inclure l'évaluation dans tout ce que vous faites tout au long de l'atelier GEM. Pour ce faire, vous ferez normalement des évaluations et des récapitulations quotidiennes, des évaluations à la fin de l'atelier, des comptes rendus quotidiens avec les membres de l'équipe d'animation et une coordination entre les membres de l'équipe (le cas échéant) et le rapporteur ou le secrétaire de l'atelier (s'il y en a un). Dans les différents types de rétroaction, vous devez permettre à la fois l'anonymat et l'appropriation de l'atelier, ainsi que l'apprentissage collectif, ce qui implique d'être ouvert aux possibilités suivantes :

- Changer vous-même, votre attitude et votre façon d'animer (changement de soi et changement social, sensibilité aux préjugés, réflexion critique).
- L'apprentissage par l'action (être toujours prêt à prendre l'initiative et la direction; être toujours prêt à changer, qu'il s'agisse du contenu ou de l'animation proprement dite; savoir comment mener à bien la tâche que vous demandez aux participants de faire ou connaître la réponse aux questions

que vous leur posez; être transparent à propos de ce que vous savez et ne savez pas—savoir reconnaître que vous pouvez apprendre des connaissances, des idées et des expériences des participants).

- Assurer la participation de tous (parlez-leur et encouragez-les à vous parler et à parler à votre équipe d'animation).
- Être sensible au contexte (comprendre l'environnement, comprendre les participants et leurs antécédents, leur position et leur familiarité avec les questions de genre et de TIC).
- Au moyen de différentes méthodes, quantitatives et qualitatives, évaluer si les participants participent et apprennent et si l'atelier répond à leurs besoins.



L'apprentissage est un processus à **double sens** où l'animateur et l'apprenant **participent tous les deux** à l'apprentissage



Dans certaines cultures, on estime normal que le formateur ou l'animateur soit l'autorité ultime, si bien qu'un processus d'apprentissage à deux sens n'est pas possible. Les animateurs GEM qui veulent encourager un processus d'apprentissage à deux sens devront bien réfléchir à ces contextes et aux activités qui pourraient contribuer à modifier la dynamique d'un environnement formel d'apprentissage unidirectionnel. Souvent, une simple activité de jeu de rôle (où on demande de défendre certaines perspectives en groupes ou par deux) ou la création d'un environnement propice au débat peut donner des résultats. Les animateurs GEM suscitent souvent le débat en commençant par une question, souvent une question extrême, avant de demander aux participants de dire dans quelle mesure ils sont d'accord avec l'énoncé — oui, non, plutôt. On leur demande ensuite leur point de vue. Après avoir écouté un certain nombre de points de vue, on leur demande s'ils veulent changer leur position sur la question, ce qui conduit à un nouveau débat.



2.2 Comprendre les principes de l'apprentissage des adultes

Dans son ouvrage *Learning to Listen, Learning to Teach: The Power of Dialogue in Educating Adults*, Jane Vella explique les douze principes de la compréhension et de la participation avec des adultes dans un climat d'apprentissage. Ces principes sont les suivants²:

- Évaluation des besoins
- Sécurité
- Bonnes relations
- Séquence et renforcement
- Praxis
- Respect des apprenants
- Idées, sentiments, actions
- Caractère immédiat
- Précision des rôles
- Travail d'équipe
- Participation
- Responsabilité.

Ces douze principes de l'apprentissage des adultes sont expliqués plus en détail ci-dessous. En lisant ces principes, pensez à des exemples pertinents de vos expériences d'animateur ou d'apprenant. En quoi ces exemples ont-ils influé (de façon positive et négative) sur l'apprentissage ?

2.2.1 Évaluation des besoins

La compréhension des besoins des apprenants permet de jeter les bases d'une animation efficace. À cette étape, il est important de savoir *qui* sont les apprenants, ce qu'ils *apportent* à la formation, ce qu'ils *attendent* et, surtout, ce dont ils ont *besoin*.

d'évaluation des besoins de formation (EBF) et de les envoyer aux participants. Il est ensuite essentiel d'analyser les réponses. Les types de questions posées peuvent être définies après en avoir parlé avec toutes les parties intéressées, celles qui organisent l'atelier et celles qui souhaitent participer (dans la mesure du possible). Il est important que vous pensiez aux objectifs des organisateurs, aux objectifs d'apprentissage et aux besoins des participants. Ces besoins peuvent parfois être très différents les uns des autres. Souvent, les organisations auront leur propre raisons de vouloir organiser un atelier GEM — des raisons qui sont influencées par les objectifs de leur projet ou programme. Par exemple, certaines organisations de la société civile sont motivées, en plus du renforcement des compétences en évaluation, par le plaidoyer pour l'égalité de genre ou la sensibilisation au genre. Mais elles n'ont pas nécessairement pris en compte les besoins, les attentes et les objectifs d'apprentissage des participants à l'atelier.



Il est important de savoir **qui** sont les apprenants, ce qu'ils **apportent** à la formation, ce qu'ils en **attendent** et, surtout, ce dont ils ont **besoin**

Il est toujours important non seulement d'avoir le point de vue des organisateurs qui ont leur propre perception des besoins des participants, mais également d'obtenir des participants eux-mêmes des réponses sur leurs besoins. Si leurs objectifs d'apprentissage, leurs besoins et leurs attentes ne correspondent pas à ceux des organisateurs ou du programme du GEM (aborder davantage les questions de genre et de TIC), il faudrait voir comment tenir compte de ces différences. Si cela est impossible ou en l'absence de tout compromis de la part des organisateurs et s'il n'y a pas de correspondance avec le propre programme de plaidoyer du GEM, il est sans doute préférable de ne pas avoir d'atelier GEM du

Réflexion critique



Comment savoir?

Point d'application



Avant d'organiser un atelier GEM, il est important de créer des formulaires

² Jane Vella *Learning to Listen, Learning to Teach: The Power of Dialogue in Educating Adults* San Francisco: Jossey-Bass, 1994



tout. N'oubliez pas que l'apprentissage n'est possible que s'il est adapté et si le contenu et la présentation parlent aux participants — sur le plan émotionnel et intellectuel — et répondent à leurs besoins pratiques. Imposer la philosophie, les principes et les valeurs du GEM est contraire au plaidoyer pour le genre.

Les praticiens ou décideurs des TICpD organisent souvent des ateliers GEM avec le PARF d'APC ou ses membres à des fins de sensibilisation et d'analyse du genre, pour

mieux comprendre la nature des questions de genre et de TIC et la façon dont elles se situent par rapport aux enjeux sociaux en général et vice versa. C'est le cas par exemple du premier atelier d'Échange de formation mondiale GEM réalisé avec les animateurs GEM et des animateurs GEM potentiels en juillet 2007. Les questions EBF pour ces participants ont pris la forme suivante compte tenu de leur grande connaissance des questions de genre et de TIC et leur volonté de les aborder.

Évaluation des besoins de formation – Échange de formation mondiale GEM

1. Veuillez donner une description des communautés avec lesquelles vous travaillez.
2. Veuillez indiquer trois à quatre questions de genre présentes dans les communautés avec lesquelles vous travaillez.
3. Y a-t-il des questions de genre dans les communautés avec lesquelles vous travaillez ayant un rapport spécifique avec l'utilisation des TIC ou l'accès aux TIC? Dans l'affirmative, quelles sont ces questions?
4. Qu'espérez-vous obtenir de votre participation à cet atelier?
5. Expliquez les difficultés ou les problèmes auxquels vous êtes confronté (si vous êtes déjà animateur GEM) ou seriez confronté (si vous êtes animateur GEM potentiel pour votre région/pays) pour préparer et animer un atelier GEM. Qu'est-ce qui vous empêcherait de le faire et qu'est-ce qui empêcherait, selon vous, l'acceptation des participants?
6. Expliquez les problèmes que d'autres organisations ou projets pourraient avoir, selon vous, pour organiser leurs propres ateliers GEM ou pour assurer « l'effet de ruissellement » du GEM à l'équipe de l'organisation ou du projet ou aux communautés avec lesquelles ils travaillent.
7. Quelles sont les difficultés que vous connaissez dans votre travail avec les organisations ou les projets pour promouvoir l'utilisation du GEM ou pour dispenser les formations sur le GEM?

Certaines ONG et universités ainsi que des organismes gouvernementaux ont conclu des partenariats avec le PARF d'APC pour organiser des ateliers afin d'aider leurs partenaires actuels ou éventuels à comprendre pourquoi il est important pour eux de s'impliquer davantage dans les questions de genre et de TIC. Ce sont des groupes qui ont déjà une forte perspective du genre sur d'autres questions, peuvent connaître déjà certains outils de recherche et d'analyse, mais ne voient pas le lien entre le genre et les TIC et considèrent les TIC

seulement comme des outils d'information et de communication.

Par exemple, un atelier GEM a été co-organisé avec une ONG appelée SPACE au Kerala, en Inde, en avril 2009. Après avoir obtenu une meilleure idée des participants potentiels à l'atelier, les questions EBF ont été finalement rédigées telles quelles sont montrées ci-dessous, accompagnées d'une très courte introduction sur l'atelier et son objectif et sur les attentes des participants.



Évaluation des besoins de formation – Atelier GEM

L'atelier de Méthodologie d'évaluation du genre (GEM) vise à présenter la méthodologie aux participants de façon très pratique, par étape. L'atelier comprend des présentations plénières et des discussions ainsi que du travail et des activités individuelles et en groupe. Les participants travailleront à chaque étape de la méthodologie par eux-mêmes ou avec d'autres participants, dans un groupe qui peut vouloir faire des évaluations sur des types de projets ou de programmes similaires.

1. Veuillez cocher la réponse qui est VRAIE pour vous :

- a. J'ai une expertise ou de l'expérience en recherche dans la perspective du genre
- b. J'ai une expertise ou de l'expérience en évaluation dans la perspective du genre
- c. J'ai une expertise ou de l'expérience en recherche et évaluation dans la perspective du genre
- d. Rien de ce qui précède.

2. Si vous avez une expertise ou de l'expérience en recherche ou évaluation ou les deux dans la perspective du genre, veuillez expliquer les difficultés auxquelles vous avez été confronté pour :

- a. Partager et communiquer les résultats et les constatations
- b. Apprendre des résultats et des constatations
- c. Assurer un suivi en réponse aux résultats et aux constatations

3. Comment comprenez-vous l'évaluation par rapport à la recherche?

4. À votre avis, dans quelle mesure existe-t-il des différences entre les questions de genre et les questions de genre et de TIC?

5. Quelles sont vos raisons pour traiter de l'inégalité de genre par la recherche ou l'évaluation? [Veuillez donner le plus de détails possible]

6. Qu'attendez-vous de cet atelier sur la Méthodologie d'évaluation du genre (GEM)? [Veuillez développer votre réponse autant que possible]

- a. Qu'espérez-vous apprendre de cet atelier?
- b. À quel sujet pensez-vous pouvoir contribuer à cet atelier? Veuillez cocher parmi les énoncés suivants tous ceux qui s'appliquent :
 - Comment créer des outils de recherche
 - Comment mener des interviews
 - Comment recueillir des histoires vécues
 - Comment poser des questions
 - Comment formuler un cadre analytique
 - Les outils de recherche les plus sensibles au genre
 - Les outils de recherche les mieux adaptés aux répondantes et répondants
 - Comment optimiser les capacités des assistants de recherche dans le domaine
 - Comment déterminer ou créer des indicateurs
 - Autres? Veuillez préciser.



Les questions EBF doivent toujours être envoyées aux participants confirmés ou éventuels et accompagnées d'une introduction sur l'atelier, sa raison d'être, qui l'organise et ce que l'on espère accomplir. Ce court paragraphe ou « aperçu de l'atelier » devrait être élaboré avec l'organisateur ou l'organisation hôte. Si l'atelier s'adresse à un profil très particulier de participants, les questions EBF insisteront sur certains pour traiter de ces sujets bien précis. Par exemple, les animateurs GEM ont travaillé en étroite

collaboration avec le PAN Localization (PANL10n), un projet mis en œuvre dans dix pays d'Asie et dont le secrétariat régional se trouve au Pakistan. Ce projet avait déjà un cadre de planification et d'évaluation appelé OMg (cartographie des résultats selon le genre)³. Afin d'intégrer le genre dans le cadre d'évaluation du PANL10n, l'atelier d'adaptation thématique GEM pour les initiatives de localisation a été conçu en fonction des réponses des participants aux questions suivantes.

Aperçu de l'atelier et évaluation des besoins de formation: Atelier GEM pour le Projet de localisation PAN

Les projets de localisation sont souvent jugés neutres sur le plan du genre, leur objectif principal étant le développement d'une technologie localisée. Mais dans la pratique, en raison d'un certain nombre d'aspects de ces projets, ils peuvent s'avérer extrêmement dépendants du genre. Par exemple, en matière de développement des technologies, le type d'emplois qui sont offerts aux hommes par rapport aux femmes pourrait varier considérablement. Le choix de la technologie localisée à développer pourrait également élargir ou réduire la fracture numérique entre les hommes et les femmes. De même, les utilisateurs finals de la formation sur les outils localisés peuvent avoir des effets différents sur les hommes et les femmes selon les ressources, la langue, la terminologie et les exemples utilisés, ainsi que la méthode et la présentation. Ainsi, dans une perspective de recherche, il est intéressant de voir comment les activités de localisation influent sur l'utilisation des TIC par les femmes et les hommes et plus précisément sur la vie des femmes et des hommes. Quelles sont les questions de genre dans chaque contexte et comment peut-on appliquer au mieux l'optique du genre pour l'évaluation des projets de localisation?

Pour répondre à ces préoccupations, le projet de localisation PAN, en collaboration avec le projet GEM II, organise un atelier de quatre jours dans le contexte des projets de localisation, afin d'adapter la Méthodologie d'évaluation du genre (GEM) à la localisation. Plus précisément, l'atelier de quatre jours vise les objectifs suivants :

- Encourager l'utilisation de l'optique du genre et présenter un cadre d'analyse de genre et des outils et méthodes adaptés aux partenaires du projet de localisation PAN afin de définir les questions de genre et de TIC dans les projets et les intégrer à leurs plans d'évaluation de projet.
- Offrir des possibilités d'échange d'idées, de discussion et de mentorat de manière à ce que les partenaires du projet de localisation PAN puissent finaliser les plans d'évaluation de projet des pays en fonction des questions de genre et de TIC énoncées dans le cadre de la cartographie des résultats en fonction du genre (OMg).
- Préparer le plan d'adaptation GEM en collaboration avec l'équipe du Projet de localisation PAN, ses pays partenaires et l'équipe du projet GEM II.

La difficulté fondamentale que présente l'adaptation du GEM pour des initiatives de localisation réside dans le fait que c'est la première fois que l'on encourage des initiatives

³ See www.panl10n.net/english/about-pan.htm for more information.



de localisation à utiliser un cadre analytique de genre pour leur évaluation et à faire part de leurs expériences d'évaluation (processus et résultats immédiats) dans le cadre de la recherche du GEM II. Les projets du PAN et du GEM II reconnaissent que pour bien faire, les initiatives de localisation ont besoin d'un certain niveau de compétences et de renforcement des capacités, ainsi que d'un mentorat, pour l'analyse de genre et l'interrogation, en raison de la complexité inhérente à ces initiatives. Les résultats de cette adaptation profiteraient à la fois aux projets de localisation et aux défenseurs des femmes et des TIC. Grâce à ces évaluations, les projets de localisation auraient une meilleure compréhension des différents impacts de leur travail sur les femmes et les hommes alors que les défenseurs des femmes comprendraient mieux les liens entre la technologie et le genre, ce qui renforcerait leur plaidoyer dans le monde des TIC.

Pour nous aider à nous préparer pour cet atelier, veuillez répondre aux questions suivantes :

- a. Quelles difficultés éprouvez-vous à formuler vos plans d'évaluation pour le projet PANL10n?
- b) Dans lesquels des domaines suivants éprouvez-vous le plus de difficulté?
 - Définir les objectifs de votre évaluation et les raisons pour lesquelles vous voulez évaluer votre projet
 - Formuler vos questions d'évaluation
 - Comprendre et identifier les données à recueillir et comment elles devraient l'être
 - Autres domaines? (Veuillez préciser autant que possible.)
- c. Quelles difficultés éprouvez-vous à traiter des questions de genre et de TIC dans le cadre de votre projet?
- d. Quelles difficultés éprouvez-vous à traiter des questions de genre et de TIC dans votre plan d'évaluation pour votre projet?

2.2.2 Sécurité

Dans un climat d'apprentissage sûr, les apprenants ne se sentent pas menacés par ce qu'ils apprennent et par les tâches qu'ils ont à faire. Il s'agit de créer une atmosphère de confiance où les apprenants se sentent en sécurité. Il est important de souligner que « sécurité » ne veut pas dire « non stimulant ». L'apprentissage implique des idées et des opinions stimulantes, et l'animateur doit faire en sorte que l'apprentissage soit à la fois stimulant et sûr.

Jane Vella propose les étapes suivantes pour créer un climat d'apprentissage sécurisant :

- Aider les apprenants à avoir confiance dans vos compétences et dans la conception de l'atelier en remettant de la documentation à lire au préalable ou en parlant de votre expérience et de vos compétences dans le domaine.
- Parlez des objectifs de l'apprentissage en fonction de l'évaluation des besoins

que vous avez déjà réalisée. Comment les résultats de l'atelier vont-ils répondre aux besoins et aux attentes des participants?

- Encourager les apprenants à parler et de se sentir suffisamment à l'aise pour exprimer leur opinion. Commencez par leur demander de travailler en petits groupes (normalement de quatre) où ils parleront de leurs attentes ou exprimeront leurs idées ou leurs opinions sur le sujet. En raison des rapports qui s'établiront entre les participants, ils seront moins intimidés ou effrayés de parler devant tout le groupe.
- Créer une séquence d'activités qui vont du plus simple au plus difficile. D'une part, les apprenants se sentent ainsi plus à l'aise et d'autre part, l'animateur peut évaluer le niveau des participants à l'égard des concepts en cause.
- Créer un climat d'apprentissage libre de tout jugement, c'est-à-dire encourager les participants à contribuer et à affirmer leurs contributions.



Réflexion critique



Qu'est ce que signifie la sécurité pour vous?
Comment un climat d'apprentissage peut-il devenir menaçant?

Point d'application



Avec les ateliers GEM, la sécurité peut être tout ce qui précède et plus encore.

Dans un atelier GEM, la sécurité implique souvent une libre communication entre les femmes et les hommes. Par exemple, si la proximité physique entre les femmes et les hommes dans une culture est tabou, les activités de l'atelier ne devraient pas l'exiger. Il faudrait éviter par exemple le simple fait de se tenir la main.

Dans un atelier GEM, la sécurité implique également d'établir un équilibre entre la participation des femmes et celle des hommes. Pour ce faire, il faut d'abord susciter la confiance en soi et l'estime de soi des participantes au moyen d'activités bien pensées et bien présentées si la culture encourage seulement les hommes à parler en public. Par conséquent, pendant les ateliers GEM, les animateurs doivent veiller à ce que les femmes parlent librement malgré la présence des hommes et vice versa. Les ateliers GEM étant parfois menés dans plusieurs langues, il faut également laisser le temps de parler lentement et de comprendre ce qui est dit (questions d'accent, de vocabulaire, de grammaire, etc.) Il est également important d'accepter les difficultés qu'éprouvent les personnes qui ne parlent pas la langue dominante utilisée et de faire preuve de patience.

Le fait de connaître le profil et les antécédents de vos participants vous aidera également à créer un espace d'atelier plus sûr. Lorsque les participants viennent de contextes différents et ont des perspectives différentes, certains ayant des positions plus féministes ou progressistes que d'autres, l'animateur

GEM doit toujours être conscient des jeux et de la dynamique de pouvoir susceptibles de faire perdre aux participants leur sentiment de sécurité. L'animateur GEM doit toujours savoir qu'il n'est présent que pendant une courte période pendant l'atelier, alors qu'un participant doit retourner et vivre dans le même contexte local. Assurer la sécurité des participants peut souvent avoir des implications qui vont au-delà de la durée de l'atelier; l'animateur GEM doit donc pouvoir gérer le déroulement de l'atelier, ce qui y est dit ou communiqué, ce qui est contesté, comment les choses sont dites ou communiquées et comment elles sont contestées.

2.2.3 Bonnes relations

Le respect et la sécurité sont le fondement des bonnes relations avec les apprenants. Il s'agit ici d'une suite à l'analyse sur la sécurité et comprend la communication ouverte, l'écoute et l'humilité qui, ensemble, permettent d'établir des relations inclusives et solides. La communication ouverte dans la perspective de l'animateur implique :

- D'être précis sur ce que vous attendez de l'atelier et des participants
- De permettre des discussions inclusives et respectueuses
- De faire des observations utiles
- D'inclure les participants dans les processus décisionnels qui peuvent influencer sur leur expérience de l'atelier.

Réflexion critique



Comment définiriez-vous de bonnes relations entre les apprenants et entre les apprenants et l'animateur?

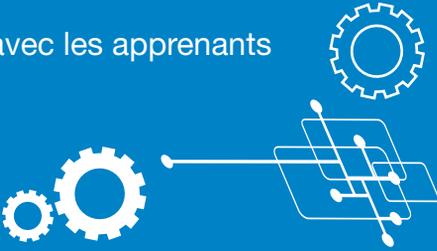
Point d'application



Dans les ateliers GEM, l'animateur n'est pas un enseignant. Chacun est enseignant et chacun est apprenant. C'est un point important. Les animateurs apprennent aussi, mais pour bien faciliter l'apprentissage, vous devez créer un climat de sécurité où chacun peut faire part de son opinion, aussi



Le **respect** et la **sécurité**
sont le fondement des
bonnes relations
avec les apprenants



impopulaire soit-elle. Il faut pour cela toujours encourager les questions, la discussion et le partage des expériences et des histoires. Il est utile de rappeler aux participants qu'ils viennent tous de contextes très différents et que ce contexte peut avoir une grande influence sur la dynamique de pouvoir entre les femmes et les hommes.

Les participants obtiendront souvent cette impression de « communication ouverte » de l'animateur GEM. La communication ouverte comporte des éléments de transparence, d'honnêteté, de confiance et de possibilités équitables de parler et d'être entendu. En faisant preuve de franchise sur ce que vous savez et ne savez pas, vous encouragez la communication ouverte. Vous pouvez également susciter la confiance en respectant votre promesse de fournir des informations ou d'autres ressources importantes. Dans certaines cultures, l'anonymat permet de créer le climat propice à la communication ouverte. Les gens ont souvent peur d'avoir l'air stupide ou de choquer. Vous pouvez les rassurer en jouant un rôle d'intermédiaire pour communiquer les idées et les opinions que les participants veulent exprimer anonymement.

L'anonymat donne aux participants l'impression de se trouver en terrain neutre car l'animateur joue un rôle d'intermédiaire pour communiquer les idées pour eux. L'anonymat peut prendre différentes formes.

Par exemple, l'animateur demande des observations par écrit sur l'atelier, que l'équipe d'animation traitera et organisera à la fin de la journée sans demander aux participants de s'identifier. L'anonymat est également préservé lorsque les participants travaillent en groupes et qu'ils présentent le résultat collectif des discussions. Le jeu de rôle permet aussi aux participants d'assumer une personne ou un rôle différent. Il peut être joué individuellement ou en divisant les participants en groupes, où chaque groupe assume une personne ou un rôle. Cette dernière méthode crée un climat de confiance et ouvre la voie à une dynamique collective. La première risque malgré tout de susciter un malaise car tout le monde n'aime pas les jeux de rôle.

2.2.4 Séquence et renforcement

Il est normal de passer du plus simple au plus compliqué, mais ce n'est pas toujours possible pendant une formation. Planifiez votre séquence d'activités et incorporez le renforcement des sujets étudiés. Cette séquence ne fonctionne pas toujours comme prévu, il faut donc la modifier selon les besoins. L'important est de prévoir le renforcement et l'apprentissage et d'adapter selon les circonstances.

Réflexion critique



Comment savez-vous que votre séquence d'activités fonctionne correctement?

Point d'application



Dans les ateliers GEM, on utilise rarement une séquence linéaire qui va du plus simple au plus compliqué. On utilise plutôt une approche circulaire qui consiste à « trouver, creuser et combler les trous ». Le GEM comporte ses propres étapes. Il adopte une approche qui aide les animateurs GEM à voir comment les participants comprennent les questions de genre et de TIC et à utiliser

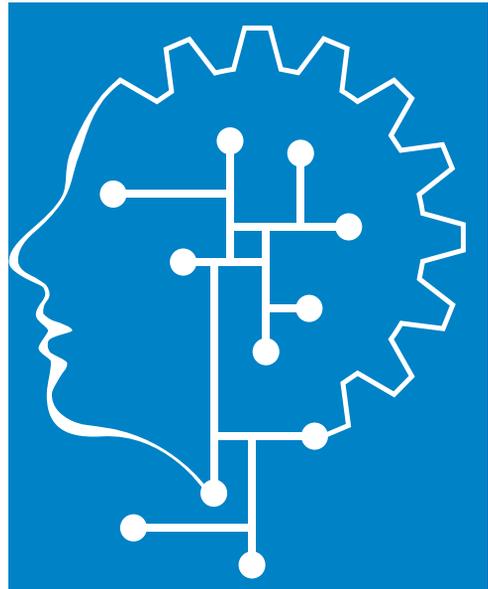


les connaissances qu'ils possèdent déjà. La méthode n'est pas toujours d'aller du plus simple au plus compliqué, mais d'aider les participants à quitter leur zone de confort sur les questions de genre et de TIC et d'aborder ce qu'ils peuvent considérer comme plus difficile à accepter ou à comprendre, et d'élargir ainsi cette zone de confort. Pour ce faire, un système régulateur est intégré aux ateliers GEM. À la fin de chaque journée, on tient une séance de compte rendu avec toute l'équipe d'animation, le rapporteur (le cas échéant) et l'organisateur. Les réflexions sur le déroulement de la journée et sur les réactions des participants aux activités sont traitées et des modifications sont éventuellement apportées au contenu et aux activités pour le lendemain.

La plupart du temps, les participants sont très pointilleux par rapport au temps alloué par le programme de l'atelier pour chaque séance ou activité. Mais la gestion du temps et de ce que l'on apprend pendant ce temps incombe à l'animateur GEM. Il est donc important de le faire savoir au début de l'atelier, à savoir que les animateurs GEM donnent la priorité à l'apprentissage et que c'est à vous d'optimiser l'apprentissage des participants en optimisant l'utilisation des possibilités offertes et le temps alloué et que les participants doivent comprendre que vous prenez ce rôle et cette responsabilité, en tant qu'animateur GEM, très au sérieux. Vous devrez donc rester très attentif et adaptable pour répondre aux besoins et aux styles d'apprentissage des participants. Par conséquent, alors que les ateliers GEM s'appuient au départ sur une conception fondée sur l'analyse des réponses des participants aux formulaires d'évaluation des besoins de la formation, la durée des séances varie selon les discussions, les questions de langue et de communication, etc. Pour rester inclusif et participatif et pour offrir un espace confortable d'apprentissage, vous devrez savoir quand, comment et où donner plus de temps à certaines séances et activités.

Vous devez également être sensible au fait que les niveaux d'attention des participants

varient pour toute sorte de raisons (fatigue due aux voyages, décalage horaire, activités avant l'atelier, autre travail accompli pendant l'atelier). Les animateurs GEM doivent donc souvent revoir le programme du lendemain, le contenu de la séance, les activités à réaliser et comment elles devraient l'être. Il est important de se rappeler que ces modifications visent à optimiser le temps disponible et l'apprentissage des participants.



2.2.5 Praxis

La praxis a trait à l'action et à la réflexion. Les adultes apprennent mieux en faisant puis en réfléchissant à ce qu'ils ont fait, ce qui conduit à une nouvelle action, le cycle action-réflexion se prolongeant en une vie de praxis. Dans un atelier, pensez à la conception de votre activité et aux possibilités offertes aux participants de pratiquer la praxis.

Réflexion critique



Pourquoi la praxis est-elle importante pour l'apprentissage? En avez-vous fait l'expérience en tant qu'apprenant?

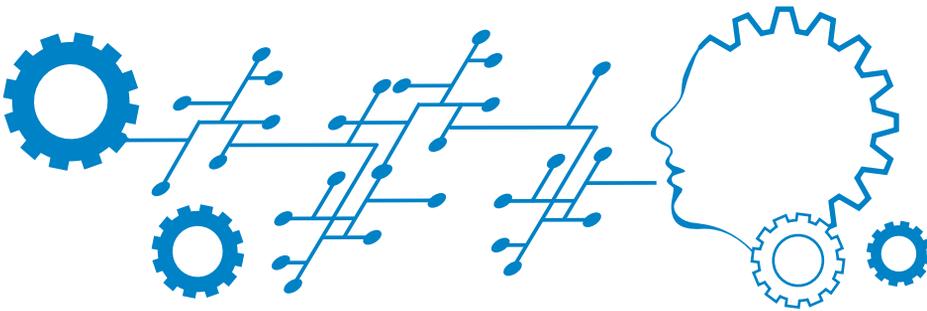


Point d'application



Une bonne façon de procéder consiste à réfléchir à des activités, y compris des activités de démarrage stimulantes qui peuvent aussi contribuer à l'apprentissage. Elles peuvent être en même temps courtes et amusantes, demander une ou plusieurs actions de la part des participants et encourager la réflexion. Pour un atelier d'au plus cinq jours, il sera difficile de savoir dans quelle mesure la réflexion, à l'issue des séances et des activités de l'atelier, ont influencé les attitudes, les comportements et la pratique. Certains participants expliquent très franchement ce qu'ils ont accompli pendant l'atelier et les changements intervenus, mais ce n'est pas toujours facile à évaluer même par des

pratiques et traditions dans une structure de jeu compétitive amicale. De cette façon, une pratique jugée « mauvaise ou préjudiciable » n'est pas associée aux participants ni à leurs projets ou organisations. Une simple brochure, exposant des questions essentielles, est parfois utile car l'animateur GEM doit évaluer dans quelle mesure il peut contester sans aller trop loin ni mettre les participants mal à l'aise. Les ateliers GEM utilisent une brochure pour encourager la réflexion critique sur les pratiques organisationnelles et une autre qui propose un cadre organisationnel pour voir le niveau de gravité des problèmes de genre dans la culture et le système d'une organisation. (Voir à la section 3.4.4 une analyse plus détaillée de l'utilisation des brochures et consultez www.genderevaluation.net pour les télécharger).



évaluations qui garantissent l'anonymat. Il est important de savoir que chaque adulte apprend différemment. Certains sont visuels, d'autres auditifs et d'autres encore doivent prendre des notes, mais la majorité a besoin d'agir plutôt que d'observer et d'écouter. Il est donc préférable d'encourager la participation au moyen d'activités, d'obtenir ensuite des réflexions et d'améliorer les activités à mesure que l'atelier progresse

De par leur conception, les ateliers GEM doivent non seulement remettre en question la culture et les traditions qui exacerbent l'inégalité de genre, mais également le système, les processus, les pratiques et la culture d'apprentissage institutionnalisés d'une équipe de projet ou d'une organisation. Pour encourager la participation et la réflexion dans un climat de confiance, on demande aux participants de penser à ces

2.2.6 Respect des apprenants

Le respect des apprenants passe par la participation des apprenants adultes à l'animation. Il faut donc leur offrir des possibilités de choisir ce qu'ils ont besoin d'apprendre et de réfléchir à la pertinence de ce qu'ils apprennent compte tenu de l'application à leur travail et à leur vie. Autrement dit, il faut établir un dialogue avec les apprenants qui deviennent des participants actifs à l'apprentissage et aux processus décisionnels connexes.

Réflexion critique



Qu'entend-on par traiter les apprenants adultes comme des sujets plutôt que comme des objets dans le processus d'apprentissage?



Point d'application



Dans les ateliers GEM, ce processus commence souvent par la « vérification des attentes » qui permet aux participants d'indiquer ce qu'ils s'attendent à apprendre ou à obtenir de l'atelier. Il arrive que des besoins ressortent dans les réponses aux questions EBF suivant la formulation des questions. Les besoins et attentes d'apprentissage des participants doivent correspondre autant que possible à ce que les organisateurs veulent obtenir de l'atelier et à ce que le GEM préconise en matière de questions de genre et de TIC et d'inégalité de genre en général. Par conséquent, il faut presque toujours inclure une question sur les attentes dans les questions EBF. Le fait de vérifier les attentes pendant l'atelier, même après avoir déjà demandé aux participants de les préciser dans le questionnaire, permet de penser à d'autres attentes qu'ils auront découvertes après la présentation de l'atelier et de ses objectifs. Il arrive qu'ils aient besoin d'entendre quelles sont les attentes des autres participants pour se rendre compte qu'ils partagent les mêmes objectifs. La question sur les attentes dans le cadre de l'EBF permet à l'animateur GEM de mieux concevoir et planifier l'atelier car il aura une meilleure idée du profil des participants (études, type de travail, expériences, compétences, etc.). En plus de donner une dernière opportunité aux participants de compléter leurs attentes, la vérification des attentes pendant l'atelier permet à l'animateur GEM de confirmer avec les participants qu'il a pris note de leurs attentes et qu'il les a bien comprises.

Le respect des apprenants ne s'arrête pas à la vérification des attentes. Les animateurs GEM doivent continuellement vérifier auprès des participants qu'ils apprennent bien ce à quoi ils s'attendaient ou devraient apprendre. Il existe deux moyens d'aider les animateurs GEM à respecter les apprenants.

Premièrement, ils devraient encourager la participation, les questions et les réponses, le débat et le dialogue, tout en prêtant toujours attention à ceux qui s'expriment peu ou sont timides. Deuxièmement, ils procèdent à des évaluations et demandent une réflexion sur la journée, ce qui est peut être intégré au programme de l'atelier du lendemain.

Le respect des apprenants exige également de ne pas les laisser décrocher. Le rythme d'apprentissage est influencé par la connaissance de la langue utilisée pendant l'atelier. De nombreux ateliers ont été menés en anglais alors que ce n'était pas la langue maternelle des participants et que les capacités de parler, d'écouter, de lire et d'écrire l'anglais variaient considérablement. L'animateur GEM doit être sensible aux différents niveaux de compréhension ou de difficultés linguistiques et prendre le temps de trouver les moyens d'en arriver à une égalité de compréhension et de locution.

Le GEM insiste sur les processus d'apprentissage participatifs. Les participants travaillent et apprennent souvent en groupes dans les ateliers de manière à apprendre les uns des autres. Parallèlement, il est important de donner du temps et de l'espace pour l'auto-apprentissage et l'autoréflexion pendant un atelier où les participants ont du temps à eux avant d'échanger avec les autres.

2.2.7 Idées, sentiments, actions

L'apprentissage ne se limite pas aux idées — il implique aussi des sentiments et des actions. Il est très important d'être conscients des trois aspects de la conception d'un atelier pour atteindre les résultats souhaités. Par exemple, les faits et les chiffres sont parfois difficiles à apprendre s'ils ne sont pas appliqués dans un contexte qui permet également le lien émotionnel que les apprenants ont avec ces actions.





Réflexion critique



À quoi ressemblerait pour vous l'utilisation des trois aspects de l'apprentissage?

Réflexion critique



Comment assurer le caractère immédiat dans votre atelier?

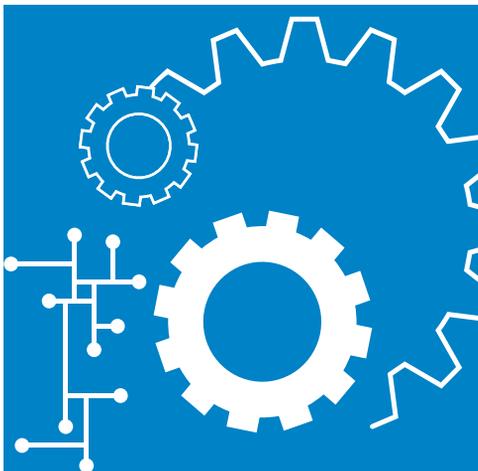
Point d'application



Les questions de genre peuvent heurter les croyances et les pratiques, c'est pourquoi les animateurs GEM utilisent l'approche « Coeur, tête et mains ». Pour concevoir votre atelier, vous devez penser aux moyens de persuader les participants que les questions de genre et de TIC les concernent aussi. Cette méthode comporte un risque — les participants pensent souvent que leur réalité est la même que celle des autres ou interprètent la réalité des autres en fonction de leurs propres expériences et perceptions. Il faut éviter cela en encourageant une saine discussion et l'échange d'expériences d'autres réalités.

2.2.8 Caractère immédiat

Une des principales caractéristiques des apprenants adultes est leur besoin de voir l'intérêt immédiat de ce qu'ils apprennent. Il faut donc veiller à avoir des possibilités d'appliquer tout de suite ce qui a été appris à leur travail ou dans leur vie.



Point d'application



Les ateliers GEM sont souvent conçus autour des projets de travail des participants, l'hypothèse (après une EBF) étant que chacun participe parce qu'il veut apprendre :

- Comment faire une évaluation dans la perspective du genre
- Comment identifier les questions de genre et de TIC pour le projet en cause
- Comment analyser les données et les informations recueillies pour l'évaluation.

Par conséquent, dès le 1^{er} jour, les animateurs GEM doivent veiller à ce que chacun comprenne les projets des autres (planifiés ou en cours). Pour cela, il encourage une galerie de projets où les participants parlent de leur projet selon une structure de présentation jugée adaptée à un atelier GEM. Les participants aiment toujours cette séance qui leur permet de savoir ce que font les autres et d'apprendre de leurs pairs. Une fois que les participants comprennent les projets des autres, ils apprendront à voir les applications du GEM et comment il peut contribuer à leur « apprentissage pour le changement » et aux objectifs des projets. Cette partie est intégrée et continue de faire partie des présentations et du mentorat par les pairs.

L'utilisation d'études de cas, auxquelles les participants peuvent s'identifier, est également utile. Les participants s'identifient à des études de cas qui ont le même contexte situationnel ou expliquent des projets semblables aux leurs. Il n'est pas toujours nécessaire que les études de cas viennent directement des praticiens du GEM. On doit parfois encourager les participants à faire état de leurs propres études de cas pour les aider à s'approprier le processus et voir la pertinence immédiate de l'atelier pour leur travail.



2.2.9 Précision des rôles

Les apprenants ne peuvent pas être des sujets dans le dialogue d'apprentissage s'ils ne voient pas leur rôle comme tel. Il faut s'assurer que les apprenants se sentent suffisamment prêts à entamer un dialogue avec l'animateur qui ne soit pas fondé sur la dynamique du « formateur/animateur sait tout et ne peut pas être remis en question ». Cela peut être parfois difficile à obtenir car dans de nombreuses cultures « le formateur » est considéré comme « l'expert » et ne peut être contesté. Dans de nombreuses cultures également, c'est un signe de respect que de ne pas remettre en cause ou de contester quelqu'un que l'on considère comme ayant plus d'expérience ou de connaissances.

Réflexion critique



Comment créer un environnement où l'apprenant et l'animateur peuvent entamer un dialogue utile?

Point d'application



Les ateliers GEM comportent une forte composante de mentorat, non seulement de la part de l'animateur, mais également des pairs. Lorsque les mécanismes de rétroaction font intervenir tous les participants, ceux-ci participent en tant que pairs et sujets de leur processus d'apprentissage. Les participants portent davantage attention au savoir et aux expériences de leurs pairs et apprennent à les apprécier, ce qui ouvre naturellement la voie à la discussion. Créer un climat d'honnêteté au sujet de ce que vous savez et ne savez pas tout en encourageant les autres participants à faire part de leurs expériences afin de donner des réponses aux questions posées par les pairs contribue largement à favoriser la participation et le dialogue.

2.2.10 Travail d'équipe

Le travail d'équipe est généralement une solution très efficace pour amener les

apprenants à participer à une tâche. Le travail d'équipe peut s'avérer très difficile pour les apprenants et les animateurs si l'on n'a pas prêté suffisamment attention à la logistique du format et au maintien de l'équipe. Il faut donc tenir compte des questions liées au genre, à l'âge, à la culture, à la langue, à l'expérience, etc. Il est bon de laisser les équipes se construire elles-mêmes pour créer un climat de confiance et à mesure que les apprenants se sentent plus à l'aise, on peut alors permuter les équipes. L'animateur est responsable de voir si des membres de l'équipe ont de la difficulté à participer et dans ce cas, de prendre des mesures pour changer les membres de l'équipe ou parler de la situation avec la personne ou le groupe.

Réflexion critique



Quels sont les éléments d'un bon travail d'équipe? Comment les mettre en place?

Point d'application



On utilise souvent l'auto-sélection dans les ateliers GEM lorsque les participants décident du sujet ou du type de projet ou du domaine de travail en TICpD qui leur est le mieux adapté. Mais ce n'est pas forcément la meilleure méthode à chaque fois. De toute façon, l'animateur GEM doit faire en sorte que le travail d'équipe encourage le mentorat et le soutien mutuel. Vous devez voir qui parmi les participants a davantage d'expérience et de connaissances et peut contribuer à l'apprentissage par les pairs. Compte tenu des différentes dynamiques relationnelles et de pouvoir entre femmes et hommes selon les cultures, il est parfois bon de mélanger les gens qui parlent des langues différentes ou qui viennent de cultures différentes car ils ont tendance à être plus patients et plus respectueux les uns envers les autres, tant qu'il y a un interprète ou des participants bilingues ou trilingues. Jusqu'à présent, ce mélange de participants de différentes



cultures et langues a donné de bons résultats avec les représentants d'organisations non gouvernementales (ONG). La méthode n'a pas encore été testée avec des organisations communautaires ou des organismes gouvernementaux.

Lorsque l'auto-sélection n'est pas autorisée, l'animateur GEM doit toujours connaître la mesure dans laquelle les niveaux de confort des participants (en groupes ou en paires) sont menacés et lorsque cela devient un obstacle à l'apprentissage. Il arrive qu'une paire ou une équipe ne fonctionne pas aussi bien qu'elle le pourrait. Vous pouvez alors trouver des raisons pour mélanger les paires ou les groupes lors d'activités ultérieures ou ajouter une troisième ou une quatrième personne à une paire. Il s'agit d'agrandir le groupe avec des participants d'autres groupes et ce faisant, d'assurer leur niveau de confort en modifiant la dynamique du groupe.

2.2.11 Implication

L'implication vise à faire en sorte que les apprenants participent activement au processus d'apprentissage. L'implication conduit à la praxis qui à son tour conduit à l'application et à un apprentissage efficace.

Réflexion critique



Comment impliquer les apprenants dans votre travail?

Point d'application

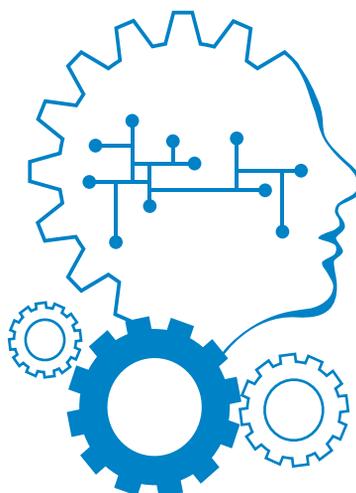


Les ateliers GEM ont été spécifiquement conçus pour optimiser l'implication des participants. Les participants s'impliqueront pleinement si vous connaissez leurs besoins d'apprentissage. C'est pourquoi la conception des ateliers GEM doit être guidée par les réponses à l'EBF. C'est également une des raisons pour lesquelles l'animateur GEM doit revoir le programme de l'atelier en fonction des observations réalisées au

cours des évaluations quotidiennes des participants. Les activités de chaque séance ont toujours pour objectif précis l'implication des participants, individuellement ou en groupes. Finalement, avec chaque activité des ateliers GEM, les participants devront discuter, débattre ou entamer un dialogue et échanger des opinions, voire se disputer de façon civile, mais en tous cas échanger et partager. Vous devez donc réfléchir aux objectifs des activités et savoir si leur conception permettra de conduire aux résultats voulus.

L'animateur GEM doit se rappeler que les participants aiment qu'on les reconnaisse. Ils se sentent valorisés lorsque l'animateur et les autres participants se souviennent de leur nom. Connaître les noms est important si vous voulez que les participants se sentent partie prenante à l'atelier et s'impliquent pleinement. Apprendre à connaître les participants, par exemple pendant la séance de présentation, est extrêmement utile et un catalyseur incroyablement efficace pour que les participants s'impliquent dans l'apprentissage. Tout dépend de la conception de la séance. Certains participants apprécient les anecdotes d'autres participants concernant leur nom pour qu'il soit plus facile de s'en rappeler.

Si vous connaissez le profil de vos participants, vous pouvez envisager d'autres rôles. Il s'agit d'offrir de nouvelles possibilités





de dialogue avec un participant et entre ce participant et les autres, et non de déléguer le travail de l'animateur GEM à un participant. Les ateliers GEM ont parfois des participants qui ont déjà assisté à plusieurs ateliers GEM. Cela vous donne une opportunité très intéressante de les faire participer à l'ensemble du processus de l'atelier, de la planification et de la conception à l'animation d'une séance ou deux, voire plus.

2.2.12 Responsabilité

La responsabilité regroupe tous les principes de l'apprentissage des adultes et concerne donc les apprenants, leurs attentes et les attentes créées par l'animateur.

Réflexion critique

Comment assurer la responsabilité dans votre travail et celui des apprenants?

Point d'application

Les animateurs GEM doivent appliquer les principes et les valeurs du GEM dans un atelier ou une séance, ce qui implique de vérifier ce que pensent les participants de l'atelier et de leur apprentissage. Les évaluations quotidiennes, où l'on demande aux participants de dire ce qu'ils ont le plus aimé dans les séances de la journée et ce qu'ils n'ont pas aimé ou ce qui doit être amélioré, les ont largement aidés à se rendre compte que les animateurs GEM sont responsables de l'optimisation du temps qu'il passe avec eux. La « vérification des attentes » le premier jour de l'atelier indique également aux participants que vous voulez vraiment répondre à ces attentes (y compris celles mentionnées dans les réponses aux questions EBF). Il est également utile d'avoir une deuxième série de vérification des attentes pour voir ce qui a été traité et abordé pendant l'atelier et obtenir une confirmation collective des participants. La deuxième série de vérification des attentes

peut être une séance en soi ou faire partie du formulaire d'évaluation finale de l'atelier.

2.3 Le défi d'intégrer les relations et la dynamique de pouvoir entre les femmes et les hommes

Réflexion critique

Comment s'assurer que les préjugés des participants ne gênent pas l'implication et l'apprentissage des participants?

Point d'application

Dans les ateliers GEM, il est inévitable que certains participants ne soient pas d'accord avec le cadre théorique du GEM et avec ce que le GEM préconise. Certains croient également que l'inégalité de genre n'est perpétuée que par les hommes, ce qui est faux.

Du fait que l'inégalité de genre renvoie au cœur du système de valeurs et de croyances d'une personne, il est important que les animateurs GEM ne remettent pas directement en cause ces valeurs et croyances. Pour atténuer les tensions, il est toujours bon d'encourager la discussion et de demander aux autres ce qu'ils pensent. On peut aussi utiliser des exemples indirects. Par exemple, au Nigeria, la Fantsuam Foundation a trouvé plus facile de convaincre les hommes de réfléchir à la façon dont ils traitent leurs femmes en leur demandant s'ils traiteraient leur mère de la même façon. Il est important de noter que cette méthode ne fonctionne que si ce sont des hommes qui dirigent un atelier d'hommes car dans la plupart des cultures, les hommes n'admettraient pas leurs erreurs ou leurs fautes devant des femmes. Il arrive parfois que la dynamique de pouvoir soit très évidente si la majorité des participants viennent d'une culture similaire. Pour y remédier, on peut séparer les hommes



des femmes ou, si vous le pouvez, avoir des groupes de participants de différentes cultures et parlant différentes langues.

Les animateurs GEM sont parfois accusés de « vouloir briser les familles ». Il faut être patient face à ces accusations sans fondement et lancer un débat ouvert avec le reste des participants. En cas d'accusations de ce genre, vous pouvez poser la question suivante : « Un homme préfère-t-il que sa femme soit d'accord avec lui parce qu'elle a peur? ». En posant cette question, vous devez prendre soin de ne pas utiliser le mot « obéir » car dans certaines cultures et religions, « obéir à son mari » est particulièrement valorisé. Des sujets de discussion intéressants peuvent découler d'un débat de ce genre. Par exemple, pourquoi une femme devrait-elle craindre son mari si elle se sent à égalité avec lui? La peur est-elle semblable au respect?

Les animateurs GEM doivent donc s'adapter pour assurer l'efficacité du processus

2.4 Organiser un atelier: De la conception à la présentation

La formation repose sur une bonne compréhension des principes d'apprentissage des adultes qui éclairera la façon dont la formation sera structurée, le genre d'activités qui seront proposées et l'approche adoptée par le formateur. Il faut une structure pour concevoir l'atelier, et les cinq étapes de la conception pédagogique sont utilisées à cette fin. Ces étapes s'articulent autour d'une série de questions de base : **Pourquoi? Qui? Quoi? Comment?** et **Comment saurez-vous?** Séparément, chaque question devient une étape essentielle de la conception d'un programme de formation. Ci-dessous sont présentés une explication de ces étapes, un tableau qui permet de les apparier pour en assurer la continuité et un mécanisme pour vérifier si votre but est atteint grâce aux activités (**comment?**) et si la rétroaction (**comment saurez-vous?**) permet aux participants et aux animateurs de faire en sorte que les objectifs soient atteints.



Pour atténuer les tensions, il est toujours bon d'encourager la discussion

d'apprentissage et ne pas appliquer de façon trop rigide le programme prévu au départ. Si des préjugés fondés sur des valeurs deviennent des obstacles à la participation et à l'apprentissage, vous devez vous en occuper en premier ou tout au moins réduire au minimum leurs effets sur la dynamique et l'apprentissage du groupe. Une grande expérience de l'animation est souvent la seule façon d'avoir les compétences et le savoir nécessaires pour faire face aux préjugés fondés sur les valeurs. Il n'existe pas de solution magique et ce qui a pu fonctionner dans un contexte donné avec un groupe donné ne va pas nécessairement donner les mêmes résultats dans un autre contexte et avec un autre groupe de participants.

2.4.1 Les cinq étapes de la conception pédagogique

La conception pédagogique est le processus utilisé pour créer des ressources et des activités pédagogiques. Il est plus simple de séparer ce processus en plusieurs étapes, ici au nombre de cinq. Voici une courte explication de chaque étape, suivie d'une carte qui montre comment elles s'intègrent. La séquence montre la nécessité de comprendre le bien-fondé de la formation et de savoir qui sont les participants, avant de concevoir la structure et le contenu. On atteint ainsi l'objectif d'une conception de la formation





adaptée à chaque situation.

1. **Pourquoi?** – Pourquoi cette formation? Définir les grands objectifs de la formation, par exemple :

- Pourquoi cette formation en ce moment pour ce groupe?
- Quels sont les objectifs de la formation et les résultats attendus?
- Aux besoins de qui la formation doit-elle répondre? L'organisateur ou les participants?
- À quel besoin la formation répond-elle?

À cette étape, vous pouvez créer un « profil de la formation » (voir l'encadré 1) afin d'ajouter les informations nécessaires pour définir en détail les résultats attendus de la formation, notamment :

- Lieu, mode, date, participants, nombre, autres renseignements logistiques
- Le profil des participants ; les participants devraient indiquer leur motivation et leur intérêt, en plus des autres renseignements (âge, lieu résidence, antécédents, profession ou affiliations, etc.)

Encadré 1

Profil de la formation

Pour planifier la formation, recueillez autant d'informations que possible. Voici quelques idées en ce sens. Ajoutez-en d'autres adaptées à votre situation.

Raison d'être

- Qui est responsable de la formation?
- Pourquoi cette formation?
- Quels sont les grands objectifs de la formation?

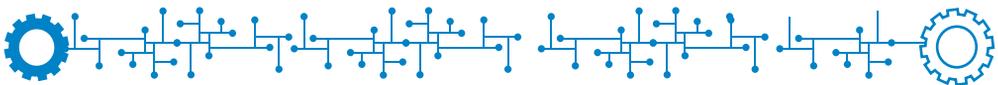
Logistique

- Emplacement
- Mode (en personne, en ligne, une combinaison des deux)
- Date/heure
- Nombre des participants
- Autres informations logistiques.

2. **Qui?** – Qui sont les participants? Créer un « profil des participants » (voir l'Encadré 2)

- D'où viennent-ils? (culture, groupe)
- Quel est leur groupe d'âge?
- Pourquoi sont-ils là? (attente perçue)
- Expérience, niveau de compétences et de connaissances
- S'agit-il surtout de femmes ou d'hommes?

- Quel est leur rôle au sein de leur organisation?
- Pourquoi s'intéressent-ils aux questions de genre et de TIC? D'où leur vient cette motivation?
- Autres facteurs susceptibles d'influer sur le participant ; plus vous en savez sur le groupe, mieux vous pourrez planifier une bonne formation.





Encadré 2

Profil des participants

Pour planifier la formation, recueillez autant d'informations que possible sur les participants. Voici quelques idées en ce sens. Ajoutez-en d'autres adaptées à votre situation.

Participants

Nombre des participants :

Femmes :

Hommes :

Pays d'origine :

Compétences linguistiques. Les participants parlent-ils couramment la langue dans laquelle la formation est donnée?

Pourquoi les participants assistent-ils à la formation?

Quelle expérience préalable des participants est pertinente à la formation?

Quel travail font les participants?

Indiquez d'autres données sur les participants qui peuvent avoir une incidence sur la formation.

3. **Quoi?** – Quels seront les résultats de la formation et quel en sera le contenu?

- Cela doit être défini en fonction des objectifs énoncés avant sur les raisons de la formation (**pourquoi?**) tout en gardant à l'esprit le contexte des participants (**qui?**). Les besoins et les objectifs d'apprentissage des participants ainsi que les résultats généraux de la formation éclaireront la

conception, la séquence et le déroulement des séances.

- Une liste des résultats de la formation doit être préparée pour chaque séance. Les résultats sont plus détaillés que les objectifs. L'objectif a trait à la formation en général et à sa raison d'être alors que le résultat a trait au contenu traité dans une séance. Un résultat peut normalement être mesuré ou évalué.



4. **Comment?** – Comment atteindrez-vous les résultats attendus?

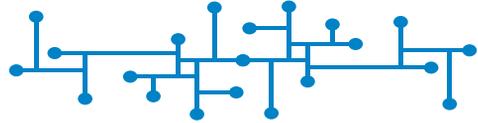
- Indiquez les activités et les stratégies de formation que vous utiliserez pour atteindre les résultats souhaités. (**Quoi?**)
- Que devrez-vous préparer? Que présenterez-vous et dans quel format? (**Comment?**)
- Comment cela se rapporte-t-il aux aspects logistiques de la formation? (**Pourquoi?**)
- La préparation des ressources doit également tenir compte du profil des participants. (**Qui?**)

5. **Comment saurez-vous?** – Évaluer la formation et l'apprentissage.

- Il est important d'être conscients des participants, de ce qu'ils font et de leur participation à la formation. Il faut concevoir des stratégies qui permettent de savoir si les activités ont porté fruit et ce que les participants ont appris.

2.4.2 Tableau des cinq étapes de la conception pédagogique

Voici un tableau qui vous aidera à aligner les cinq étapes de la conception pédagogique. Vous pouvez l'utiliser au début de la conception ou comme outil pour discuter de la conception de l'atelier avec une équipe ou un co-animateur.



Réflexion critique



Prenez un atelier que vous avez animé récemment et remplissez chaque colonne. Sont-elles alignées (correspondent-elles)? Comment la conception peut-elle être améliorée pour que les cinq facteurs soient pris en compte?

L'exemple ci-dessous montre la carte d'un scénario de formation GEM où l'atelier est divisé en cinq étapes. Cette conception permet de tenir compte lors de la planification générale de tous les objectifs et résultats, ainsi que des conditions de la formation comme les participants et le contexte. On peut ensuite établir des plans détaillés des séances ou des programmes pour l'atelier.

1. **Pourquoi?** – Pourquoi cette formation? (Objectifs généraux)

- Encourager l'utilisation de l'optique du genre et présenter un cadre d'analyse de genre ainsi que des outils ou des approches aux partenaires du projet de localisation PAN afin de cerner les questions de genre et de TIC dans les projets et les intégrer à leur évaluation des plans de projet.
- Offrir des possibilités d'échange d'idées, de discussion et de mentorat pour que les partenaires du projet de localisation PAN puissent finaliser l'évaluation des plans de projet en fonction des questions de genre et de TIC définies selon la cartographie des résultats en fonction du genre (OMg).
- Formuler le plan d'adaptation du GEM en collaboration avec l'équipe du projet de localisation PAN, ses pays partenaires et l'équipe du projet du GEM II.

2. **Qui?** – Qui sont les participants?

Les participants sont les partenaires du projet du réseau PAN Asie participant à la conception, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation de leurs initiatives de localisation. Les participants



auraient au minimum des éléments de formation sur leurs initiatives ou sont responsables de la composante formation en partenariat avec d'autres dans leurs pays respectifs. Certains peuvent avoir participé au contenu (préparation des ressources de formation) et aux composantes de la formation, les deux composantes de recherche sur les trois (technique, contenu, formation) du projet de localisation PAN. Ils ont tous différents niveaux de perspective et d'analyse du genre et les contextes des inégalités de genre ont tendance à être très différents entre les participants de l'Asie du Sud et ceux de l'Asie du Sud-Est.

3. **Quoi?** – Quels sont les résultats et quel contenu sera traité?

- Compréhension commune de la façon dont l'évaluation de genre peut incorporer au mieux les activités et les solutions ayant trait aux questions de genre et de TIC, dans le contexte de « l'apprentissage » et du « changement »
- Meilleure compréhension des questions de genre et de TIC en général et quelles pourraient être les questions propres aux initiatives de localisation
- Meilleure compréhension de l'analyse de genre
- Capacité à comprendre les causes profondes des questions de genre et de TIC, comment leurs stratégies s'appliquent et le niveau de gravité des problèmes de genre et des questions d'autonomisation des femmes dont ils s'occupent.

4. **Comment?** – Comment atteindrez-vous les résultats?

- Présentations et discussions plénières
- Présentations et discussions des affiches de l'équipe organisationnelle
- Travail et discussion en groupe
- Travail individuel
- Mentorat personnalisé.

5. **Comment saurez-vous?** – Évaluer la formation et l'apprentissage.

- Rétroaction quotidienne
- Formulaire d'évaluation à la fin de la formation/atelier.

2.5 Plans et activités

La section 2.4 portait sur les moyens de concevoir une formation comprenant une ou plusieurs séances. Le tableau de conception pédagogique permet d'organiser un programme, mais des détails doivent être ajoutés pour présenter chaque séance. C'est à cette étape que l'on établit un « plan de séance » ou un « programme d'atelier ». Ce qui suit est une explication de la préparation et de l'utilisation de plans de séance — le document que vous utiliserez pendant l'atelier.

2.5.1 Faire correspondre le « quoi » et le « comment »

La structure de base d'un plan de séance peut servir pour n'importe quel type d'atelier. La principale différence concerne les activités utilisées pour atteindre les résultats dans chacun d'entre eux. Il est important qu'il y ait des liens clairs et explicites entre le sujet de la séance et la façon dont les participants y réagissent. Le plan de séance vous aide à établir ces liens et à planifier votre formation de façon systématique. Ce plan découle des cinq étapes de la conception pédagogique,



qui avait une perspective globale. Dans ce cas, vous pouvez préparer un plan de séance minute par minute.

Vous pouvez préparer un plan pour chaque séance et l'avoir avec vous pour vous rappeler ce que vous voulez faire et vous aider à respecter l'horaire ; il vous servira également de support pour prendre des notes sur la séance, par exemple sur ce qui a bien marché ou non et sur ce qui doit faire l'objet d'un suivi la prochaine fois. Cela peut devenir un document utile sur lequel revenir lorsque vous révisez ce que vous avez abordé, ou même d'une semaine à l'autre. Il est préférable de garder tous vos plans de séance au même endroit ou dans un livre. Finalement, le plan de séance vous donnera confiance et vous rassurera.

Pour une séance de 30 minutes, utilisez le tableau ci-dessous pour indiquer ce que vous voulez faire pendant des blocs de 10 minutes. Cette méthode s'applique à un atelier de quatre heures ou d'une journée. Si vous animez des ateliers de plusieurs jours, il est préférable d'avoir un plan de séance par demi-journée de manière à diviser la formation en parties gérables.

Le plan de séance devrait comprendre les points suivants :

- Quels sont les principaux points étudiés dans cette séance?
- Comment les participants vont-ils les étudier?
- Que ferez-vous pour aider les participants à apprendre?

Le plan de séance peut également comprendre :

- Des solutions aux problèmes
- Des questions que vous voulez poser aux participants pour les aider à réfléchir aux concepts ou aux activités
- Les principaux points à aborder
- Un suivi des questions posées par les participants
- Des exemples qui permettront d'expliquer des concepts complexes.

Il est bon d'essayer de structurer votre séance en fonction du temps qui vous est imparti. Le tableau ci-dessous en donne un exemple. Cela peut également vous aider à suivre le déroulement de la séance. Voici des exemples de structures générales (il vous faudra ajouter des détails) pour une séance de 30 minutes et une d'une demi-journée.

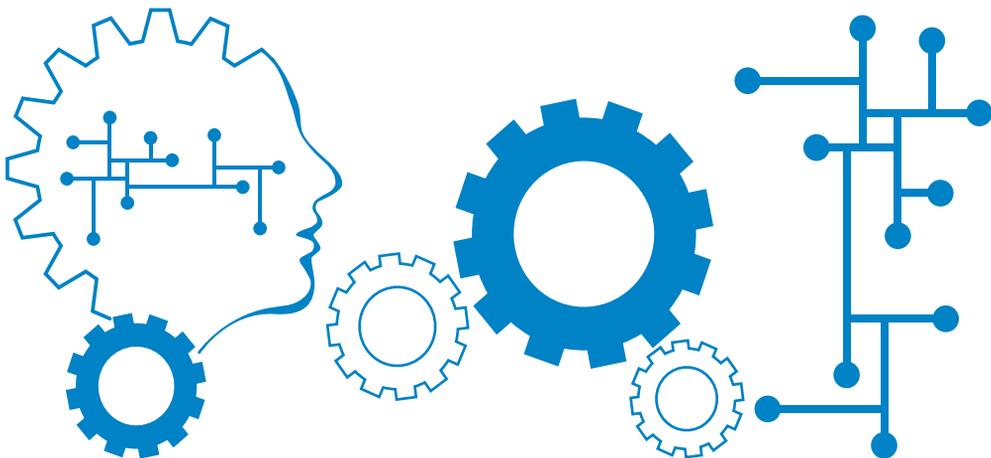
2.5.2 Modèle de plan de séance

Séance:	Date:	Lieu:
Principaux résultats (Qu'est-ce que les participants sauront et pourront-ils faire à la fin de cette séance?)		
Temps alloué	QUOI? Contenu/Points principaux	COMMENT? Activités/Questions
(Combien de temps prendra, selon vous, chaque partie/activité de la séance?)	(Dresser une liste des principaux points étudiés pendant la séance.)	(Dresser une liste des activités, questions et stratégies que vous utiliserez pendant la séance.)
Tâches / questions / observations de suivi (Prenez des notes sur la séance et les questions posées pendant la séance.)		



Voici un exemple de plan de séance pour une séance de 30 minutes.

Séance: Présentation du GEM Date: 3 juillet 2009 Lieu: Salle de formation 1		
Principaux résultats Les participants auront une idée générale du cadre qui sous-tend le GEM.		
Temps alloué	QUOI? Contenu/ Points principaux	COMMENT? Activités/Questions
5 minutes	Présentations	L'animateur se présente Les participants se présentent
5 minutes	À quoi correspond le GEM selon vous?	Les participants se divisent par groupes de deux pour parler de ce qu'ils pensent du GEM
10 minutes	Cadre du GEM	L'animateur présente le cadre du GEM en utilisant un diagramme
10 minutes	Conclusion	Discussion: Comment le GEM s'applique-t-il à votre travail?
Tâches / questions / observations de suivi		





Voici un exemple d'un plan de séance d'une demi-journée.

Séance: Présentation du GEM Date: 8 Juillet 2009 Lieu: Salle de formation 1		
Principaux résultats Les participants auront une idée générale du cadre qui sous-tend le GEM. Les participants sauront comment utiliser le GEM dans leur organisation.		
Temps alloué	QUOI? Contenu/Points principaux	COMMENT? Activités/Questions
15 minutes	Présentations	L'animateur se présente Les participants se présentent
40 minutes	Le cadre du GEM	Discussion par groupes de deux : À quoi correspond le GEM selon vous? L'animateur présente le cadre du GEM en utilisant un diagramme Comment cela se compare-t-il à la discussion des participants?
30 minutes	Organisations des participants	Les participants présentent brièvement les activités de leur organisation et expliquent comment le GEM peut s'y appliquer.
20 minutes	PAUSE	Pause café/thé
30 minutes	GEM – la méthodologie	L'animateur présente le GEM et explique comment l'utiliser
30 minutes	Appliquer le GEM	Discussion : Comment le GEM peut-il s'appliquer à votre travail?
30 minutes		Présenter les résultats des discussions et dialoguer avec tout le groupe
Tâches / questions / observations de suivi		



2.6 Rétroaction et réflexion

La cinquième étape de la conception pédagogique concerne la rétroaction et la réflexion. **Comment saurez-vous?** est une bonne façon de résumer ce qu'est la rétroaction.

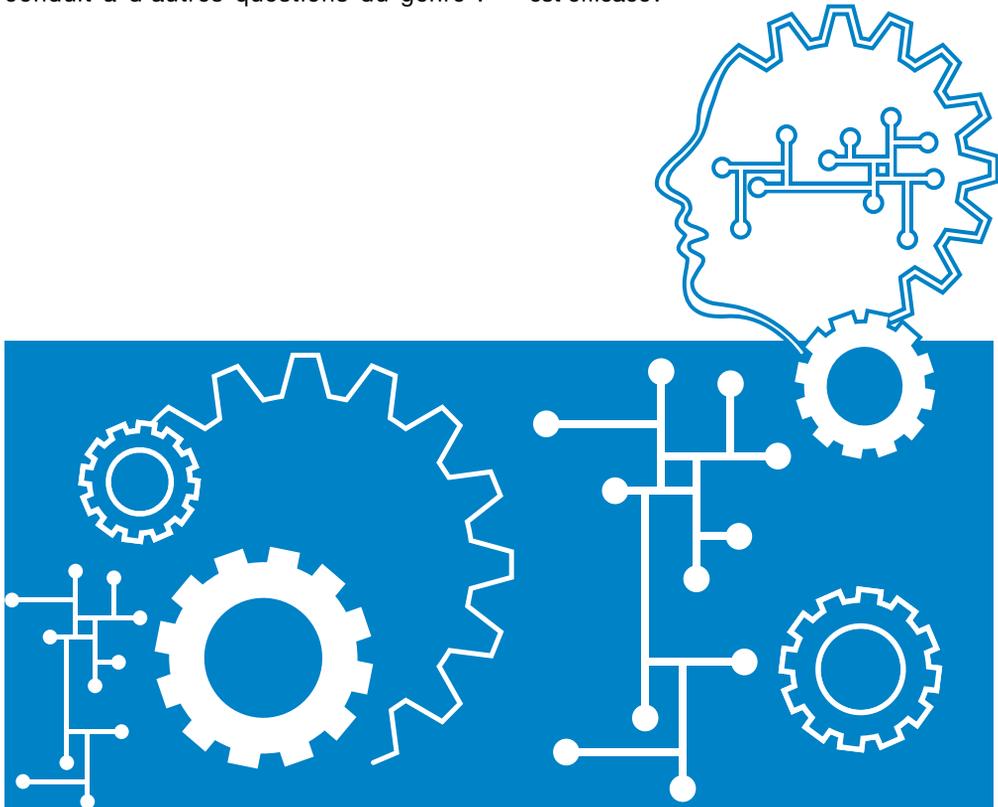
Demandez-vous comment vous pouvez savoir si les participants ont appris ce que vous attendiez d'eux? Ou que la conception était adaptée au groupe? Ou que la formation a répondu aux besoins des parties prenantes? Ou que les activités étaient adaptées?

Ces questions montrent qu'il existe un certain nombre de types de rétroaction nécessaires pour différentes raisons et groupes. Cela conduit à d'autres questions du genre :

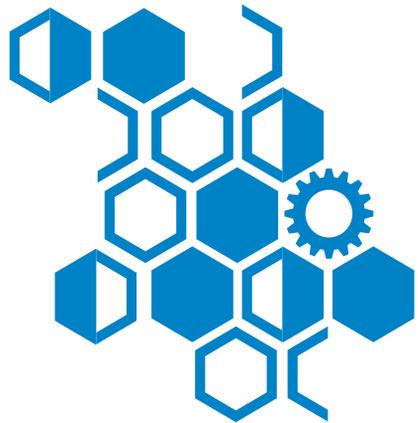
Quand faut-il obtenir une rétroaction? Quel est le meilleur moyen de le faire? Comment sera utilisée cette information? Qui devrait en être informé?

Pour bien comprendre cette méthode, il suffit de la traiter comme une question de conception pédagogique et de l'appliquer aux étapes mentionnées ci-dessus :

- **Pourquoi** demandez-vous une rétroaction? Qu'en ferez-vous? Comment l'utiliserez-vous?
- **À qui** la demandez-vous et à qui s'adresse-t-elle?
- **Que** voulez-vous savoir exactement?
- **Comment** le savoir de la meilleure façon possible?
- **Comment saurez-vous** que votre approche est efficace?



SECTION 3: STRATÉGIES EFFICACES DES ATELIERS GEM





SECTION 3 : STRATÉGIES EFFICACES DES ATELIERS GEM

3.1 En quoi réside l'efficacité des ateliers GEM?

Cette section vous donne la possibilité de voir les ressources, les stratégies et les approches déjà utilisées par des animateurs GEM dans des ateliers. Lisez ces exemples et gardez à l'esprit le contenu des sections 1 et 2 pour créer et développer votre propre conception et vos stratégies de présentation d'atelier.

3.2 Conception des ateliers

La conception habituelle d'un atelier GEM s'articule autour des sept étapes du GEM. Ces étapes, qui se subdivisent en trois phases, sont les suivantes⁴ :

Phase 1: Intégrer l'analyse de genre

- Étape 1: Définir l'utilisation et les utilisateurs prévus
- Étape 2: Définir les questions de genre et de TIC
- Étape 3: Finaliser les questions d'évaluation

- Étape 4: Établir des indicateurs de genre et de TIC

Phase 2: Recueillir des données à l'aide des indicateurs de genre et de TIC

- Étape 5: Sélectionner les méthodes et les outils de collecte des données
- Étape 6: Analyser les données dans la perspective de genre

Phase 3: Appliquer les résultats de l'évaluation

- Étape 7: Incorporer l'apprentissage

Les étapes de la méthodologie déterminent normalement le déroulement et la structure globale de l'atelier. Un atelier GEM peut durer entre trois et cinq jours, selon le niveau d'expérience et les connaissances dans le domaine des technologies de l'information et de la communication ainsi que du niveau de compétences des participants en analyse de genre. Si ces niveaux sont élevés, l'atelier pourrait ne durer que deux jours et demie.

⁴ Ces étapes et phases sont traitées plus en détail dans le Manuel GEM à partir de la page 68.



Grâce à l'expérience acquise après plus de 30 ateliers GEM destinés à une diversité de groupes et de communautés ces dernières années, le PARF d'APC a appris à adapter la conception des ateliers pour répondre aux objectifs et au contexte propres à chacun. La meilleure façon de former à l'utilisation du GEM consiste à créer un programme d'atelier qui regroupe des activités interactives, des discussions de groupe, des discussions et des présentations plénières.

Pendant la deuxième phase du projet GEM, le PARF d'APC a pris en compte les deux autres aspects suivants en plus de l'apprentissage du GEM :

- Savoir comment effectuer une analyse

de genre organisationnelle pour que les participants puissent définir les obstacles internes, réels et potentiels, au traitement des questions de genre et de TIC dans leurs projets ou équipes.

- Communiquer les résultats de l'évaluation.

3.2.1 Exemple de conception standard d'atelier GEM

Voici un exemple de conception standard pour un atelier GEM de cinq jours, utilisée pendant la deuxième phase du projet GEM, de mars 2007 à février 2010. Cette conception est tirée d'un atelier destiné à des télécentres et des projets de TICpD ruraux, qui s'est déroulé en mars 2008, mais elle est applicable à d'autres ateliers GEM si on lui apporte quelques légères modifications.



ATELIER D'ADAPTATION THÉMATIQUE GEM POUR DES PROJETS TICpD RURAUX ET DES TÉLÉCENTRES



Programme de l'atelier

1^{er} jour (10 mars 2008)

Horaire	Séance et activités	Conception et leçons apprises
8h30 – 9h	Accueil : Courte présentation de l'atelier, des activités et de la logistique de la semaine	Il est important d'établir les paramètres de l'atelier, d'expliquer ce que les animateurs GEM veulent faire et accomplir, ainsi que la raison d'être de l'atelier. Si une EBF a déjà été faite, une partie des informations présentées dans cette séance seraient déjà connues des participants. Mais il est bon de revoir ces paramètres car les participants oublient souvent leurs réponses et peuvent avoir de nouvelles attentes qui sont ou non dans les limites de ces paramètres.
9h – 9h15	Présentation des participants	On ne doit jamais supposer que les participants se connaissent, même s'ils viennent de la même organisation ou du même projet. Cette séance vise, dans la mesure du possible, à établir rapidement un contact entre les participants (l'animateur y compris). Pour ce faire, on doit essayer de rendre la séance intéressante, en donnant la priorité aux moyens qui permettent



		<p>aux gens de mieux se connaître. Les présentations habituelles par le nom, le pays, l'organisation et le projet ne sont pas très efficaces pour établir un rapport car il est difficile de se souvenir de tous ces faits pendant les premières présentations à moins de prendre des notes.</p>
9h15 – 10h	Galerie : Séance d'affichage des projets pour l'adaptation GEM	<p>La galerie est une bonne façon de connaître les organisations ou les projets des participants en les encourageant à se déplacer, à rencontrer les autres et à poser leurs propres questions.</p> <p>La galerie permet également d'éviter les séances de compte rendu longues et ennuyeuses. Dans ce type de séance, les résultats des discussions de groupes ou par deux (extraits fondés sur les activités GEM) sont placés sur des feuilles volantes et affichées sur le mur. Les participants qui ont ainsi le temps de voir le travail des autres et de se poser des questions décident de ce qu'ils vont retirer des discussions avec leurs pairs. Il est souvent utile de fixer des règles pour que le groupe sache ce qu'il devrait échanger.</p>
10h – 10h30	Pause café	
10h30 – 11h	Vérification des attentes	<p>Normalement, une vérification des attentes envers tous les ateliers devrait être effectuée au début de l'atelier le premier jour. La vérification des attentes permet de fixer les paramètres de l'atelier et aide les participants à savoir ce que les animateurs ont à offrir pendant la durée limitée de l'atelier et à se rendre compte des attentes auxquelles il ne sera pas répondu ou auxquelles il sera répondu en dehors de l'atelier.</p>
11h – 11h30	Apprendre pour le changement	<p>Transmettre les principes d'évaluation du GEM est une composante de base de tout atelier GEM. Le GEM comme méthode d'évaluation axée sur l'utilisation repose sur ces principes. Les participants acceptent plus facilement ces grands principes avant de commencer à se poser des questions sur leurs valeurs et les perspectives fondées sur le genre.</p>



11h30 – 12h	Le genre et les TIC	Il s'agit d'une séance essentielle si vos participants ne sont pas familiers avec les questions de genre et de TIC. Elle les encourage à réfléchir à leur propre contexte et aux communautés avec lesquelles ils travaillent et à voir que les TIC ne sont pas neutres sur le plan du genre. Cela leur permet d'apprendre de leurs connaissances et de leurs expériences sur un sujet aussi spécifique que le genre et les TIC.
12h – 13h30	Déjeuner	
13h30 – 14h	Concepts de genre fondamentaux	De ce qui a été observé sur les questions de genre et de TIC (dans la séance précédente), cette séance oblige les participants à s'interroger sur leur compréhension des concepts de genre fondamentaux, dans le cadre de leurs propres contextes et réalités, mais renforce les discussions précédentes. On insiste sur les « points de compréhension » plutôt que sur une entente totale sur une définition particulière de chaque concept. Cette méthode favorise la discussion sur ce que l'on veut dire vraiment, en particulier dans des contextes, des cultures et des langues différentes entre les participants.
14h – 14h30	Aperçu du GEM : Phases et étapes	Un simple aperçu du GEM qui explique les étapes de la méthodologie et comment chaque étape est reliée dans la pratique avec les autres.
14h30 – 15h30	Types d'évaluations	Lorsque cette conception d'atelier a été testée pour la première fois, les animateurs GEM se sont rendu compte que les participants n'avaient pas nécessairement besoin d'avoir une séance sur les « types d'évaluations » le premier jour et que ces connaissances ne devraient être ajoutées au programme que le dernier jour, si on disposait de plus de temps. Cette conclusion a été confirmée par les observations des participants lorsqu'ils ont rempli les formulaires d'évaluation de l'atelier.
15h30 – 15h45	Pause café	



15h45 – 17h	<p>Phase 1 du GEM : Intégrer l'analyse de genre</p> <p>Phase 1 du GEM - Étape 1: Définir l'utilisation et les utilisateurs prévus</p>	<p>Dans cette conception traditionnelle d'un atelier GEM de cinq jours, la première étape du GEM n'est présentée qu'à la fin du premier jour (et seulement s'il reste suffisamment de temps). Pour apprendre comment s'applique le GEM, il faut d'abord que les participants acquièrent une bonne compréhension générale des principes et des concepts. Il s'agit d'un exercice d'évaluation quotidien qui aide les animateurs à améliorer le déroulement des séances suivantes ou leur présentation.</p> <p>L'étape 1 prépare les participants aux étapes 2 à 7. En général, ils apprennent mieux lorsqu'ils appliquent immédiatement le GEM à des projets ou des domaines de travail particuliers. La meilleure façon de montrer les différentes étapes de la méthodologie consiste à regrouper les participants selon différents types de projets ou de domaines de travail. Deux règles seulement s'appliquent :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Chaque participant doit rester avec le même groupe pendant tout l'atelier • Chaque participant doit faire partie d'un groupe qui l'intéresse particulièrement. Si aucun des groupes n'intéresse un participant, on doit l'encourager à former son propre groupe (éventuellement avec les animateurs). • Si le temps est limité, les animateurs peuvent établir une liste de sujets dans laquelle les participants choisiront, mais cette liste sera préparée en fonction des profils des participants.
17h – 17h30	Points saillants du jour : Court exercice en plénière	Il s'agit d'une courte évaluation quotidienne qui aide l'animateur à améliorer le déroulement ou la présentation des prochaines séances.

En regardant de plus près le programme du premier jour, on voit que les séances commencent par une période qui permet à l'animateur de mieux connaître les participants et aux participants de mieux se connaître entre eux avant de passer à une explication de certains principes de base de l'évaluation et des concepts de genre et de présenter la première étape du GEM.

**2^e jour (11 mars 2008)**

Horaire	Séance et activités	Conception et leçons apprises
8h30 – 8h45	Récapitulation du 1 ^{er} jour	Il s'agit de passer en revue ce qui a été fait la veille. C'est un exercice utile qui devrait idéalement être fait par les participants eux-mêmes car il renforce les leçons de la journée précédente.
8h45 – 10h15	Phase 1-Étape 2 du GEM : Définir les questions de genre et de TIC	Cette séance fait suite aux deux séances du jour 1 et aborde un cadre plus théorique permettant de définir « la gravité des problèmes de genre ». On utilise normalement une analyse arborescente des problèmes pendant cette séance (décrite dans ce guide à la section 3.4).
10h15 – 10h30	Pause café	
10h30 – 12h	Phase 1-Étape 3 du GEM : Finaliser les questions d'évaluation	Il s'agit d'une des séances les plus difficiles car les participants ont du mal à intégrer une perspective de genre dans leurs questions d'évaluation. Il est important de définir les bonnes questions d'évaluation car elles représentent la base de la prochaine étape. Les participants ont tendance à formuler des questions fermées, c.-à-d. des questions auxquelles on ne peut répondre que par Oui ou par Non, alors que les bonnes questions d'évaluation doivent être ouvertes.
12h – 13h30	Déjeuner	
13h30 – 14h30	Regrouper les trois premières étapes	Les utilisateurs du GEM reviennent souvent sur les trois premières étapes en avançant dans la méthodologie. Les praticiens du GEM reviennent sur les étapes 3 et 2 lorsqu'ils en sont à l'étape 4 de la méthodologie. Il est essentiel d'insister tout au long de l'atelier sur le fait que le GEM n'est pas linéaire et que les praticiens doivent idéalement revoir leurs plans d'évaluation lorsqu'un problème surgit.
14h30 – 15h45	Phase 1-Étape 4 du GEM : Indicateurs de genre et de TIC	La plupart du temps, cette séance stimule le débat entre les participants sur les mérites des indicateurs quantitatifs et qualitatifs. Le GEM accorde beaucoup



		d'importance aux indicateurs qualitatifs car ils illustrent mieux les questions d'inégalité de genre et contribuent plus naturellement à les comprendre. Cela ne veut pas dire que les indicateurs quantitatifs ne sont pas importants pour l'évaluation et la mesure du changement. Le manuel GEM contient de nombreux conseils sur la définition des indicateurs sensibles au genre et explique les différences entre les indicateurs qualitatifs et quantitatifs (voir le Manuel GEM, pages 88 à 106).
15h45 – 16h	Pause café	
16h – 17h	Phase 1-Étape 4 du GEM : Indicateurs de genre et de TIC (suite)	
17h – 17h30	Points saillants de la journée	Il s'agit d'une courte évaluation quotidienne qui aide l'animateur à améliorer le déroulement ou la présentation des prochaines séances.

Le programme de la 2^e journée a pour but de détailler les étapes du GEM et s'articule autour du travail ou des domaines thématiques des participants et, dans la mesure du possible, des projets qu'ils aimeraient évaluer.

3^e jour (12 mars 2008)

Horaire	Séance et activités	Conception et leçons apprises
8h30 – 10h15	<p>Phase 2 du GEM : Recueillir des informations à l'aide des indicateurs de genre et de TIC</p> <p>Phase 1-Étape 5 du GEM : Choisir les méthodes et outils de collecte des données</p>	<p>Pour cette séance, il est toujours bon de demander aux participants ce qu'ils savent déjà et utilisent en matière de méthodes et outils de collecte de données et de favoriser une discussion sur ceux qui seraient plus sensibles au genre dans leur application concrète. Certains participants voudront savoir plus précisément comment concevoir certains outils ou appliquer ces méthodes de collecte des données. Comme animateur GEM, vous n'êtes pas censé connaître tous ces outils et méthodes, mais expliquez ce que vous savez et renvoyez les participants à d'autres ressources. Faites attention au temps que vous consacrez à répondre à ces questions.</p>



10h15 – 10h30	Pause café	
10h30 – 12h	Phase 1-Étape 6 du GEM : Analyser les données dans la perspective de genre	Pour cette séance, il faut présenter des exemples et des données qui montrent aux participants comment se déroule exactement l'analyse de genre. Il peut être très utile de citer des études de cas et des expériences de praticiens GEM. Les participants peuvent également parler de leurs propres résultats d'évaluation et de la façon dont ils ont interprété leurs données d'évaluation.
12h – 13h30	Déjeuner	
13h30 – 15h30	Phase 3 du GEM : Appliquer les résultats de l'évaluation Phase 1-Étape 7 du GEM : Incorporer l'apprentissage au travail Travail en groupes	Cette séance remet l'accent sur l'importance d'utiliser les résultats de l'évaluation, l'élément fondamental du GEM, qui est une méthodologie d'évaluation axée sur l'utilisation. Les animateurs GEM doivent demander aux participants de revenir sur leur utilisation prévue des évaluations et sur leurs expériences passées d'autres évaluations. Là encore, il peut être utile de citer des études de cas et des expériences de praticiens du GEM. La mise en œuvre de l'étape 7 a souvent des implications sur l'organisation, et modifie notamment les politiques et pratiques internes.
15h30 – 15h45	Pause café	
15h45 – 17h30	Discussion du plan de communication en plénière Retour à « Apprendre pour le changement » (1 ^{er} jour, 11:00 – 11:30)	Il s'agit d'une séance importante car la plupart des participants ne réfléchissent pas suffisamment à la façon dont ils vont communiquer les résultats de leur évaluation et comment cette communication contribuera à déterminer les résultats qui seront utilisés.
17h30	Points saillants de la journée	Il s'agit d'une courte évaluation quotidienne qui aide l'animateur à améliorer le déroulement ou la présentation des prochaines séances.

Le 3^e jour continue le travail sur les étapes de la méthodologie.

4^e jour (13 mars 2008)

Horaire	Séance et activités	Conception et leçons apprises
8h30 – 10h15	Séance de mentorat sur le GEM	Il s'agit d'une séance extrêmement utile car elle donne aux participants l'occasion de parler plus en profondeur de leurs plans d'évaluation ou d'étapes particulières de la méthodologie avec lesquelles ils ont de la difficulté, sans craindre de se sentir mal à l'aise. L'attention spéciale accordée par les animateurs GEM aux besoins d'apprentissage de cette façon a toujours favorisé une meilleure compréhension du GEM parmi les participants.
10h15 – 10h30	Pause café	
10h30 – 12h	Revoir les attentes	Le fait de revoir les attentes indique aux participants que vous n'avez pas oublié qu'ils avaient leurs propres attentes et que comme animateur GEM, vous vous souciez des réponses qui y sont apportées. Si les attentes n'ont pas été répondues c'est le moment d'indiquer comment elles peuvent l'être en dehors de l'atelier. C'est le moment de donner des renseignements supplémentaires sans perturber la conception de l'atelier ni l'apprentissage prévu.
12h	Temps libre et visites	Les participants profitent de leur temps libre pour passer du temps ensemble, pour réseauter ou simplement se faire des amis. Une pause ou du temps libre loin de l'atelier donne aux participants une autre occasion de parler de ce qu'ils ont appris. Cette pause peut aussi être prévue au milieu de l'atelier ou l'avant dernier jour.

Le mentorat est très important pour les participants, et les expériences des animateurs GEM tout au long de la deuxième phase de ce projet l'ont confirmé. On encourage les journées ou séances de mentorat dans la conception de l'atelier car elles donnent aux animateurs la possibilité de répondre à des besoins d'apprentissage particuliers. Le mentorat est encore plus efficace lorsqu'il y a plus d'un animateur.

**5^e jour (14 mars 2008)**

Horaire	Séance et activités	Conception et leçons apprises
8h30 – 10h15	Prochaines étapes : Le GEM pour les télécentres et les projets ruraux de TICpPD– Recherche en adaptation	Cette séance a été incorporée en raison de la portée élargie de l'atelier afin de répondre aux besoins et aux objectifs de recherche de la deuxième phase du projet GEM.
10h15 – 10h30	Pause café	
10h30 – 12h	Prochaines étapes : Adaptation thématique – Normaliser les méthodes de collecte des données de recherche	Suit la première séance de la journée, qui répond aux besoins des chercheurs.
12h – 13h30	Déjeuner	
13h30 – 15h30	Analyse de genre organisationnelle	Doit donner aux participants la possibilité de parler de problèmes organisationnels semblables et de mieux voir comment l'inégalité de genre peut devenir un problème systémique.
15h30 – 15h45	Pause café	
15h45 – 16h30	Questions, préoccupations non réglées et dernières questions	
16h30 – 17h30	Évaluation de l'atelier	Les évaluations des ateliers, si elles sont bien conçues, offrent des données précieuses pour l'amélioration de la conception de futurs ateliers et la présentation de séances.
17h30	Certificats de présence à l'atelier	Selon leur profession, certains participants ont besoin d'un certificat de présence.

Dans votre examen du programme du 5^e jour, vous remarquerez que les séances ont été structurées de façon à répondre surtout aux objectifs et besoins de cet atelier GEM en particulier. Par conséquent, la conception du 5^e jour peut changer selon l'objectif de l'atelier que vous organisez et les besoins des participants. Mais les séances qui portent sur les « Prochaines étapes » et « L'évaluation de l'atelier » sont importantes dans n'importe quel atelier car elles offrent la possibilité de parler de futures activités et d'avoir des réactions sur la conception et la présentation de l'atelier pour permettre à l'animateur de s'améliorer.



Quels sont les aspects positifs de cette approche?

La conception traditionnelle de l'atelier GEM utilise une approche double qui prend en compte ce que savent (à partir de leurs contextes, expériences et connaissances) et ce que ne savent pas les participants, ce qui va des connaissances et compétences générales (évaluation et concepts de genre fondamentaux) aux connaissances et compétences particulières (les étapes du GEM). Cette double approche aide les participants à apprendre en s'appuyant sur leurs connaissances générales et celles qu'ils ont acquises par leurs expériences et leur travail puis sur des connaissances plus spécifiques sur le GEM et ses cadres. Il s'agit du principe directeur général de la conception de l'atelier GEM.

Comment améliorer cette approche?

Le fait de savoir qui sont vos participants et ce qu'ils veulent et doivent apprendre vous aidera certainement à améliorer la conception de l'atelier et la structure des séances. Il est important de toujours se rendre compte des

connaissances qui seraient trop générales ou inutiles aux participants. La pertinence immédiate de chaque séance aux besoins d'apprentissage est fondamentale. Mais vous ne pourrez pas concevoir un bon atelier si vous ne connaissez pas les cadres théoriques et les principes qui sous-tendent le GEM et si vous ne pouvez pas établir des stratégies efficaces pour transmettre ces concepts et ces principes aux participants. Vous devez connaître votre sujet et vous devez connaître vos participants. On ne peut concevoir un bon atelier sans connaître les deux et sans savoir comment (présentation des séances, activités) atteindre les résultats souhaités.

3.2.2 Comment adapter une conception d'atelier GEM traditionnelle?

Voici un exemple d'intégration de plaidoyer dans la conception d'un atelier GEM. Pour mieux comprendre les différences entre cette conception et une conception habituelle d'atelier GEM n'hésitez pas à revenir sur la conception habituelle de l'atelier GEM décrite en 3.2.1.

1^{er} jour (31 mars 2009)

Horaire	Séance et activités	Conception et leçons apprises
9h – 9h30	Accueil : Courte présentation de l'atelier, des activités et de la logistique de la semaine	Semblable à la conception d'atelier GEM normale.
9h30 – 10h	Présentation des participants	Semblable à la conception d'atelier GEM normale.
10h – 10h15	Vérification des attentes	Semblable à la conception d'atelier GEM normale.
10h15 – 11h	Profil de l'initiative de plaidoyer Partie I :	Dans ce cas, le recours à la galerie met l'accent sur l'initiative de plaidoyer plutôt que sur les projets des participants. Les initiatives de plaidoyer sont généralement



	Séance d'affichage des initiatives de plaidoyer pour l'adaptation du GEM	<p>conçues différemment de celles des projets car elles prennent en compte les objectifs à long terme de plaidoyer de l'organisation ou du projet ainsi que des possibilités immédiates et des points d'entrée accessibles pour le plaidoyer. Pour structurer les présentations des participants, on a utilisé une activité d'adaptation de la théorie du changement (voir 3.4.2).</p> <p>Cette activité suppose normalement que le problème ait déjà été défini correctement et que les participants puissent donc se concentrer sur le plaidoyer. Mais en fait ce n'était pas le cas. Il aurait fallu faire une analyse arborescente du problème (voir 3.4.1), souvent utilisée dans la présentation de l'étape 2 du GEM, avant cette activité ou, tout au moins, les deux activités auraient pu être mieux intégrées. Plus précisément, la séance qui présente l'analyse arborescente du problème aurait dû précéder la préparation du profil du plaidoyer, c.-à-d. répondre à la question « QUEL est le problème? » plutôt que de demander aux participants de préparer le profil du plaidoyer et de leur demander ensuite de revenir sur leur analyse du problème.</p>
11h – 11h30	Pause café	
11h30 – 12h30	Profil de l'initiative de plaidoyer - Partie II : Exercice sur le profil de l'initiative	L'activité adaptée de la théorie du changement a été divisée en trois parties car elle exige une grande quantité d'informations de la part des participants et chaque étape demande une grande réflexion avant de pouvoir passer à l'étape suivante. En divisant une longue activité en étapes, on donne aux participants la possibilité et le temps de revenir sur leurs réflexions et sur les points de discussion avec leurs pairs.
12h30 – 13h	Profil de l'initiative de plaidoyer - Partie III : Séance d'affichage des initiatives de plaidoyer pour l'adaptation du GEM	Il s'agit de la dernière partie de l'activité adaptée de la théorie du changement. Une description complète de cette activité figure à la section 3.4.2.



13h – 14h30	Déjeuner	
14h30 – 15h	Apprendre pour le changement	Semblable à la conception d'atelier GEM normale.
15h – 15h30	Exercice sur les modalités, les énoncés et les indicateurs des politiques de TIC concernant le genre	Plutôt que de regarder des icônes ou des symboles d'outils et d'applications, cette séance porte sur les modalités ou questions habituelles associées à la politique.
15h30 – 16h	Concepts de genre fondamentaux	Semblable à la conception d'atelier GEM normale.
16h – 16h30	Pause café	
16h30 – 17h15	Concepts de politique fondamentaux	Tout comme la séance sur les concepts de genre fondamentaux, il est important de faire comprendre aux participants les concepts de politique fondamentaux, surtout parce que cet atelier s'adresse à ceux qui font ou veulent faire du plaidoyer pour les politiques de TIC.
17h15 – 17h30	Points saillants de la journée: Court exercice en plénière	Semblable à la conception d'atelier GEM normale.

La conception adaptée de l'atelier GEM a la même application que l'approche double, c.-à-d., en commençant par ce que les participants connaissent le mieux (à partir de leurs propres contextes, expériences et connaissances) pour finir avec ce qu'ils connaissent le moins. Elle va également des connaissances et des compétences générales (dans ce cas, d'abord le plaidoyer, puis l'évaluation et les concepts de genre et de politique fondamentaux) aux connaissances et compétences particulières (les étapes du GEM).

2^e journée (1^{er} avril 2009)

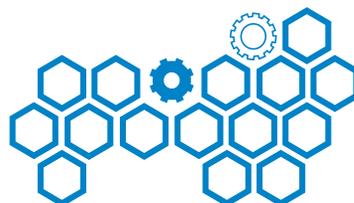
Horaire	Séance et activités	Conception et leçons apprises
9h – 9h15	Récapitulation	Semblable à la conception d'atelier GEM normale.
9h15 – 9h45	Aperçu du GEM	Semblable à la conception d'atelier GEM normale.
9h45 – 10h15	Approches appliquées à l'évaluation des initiatives de plaidoyer pour les politiques	Intégration d'une nouvelle ressource, l'évaluation des initiatives de plaidoyer pour les politiques ayant ses propres éléments et difficultés; par exemple, comment mesurer le changement dans ces initiatives où il met si longtemps à se réaliser.



10h15 – 10h45	Phase 1 du GEM : Intégrer l'analyse de genre Phase 1-Étape 1 du GEM : Définir l'utilisation et les utilisateurs prévus Analyse des parties prenantes	Intégration de l'analyse des parties prenantes car cet atelier place la préparation du plan d'évaluation dans le contexte et les paramètres de l'initiative de plaidoyer.
10h45 – 11h15	Pause café	
11h15 – 12h15	Phase 1-Étape 1 du GEM : Définir l'utilisation et les utilisateurs prévus Analyse des parties prenantes	Semblable à la conception d'atelier GEM normale.
12h15 – 13h	GEM Phase 1-Étape 2 : Identifier les questions de genre et de TIC	Semblable à la conception d'atelier GEM normale. Après coup, aurait dû être introduite avant (voir les leçons apprises pour le 1 ^{er} jour. Utilisation de l'analyse arborescente du problème (voir 3.4.1).
13h – 14h30	Déjeuner	
14h30 – 15h45	Phase 1-Étape 3 du GEM : Finaliser les questions d'évaluation	Semblable à la conception d'atelier GEM normale.
15h45 – 16h15	Pause café	
16h15 – 17h30	Phase 1-Étape 4 du GEM : Indicateurs de genre et de TIC	Semblable à la conception d'atelier GEM normale. La séance sur les indicateurs devait être renforcée et des liens plus clairs établis avec la séance sur les questions d'évaluation. Les participants ont eu de la difficulté à ventiler leurs questions d'évaluation en domaines réalistes pour définir les indicateurs. Les ateliers GEM ont donc besoin de nouveaux contenus—non seulement des exemples d'indicateurs, mais les moyens d'examiner les questions d'évaluation pour produire des indicateurs afin que le contenu porte davantage sur le processus et l'analyse.
17h30 – 17h45	Points saillants de la journée	Semblable à la conception d'atelier GEM normale.



Un examen plus approfondi du programme du 2^e jour montre une intégration voulue des questions d'évaluation des initiatives de plaidoyer pour les politiques aux questions d'évaluation en général et l'utilisation d'outils de plaidoyer comme la matrice d'analyse des parties prenantes avec l'étape 1 du GEM.

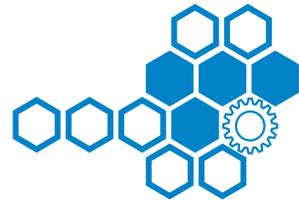


3^e jour (2 avril 2009)

Horaire	Séance et activités	Conception et leçons apprises
9h – 9h15	Récapitulation	Semblable à la conception d'atelier GEM normale.
9h15 – 10h15	Phase 1-Étape 4 du GEM : Indicateurs de genre et de TIC (suite)	Semblable à la conception d'atelier GEM normale.
10h15 – 10h45	<p>Phase 2 du GEM : Recueillir des informations à l'aide des indicateurs de genre et de TIC</p> <p>Phase 1-Étape 5 du GEM : Choisir les méthodes et les outils de collecte des données</p>	Semblable à la conception d'atelier GEM normale.
10h45 – 11h15	Pause café	
11h15 – 12h15	Phase 1-Étape 5 du GEM : Choisir les méthodes et les outils de collecte des données (suite)	Semblable à la conception d'atelier GEM normale.
12h15 – 13h	Phase 1-Étape 5 du GEM : Choisir les méthodes et les outils de collecte des données : Stratégie de collecte des données	Semblable à la conception d'atelier GEM normale.
13h – 14h30	Déjeuner	
14h30 – 16h	Phase 1-Étape 6 du GEM : Analyser les données dans la perspective de genre	Semblable à la conception d'atelier GEM normale.



16h – 16h30	Pause café	
16h30 – 17h15	Phase 3 du GEM : Appliquer les résultats de l'évaluation GEM Phase 3-Étape 7 : Incorporer l'apprentissage au travail	Semblable à la conception d'atelier GEM normale.
17h15 – 17h30	Points saillants de la journée	Semblable à la conception d'atelier GEM normale.

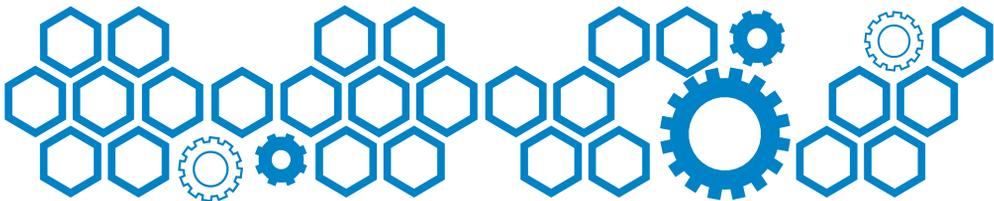
**4^e jour (3 avril 2009)**

Horaire	Séance et activités	Conception et leçons apprises
9h – 9h30	Identifier les besoins de mentorat	Semblable à la conception d'atelier GEM normale.
9h30 – 10h30	Séance de mentorat du GEM	Semblable à la conception d'atelier GEM normale. Le mentorat personnalisé a eu lieu avant la présentation des plans d'évaluation et avant la discussion avec les pairs. En rétrospective, cela a pu décourager les discussions avec les pairs car les participants ont pu penser qu'avec le mentorat personnalisé, il n'était plus nécessaire de poser des questions. Il est préférable de pas avoir de séances ou d'activités qui gênent les discussions entre pairs jusqu'à ce que celles-ci soient testées et encouragées afin de favoriser l'apprentissage entre participants.
10h30 – 11h	Pause café	
11h – 12h	Revoir les attentes	Semblable à la conception d'atelier GEM normale.
12h	Après-midi libre	Semblable à la conception d'atelier GEM normale.

5^e journée (4 avril 2009)

Horaire	Séance et activités	Conception et leçons apprises
9h – 10h45	Le GEM applicable aux initiatives de plaidoyer pour les politiques nationales de TIC– recherche d’adaptation	Semblable à la conception d’atelier GEM normale.
10h45 – 11h15	Pause café	
11h15 – 13h	Adaptation thématique – Normaliser les méthodes de collecte de données de recherche	Semblable à la conception d’atelier GEM normale.
13h – 13h30	Déjeuner	
13h30 – 15h30	Capacité de plaidoyer organisationnel et analyse de genre	Semblable à la conception d’atelier GEM normale.
15h30 – 15h45	Pause café	
15h45 – 16h30	Questions, préoccupations non réglées, dernières questions	Semblable à la conception d’atelier GEM normale.
16h30 – 17h30	Évaluation de l’atelier	Semblable à la conception d’atelier GEM normale.
17h30	Certificats de présence	Semblable à la conception d’atelier GEM normale.

Le programme du 5^e jour montre que les séances ont été structurées de façon à répondre surtout aux objectifs et aux besoins de cet atelier GEM. Par conséquent, la conception du 5^e jour peut changer selon l’objectif de l’atelier que vous organisez et les besoins des participants. Mais les séances qui portent sur les « Prochaines étapes » et « L’évaluation de l’atelier » sont importantes dans n’importe quel atelier car elles permettent de parler de futures activités et d’avoir des réactions sur la conception et la présentation de l’atelier afin de donner à l’animateur la possibilité de s’améliorer.





Quels sont les aspects positifs de cette approche?

Il s'agissait du premier atelier GEM qui intégrait sciemment des séances répondant aux besoins des participants qui s'intéressent au plaidoyer pour les politiques de TIC nationales dans la perspective de genre. Le fait que pour la présentation de chaque étape du GEM, les animateurs ont tenté de donner des exemples et utilisé des outils en rapport avec le plaidoyer pour les politiques a été un aspect positif.

Comment améliorer cette approche?

L'équipe d'animation du GEM a fait un bilan quotidien et un bilan principal à la fin de l'atelier. Comme c'était la première fois que des séances sur le plaidoyer pour les politiques étaient intégrées dans une conception d'atelier GEM, il fallait renforcer la cohérence entre les séances. Les liens entre chaque séance n'étaient pas toujours évidents. Cela dépendait largement du lien établi par les animateurs entre leur séance et la précédente, en particulier si elle avait été présentée par quelqu'un d'autre. La leçon importante à tirer pour la conception et la planification des ateliers est que les animateurs devraient se concentrer sur le processus et non sur le contenu. Le contenu relève de l'animateur GEM responsable de chaque séance et celui-ci peut demander de l'aide à ses collègues en cas de besoin, par exemple pour savoir comment relier les séances ou pour une réaction sur un projet de présentation ou d'approche.



3.3 Intégrer, adapter et créer des activités pour les séances

Vous ne pouvez choisir le type d'activités que vous utiliserez dans vos ateliers que lorsque vous aurez bien établi les objectifs et les résultats (voir sections 2.4 et 2.5) et saurez qui sont vos participants. Voici quelques activités conçues et utilisées dans des ateliers. Elles sont classées selon les différents niveaux de difficulté éprouvée par les animateurs GEM pour communiquer les principes et les concepts fondamentaux.

L'animateur GEM doit recourir à d'autres ressources pour concevoir et créer ou adapter des activités. Il existe un grand nombre de ces ressources. Par exemple, les animateurs GEM, avec l'aide du CRDI, ont bénéficié de la formation et des ressources d'animation suivantes :

- Sam Kaner et autres, *Facilitators Guide to Participatory Decision-Making*, San Francisco, John Wiley et Sons Inc., 2007
- Robert Chambers, *Participatory Workshops: A Sourcebook of 21 Sets of Ideas and Activities*, Londres, Sage Publications, 2002
- Hallie Preskills et Darlene Rus-Eft, *Building Evaluation Capacity: 72 Activities for Teaching and Training*, Londres, Sage Publications, 2005
- Rolf P. Lynton et Udai Pareek, *Training for Organisational Transformation, Part 1: For Policy Makers and Change Managers*, Londres, Sage Publications, 2000
- Rolf P. Lynton et Udai Pareek, *Training for Organizational Transformation: Part 2: Trainers, Consultants and Principals*, Londres, Sage Publications, 2000
- Anne Hope et Sally Timmel, *Training for Transformation: A Handbook for Community Groups*, Vol. 4, Burton on Dunsmore (Royaume-Uni), Practical Action, 2002

L'animateur GEM peut également apprendre en observant d'autres animateurs, le genre d'activités qu'ils utilisent et comment ils répondent à des questions difficiles et gèrent les participants.



3.3.1 Mieux expliquer les concepts



Exemple 1: Apprendre pour le changement

L'activité « Apprendre pour le changement » a donné de bons résultats lors de l'atelier de lancement de GenARDIS qui a eu lieu du 26 au 30 septembre 2008 sur l'île de Gorée au Sénégal. Elle a été co-animée par un animateur GEM et Toni Kasim, maintenant décédé.

Il s'agit d'une activité simple qui aide à réfléchir aux évaluations ainsi qu'au suivi et à la planification. L'activité prend du temps car les participants doivent comprendre tout ce qui se passe, ce que leur pairs leur disent ou comment ils se comportent, ce qu'ils disent sur eux-mêmes et leur comportement. Simple et facile à réaliser, cette activité réussit à rendre les gens plus attentifs à la communication (écouter les idées des autres, être ouvert à ces idées d'où qu'elles viennent) et à ce que disent les responsables et les autres participants pendant la planification, le suivi et l'évaluation.

Vous aurez besoin de trois petites balles, légèrement plus grosses que des balles de ping-pong. L'animateur GEM demande aux participants de former un cercle. Il lance trois balles, une par une, à une personne. La personne qui reçoit les trois balles, une à la fois, doit les lancer de la même façon à quelqu'un qui ne les a pas encore reçues. Chaque personne dans le cercle doit recevoir les trois balles d'abord avant de les lancer à son tour. À la fin, chacun doit avoir attrapé les trois balles une fois et les avoir lancées à quelqu'un d'autre.

Personne n'attrape les trois balles deux fois. Et chacun doit répéter l'exercice dans l'ordre : Frank attrape les balles et les lance à Erika une à la fois, Erika lance à Sylvie, Sylvie lance à Wildor, Wildor lance à Oumy, Oumy lance à Sarah, etc. La première série

de lancer des balles est terminée quand la dernière personne reçoit les trois balles. Dans cette activité, les participants doivent se rappeler de l'ordre dans lequel les balles ont été lancées et reçues, qui a été le premier à lancer les balles et qui a été le dernier à les recevoir. La règle veut que le lancer et la réception des trois balles doit toujours suivre le même ordre. Par conséquent, les participants doivent surveiller les balles et observer l'ordre ou la séquence correctement. Après un nombre suffisant de tours—en trois fois les participants devraient se rappeler de l'ordre—l'animateur GEM demande : « Je veux maintenant que les balles passent dans chacune de vos mains dans le même ordre et le plus rapidement possible ».

Si vous voyez que les participants continuent de lancer les balles, vous devez les encourager à aller plus vite en répétant la dernière instruction et en mesurant le temps qu'il leur faut pour terminer un tour. Vous verrez que les participants lancent les balles plus vite, mais les perdent souvent, ne les attrapent pas ou les font tomber. Si vous voyez qu'ils commencent à avoir des difficultés, encouragez-les en leur conseillant de penser à ce qu'ils font et à élaborer une stratégie.

Les participants, au lieu de rester en cercle, vont commencer à se mettre en ligne, dans le même ordre où les balles ont été passées de l'un à l'autre, de sorte que les balles passent simplement d'une personne à la suivante sans avoir à les lancer ou à les attraper une par une. Mais vous remarquerez qu'ils prennent encore trop de temps.

Vous pouvez les encourager encore en leur demandant s'ils peuvent aller encore plus vite. Ils vont se concerter et trouver



de nouvelles idées, comme faire rouler les balles des mains d'une personne à une autre tout en restant dans l'ordre et en ligne.

S'ils prennent encore trop de temps, insistez en disant, « Écoutez mes instructions, je veux que vous essayiez de faire en sorte que les balles passent entre les mains de vous tous dans le même ordre, le plus rapidement possible ».

Solution : la seule façon possible de le faire le plus rapidement possible est d'utiliser la gravité : les participants placent leurs mains de façon à former une sorte de tuyau

de haut en bas, p. ex. les mains de Frank suivies des mains d'Erika, suivies des mains de Sylvie etc. et à laisser tomber les balles dans le même ordre. Mais cela n'est pas toujours facile quand il y a un grand nombre de participants. Vous devrez évaluer si l'activité a assez duré et si les participants ont fait l'expérience d'un bon processus qui va les faire réfléchir et apprendre. Une bonne façon de commencer la discussion en plénière consiste à demander aux participants ce qu'ils ont observé entre eux et le genre de solutions qu'ils ont trouvées et si ces solutions intégraient les capacités et les rôles différents de chacun ou non.



Quels sont les aspects positifs de cette activité?

Elle a obligé les participants à apprendre sur place et à apporter un changement pour atteindre un but. L'activité est utile car elle reflète des situations réelles et concrètes : ignorer les gens qui essaient de donner des idées, frustration et colère (p. ex. lorsque les gens laissent tomber les balles, ne sont pas assez rapides), vouloir exclure certains du processus décisionnel parce qu'ils prennent du retard ou parce que l'on doute de leur capacité. L'activité doit être suivie d'une discussion. Qu'est-ce qui s'est passé? Qui a parlé et qui a dominé? Qui a simplement suivi? Qui a abandonné? Qui a voulu retirer certains participants? Il s'agit de faire comprendre aux participants qu'ils feront face à beaucoup de frustrations lorsqu'ils exécuteront un projet sur le terrain.

Comment améliorer cette activité?

Cette activité exige une certaine proximité physique, ce qui ne serait pas toujours facile dans une culture où les hommes et les femmes ne se mélangent pas librement. Si

le groupe est trop important et si l'espace le permet, vous pouvez diviser les participants en deux groupes concurrents pour faire cet exercice. La plupart des participants aiment les concours amusants. Mais rappelez-vous que dans certaines cultures, les hommes accepteront mieux la compétition que les femmes. On a utilisé cette activité pour l'atelier de lancement GenARDIS en septembre 2008, mais sans donner la solution aux participants. Il est parfois nécessaire de motiver les participants à essayer cette activité avec des communautés pauvres et rurales avec lesquelles ils travaillent pour leur ouvrir les yeux sur les solutions que trouvent ces communautés. Cela devrait renforcer leur respect pour les idées et les opinions des hommes et des femmes de différentes classes, ethnicités, contextes éducatifs, cultures et aires géographiques.

Autre activité possible : L'utilisation d'un spectrogramme contenant l'énoncé « l'évaluation est politique ». Pour une description de l'activité avec le spectrogramme, voir la section 3.3.2, exemple 2.



Exemple 2: Comprendre l'autonomisation des femmes

Il est important que l'animateur GEM s'appuie sur la propre définition qu'ont donnée les participants de l'autonomisation des femmes (définition donnée pendant la séance sur les concepts fondamentaux) pour étudier la définition générale d'autonomisation puis celle d'autonomisation des hommes, dans le cadre de l'inégalité de genre. Les adversaires de l'autonomisation des femmes voient souvent ce processus comme une atteinte à celle des hommes et des garçons, plutôt que comme un processus qui complète et renforce l'autonomisation de la communauté en général et de leurs relations.

Il faut donner et utiliser des exemples qui montrent clairement les cas où le problème ne concerne pas l'autonomisation des hommes et des garçons. Par exemple, le cas de ces garçons de Malaisie qui ne

s'inscrivent pas aux cours de science et de technologie dans les universités locales. Selon le ministère des Femmes, de la Famille et du Développement communautaire, il s'agissait d'un besoin d'autonomisation des garçons. Il n'était pas certain que l'on ait pris en compte dans l'analyse la tendance à envoyer les garçons outremer dans des universités étrangères, malgré leurs notes insuffisantes, dans le cadre des politiques d'action positive du gouvernement pour l'éducation des Malaisiens et en raison de la préférence culturelle des Chinois et des Indiens malais à faire suivre des études aux garçons plutôt qu'aux filles. Même si les garçons préfèrent travailler qu'étudier, ce n'est pas nécessairement une question d'autonomisation des garçons dans un cadre d'inégalité de genre, à moins qu'il n'existe une oppression ou une subjugation intentionnelle ou non, directe ou indirecte, des garçons par les femmes et les filles.

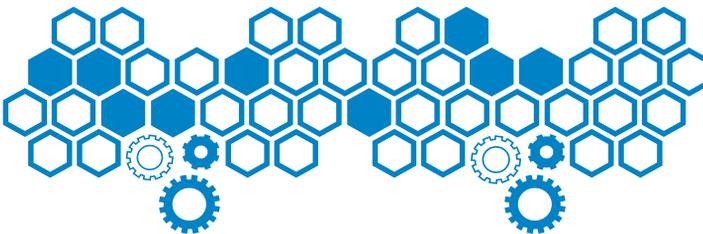
Quels sont les aspects positifs de cette activité?

La plupart des participants acceptent les exemples concrets d'analyse de genre erronée. Mais il arrive que lorsque les contextes culturels sont tellement différents, les exemples concrets deviennent inutiles pour la plupart. C'est pourquoi il faut toujours donner des exemples qui s'intègrent au travail sur l'autonomisation des femmes en tant que concept.

Comment améliorer cette activité?

Plutôt que de citer des exemples provenant de vos propres connaissances et expériences en tant qu'animateurs GEM,

vous pouvez demander aux participants de donner leurs exemples et leurs perspectives. Pour cela on peut utiliser l'activité du spectrogramme, demander aux participants de penser à ces questions et favoriser un climat de discussion et de débat. Les participants entendent ainsi des perspectives différentes des leurs et réfléchissent de façon plus approfondie à la question. Vous pourriez dire par exemple : « Si nous nous concentrons trop sur l'autonomisation des femmes et des filles, ce sera au détriment de celle des hommes et des garçons ». Pour une description de l'activité du spectrogramme, voir la section 3.3.2, exemple 2.





3.3.2 Travailler avec la communauté



Exemple 1: Comment réseauter

Un jeu simple qui illustre le réseautage et les modes de travail des communautés consiste à demander aux participants de placer des autocollants avec des symboles sur le dos des autres personnes. Il s'agit d'avoir cinq à six symboles, cinq personnes ayant le même symbole, quatre le même symbole, trois le même symbole, deux le même symbole et une personne avec un symbole complètement différent. Le nombre de personnes ayant le même symbole peut changer, mais il doit y avoir une seule personne qui ne partage son symbole avec personne. Les participants doivent rester silencieux et ne pas utiliser leurs mains ni leurs pieds pour donner des signaux. Ils ne doivent pas rire, ne pas donner d'autres formes de communication verbale et ils doivent garder leurs mains derrière le dos pour être sûrs de ne pas les utiliser. Ces règles doivent être énoncées avant le début du jeu et avant que les autocollants ne soient placés sur le dos des participants où

ils ne peuvent pas les voir.

Les participants doivent trouver ceux qui ont le même symbole qu'eux et former un groupe. Vous devez observer ceux qui aident le plus, ceux qui guident les autres, comment les gens communiquent lorsqu'ils ne peuvent pas utiliser leurs mains ni parler, ceux qui ne se donnent pas la peine d'aider et qui attendent simplement que les autres agissent, ceux qui ordonnent des ordres aux autres, etc. Lorsque tout le monde a terminé, vous vérifiez que les participants ont bien réussi. Vous récapitulez collectivement toute l'activité en demandant ce que les gens ont ressenti, ce qui s'est passé, quel est le rapport de l'activité avec leur travail dans la communauté ou le réseautage (cette décision dépend de vous, l'animateur, et de vos raisons pour utiliser cette activité) et ce qu'a ressenti la personne qui a appris qu'elle était seule.

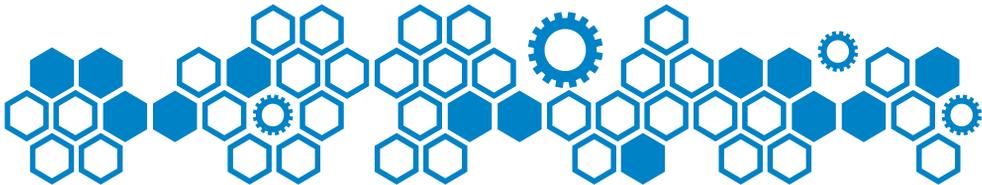
Quels sont les aspects positifs de cette activité?

Les animateurs GEM ont tendance à utiliser cette activité pour montrer en quoi elle ressemble au travail avec la communauté. Elle peut également servir à obtenir des questions sur le réseautage et la collaboration. C'est une activité simple et utile sur la participation, la communication, l'écoute, la façon dont les similitudes peuvent diviser et sur la façon d'isoler quelqu'un. C'est également une bonne activité qui oblige les gens à communiquer au-delà des langues et cultures avec la tête et les yeux plutôt qu'en se

déplaçant physiquement et en touchant les autres.

Comment améliorer cette activité?

Cette activité a toujours donné de bons résultats et n'a pas eu besoin d'adaptation. Les animateurs GEM qui tentent cette activité pour la première fois doivent être conscients du contexte culturel de leurs participants et savoir s'ils se sentent à l'aise de se regarder dans les yeux ou de toucher quelqu'un qu'ils rencontrent pour la première fois ou qui est du sexe opposé.





Exemple 2: Encourager le débat et le partage des expériences : utilisation du spectrogramme

Le spectrogramme est un exercice à faire en groupes qui s'est révélé assez efficace dans différents contextes dans le monde. Dans un spectrogramme, une bande colorée est placée sur le sol et des positions sont indiquées par des marqueurs sur un mur ou sur le sol. C'est en fait une ligne imaginaire. Un bout du spectrogramme porte la mention « tout à fait d'accord » et l'autre extrémité porte la mention « pas du tout d'accord ». Les marqueurs sont indiqués à 25 % (pas d'accord), 50 % (plutôt d'accord et plutôt pas d'accord) et 75 % (d'accord) le long de la ligne.

Les participants entendent ensuite un court énoncé controversé ou extrême. Ceux qui sont d'accord avec l'énoncé sont invités à se placer vers la partie « tout à fait d'accord » du spectrogramme, de se placer plus près de l'extrémité si leur accord est complet et vers le centre si leur accord est mitigé. Ceux qui ne sont pas d'accord avec l'énoncé sont invités à faire la même chose dans la direction opposée. L'animateur interroge ensuite les gens le long de la ligne ou spectrogramme et leur demande pourquoi ils occupent cette position. On encourage les réponses passionnées pour expliquer la position et les autres sont encouragés à changer de position sur le spectrogramme à mesure que les opinions avancées modifient leur réflexion et leur perspective sur la question. Pour que le spectrogramme soit efficace,

on ne doit utiliser que des énoncés courts, controversés, extrêmes et absolus. Par exemple :

- On ne doit jamais utiliser un logiciel propriétaire.
- L'information doit toujours être libre.
- Avoir des évaluateurs externes est le meilleur moyen d'avoir des évaluations objectives.
- Il n'existe pas de projet ou d'initiative neutre sur le plan du genre.
- Les données quantitatives sont plus efficaces pour apporter un changement de politique.

Ces énoncés sont délibérément structurés pour encourager les participants à les interpréter comme ils le veulent. Ils donnent souvent lieu à l'apparition d'un groupe, à des conversations entre les participants et à une bonne « cartographie » des sujets et des opinions que les gens veulent étudier et discuter. Les spectrogrammes donnent aussi lieu à beaucoup de rires spontanés, un excellent moyen de susciter une énergie positive pour la journée.

Conseil : Il est bon d'avoir d'abord un spectrogramme factice pour en montrer le fonctionnement en utilisant un énoncé simple (mais drôle) comme « Les courriels détruisent la vie sociale ». Vous pouvez demander aux co-animateurs de représenter les positions « Non », « Oui » et entre les deux.

Quels sont les aspects positifs de cette activité?

Les spectrogrammes ont donné de très bons résultats dans un certain nombre d'ateliers GEM. Pendant l'atelier pour l'Asie du Sud et l'Asie du Sud-Est, on a ouvert chaque séance par une activité de spectrogramme pour encourager les participants à débattre et à discuter des questions de genre et d'évaluation. On les a encouragés à présenter des questions et des sujets de discussion. Certains des sujets abordés

ont été notamment l'importance (ou le manque d'importance) des consultants en évaluation pour atteindre un résultat neutre ; la neutralité du genre dans les TICpD et les évaluations qualitatives et quantitatives.

Le spectrogramme a également donné de bons résultats pendant l'atelier de lancement GenARDIS d'une journée en septembre 2008 où on a utilisé les énoncés suivants :

- Les femmes ne pourront apprendre comment utiliser les TIC que si les hommes participent aussi au projet.



- Pour aborder les questions de genre, il serait préférable d'exécuter des projets producteurs de revenus pour les femmes des régions rurales et agricoles plutôt que des projets TIC.

On a estimé que ces énoncés étaient les plus adaptés aux bénéficiaires des subventions GenARDIS, puisqu'ils se servent des TIC dans des régions rurales et agricoles, et ils ont réussi à encourager le débat et le dialogue

car ce sont des arguments que l'en entend parfois sur le terrain et dans la conception et la mise en œuvre des projets.

Comment améliorer cette activité?

Le spectrogramme a toujours donné de bons résultats dans les ateliers GEM. Son efficacité repose surtout sur le fait que l'énoncé est adapté au travail des participants. L'énoncé doit être en rapport avec quelque chose qu'ils connaissent, dont ils ont fait l'expérience et sur lesquels ils ont des opinions.

3.3.3 La technologie est-elle neutre sur le plan du genre?



Exemple 1: La dimension genre des TIC

Les outils TIC sont-ils neutres ou non sur le plan du genre? Pour en discuter, vous pouvez afficher des images et des outils utilisés pour la communication et l'information (sur des cartes ou imprimés sur du papier A4) dans la salle. Vous demandez ensuite aux participants de choisir trois des outils qui selon eux ont les plus fortes implications sur

le genre, c'est-à-dire des outils qui ont des implications différentes pour les hommes et les femmes ou qui sont utilisés différemment par les hommes et les femmes. Vous devez également leur demander d'écrire le nom des outils qui ont des implications de genre dans leur contexte mais qui ne se trouvent pas sur les images affichées.

Les outils affichés étaient les suivants :

- | | | | |
|------------------------|-------------------------|-------------------------|------------------------------|
| • Y! | • Claviers | • Microphone | • Jeux vidéo |
| • Ordinateur de bureau | • Radio | • Microsoft Office | • Cassettes et magnétophones |
| • Digicam | • Souris | • Téléphones terrestres | • Mémoire extérieure |
| • Télévision | • Firefox | • Google | |
| • Skype | • Ordinateurs portatifs | • Explorer | |

Dans un des ateliers d'adaptation thématique du GEM, les participants ont ajouté les systèmes d'exploitation informatiques et les téléphones mobiles à la liste.

Quels sont les aspects positifs de cette activité?

L'exercice a dévoilé un échange d'information et de perspectives très riche sur les TIC ayant une implication de genre plus marquée que d'autres. Il a permis aux participants de débattre lorsqu'ils n'étaient pas d'accord. En leur permettant d'ajouter des images, des icônes ou des symboles d'autres TIC,

appareils et outils dont ils estiment qu'ils comportent une forte implication de genre et qui ne font pas partie des images de la liste, l'exercice permet de découvrir les TIC qui ont une forte implication de genre dans certaines cultures et communautés et ceux qui n'en ont pas. Vous découvrirez également de façon indirecte lesquels de ces TIC, outils et appareils sont les plus couramment utilisés.



Comment améliorer cette activité?

Cette activité a toujours donné de bons résultats dans les ateliers GEM et dévoilé comment certaines TIC ne sont pas neutres sur le plan du genre et comment elles ont acquis une dimension genre en raison de notions et de croyances culturelles. Il est préférable de toujours utiliser des symboles

ou des images de TIC que les participants connaissent déjà. Si cela n'est pas possible, on peut commencer en leur demandant s'il existe des symboles ou des images qu'ils ne connaissent pas. Cependant, cette activité sera inutile si tous les participants sont déjà convaincus que les questions de genre et de TIC existent.



Exemple 2: Les TIC et l'horloge du genre

« L'horloge du genre » est une activité souvent utilisée avec les communautés pour les aider à se rendre compte des différences dans la façon dont les femmes et les hommes passent leur journée à assumer des rôles et des responsabilités sexospécifiques. On se rend souvent compte que les femmes travaillent davantage d'heures que les hommes, mais qu'elles ne sont pas rémunérées et que le travail à la maison et dans la communauté n'est pas reconnu comme un vrai travail. Ici nous intégrons l'activité « horloge du genre » pour voir comment les participants se servent des TIC.

Selon les communautés, on parlera des TIC qui existent dans la communauté, de leur utilisation et selon quelle fréquence. Il est préférable de centrer les discussions sur un appareil ou un outil, comme la radio, le téléphone mobile (qui y a accès,

qui possède le téléphone) ou l'ordinateur. Certains animateurs GEM choisissent de combiner cette discussion en enregistrant le temps d'usage par rapport à l'image d'une horloge pour les hommes et d'une autre image d'horloge pour les femmes dans les ateliers où il y a des hommes et des femmes. La différence dans l'image finale de l'horloge permet de faire ressortir des questions de genre.



Quels sont les aspects positifs de cette activité?

Cette activité aide les participants à voir combien de temps ils passent à utiliser les TIC et à quelles fins et s'il existe des différences importantes dans le temps que les femmes consacrent aux TIC par rapport aux hommes. Vous utiliserez la différence dans les utilisations des TIC comme points de discussion intéressants.

Comment améliorer cette activité?

Suivant le temps dont vous disposez et la façon dont vous avez structuré votre atelier, vous pouvez demander aux participants d'élargir l'activité pour voir les autres difficultés qu'ils éprouvent dans leur utilisation des TIC et ce qu'ils changeraient si ces difficultés étaient prises en compte.



3.3.4 Les études de cas dans les ateliers GEM

L'équipe d'animation GEM a préparé deux études de cas pour l'application du GEM et une troisième pour la conception de projet dans une perspective de genre.

Les études de cas doivent être relativement courtes, normalement deux pages. Il est possible de proposer un maximum de 10 pages (pour ajouter des diagrammes, des tableaux, etc.) si l'animateur GEM a prévu suffisamment de temps pour traiter ces études de cas pendant un atelier ou avant. La grande difficulté sera de rédiger des études très concises sans perdre les aspects importants. L'annexe 3 contient des directives générales sur la rédaction d'une bonne étude de cas.

Au moment de préparer des études de cas pour un atelier de formation, il est important que l'étude de cas soit très ciblée. En préparant les questions sur l'étude de cas pour les participants, il est également important de réfléchir aux réponses possibles à ces questions. Pour améliorer la préparation d'une étude de cas, on peut documenter les discussions et les questions que posent les participants car elles indiquent souvent ce qui manque dans une étude de cas. Elles peuvent également montrer les forces d'une étude de cas ou donner d'autres idées grâce aux observations des participants. Il est important de consigner les réponses à une étude de cas et de les garder en dossier pour plus tard.

Les animateurs GEM ont jusqu'à présent utilisé trois études de cas pour un atelier GEM. Elles sont brièvement décrites ci-dessous :

Étude de cas préparée avec Fantsuam Foundation (Nigeria) et testée à l'atelier GenARDIS en septembre 2008⁵

L'étude de cas de la Fantsuam Foundation sur l'application du GEM porte davantage sur l'évaluation du genre (portée, cible et méthodes) et l'intégration de l'apprentissage dans le travail. D'autres animateurs peuvent trouver d'autres utilisations pour cette étude de cas et changer les questions. De nombreux participants africains se sont identifiés à l'étude de cas de la Fantsuam Foundation en raison de la priorité donnée à l'établissement d'infrastructures sans fil dans le Kafanchan au Nigeria. Un certain nombre a estimé qu'un financement qui ne permet pas d'assumer les coûts d'installation d'infrastructures semblables nuit aux perspectives de succès et de durabilité des petits projets.



Étude de cas préparée avec le Development Research Network (D.Net) (Bangladesh) et testée à l'atelier GenARDIS en septembre 2008⁶

L'étude de cas préparée avec D.Net concernait également l'utilisation du GEM. Cette étude de cas est intéressante car elle décrit clairement une intervention très intégrée et fait mieux comprendre la pauvreté. Elle montre la nécessité d'une très bonne analyse situationnelle avant de commencer un projet et la nécessité d'un travail préparatoire et de l'établissement de liens et de partenariats avec des parties prenantes locales. L'étude de cas de D.Net a de nombreuses applications, notamment pour la formulation de projets et pour étudier de plus près les questions d'évaluation et les indicateurs correspondants. Il revient aux animateurs de la tester davantage dans d'autres ateliers.

⁵ Voir www.genderevaluation.net pour l'étude de cas détaillée.

⁶ Voir www.genderevaluation.net pour l'étude de cas détaillée.



Étude de cas préparée avec l'AIDS Intervention/Prevention Project Network du Kenya (KAIPPG) et testée à l'atelier GenARDIS de septembre 2008⁷

L'étude de cas de KAIPPG porte sur la stigmatisation et la discrimination à l'égard des personnes porteuses du VIH et du Sida et sur ce problème de développement fondamental, sur les obstacles culturels et les facteurs en cause ainsi que sur la nécessité de la participation des hommes dans un contexte d'inégalité de genre et un contexte culturel donné. À cette étape de l'étude de cas, certains vont vouloir justifier leur position selon laquelle les hommes doivent participer aux projets de TIC avant que les femmes puissent apprendre à les utiliser. Dans l'étude de cas de KAIPPG, les principaux agents de changement social ont changé tout au long des phases du projet, passant du travailleur social local KAIPPG à la personne séropositive. Il s'agit d'une bonne étude de cas pour montrer comment le pouvoir d'apporter le changement social est passé du travailleur social aux personnes sur place. L'étude de cas de KAIPPG suscitera également la réflexion sur l'application des TIC dans les régions où les infrastructures manquent et où l'électricité est insuffisante et l'utilisation du téléphone mobile coûte cher. D'autres animateurs trouveront d'autres moyens d'utiliser cette étude de cas et pourront en changer les questions. C'est également un bon point de départ pour demander comment le KAIPPG, dans l'étude de cas, a réussi à remettre en question l'inégalité de genre dans le contexte local et comment certaines pratiques et certains rôles traditionnels des femmes et des hommes ont changé.

Quels sont les aspects positifs de cette activité?

Ces études de cas ont donné aux participants la possibilité d'ancrer leur apprentissage dans des situations concrètes dans lesquelles ils peuvent se situer ou situer leur propre réalité ou celle de leurs projets et de leur travail. La familiarité avec le contexte, la culture et les problèmes abordés dans les études de cas a encouragé les participants à réfléchir davantage au rapport de chaque étude de cas avec leur propre conception de projet et leurs difficultés et à ce qu'ils pourraient faire pour améliorer la conception de leur projet afin de surmonter des problèmes prévisibles semblables. Les études de cas montrent également comment d'autres ont effectué leur analyse de genre.

Comment améliorer cette activité?

Vous pourriez réfléchir à la façon d'intégrer

l'étude de cas tout au long de la conception d'un atelier GEM. Jusqu'à présent, les animateurs GEM ont utilisé les études de cas uniquement pour des séances particulières. Si l'étude de cas est particulièrement pertinente au travail des participants de votre atelier, selon leur profil, son intégration à la conception d'un atelier GEM permettra aux séances d'être mieux adaptées.

3.4 Compléter le GEM par d'autres outils

3.4.1 Utiliser l'analyse arborescente des problèmes

L'analyse arborescente des problèmes est normalement utilisée pendant la séance sur la phase 1 du GEM – étape 2 : « Identifier les questions de genre et de TIC ». Cet outil permet d'analyser et déterminer le principal problème dans un cas donné.



⁷ Voir www.genderevaluation.net pour l'étude de cas détaillée.



Comment utiliser l'outil

Il s'agit de dessiner un diagramme sous forme d'arbre. Le tronc de l'arbre représente le principal problème qu'un projet veut régler. Les racines de l'arbre représentent les causes du problème principal et les feuilles et les branches représentent les impacts du problème. C'est ce que feraient les participants s'ils devaient faire une analyse situationnelle avant de concevoir leur projet et leur intervention. Si on utilise cet outil, il faut dans la mesure du possible que le problème identifié ait une perspective de genre. Sinon, les participants estimeront qu'ils ne peuvent pas faire ressortir les différences de genre par rapport aux effets et aux causes et supposeront que le problème touche les hommes et les femmes également et exactement de la même façon.

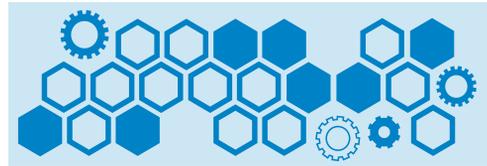
Le recours à l'analyse arborescente des problèmes vise à aider les participants à étudier leur analyse situationnelle pour voir si la conception de leur intervention a pris en compte toutes les différences de genre par rapport aux causes du problème et à ses effets sur les hommes et les femmes. L'outil est parfois montré comme deux lignes horizontales parallèles dont la section du milieu représente le problème principal, la section supérieure les effets et la partie inférieure les causes du problème.

Quels sont les aspects positifs de cet outil?

Les participants trouvent qu'ils peuvent améliorer leur analyse du problème et voir si leur projet et les stratégies et activités qu'ils ont conçues répondent effectivement aux causes profondes du problème principal ou répondent plutôt aux effets. Cet outil aide les participants à comprendre l'importance d'utiliser les ressources de leur projet pour s'intéresser aux causes profondes du problème principal et lorsqu'il est utilisé dans les ateliers GEM, il les aide à réfléchir aux réponses à donner aux questions législatives et politiques ou aux règles et aux normes sociales et culturelles⁸.

Comment améliorer cet outil?

Avec la plupart des participants, il est important de souligner qu'ils doivent identifier l'aspect genre du problème principal. Sans la dimension genre, il est fort probable que l'analyse finale des effets et des causes du problème principal n'aura pas de perspective de genre du tout. Vous pouvez présenter des exemples déjà préparés où un problème semblable est analysé sans la perspective de genre et dans un autre exemple, le même problème analysé avec une perspective de genre. Pour aider les participants à comprendre rapidement les deux exemples, vous pouvez organiser une activité dans laquelle ils indiquent sur des cartes ce qu'ils estiment être les différences entre les deux exemples d'analyse du même problème mais dans des perspectives différentes.



3.4.2 Adapter et utiliser l'approche fondée sur la théorie du changement

L'approche fondée sur la théorie du changement a été testée lors de l'atelier d'adaptation thématique GEM sur le plaidoyer pour le genre et les politiques de TIC – Points d'entrée et processus, 31 mars au 4 avril 2001. Les animateurs GEM voulaient accorder du temps aux participants pour développer leur plaidoyer pour les politiques. Les principales questions étaient les suivantes :

- **QUEL** est le problème/la question que vous essayez de régler? (Pourquoi ce plaidoyer en particulier? Ou, quel problème pose cette politique?)
- **COMMENT** – Quelles activités/étapes allez-vous entreprendre pour régler ce problème?
- **POURQUOI** – Quelle sera la différence si vous réussissez (changements, attentes, étapes souhaitées dans votre travail de plaidoyer)
- **CONTEXTE** – Quels facteurs pourraient accélérer ou freiner vos progrès?

⁸ Lorsqu'on travaille avec l'analyse arborescente des problèmes, les participants découvriront que les politiques, la législation et les normes sociales et culturelles sont souvent les causes profondes du problème identifié.



Comment utiliser cet outil

L'activité qui présente cet outil a été divisée en trois parties.

Partie 1: On donne aux participants du temps et du matériel pour faire des affiches sur leur initiative de plaidoyer qui souligneront le problème qu'ils essaient de régler et les activités et les étapes nécessaires pour le régler. Il faut normalement 30 minutes, le temps alloué étant modifié si le nombre des participants est élevé. Une fois les affiches placées, on fait des présentations qui sont suivies d'un examen immédiat par les pairs (15 minutes).

Partie 2: On demande aux participants de rédiger un titre de journal imaginaire sur les résultats de leur initiative de plaidoyer selon les délais qu'ils ont eux-mêmes fixés (par exemple six mois ou cinq ans). Leur tâche consiste ensuite à rédiger un bref article décrivant les éléments essentiels du succès du projet (30 minutes). On invite ensuite les participants à présenter leurs articles et les pairs sont amenés à évaluer les attentes, les résultats et les principaux facteurs du succès du projet (30 minutes).

Partie 3: Les participants retournent à leurs affiches pour finaliser le profil de leur initiative de plaidoyer à partir de l'exercice précédent. Cela comprendra les étapes et les résultats souhaités à court, moyen et long terme dans leur travail de plaidoyer et les facteurs susceptibles d'accélérer ou de freiner leur progrès (30 minutes). Une fois que les affiches sont placées, chacun donne son opinion sur les projets (15 minutes).

Quels sont les aspects positifs de cet outil?

L'outil complète le GEM lorsque le travail concerne la planification du plaidoyer et la conception de leur plan d'évaluation autour de ce travail. L'outil aide les participants à voir le lien entre le plan d'évaluation et leur plan de plaidoyer et à déterminer ce qu'ils aimeraient exactement évaluer par rapport aux utilisations et aux utilisateurs prévus.

Comment améliorer cet outil?

L'outil suppose que les participants ont analysé les problèmes avec suffisamment de profondeur et dans la perspective de genre. Il ne sert pas à identifier d'abord et à analyser ensuite la nature du problème. Il est préférable d'y recourir après l'analyse arborescente du problème ou un outil semblable qui favoriserait la réflexion des participants sur le problème. On peut craindre également qu'en utilisant cet outil, il ne sera plus possible de faire la différence entre l'évaluation de genre et le plaidoyer. Il est donc important que l'animateur GEM fasse bien la différence dans ses commentaires sur l'affiche ou la galerie de projets des participants.

3.4.3 Tableau d'analyse des parties prenantes

Cet outil devrait être utilisé pendant la séance sur la phase 1 du GEM – étape 1, « Définir les utilisations et les utilisateurs prévus ». Il éclairera les décisions des participants à ce sujet.



Comment utiliser cet outil

Demandez à chaque participant (ou chaque organisation ou projet s'il y a plus d'un participant d'une même organisation ou projet) de faire la liste de toutes les parties prenantes que son plaidoyer pour les politiques ou ses initiatives devraient viser et essayer de placer ces parties prenantes sur le tableau de pouvoir-intérêt. Par exemple, certaines parties prenantes peuvent avoir un niveau élevé d'influence ou de pouvoir mais peu d'intérêt pour la question. D'autres auront un faible niveau d'influence ou de pouvoir mais seront très intéressées par la question et bien entendu, certaines auront un très fort niveau d'influence ou de pouvoir et un intérêt marqué pour la question. Le tableau pouvoir-intérêt pourrait finir par ressembler à la figure 2.

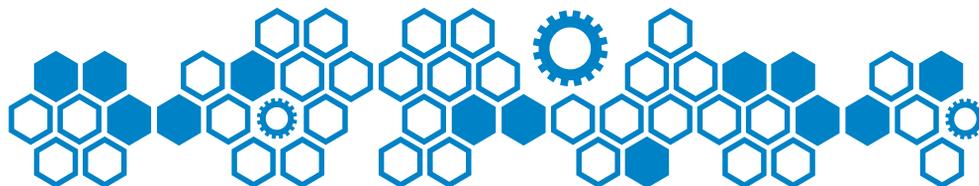


3.4.4 Analyse de genre organisationnelle

Le GEM encourage l'internalisation de la perspective de genre et des résultats des évaluations. Cela se traduit par un processus d'autoréflexion permanent pour l'organisation et les membres de l'équipe du projet. Pour aider les participants à comprendre les aspects à prendre en compte dans cet exercice de réflexion pour l'organisation, on a créé deux documents sur les initiatives de localisation qui sont distribués vers la fin de l'atelier GEM. Le premier est « un exercice de réflexion critique sur les pratiques organisationnelles »⁹ et le deuxième est « un exemple de cadre organisationnel pour les initiatives de localisation »^{10 11}.

Quels sont les aspects positifs de cet outil?

Un certain nombre des participants qui ont à prendre des décisions comprennent mieux les questions de genre et de TIC au sein de leurs propres équipes de projet ou dans leur organisation. Cette réalisation peut donner lieu à des discussions intéressantes sur le renforcement des capacités et les rôles décisionnels à un niveau supérieur et sur les responsabilités à confier aux femmes dans l'équipe de projet ou dans les organisations lorsque les obstacles culturels sont importants et en tenant compte de la difficulté supplémentaire de ressources limitées.



Comment utiliser cet outil

Les documents ne visent pas à forcer une discussion qui pourrait mettre beaucoup de gens mal à l'aise dans la mesure où les questions touchent l'inégalité de pouvoir entre les hommes et les femmes. L'animateur GEM doit décider jusqu'à où ces discussions peuvent aller lorsqu'elles sont abordées pendant l'atelier. Votre décision dépendra du profil des participants, de votre connaissance de leur rôle décisionnel dans leur organisation ainsi que des tensions possibles lors des discussions sur ces questions si leurs responsables ou superviseurs immédiats participent au même atelier. Sinon, ces documents visent uniquement à encourager un processus de réflexion individuel et collectif.

Comment améliorer cet outil?

Il serait très utile de pouvoir débattre de façon ouverte et franche des questions posées dans ces documents dans un cadre qui permet aux participants de rester anonymes s'ils le souhaitent. Cette discussion est surtout possible si tous les participants viennent d'un même niveau décisionnel de l'organisation ou de l'équipe de projet et ne représentent pas tous les niveaux de gestion. Pour gérer les tensions possibles, on peut demander aux participants de discuter des documents puis de dire si ces questions sont vécues de la même façon ou non.

⁹ Inspiré de: 1) Outcome Mapping's Design Worksheet 4, page 74 de *La cartographie des incidences: Intégrer l'apprentissage et la réflexion dans les programmes de développement*, Sarah Earl, Fred Carden et Terry Smutylo (Ottawa: Centre de recherches pour le développement international, 2001) et 2) *Méthodologie d'évaluation du genre*, « Apprendre pour le changement » pages 19 à 22, dans *Méthodologie d'évaluation du genre pour l'internet et les TIC: Un outil d'apprentissage pour le changement pour l'autonomisation* (Afrique du Sud: Association pour le progrès des communications et Programme d'appui aux réseaux de femmes de l'Association pour le progrès des communications, 2005).

¹⁰ Adapté de Verona Groverman et Jeannette D. Gurung, « Part 2: Organisations and Gender » dans *Gender and Organisational Change Training Manual*, International Centre for Integrated Mountain Development, Népal, 2001, 45

¹¹ On peut consulter les deux documents à: www.genderevaluation.net



3.4.5 Utiliser une liste de vérification pour l'analyse de genre dans les projets de type TIC

Bon nombre d'animateurs GEM ont eu des participants qui voulaient une liste de vérification pour les aider à planifier, concevoir et exécuter un projet de TIC dans une perspective de genre. Les gens ont souvent de la difficulté à définir les questions de genre et de TIC ou à comprendre comment les inégalités de genre sous-jacentes pourraient avoir des effets négatifs sur l'efficacité d'un projet de TIC à obtenir un même niveau de résultat pour les hommes et les femmes. Le GEM ne prescrit pas une solution toute faite pour l'analyse de genre mais encourage les participants et les utilisateurs à développer leur propre analyse de genre en se posant les questions suivantes :

- Où sont les femmes dans le contexte?
- Quels rôles et responsabilités ont les femmes?
- Quelles ressources les femmes possèdent-elles ou contrôlent-elles?
- Si les femmes ne possèdent pas ou ne contrôlent pas les principales ressources, dans quelle mesure y ont-elles accès?
- Où se situe le pouvoir?
- Qui détient le pouvoir?
- Qui prend les décisions?

Malheureusement, pour un certain nombre de praticiens des TICpD, ces questions sont encore trop générales. C'est pourquoi dans la deuxième phase du projet GEM, le secrétariat régional du PAN Localization Network (PANL10n), a décidé d'adapter une liste de vérification de la Banque mondiale¹².

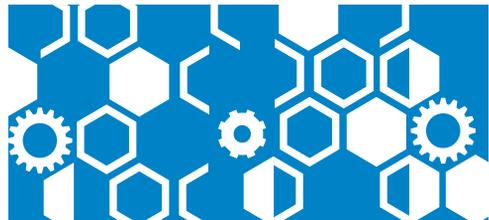


Comment utiliser cet outil

Toutes les listes de vérification ne sont qu'une indication des questions d'inégalité de genre qui existent dans les projets de type TIC et visent à montrer qu'il existe des questions de genre évidentes dans un secteur qui semble pourtant neutre sur le plan du genre.

Quels sont les aspects positifs de cet outil?

Les animateurs GEM n'ont pas encore utilisé de liste de vérification dans les ateliers GEM. Si elles sont créées et adoptées, il serait probablement préférable de les introduire à la fin de la séance sur l'analyse arborescente des problèmes pour la phase 1 du GEM – étape 2 : Identifier les questions de genre et de TIC. Si la liste de vérification est très exhaustive et comprend des éléments qui ne peuvent être entrepris que par plusieurs parties prenantes pas nécessairement présentes parmi vos participants, comme les organismes gouvernementaux ou le secteur privé, il serait préférable de déterminer les sections de la liste qui seraient les mieux adaptées à la discussion des participants.

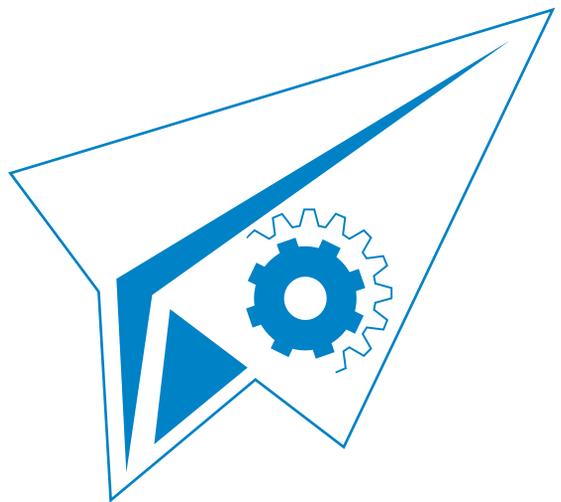


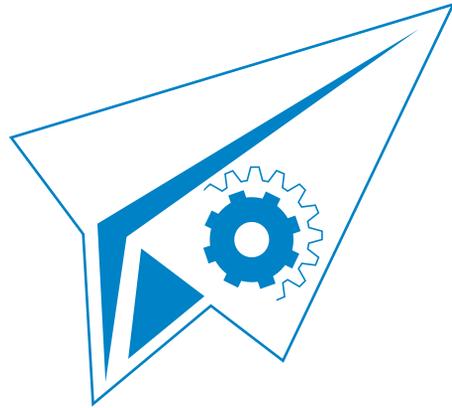
Comment améliorer cet outil?

On pourrait ne présenter que quelques exemples de la liste de vérification sous différents sous-titres s'ils sont jugés adaptés au travail des participants de l'atelier. L'animateur GEM pourrait ainsi demander aux participants de réfléchir à d'autres questions sous ces sous-titres et de les comparer à celles de la liste originale. Les participants sont censés réfléchir aux questions à poser et être encouragés à utiliser ensuite l'optique de genre.

¹² Pour la liste de vérification au complet, voir: web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/TOPICS/EXTGENDER/EXTICTOULKIT/0,,contentMDK:20271939~menuPK:562595~pagePK:64168445~piPK:64168309~theSitePK:542820,00.html

SECTION 4:
UTILISER LE MANUEL GEM AVEC CE GUIDE





SECTION 4: UTILISER LE MANUEL GEM AVEC CE GUIDE

4.1 Utiliser le manuel GEM avec ce guide

Jusqu'à présent, ce guide a porté sur l'animation dans la perspective d'une compréhension de l'apprentissage des adultes et de l'application au contexte du GEM. Ce faisant, nous avons étudié des stratégies de conception, de planification et de présentation d'ateliers. Dans la section 2, nous vous avons encouragé à réfléchir au rapport entre les théories et les stratégies et votre travail en tant qu'animateur GEM. La section 3 a présenté des exemples d'expériences et d'autoréflexion d'animateurs GEM et dans cette dernière section, nous allons tout regrouper pour la mise en pratique.

Le manuel GEM propose une orientation des contenus pour chaque atelier, avec des résultats, des activités et des ressources possibles. Comme tout cela n'est pas

suffisamment détaillé ni personnalisé pour s'adapter à chaque situation, c'est à l'animateur de créer un plan intégré. Pour retirer le maximum de ce guide et du manuel, il est important d'incorporer les idées dans un plan. Vous pouvez créer ce plan en utilisant les modèles figurant à la section 2 et en suivant la liste de vérification (indiquée à la section 4.2) pour vous aider.

4.2 Liste de vérification de la conception et de la présentation des ateliers

Utilisez cette liste de vérification pour vous assurer que la planification et la présentation des ateliers sont aussi efficaces que possible. La liste indique les étapes principales que vous devez respecter et vous laisse la possibilité d'attribuer des responsabilités (si vous êtes co-animateur) et de consigner les progrès et tous les commentaires applicables.



Conception 1	Responsabilité Qui (dans l'équipe d'animation) assumera cette partie de la conception ou de la présentation? 2
Information Logistique de la formation, où, pourquoi, qui, contexte, etc.	
Le groupe Qui, combien, détails contextuels	
Vous, l'animateur Expérience préalable, connaissances, etc.	
Co-animateurs Comme ci-dessus	
Cinq étapes de la conception pédagogique Utiliser le modèle fourni à la section 2.4	
Manuel GEM Quelles parties seront utilisées, dans quelle mesure les connaissez-vous?	
PRÉSENTATION	
Co-animateurs Fixer les heures de rencontre avec le co-animateur pour concevoir les plans de séance	
Plans de séance Les créer en utilisant le modèle fourni à la section 2.5.2	
Aspects particuliers du manuel GEM Utiliser les ressources et la structure d'atelier du manuel GEM pour créer les plans de séance	
Activités adaptées Pourquoi utilisez-vous les activités choisies – vont-elles permettre d'atteindre les résultats souhaités?	
Ressources Regrouper toutes les ressources nécessaires	
Rôles et responsabilités précis S'assurer que chaque membre de l'équipe connaisse bien son rôle	
Rétroaction Créer un plan de rétroaction	



3 Statut Cette section est-elle terminée ou l'information a-t-elle été collectée?	4 Commentaires Que devrez-vous faire ou quel suivi assurer?
	Créer une liste de toute l'information logistique
	Créer un profil du travail
	Que savez-vous et que devez-vous savoir?
	Quelles compétences possède l'équipe d'animation? Quelles sont les lacunes?
	De préférence à compléter par l'équipe d'animation – s'il y en a une
	Voir le manuel GEM et déterminer le contenu des activités applicables
	Rencontrer et concevoir les plans de séance et se rencontrer pour un compte rendu après chaque atelier
	Utiliser un plan pour chaque séance de préférence à compléter par l'équipe d'animation – s'il y en a une
	Utiliser les ressources de la phase de conception et ajouter cette information aux plans de séance détaillés
	Passer en revue les détails de chaque activité à utiliser pendant l'atelier
	Identifier et regrouper toutes les ressources et l'équipement nécessaires
	Affecter des rôles et des responsabilités précis à l'équipe
	Préparer un plan de compte rendu à la fin de chaque atelier pour vous et l'équipe d'animation. Planifier l'obtention de la rétroaction des participants et des parties prenantes



4.3 Travailler à plusieurs

Lorsqu'elle fonctionne, la co-animation peut être une expérience formidable pour tous les intéressés. Elle a l'avantage d'apporter une plus grande expérience et expertise à l'atelier de même que de répartir la charge de travail des animateurs. L'expérience de l'animation devient plus agréable car on partage le compte rendu et les réflexions sur la journée avec quelqu'un et on décide comment procéder au mieux le lendemain. Mais si les choses ne se passent pas de cette façon, la co-animation peut devenir très difficile et au

pire une catastrophe pour tous les intéressés. L'expérience montre qu'un certain nombre de problèmes peuvent surgir.

En voici quelques exemples :

- Un animateur domine ou prend trop de temps.
- Les animateurs utilisent des approches très différentes qui perturbent les participants.
- Les ressources utilisées par chaque animateur sont très différentes.
- Les animateurs ont des attentes différentes à l'égard de l'atelier.

Comment s'assurer d'une bonne co-animation? Voici quelques étapes à suivre pour faire de la co-animation une expérience positive.

1. Établir un bon rapport en passant du temps à parler des expériences de chacun concernant l'animation et le GEM. Qu'est-ce qui les amène à ce travail? Qu'est-ce qu'ils aiment et qu'est-ce qu'ils n'aiment pas? Partager des idées sur ce qui fait un bon animateur et ce que chacun pense de l'apprentissage. Utiliser les ressources sur l'apprentissage des adultes dans la section 2.2 de ce guide pour vous aider dans cette discussion. Dans la pratique, il s'agit de tenir une réunion de planification ou une séance préparatoire à l'atelier. Cette réunion ou séance préparatoire peut se faire également en ligne, mais cela n'est pas souhaitable si vous n'avez jamais travaillé ensemble auparavant. Les rencontres personnelles contribuent à établir un rapport beaucoup plus rapidement.
2. Utiliser les cinq étapes de la conception pédagogique (section 2.4) comme cadre de discussion de l'atelier proposé.
3. Utiliser la liste de vérification pour la conception et la présentation (section 4.2) pour vous aider dans tous les aspects de la planification.
4. Affecter les rôles à chaque animateur et créer UN plan de séance pour chaque

atelier. C'est un point très important pour avoir un plan d'atelier cohérent qui incorpore les deux animateurs et donne suffisamment de temps pour couvrir les activités requises. Des plans séparés peuvent conduire à un atelier décousu.

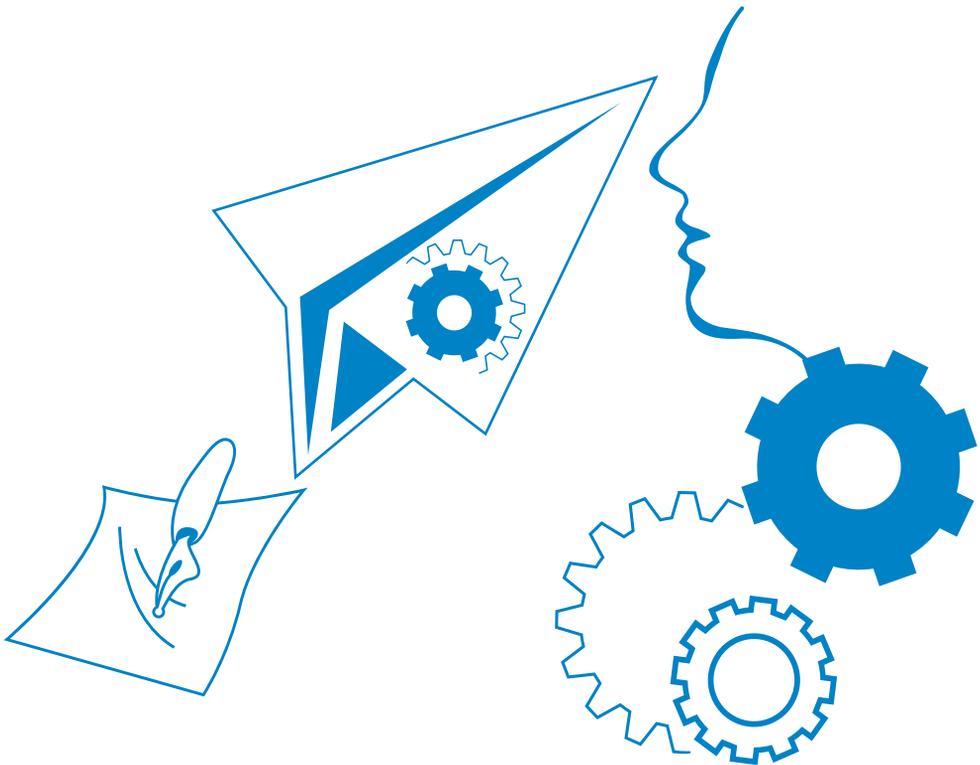
5. Fixer des limites de temps pour chaque animateur et trouver un moyen de surveiller l'horaire.
6. Discuter en détail des méthodes de l'animation, notamment la présentation de l'atelier, la disposition des meubles, les activités de chacun et le rapport souhaité avec les participants. Dans les ateliers GEM, il y a normalement un animateur principal, celui qui prend les responsabilités de surveiller la conception et la présentation de la formation, y compris la coordination des réunions des équipes d'animation, les comptes rendus, etc. Désigner à l'avance l'animateur principal.
7. Créer un plan de rétroaction (voir section 2.6) et réserver du temps pour le compte rendu après chaque séance. Il s'agit également d'une très bonne occasion de vous faire part mutuellement de vos réactions à l'animation. Ce qui a bien marché et ce qui pourrait être amélioré.



4.4 Amélioration permanente

Comme il est dit au début de ce guide, l'animation est une compétence qui évolue constamment. Chaque expérience est différente et c'est cette différence qui permet d'apprendre sur soi-même, sur les autres et sur la complexité du processus d'apprentissage. Il est important d'essayer d'en être conscient autant que possible pour que l'apprentissage et le développement deviennent conscients et tangibles.

Pour rester conscient de votre apprentissage, revenez sur la pratique pendant et après les séances de formation, conservez les plans et les notes de séance, passez du temps à faire des comptes rendus avec les collègues et à tenir un journal d'animation. Vous verrez que vous rechercherez de nouvelles stratégies pour obtenir les résultats de l'apprentissage et des moyens d'améliorer votre travail. Vous pourrez ensuite aider les autres à apprendre.





FAQ DE L'ANIMATION GEM

Cette section donne aux animateurs la possibilité de poser des questions sur la formation et d'échanger des idées et des réponses à ces questions. Les animateurs GEM peuvent continuer d'améliorer leur capacité et leurs compétences en faisant partie du réseau des praticiens GEM, un réseau social en ligne qui a été conçu pour renforcer la communauté et continuer d'offrir un mentorat par les pairs et un soutien à tous les praticiens GEM dans le monde.

Q. Quelques participants seulement (ou toujours les mêmes) répondent à mes questions. Comment encourager les autres?

R. Cela se produit fréquemment dans les ateliers où un ou plusieurs participants sûrs d'eux répondent toujours aux questions. Le renforcement positif qu'ils reçoivent les encourage à continuer. Ce n'est pas une mauvaise chose, mais cela peut désavantager les autres et les décourager. C'est également facile pour l'animateur de poser les questions aux mêmes participants puisqu'ils sont intéressés. Le défi consiste à essayer de ne pas toujours poser les questions à ceux qui auront la bonne réponse mais aux autres pour encourager leur participation. Il est toujours difficile de créer un climat où la majorité des participants répondent de temps à autre. Voici des stratégies qui vous aideront en ce sens :

- Toujours encourager les participants à participer et lorsqu'ils le font, les féliciter.
- Dire « bonne tentative » ou « bonne

réponse » ou « pas tout à fait, mais vous avez bien fait de répondre », sont des formules utiles. Même si la réponse n'est pas bonne, ne pas ridiculiser la personne mais lui demander d'essayer à nouveau ou de donner plus de détails.

- Être patient et amical.
- Pour le participant qui répond tout le temps, dire « C'est bien que vous répondiez à nouveau, mais voyons si quelqu'un d'autre peut essayer ». Il est également possible de poser la question directement à quelqu'un d'autre.
- Une des solutions efficaces et fortement recommandées est le travail en groupe et le travail à deux pour que les participants se parlent et travaillent entre eux d'abord pour avoir ensuite la confiance voulue pour répondre pendant la séance.
- Finalement, être toujours conscient de la dynamique de la séance et être prêt à encourager les participants timides.



Q. Comment encourager les participants réservés?

R. Même chose que pour le problème ci-dessus. Vous devez les encourager à participer. Plus précisément, il vaut la peine d'essayer de savoir pourquoi ils restent silencieux. Certains participants sont naturellement timides, ne se sentent pas sûrs du travail, ont peur de parler devant les autres, ne sont pas intéressés ou ont des difficultés de langue. Ce sont quelques

raisons possibles, mais la plupart du temps, vous finirez par trouver la bonne. Là encore, les activités de groupe ou à deux, de même que le renforcement positif peuvent s'avérer efficaces pour aider les participants silencieux. Les participants parlent plus facilement des questions avec les autres dans des petits groupes ou à deux que devant tout le groupe.

Q. Les participants ne posent pas beaucoup de questions pendant la séance et attendent qu'elle soit terminée pour venir me parler. Comment les encourager à poser des questions pendant la formation pour que chacun en profite et en discute?

R. Là encore un problème qui surgit par manque de participation aux activités pendant la séance, associé aux mêmes problèmes que ceux des participants qui restent silencieux pendant la séance. Un participant se sent moins menacé de vous poser une question personnellement que devant tout le groupe. Dans ce genre de cas, le travail en groupe ou à deux est une bonne solution qui permet aux participants de résoudre leur problème

mutuellement et se sentent à l'aise pour poser des questions dans le cadre du groupe plutôt qu'individuellement. Vous pouvez également dire aux participants que vous n'aurez pas le temps de répondre à beaucoup de questions après la séance et les encourager à les poser pendant la séance. Répétez que **toutes** les questions sont les bienvenues et qu'il n'existe pas de mauvaises questions.

Q. Lorsqu'un participant pose une question, dois-je simplement donner la réponse?

R. Cela dépend. Si la question demande une réponse simple et rapide, alors oui. Si la question implique qu'en donnant la réponse, vous faites le travail de réflexion pour le participant, alors non. Votre rôle est de faciliter l'apprentissage et pour cela, vous devez encourager les participants à réfléchir et à résoudre les problèmes par eux-mêmes. Répondre à une question par d'autres questions aide le participant à réfléchir à son problème ; il peut également s'avérer utile de poser des questions qui

vous aident à savoir où il éprouve des difficultés. Vous pourrez ensuite essayer de donner un indice ou poser une simple question à laquelle il répondra facilement et, ce faisant, qui lui permettra de résoudre son problème ou de développer une stratégie pour le résoudre. Ou si la question demande une réponse fondée sur l'expérience, vous pouvez demander aux autres de répondre eux aussi. C'est une question de jugement et il arrivera que vous deviez tout simplement répondre.



Q. Les participants refusent de poser des questions pendant vos présentations, mais les posent au moment de la rétroaction quotidienne et demandent davantage d'exemples pendant la présentation. Pourtant, vous ne savez pas précisément quand d'autres exemples sont nécessaires. Comment le savoir?

R. Une bonne façon de répondre aux observations recueillies après une séance est de commencer la séance suivante par une question à ce sujet, par exemple, demandez aux participants d'expliquer ce qu'il leur faut. Il est bon de commencer par leur demander de donner de bonnes utilisations d'exemples pendant la formation.

Q. Dans certains ateliers, des participants refusent de participer aux activités. Que dois-je faire?

R. Cela se produit souvent si la personne possède davantage d'expérience que les autres et en raison de cette ancienneté ne veut pas se sentir embarrassée en participant aux activités devant les autres. Il y a bien d'autres raisons, mais quoi qu'il en soit, l'animateur doit toujours respecter les choix du participant. Le principal est d'essayer de le mettre à l'aise. Par exemple, en lui confiant une tâche non menaçante ou en le faisant travailler avec des personnes avec lesquelles il se sentira à l'aise. Finalement, s'il choisit de ne pas participer, il faut alors l'inclure mais sans l'obliger à faire ce qu'il ne veut pas. Il se peut qu'il change d'avis.

Q. Comment gérer un participant qui insiste pour dire qu'il n'y a pas de questions d'inégalité de genre?

R. Vous pouvez choisir d'être d'accord et dire que les questions de genre changent avec le temps et selon les différentes cultures à mesure que les cultures évoluent. Les communautés deviennent plus conscientes qu'il existe certains rôles et certaines responsabilités typiquement attribués aux femmes et que les hommes aimeraient assumer, comme la garde d'enfants, et vice-versa; les cultures changent et les questions d'inégalité de genre peuvent également changer. Les différences dans ce que l'on attend des femmes et des hommes socialement peuvent devenir moins visibles ou moins évidentes. Vous pouvez également commencer par être d'accord, demander aux autres participants ce qu'ils pensent si une situation de ce genre se produisait dans leur pays ou leur communauté et comment ils feraient pour savoir s'il existe effectivement des questions d'inégalité de genre. Encouragez un débat sain qui respecte les contextes différents et rappelez toujours aux participants que de faire leur évaluation et leur analyse en fonction de ce contexte particulier est une bonne pratique et un principe de base du GEM.



GLOSSAIRE

Activités d'apprentissage

Les activités que les participants entreprennent pendant les séances de formation.

Alignement (en conception pédagogique)

L'alignement est la relation de base entre les objectifs de la formation, les activités qui permettent aux participants de s'impliquer dans la formation et les processus de rétroaction utilisés pour voir si la formation a réussi. Autrement dit, ce que vous voulez faire correspond-t-il avec ce que vous faites et la rétroaction en est-elle le reflet?

Animateurs GEM

Personnes qui conçoivent le déroulement et la présentation des ateliers GEM, choisissent le contenu, la présentation des séances et les activités à utiliser. Ils utilisent souvent différentes méthodes pour aider les participants à comprendre comment appliquer la méthodologie d'évaluation de genre.

Cadre théorique

Un cadre théorique est la théorie qui sous-tend le processus, comme le GEM ou l'approche adoptée pour la conception pédagogique.

Climat d'apprentissage

Le climat de participation, de formation ou d'apprentissage. Il peut s'agir d'un environnement en personne ou virtuel. Il comprend les qualités physiques de l'endroit où l'atelier se déroule.

Communication ouverte

La communication ouverte est un processus autant qu'un cadre théorique. Le processus concerne le mécanisme qui permet la communication ouverte, alors que le cadre théorique concerne l'idée que la communication entre personnes doit être ouverte, transparente et respectueuse.



Conception pédagogique

La conception pédagogique est le processus ou la méthode utilisée pour concevoir la formation et l'enseignement.

Leader d'animation

Un leader d'animation est celui qui est conscient de la dynamique de groupe et de l'organisation, qui crée des processus de participation à l'échelle de l'organisation permettant à ses membres d'utiliser pleinement leur potentiel et leurs talents pour aider l'organisation à formuler et à réaliser sa vision et ses objectifs tout en appliquant ses valeurs énoncées. Les leaders d'animation comprennent souvent les dynamiques entre l'animation et la direction et utilisent fréquemment les animateurs dans leurs organisations¹⁴.

Organisateurs d'atelier

Les organisateurs peuvent être les personnes qui veulent organiser l'atelier et ont des objectifs très précis à son sujet, sans faire partie de l'équipe d'animation GEM. Les organisateurs peuvent être dans l'équipe d'animation ou non.

Plan de séance

Le plan qui explique ce qui se passe, quand et comment pendant une séance de formation ou un atelier.

Praxis

Désigne simplement l'action.

Programme de l'atelier

Comme le plan de séance, le programme de l'atelier concerne ce qui se passe pendant une séance ou un atelier.

Rapport

Lien qui se développe entre des personnes et qui est respectueux, ouvert et agréable. Établir un bon rapport signifie créer un environnement propice à l'apprentissage.

¹⁴ Sam Kaner et autres, *Facilitators Guide to Participatory Decision-Making* (San Francisco, John Wiley et Sons Inc., 2007)



COMMENT RÉDIGER UNE BONNE ANALYSE D'ÉTUDE DE CAS

Une étude de cas est une étude approfondie d'une organisation, d'un cadre, d'un événement ou d'un travail. L'étude doit évaluer tout ce qui concerne les succès et les échecs de votre objectif. Par conséquent, lorsqu'on rédige une analyse d'étude de cas, on doit d'abord bien comprendre le cas. On doit connaître les faits provenant d'un certain nombre de sources fiables. Une étude de cas ne doit pas avoir une unique source; les bonnes analyses d'étude de cas évaluent les informations recueillies de différentes sources et valident les informations par des renvois.

Avant de commencer à rédiger, il faut réunir autant de documentation que possible sur le cas, lire attentivement et prendre des notes. Il faut parfois lire des documents plusieurs fois pour bien comprendre les questions auxquelles fait face le praticien de TICpD en cause. Il faut aussi comprendre si l'information que vous présentez est privée ou confidentielle. Quand vous développez une étude de cas, vous trouvez parfois des informations qui ne peuvent être rendues publiques, comme des informations propriétaires ou même des renseignements entre patients et clients (secteur de la santé). Dans le secteur des TIC pour le développement, cela comprend des questions controversées très politiques entre communautés et organisateurs de projet ou entre des communautés et l'État. Il est conseillé de modifier ou d'éliminer ce genre d'informations à moins d'obtenir un consentement écrit. Les questions d'éthique restent toujours au premier plan dans la rédaction d'une bonne étude de cas.

Toutes les informations réunies doivent provenir de sources fiables, y compris des sources examinées par les pairs. Mais les études de cas peuvent également être évaluées par l'organisation elle-même. Il s'agit en général de savoir comment les études de cas sont rédigées par l'équipe d'animation GEM, en consultation avec l'exécuteur du projet TICpD.

Conception de base

Un cas de base comprend les parties suivantes

- Le scénario
- L'énoncé de la question
- Les tâches nécessaires (paragraphe, proposition formelle, réponses aux questions, etc.)



Structure

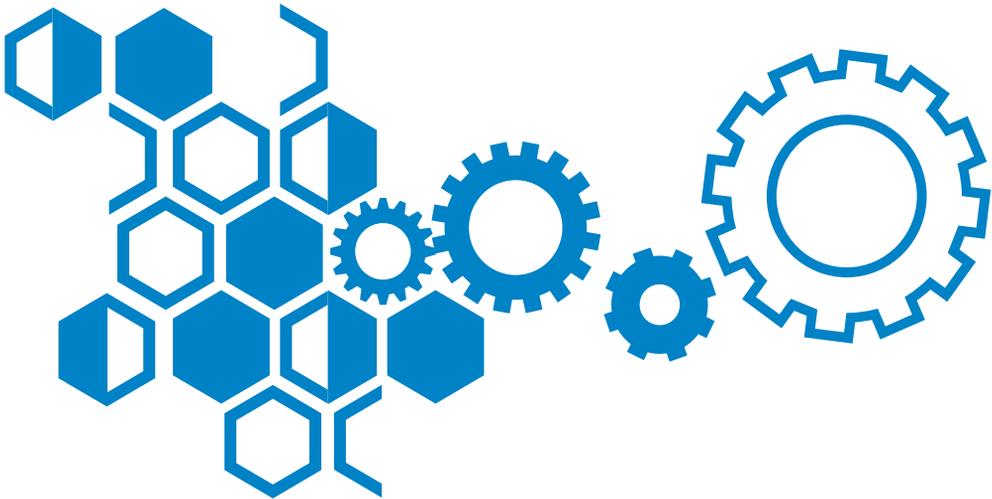
De nombreux experts recommandent de rédiger le cas sous forme narrative, comme une histoire courte, afin de susciter l'intérêt de l'auditoire¹⁵. Mais dans certains cas, une présentation objective peut s'avérer préférable, comme pour des rapports cliniques ou des documents officiels. De toute façon, il est important de trouver le bon format qui suscite l'intérêt tout en présentant clairement le contenu. Il faut éviter le jargon à moins qu'il ne soit nécessaire pour la structure du cas.

Longueur

Les opinions varient sur les détails à donner, mais il est important que le texte soit suffisamment long pour inclure les données contextuelles, mais suffisamment court pour que les étudiants ne soient pas dépassés. Il est bon d'avoir un index ou une présentation détaillée lorsqu'il est impossible d'inclure toute la documentation contextuelle pour une question de longueur.

Séquence des données et des documents

Dans la plupart des cas, les documents et les données justificatives sont séquencés selon l'histoire du cas. Si possible, il est conseillé d'inclure de courts passages ou des données tabulaires dans le récit à l'endroit correspondant. Mais pour certains types de cas, les documents ne sont pas organisés en séquence, si l'objectif est d'apprendre à organiser et à analyser une collection de documents.



¹⁵ Voir Clyde Freeman Herreid « Using Case Studies in Science – And Still 'Covering the Content' » dans *Team-Based Learning: A Transformative Use of Small Works in College Teaching*, eds. Larry K. Michaelson et autres, Westport, Praeger Publishers, 1999; et G. Kardos et C.O. Smith « On Writing Engineering Cases » *Proceedings of ASEE National Conference on Engineering Study cases*, mars 1979, www.civeng.carleton.ca/ECL/cwrtnrg.html



Pour les ateliers GEM, les animateurs rédigent généralement les études de cas en suivant les lignes directrices suivantes.

Le défi. Présenter le problème. Quelle condition le praticien TICpD ou le responsable du projet essaie-t-il de changer ou d'améliorer? Quelle est l'analyse de genre de ce problème? Quelle était la profondeur de l'analyse de genre? Si possible, utiliser les propres termes du responsable du projet sous forme de citation.

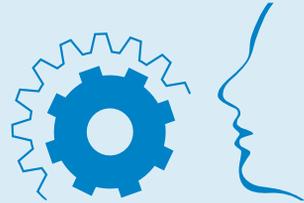
Le déroulement. Quelles mesures ont été prises pour résoudre le problème? Quels sont les principaux facteurs? Quelles questions de genre essentielles ont été étudiées? Quels sont les principaux éléments de la conception du projet? Quelles autres collaborations ont été envisagées pour assurer la réussite des stratégies adoptées?

Valeur ajoutée de la perspective de genre et/ou de l'utilisation du GEM. Quel effet a eu l'analyse de genre sur le responsable du projet? En quoi le GEM a-t-il été utile?

Mise en œuvre. Comment le projet a-t-il été mis en œuvre? Qui ont été les animateurs et les agents du changement?

Solutions et leçons apprises. Quelles solutions ont fonctionné? Quelles solutions n'ont pas fonctionné et pourquoi? Ne sautez pas cette section. C'est l'endroit de l'histoire où le lecteur commence à s'identifier et à apprendre des expériences des autres.

Résultats. Quels sont les résultats? Qu'a fait le projet ou l'organisation avec les résultats? Comment ces résultats ont-ils été incorporés dans le travail du projet ou de l'organisation?



Derniers conseils :

- Renseignez-vous bien sur le cas avant de commencer l'analyse.
- Donnez-vous suffisamment de temps pour rédiger l'analyse d'étude de cas. Il ne faut pas se précipiter.
- Soyez honnête dans vos évaluations. Ne laissez pas des questions ou des opinions personnelles occulter votre jugement.
- Soyez analytique et non descriptif.
- En rédigeant les questions à traiter, pensez à ce que seraient vos propres réponses.
- Faites la lecture d'épreuve.



PIONNIERS DE L'ÉVALUATION DE GENRE DANS LE SECTEUR DES TIC POUR LE DÉVELOPPEMENT

Nous sommes des praticiens de l'évaluation de genre d'expérience et engagés qui assurons un suivi, des services d'évaluation et de planification pour les organisations afin que leurs activités aient des effets favorables sur la vie des filles et des femmes de leurs communautés. Nous privilégions le renforcement des capacités pour intégrer le genre et le développement dans les initiatives de TIC ou conduites par les TIC dans les pays en développement.

Nous sommes des spécialistes de l'évaluation du genre au sein de l'Association pour le progrès des communications (APC) – le plus ancien réseau en ligne du monde pour le changement social et l'égalité de genre. Nous avons créé la méthodologie d'évaluation du genre (GEM) utilisée par des centaines d'initiatives de développement dans le monde depuis 2002.

Nous sommes une équipe multiculturelle et multilingue et avons établi notre réputation sur :

- L'intégration du genre dans la planification des projets
- Le mentorat et le renforcement des capacités dans l'évaluation de genre
- Une collaboration efficace avec les organismes gouvernementaux
- L'appui au changement organisationnel et à la formation de réseaux
- L'évaluation des projets de technologie d'information et de communication en particulier les TIC pour le développement

Nous possédons une vaste expérience et expertise et une présence bien établie dans les pays en développement en Afrique, en Europe de l'Est, en Amérique latine et dans plusieurs régions d'Asie, notamment l'Asie du Sud, l'Asie du Sud-Est et l'Asie de l'Est.

L'évaluation de la dimension genre est un aspect important de la conception de projet dans la mesure où l'égalité de genre contribue à l'efficacité du développement et au changement social. Nous aidons nos clients à comprendre les questions de genre en jeu dans leurs projets et dans leur contexte – pour qu'ils puissent élaborer des plans qui répondent aux différents besoins des femmes et des hommes.

Ce que nous offrons à nos clients

- Auto-évaluation et évaluation extérieure facilités
- Conception et planification de projets sensibles au genre
- Évaluations de la qualité
- Formation en méthodologie d'évaluation du genre
- Formation en sensibilisation au genre
- Formation dans la rédaction d'histoires numériques pour l'évaluation

Pour plus de renseignements sur nos produits, nos services et nos tarifs, veuillez communiquer avec :

gemsolutions@apcwomen.org ou visitez www.genderevaluation.net/gemsolutions



Le Guide de l'utilisateur des ateliers GEM contient un ensemble d'exemples tirés des expériences et - des éclairages reçus par les animateurs GEM qui ont animé des ateliers dans différentes régions et différents contextes. Il a été rédigé dans la perspective de « l'animateur comme apprenant » et reflète les principes d'apprentissage que nous vous encourageons à utiliser dans votre travail.

L'apprentissage est un processus permanent et nous partons du principe que vous retirerez de ce guide ce dont vous avez besoin – que ce soit une idée pour préparer un atelier ou une étude approfondie des techniques d'animation et des principes d'apprentissage. Le guide est conçu de manière à vous permettre de vous rendre rapidement à une section ou de voir directement des exemples qui répondront rapidement à votre question. Le contenu est adapté tant aux animateurs GEM déjà expérimentés qu'aux novices.

Ce guide vient compléter le manuel *Méthodologie d'évaluation du genre pour l'internet et les TIC (GEM)* qui a été rédigé à APC dans le cadre du programme des femmes d'APC à la suite de notre étude de l'impact de notre travail en 2000. Nous nous sommes posé la question suivante: Quels sont les changements qui autonomisent les femmes? Comment ces changements sont-ils mesurés? Quel rôle jouent les technologies de l'information et de la communication (TIC) dans ces changements? Comment ces changements modifient-ils les relations de genre entre les femmes et les hommes?

À l'époque, il n'existait pas de modèles ni d'outils d'évaluation du genre qui s'intéressaient précisément à l'utilisation de la technologie. En 2001, nous avons entrepris la rédaction du GEM avec des praticiens des TIC pour le développement dans 25 pays d'Amérique latine, d'Asie, d'Afrique et d'Europe centrale et de l'Est. Le manuel GEM a été publié en 2005. Ce nouvel ensemble de publications qui doit accompagner le manuel se fonde sur nos années d'animation d'ateliers GEM dans des dizaines de pays. Même si le GEM a été formulé au départ pour évaluer les projets de planification à l'aide des TIC, l'expérience montre qu'il peut aussi servir à améliorer les relations de genre dans le secteur du développement en général.

