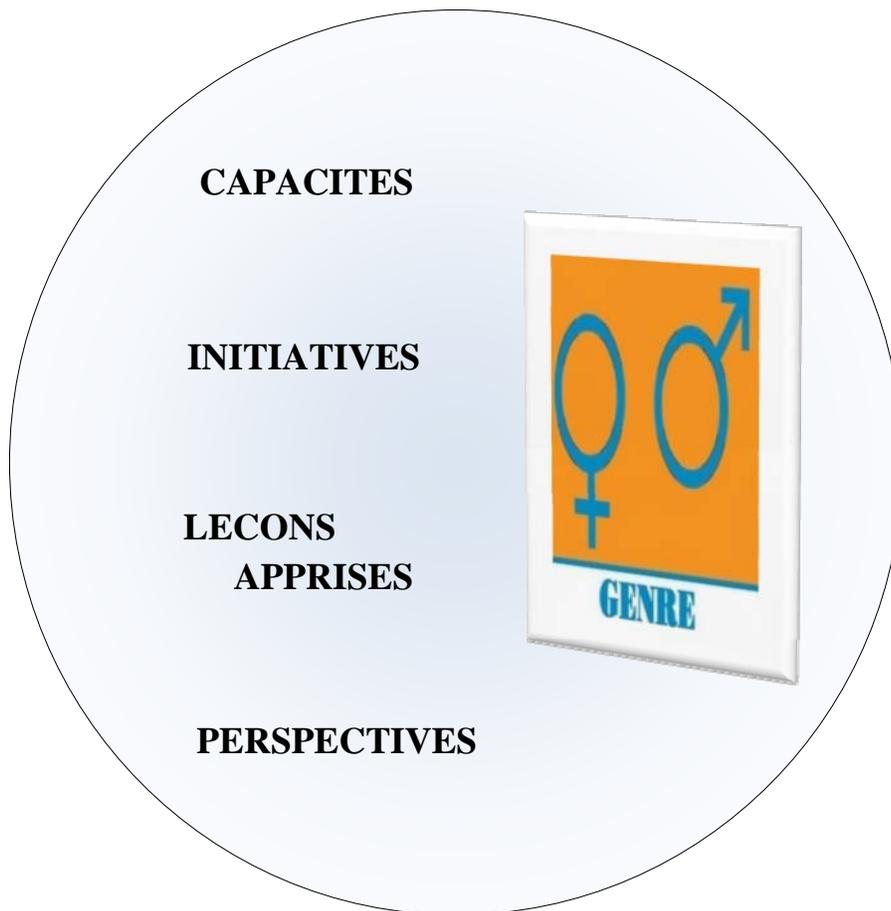


**APPRECIATION DE L'INSTITUTIONNALISATION  
DU GENRE DANS LES PROGRAMMES DU SNU A DJIBOUTI**



Astou Diop-Diagne  
Sarah Houssein  
Youssouf Abdallah  
Consultants

**Djibouti, mai 2008**

<b>SOMMAIRE</b>	<b>PAGES</b>
<b>REMERCIEMENTS</b>	<b>3</b>
<b>SIGLES ET ACRONYMES</b>	<b>4</b>
<b>RESUME EXECUTIF</b>	<b>5-9</b>
<b>INTRODUCTION</b>	<b>10-16</b>
<b>I/ CADRE CONCEPTUEL DE LA PRISE EN COMPTE DU GENRE DANS LES INTERVENTIONS DE DEVELOPPEMENT</b>	<b>17-20</b>
<b>II/ SITUATION DU GENRE A DJIBOUTI</b>	<b>21-25</b>
<b>III/ ANALYSE DE LA CAPACITE INSTITUTIONNELLE DES AGENCES DU SNU A PROMOUVOIR LE GENRE</b>	<b>26-42</b>
3.1. L'institutionnalisation du genre au sein des Agences	26-33
3.1.1. Analyse du degré d'engagement des agences à réaliser l'institutionnalisation du genre dans leurs interventions	26-28
3.1.2 Analyse du degré d'appropriation de l'approche genre par le personnel du SNU et leur engagement à l'utiliser comme principe de base dans leur travail	28-30
3.1.3. Analyse de l'efficacité des mécanismes et stratégies développés par le SNU pour soutenir l'intégration du genre dans leur institution respective	32-33
3.1.4. <u>Cas pratique</u> : Analyse du profil genre de l'UNICEF à Djibouti	34-42
<b>IV/ ANALYSE DE LA CAPACITE INSTITUTIONNELLE DU MINISTERE DE LA PROMOTION DE LA FEMME</b>	<b>43-50</b>
4.1. Présentation du Ministère de la Promotion Féminine	43-47
4.2. Profil genre du Ministère	47-50
✓ Analyse de la capacité et de l'engagement du MPF à réaliser l'institutionnalisation du genre dans ses interventions	47-48
✓ Analyse du degré d'appropriation de l'approche genre par le personnel du MPF et leur engagement à l'utiliser dans leur travail quotidien	48
✓ Analyse de la pertinence et de l'efficacité des points focaux genre sectoriels	48-49
✓ Analyse de l'efficacité avec laquelle le MPF développe le partenariat et renforce les capacités de ses partenaires pour promouvoir l'intégration du genre et les droits des femmes	49-50
<b>V/ ANALYSE DE L'EFFICACITE DES ACTIONS MENEES ET LES RESULTATS ATTEINTS</b>	<b>51-70</b>
5.1. Initiatives et stratégies développées par les agences du SNU et leurs partenaires : Leçons apprises	51-54
5.2. <u>Cas pratiques</u> : Analyse de la prise en compte du genre à travers deux projets dans les secteurs de l'éducation et de la gouvernance : (1) Projet « Augmentation de la scolarisation des filles » et (2) Projet « Promotion du leadership des femmes ».	55-70
<b>VI/ RENFORCEMENT DE LA PRISE EN COMPTE DU GENRE DANS LES INTERVENTIONS DE DEVELOPPEMENT</b>	<b>71-79</b>
6.1. Principes directeurs	71
6.2. Portes d'entrée et mesures correctives nécessaires sur les plans institutionnel et opérationnel pour promouvoir l'égalité de genre dans les futurs programmes de coopération des agences	71-73
6.3. Proposition d'indicateurs d'égalité de genre à renseigner par secteur d'intervention	73-74
6.4. Proposition d'outils pour l'intégration du genre dans les programmes et projets	75-79
<b>CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS</b>	<b>80-81</b>
<b>ANNEXES</b>	<b>82-93</b>
A.1 : Calendrier du déroulement de la mission	83-86
A.2 : Personnes rencontrées	87
A.3 : Documents consultés	88
A.4 : Questionnaires des entrevues et focus groupes	89-90
A.5 : programme de l'atelier méthodologique de démarrage	91
A.6 : Termes de référence de l'appréciation	92-93

## **REMERCIEMENTS**

L'équipe d'évaluation tient à exprimer ses sincères remerciements à l'endroit des chefs d'agence du SNU à Djibouti ainsi qu'à leurs collaborateurs et partenaires pour la grande coopération manifestée tout au long de la réalisation de la mission d'évaluation. La qualité de leurs contributions a permis aux consultants de se doter des informations pertinentes favorisant une analyse objective de l'institutionnalisation du genre selon les perceptions, capacités, besoins et aspirations de l'ensemble des acteurs.

Le travail de la mission a été grandement facilité par l'appui logistique et la participation active de Georges Gonzales, Coordonnateur des Programmes/UNICEF, Jeske Van Seters, Chargée de programme/PNUD, Fathia Omar, Chargée de programme/UNICEF, Samira Ismaïl, Coordonnatrice du projet Leadership des Femmes, qui ont fait preuve d'une grande disponibilité et ont su mettre à la disposition de la mission toute la documentation nécessaire à l'accomplissement de ses travaux. Nous leur témoignons ici toute notre reconnaissance.

Nous associons également à ces remerciements Mme Degmo Mohamed, Secrétaire Générale de l'UNFD, à M Mahdi Mahamoud Secrétaire Exécutif du MENESUP et à l'ensemble des points focaux genre des ministères sectoriels et du SNU pour leur précieuse contribution.

Toute notre gratitude à Mme Nimo Boulhan Houssein, Ministre de la Promotion de la Femme, à Monsieur Sunil Saigal, Coordonnateur du Système des Nations Unies et à Monsieur Aloys Kamuragiye, Représentant de L'UNICEF, pour la confiance manifestée en nous confiant cet exercice et pour l'intérêt manifesté tout au long de la mission.

## SIGLES ET ACRONYMES

AGR :	Activités génératrices de revenus
APD :	Aide publique au développement
ARV :	Anti Rétroviraux
BAD :	Banque Africaine de Développement
BID :	Banque Islamique de Développement
CCA :	Common Country Assesment (Bilan Commun de Pays)
CMT:	Country Management Team
CPAP :	Country Programme Action Plan (Plan d'action du programme pays)
CSLP :	Cadre stratégique de lutte contre la pauvreté
DISED :	Direction de l'Information Statistique et des Etudes Démographiques
EDAM :	Enquête Djiboutienne Auprès des ménages
EDIM :	Enquête Djiboutienne à Indicateurs Multiples
EDSF :	Enquête Santé de la Famille
FAO :	Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture
FSD :	Fonds Social de Développement
HCR :	Haut Commissariat des Réfugiés
IDA :	Aide Internationale au Développement (Banque Mondiale)
INDS :	Initiative Nationale du Développement Social
IST :	Infection Sexuellement Transmissible
MGF :	Mutilations Génitales Féminines
MPF :	Ministère de la Promotion de la Femme
MPO :	Plan cadre d'opérations
MSR :	Maternité Sans Risque
MTR :	Mid-Term Review (Revue à mi-parcours)
OMD :	Objectifs du Millénaire pour le Développement
OMS :	Organisation Mondiale de la Santé
PAM :	Programme Alimentaire Mondial
PCIME :	Prise en Charge Intégrée des Maladies de l'Enfance
PER:	Performance Evaluation Report
PEV :	Programme élargi de vaccination
PNDIPED :	Politique Nationale de Développement Intégral de Petite Enfance Djiboutienne
PNUD :	Programme des Nations Unies pour le Développement
PTME :	Prévention Transmission Mère-Enfant
PTPE :	Prévention Transmissions Parent-Enfant
PVVIH :	Personnes vivant avec le VIH/SIDA
SNU :	Système des Nations Unies
UNCT :	United Nations Country Team
UNDAF :	United Nations Development Assistance Framework (Cadre commun d'assistance des Nations Unies)
UNFPA :	Fonds des Nations Unies pour la Population
UNICEF :	Fonds des Nations Unies pour l'Enfance

## RESUME EXECUTIF

### INTRODUCTION

*L'appréciation de l'institutionnalisation du genre dans les programmes du Système des Nations Unies de Djibouti a été conduit en avril-mai 2008 à l'initiative du Groupe Thématique Genre (GTG).*

*L'évaluation fournit au Gouvernement et à ses partenaires **des propositions** visant à améliorer la prise en compte du genre dans les documents stratégiques nationaux et dans les différents programmes de coopération du SNU afin d'accélérer la réalisation de l'égalité de genre au profit d'un développement durable et équitable.*

*Le processus d'évaluation a été essentiellement alimenté par **une revue documentaire et des entrevues** individuelles auprès des principaux acteurs des ministères de la Promotion de la Femme, de l'Education Nationale et du SNU. Pour compléter le recueil des informations, **deux focus groupes** ont été également menés avec les points focaux genre sectoriels et des bénéficiaires du projet « Scolarisation des Filles » à Dikhil. Les informations recueillies ont permis (i) de mieux saisir les perceptions, le degré d'engagement et d'appropriation du genre par le personnel du SNU et du MPF, (ii) d'analyser le degré de prise en compte du genre à travers les stratégies d'intervention, les programmes et projets développés durant l'UNDAF 2003-2007 et (iii) d'apprécier la capacité des institutions à assurer l'institutionnalisation du genre.*

*L'évaluation a été aussi l'occasion de faire connaître **les outils d'analyse de la prise en compte du genre** dans les institutions et au niveau des actions de développement à travers des cas pratiques : (i) évaluation institutionnelle de l'UNICEF et du MPF ; (ii) évaluation de la prise en compte du genre dans le projet « Augmentation de la scolarisation des filles » et le projet « Renforcement du leadership des femmes ».*

### RESULTATS DE L'EVALUATION

#### **❖ DEGRE D'ENGAGEMENT DES INSTITUTIONS A REALISER L'INSTITUTIONNALISATION DU GENRE :**

*La présente appréciation de l'institutionnalisation du genre à Djibouti révèle le **fort engagement des décideurs**, Président de la République, Ministre de la Promotion de la Femme, Management du Système des Nations Unies, pour l'intégration du genre dans le développement.*

*Mais face à cette volonté affirmée au niveau politique, l'analyse de la situation du genre à Djibouti dévoile **une persistance des inégalités de genre** dans tous les domaines de la vie socio-économique : inégalité de statut et de position dans la famille et dans la société, inégalité d'accès aux ressources sociales, économiques et financières et à leur contrôle, inégale participation à la vie économique et aux instances de décisions. Situation justifiant, dès lors, le renforcement de l'intégration du genre dans les actions de développement pour une meilleure prise en charge de ces inégalités.*

#### **❖ APPROPRIATION DU GENRE AU NIVEAU DES INSTITUTIONS :**

*Au niveau des décideurs – Ministre de la Promotion de la Femme et Chefs d'agence – en adéquation avec leur engagement pour l'égalité des sexes, l'évaluation révèle **un degré d'appropriation assez élevé**, corroborée par des orientations et des directives claires.*

*Au niveau du personnel, **l'appropriation du genre est globalement faible** en dépit d'une prise de conscience réelle de l'importance de cette approche de par les politiques et directives déployées par leur institution respective.*

Cette situation s'explique en grande partie par le **faible niveau de connaissance et de maîtrise de l'approche genre et de ses techniques** par les principaux cadres des institutions mais aussi par **l'influence des dimensions culturelle et religieuse** ? qui chez certains s'interfèrent comme une barrière entre leur engagement à opérer les changements nécessaires pour une plus grande égalité et leurs convictions personnelles.

❖ **PERTINENCE DES MECANISMES, POINT FOCAL GENRE ET GROUPE THEMATIQUE GENRE DU SNU, MIS EN PLACE POUR SOUTENIR L'INSTITUTIONNALISATION.**

Pour soutenir l'institutionnalisation du genre dans les ministères sectoriels et dans les programmes de coopération développés dans le pays, **deux mécanismes**, en l'occurrence, **le point focal genre** pour l'appui-conseil et le suivi et **un groupe thématique genre** pour la concertation et la coordination inter-agences ont été mis en place.

**Le point focal genre** est un mécanisme considéré par la majorité des personnes rencontrées comme **utile pour promouvoir le genre** à l'intérieur des institutions. Cependant, il se heurte à plusieurs problèmes qui limitent son efficacité en l'occurrence **la position diffuse du point focal genre** dans le schéma organisationnel des institutions, **l'imprécision de ses attributions liées au genre et la non-prise en compte du genre dans les cadres de planification et de programmation des ministères sectoriels et des agences**. Les contraintes à l'efficacité du point focal genre doivent nécessairement être levées pour que le mécanisme point focal genre puisse exercer pleinement ses missions

**Le groupe thématique genre** a été créé à Djibouti en 2007 pour servir de cadre de concertation et de coordination en matière de genre et développement. Le GTG est composé essentiellement des points focaux genre qui y représentent leur agence respective. De l'avis général des personnes rencontrées, **la pertinence du GTG n'est pas remise en cause** mais, tous sont d'accord pour dire que **le GTG, tel que conçu, n'est pas fonctionnel**. Les contraintes majeures identifiées sont liées à **la non-disponibilité des points focaux**, à **l'hétérogénéité de leurs capacités en genre** mais aussi à **l'absence de leadership** au sein du groupe. L'opérationnalité du GTG s'impose comme une nécessité dans le schéma d'institutionnalisation du genre à Djibouti.

❖ **DEGRE DE PRISE EN COMPTE DU GENRE DANS LES INTERVENTIONS DES AGENCES**

Au niveau du cadre de programmation de l'UNDAF (2003-2007), **le genre retenu comme thème transversal a été pris en compte dans les quatre domaines prioritaires de coopération** même si cela peut paraître insuffisant au regard de l'ampleur et de la persistance des inégalités de genre.

Il est apparu que **seule la scolarisation des filles a fait l'objet d'un résultat attendu dans l'UNDAF 2003-2007**. Les questions de genre liées à la protection des droits fondamentaux des femmes, à la santé de la reproduction, à la lutte contre les violences basées sur le genre et à la participation des femmes dans les instances de décision, ont été prises en compte au niveau des activités.

L'analyse des projets, pris comme études de cas : « Augmentation de la scolarisation des filles » et « Renforcement du leadership des femmes », a permis de mettre en exergue la **primauté de la satisfaction des besoins pratiques des groupes ciblés**. Les solutions apportées répondent davantage à la problématique de l'accès pour la scolarisation des filles et à celui de la participation pour le leadership des femmes. **Les questions de genre qui sous-tendent ces problématiques** : division inégale du travail, normes sociales et culturelles, faible capacité des femmes à faire prévaloir leurs droits, faible estime des femmes de leurs capacités à occuper des postes de responsabilités, inégale capacité des femmes à s'investir en politique, **sont insuffisamment prises en compte**.

Dans l'UNDAF 2008-2012, les efforts d'intégration du genre se sont poursuivis avec **une prise en compte du genre dans le cadre des résultats** notamment au niveau des effets, des produits ainsi que dans le cadre de suivi-évaluation au niveau des indicateurs. Situation qui augure d'une meilleure prise en charge des besoins à la fois pratiques et stratégiques des bénéficiaires des interventions.

## **RENFORCEMENT DE LA PRISE EN COMPTE DU GENRE DANS LES INTERVENTIONS DE DEVELOPPEMENT**

La promotion de l'équité et de l'égalité de genre passe nécessairement par la prise en compte effective des questions de genre dans les interventions de développement. Bien que les méthodes d'application varient d'un pays à l'autre, cette démarche pour être efficace doit répondre d'une part à des **principes directeurs stratégiques** et d'autre part faire l'objet de **mesures correctives efficaces**.

**Les principes directeurs correspondent aux conditions suivantes :**

- ✓ Une volonté politique manifeste.
- ✓ Des directives administratives et opérationnelles.
- ✓ Une expertise en genre.
- ✓ Des ressources financières suffisantes.
- ✓ Des alliances stratégiques et des réseaux efficaces

**Les mesures correctives sont réparties en deux catégories : les mesures institutionnelles et celles opérationnelles**

### **MESURES INSTITUTIONNELLES**

#### **Au niveau du Ministère de la Promotion de la Femme :**

1. Renforcer les capacités de planification, coordination, suivi et évaluation du MPF en tenant compte du genre.
2. Se doter d'une stratégie de communication et de plaidoyer sur le genre.
3. Mettre en place un système d'information sur le genre et asseoir dans ce cadre un partenariat actif avec la Direction de l'Information Statistique et des Etudes Démographiques.
4. Renforcer les capacités techniques en genre des cadres du Ministère.
5. Faire le plaidoyer nécessaire pour le renforcement de l'efficacité des points focaux genre sectoriels : clarification de leur statut, position, rôles et compétences en genre.
6. Formaliser les missions et résultats attendus des points focaux dans un protocole de collaboration entre le MPF et chaque ministère sectoriel concerné. Ce protocole sera l'occasion pour les parties prenantes de préciser leurs attentes et apports respectifs.

#### **Au niveau de l'UNCT :**

1. Introduire le genre comme un point permanent de l'ordre du jour de ses rencontres pour conforter la priorité accordée au genre.
2. Asseoir le leadership du GTG avec la nomination au niveau de la Coordination d'un(e) Conseiller(ère) Genre qui aurait comme entre autres missions de coordonner le GTG.
3. Faire assurer la présidence du GTG par les chefs d'agence de manière effective et en rotation, tous les deux ans, pour conforter le leadership du groupe.

4. *Doter le SNU d'une stratégie commune d'institutionnalisation du genre. Cette stratégie sera constituée de trois volets relatifs au renforcement de capacités, au plaidoyer et au suivi-évaluation.*

#### **Au niveau des agences**

1. *Réaliser une analyse institutionnelle du genre au niveau de chaque agence pour identifier les mesures à prendre pour créer un cadre d'intervention favorable à l'intégration du genre.*
2. *Réaliser une revue des programmes au niveau de chaque agence pour mieux situer les questions de genre et de faciliter la prise en compte par domaine d'intervention.*
3. *Renforcer le rôle et la position du point focal genre.*
4. *Mettre en place une stratégie de communication large et permanente au sein des agences, destinée à l'ensemble du personnel.*

#### **MESURES OPERATIONNELLES**

1. *Renforcer l'analyse de situation au niveau des programmes. L'analyse de situation est la porte d'entrée de l'intégration.*
2. *Considérer la collecte des données comme partie intégrante du processus de planification et allouer, au moment de la confection des budgets, les ressources nécessaires à cet effet dans le suivi-évaluation et systématiser la collecte des données désagrégées par sexe.*
3. *Utiliser les outils d'analyse de planification et de suivi-évaluation du genre au niveau des programmes (voir outils au point 6.3 du document). Il est proposé au point focal genre de reproduire tous les supports et de les remettre au management et aux chargés de programmes. La liste de contrôle sera affichée au niveau de chaque bureau.*
4. *Mettre en place un programme de formation continue, animé par le point focal genre pour un apprentissage à l'utilisation des outils d'analyse et d'intégration du genre dans tous domaines d'intervention des agences.*
5. *Développer des objectifs, des résultats attendus et des indicateurs qui tiennent compte du genre dans tous les programmes.*
6. *Intégrer dans l'évaluation des interventions des agences, au même titre que les autres résultats attendus de chaque agence, (i) les transformations dans les relations de genre, (ii) l'amélioration de la situation des femmes et (iii) l'augmentation de leur pouvoir.*
7. *Ajouter un volet sur le genre dans le cadre d'approbation des projets et des rapports de suivi évaluation.*
8. *Intégrer la prise en compte du genre dans les termes de référence des études et autres activités sectorielles soutenues par les agences.*

#### **RECOMMANDATIONS**

##### **Recommandations au Ministère de la Promotion Féminine :**

1. *Assurer une meilleure visibilité du genre dans la dénomination du Ministère.*
2. *Mettre en place un observatoire sur le genre.*
3. *Solliciter un appui institutionnel auprès des partenaires pour accélérer l'organisation et la mise en place des mécanismes opérationnels indispensables à l'exercice efficace de ses missions (coordination, concertation, appui-conseil, suivi, évaluation).*
4. *Introduire le genre comme critère d'éligibilité au financement du budget national.*

**Recommandations au Système des Nations Unies :**

1. *Mettre en cohérence l'engagement pris de "promouvoir le genre dans l'institution et au profit d'un développement durable" en mettant en œuvre les mesures proposées dans cette évaluation.*
2. *Intégrer les activités liées au genre (analyse de situation, études, collecte de données, formation, suivi, évaluation...) dans la planification annuelle des programmes de chaque agence et leur allouer le temps et les ressources nécessaires à leur exécution.*
3. *Instaurer des indicateurs de performance liés au genre dans les évaluations du personnel tant au niveau du programme que des opérations.*
4. *Soutenir le dialogue sur le genre au niveau de tous les acteurs pour faciliter la compréhension du concept et le changement de mentalité et de comportement en faveur de l'égalité des sexes.*
5. *Faire du genre un critère d'éligibilité des projets et programmes soumis au financement des partenaires bailleurs de fonds.*

**Recommandations au Personnel :**

1. *S'exercer à l'application des outils qui seront mis à disposition dans le travail quotidien.*
2. *Disposer d'une base de données désagrégée par sexe dans chaque domaine d'intervention.*
3. *Définir des indicateurs tenant compte du genre pour les domaines couverts.*
4. *Monter une fiche sur les questions de genre à prendre en compte dans les domaines d'interventions couverts.*
5. *Elaborer des argumentaires spécifiques en référence aux domaines couverts en vue d'un plaidoyer en faveur de l'égalité de genre.*
6. *Prendre part aux cadres de concertation et d'échanges sur le genre à l'interne et à l'externe.*

**CONCLUSION**

*La réduction des inégalités liées au genre est une des conditions de réalisation d'un développement durable. Les résultats de cette appréciation confirment la pertinence de l'institutionnalisation du genre comme la voie privilégiée pour adresser de manière systématique les transformations structurelles qu'exigent l'équité et l'égalité des sexes. Elle fournit les mesures stratégiques et opérationnelles appropriées pour assurer l'intégration effective du genre dans les programmes et projets.*

*Dès lors, le défi à relever se situe au niveau des décideurs qui disposent ainsi des moyens d'aller au-delà de leur engagement politique pour mettre en œuvre les mesures et recommandations issues de cette évaluation afin de faire progresser les objectifs de développement, d'équité et d'égalité auxquels le pays a souscrit.*

-----

## INTRODUCTION : PROFIL DE L'APPRECIATION

### ↳ Contexte de l'appréciation

Située dans la corne de l'Afrique et au carrefour de grandes routes maritimes, la République de Djibouti bénéficie d'une position géostratégique de premier plan. La population estimée entre 600 et 650 000 habitants, vit sur un territoire qui s'étend sur une superficie de 23 200 km<sup>2</sup>. Sa diversité ethnique (afars, somalis et arabes) lui procure une importante richesse culturelle. En dépit d'un taux de mortalité élevé, la croissance démographique est forte (près de 3%). Un résultat qu'il faut relier à la jeunesse de la population et à un taux de fécondité longtemps élevé, mais qui amorce depuis 2002 une tendance à la baisse avec 4,2 enfants par femme.

Avec un PIB par tête estimé à 1,020 dollars US et un indicateur de développement humain (IDH)<sup>1</sup> de 0.494 en 2006, Djibouti se place au 148<sup>ème</sup> rang parmi 177 pays et fait partie des pays les moins avancés du monde.

L'économie du pays repose essentiellement sur le secteur des services qui représente 80% du PIB et 80 % des emplois.

Malgré des améliorations notables, la situation du développement humain<sup>2</sup> se caractérise encore par : (i) une pauvreté et une extrême pauvreté touchant respectivement 70 % et 42 % de la population ; (ii) des taux de scolarisation encore faibles avec des taux nettes au primaire de 66,2% et de 41% au secondaire et un fort taux d'analphabétisme de 51 % qui, se désagrège en 62,4% pour les femmes et 38,1% pour les hommes ; (iii) une espérance de vie en légère augmentation à 52 ans et des taux toujours relativement élevés de mortalité infantile des moins de cinq ans (94 pour 1 000) et maternelle (546 pour 100 000 naissances vivantes)<sup>3</sup>, (iv) une prévalence de l'épidémie du VIH/Sida élevée avec un taux de 2,9%, (v) un chômage massif qui frappe 60 % de la population active et plus particulièrement les jeunes et les femmes, et (vi) la persistance de la pauvreté parmi les femmes, dont le faible accès aux services sociaux de base et les pesanteurs culturelles sont autant de contraintes qui les empêchent d'être une force dynamique de développement.

Mais il faut noter que ces dix dernières années, l'avancement des femmes a bénéficié d'un élan politique certain avec la création en 1999 d'un Ministère délégué auprès du Premier Ministre en charge de la Promotion de la Femme, du Bien-être Familial et des Affaires Sociales et son élévation en ministère plein en 2008, l'adoption en 2002 d'un Code de la famille (en faveur de la sauvegarde de l'unité, de l'entente de la famille et de la protection des enfants), et d'une Stratégie Nationale d'Intégration de la Femme dans le Développement, ainsi que la loi instituant le système de quota dans les fonctions électives et dans l'administration de l'Etat (représentation proportionnelle de l'un ou de l'autre sexe d'au moins 10%) pour impulser la participation des femmes aux instances de décision.

Confortant sa volonté de renforcer la protection des droits des femmes, le pays a par ailleurs ratifié en 1998 la Convention relative à l'élimination des discriminations à l'égard des femmes (CEDEF), ainsi que

---

<sup>1</sup> PNUD : Rapport Mondial sur le Développement Humain 2006.

<sup>2</sup> Sources des données : Rapports des Enquêtes Djiboutienne auprès des ménages (EDAM 2002) et l'enquête djiboutienne à indicateurs multiples (EDIM 2006) .

<sup>3</sup> Données EDIM 2006.

le Protocole de Maputo relative aux droits des femmes en 2005 et a participé à tous les sommets et conférences internationales relatives aux femmes dont le sommet de Beijing en 1995.

Toutes ces mesures, bien qu'encourageants, n'ont permis qu'une intégration timide de la femme au processus du développement, car l'inégalité de statut et de situation entre l'homme et la femme reste toujours un défi majeur à relever.

### **Justification de l'appréciation**

Depuis la conférence du Caire sur la Population, en 1994 et celle de Beijing sur la promotion de la femme, en 1995, la question de l'égalité entre les sexes est au cœur de l'agenda du développement. Chacune de ces conférences a permis de reconnaître, avec une force accrue le lien intrinsèque entre la population, le développement durable et l'égalité entre les hommes et les femmes.

*Les questions de genre* comme enjeux du développement, *l'approche genre* comme outil de développement et *l'intégration du genre dans le développement* comme une stratégie déterminante pour réaliser l'équité et l'égalité entre les femmes et les hommes, y sont unanimement adoptés. Dès lors, les gouvernements et les organisations internationales se sont fixé pour objectif la réalisation de l'égalité entre les sexes, comme en témoignent accords et engagements internationaux.

Au-delà des engagements, la plupart des gouvernements se sont investis dans l'élaboration puis la mise en œuvre de plans d'action de promotion de la femme et plusieurs pays ont commencé à substituer la politique de promotion du genre à celle de promotion de la femme.

Les agences du Système des Nations Unies également se sont engagées à accompagner les initiatives des pays à travers un appui technique et financier pour soutenir le renforcement des capacités en genre des différents acteurs, donner un appui institutionnel aux ministères en charge de la promotion de la femme, développer des projets pour répondre aux besoins des femmes et lever les contraintes à leur pleine participation au développement.

L'adoption d'un objectif spécifique, consacré à la promotion de l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes parmi les objectifs du Millénaire, a été l'occasion pour la communauté internationale de réitérer l'importance de réaliser l'égalité de genre également considérée comme une condition essentielle à l'atteinte des autres objectifs de développement.

Les évaluations de la mise en œuvre des programmes d'action du Caire et de Beijing, réalisées respectivement dix ans après leur mise en œuvre en 2004 et 2005, ont relevé des améliorations significatives dans la satisfaction des besoins des femmes, mais il y est également souligné la précarité des acquis. Deux raisons ont été retenues pour justifier cette situation, d'une part l'inefficacité des mécanismes nationaux mis en place pour soutenir la prise en compte des questions de genre dans tous les domaines de la vie économique et sociale et d'autre part la faiblesse des ressources mobilisées dans les budgets nationaux et auprès des donateurs en dépit de l'engagement des Etats et des partenaires de la coopération internationale.

Ainsi, l'engagement politique des gouvernements et des institutions internationales ne se reflète pas dans les faits en termes de réduction significative des inégalités de genre dans tous les domaines de la vie socio-économique et en conséquence, sur les chances de voir se réaliser l'objectif d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes prévu pour 2015.

Suite à ce constat, le Groupe Thématique Genre du SNU à Djibouti – dont l'objectif est de promouvoir l'intégration systématique de l'approche genre au sein du Système des Nations Unies à Djibouti et auprès de ses partenaires nationaux gouvernementaux et non gouvernementaux – a retenu de réaliser une appréciation de l'institutionnalisation du genre dans les interventions de développement à travers une revue des programmes et projets de l'UNDAF 2003-2007. Cette initiative se fonde sur la nécessité pour les agences du Système des Nations Unies intervenant à Djibouti de se donner les moyens de bien saisir les causes fondamentales qui sont à la base de la persistance des inégalités de genre afin d'améliorer la prise en compte du genre dans leurs futures interventions. L'objectif étant d'accélérer la réalisation de l'égalité de genre au profit d'un développement durable et équitable.

La prise en compte du genre dans le développement implique de ce fait que les questions de genre soient des éléments constitutifs des décisions (politique) à prendre et des choix à faire (stratégies) en la matière ainsi que de la conception de l'action à entreprendre (analyse de la situation, identification des besoins différentiels aux niveaux social et institutionnel ainsi que les conditions de changement).

Cette appréciation fournira aux décideurs du SNU et du Gouvernement mais aussi aux responsables de programmes l'opportunité de saisir la pertinence du genre dans les performances des actions de développement et de se faire une opinion sur le degré d'atteinte des résultats attendus de ces actions. Ce sera pour eux l'occasion de s'approprier les principales leçons de cette initiative et d'adopter la démarche appropriée pour créer les conditions sociales et institutionnelles favorables à l'égalité et à l'équité de genre dans la planification et l'opérationnalisation des actions de développement.

Du fait que les résultats de cet exercice aideront autant le Système des Nations Unies que le gouvernement djiboutien à renforcer l'intégration et la prise en compte du genre dans leurs interventions futures, il a été retenu de réaliser cette appréciation en étroite collaboration avec le Ministère de la Promotion de la Femme qui en assurera la coordination.

### **Objectifs de l'appréciation**

Les objectifs de l'appréciation tels que précisés dans les termes de référence sont :

- d'identifier des interventions et des approches qui ont un impact sur la réduction des inégalités de genre dans le contexte djiboutien ;
- d'améliorer les interventions des agences du Système des Nations Unies et du Ministère délégué chargé de la Promotion de la Femme, du Bien-Être Familial et des Affaires Sociales dans les domaines de la promotion de l'égalité de genre, du renforcement des capacités et du pouvoir des femmes ;
- d'avoir des outils d'analyse, de planification, de renforcement des capacités et de suivi-évaluation.

Plus spécifiquement, il s'agit de tirer les leçons apprises de l'exécution des programmes et projets UNDAF 2003-2007 eu égard à la prise en compte du genre et de faire des propositions pertinentes pour son intégration effective dans les interventions de développement appuyées par le Système des Nations Unies.

## **Méthodologie**

L'appréciation de l'institutionnalisation du genre dans les interventions du Système des Nations Unies a été faite sur la base d'un processus dynamique et participatif. Elle a adopté sur une approche itérative combinant des techniques d'investigation et d'analyse qui ont permis à l'équipe d'évaluation de recueillir les informations nécessaires tout en favorisant la réflexion des acteurs eux-mêmes sur leur mission et objectifs, la cohérence entre les mécanismes, stratégies d'intervention et moyens humains, matériels et financiers dont ils disposent pour atteindre les résultats attendus de leur mission. Cet exercice de recueil de l'information a permis de relever un certain nombre de potentialités, mais aussi de faiblesses de la prise en compte du genre dans le circuit d'élaboration et de suivi des projets.

La démarche suivie comporte trois étapes :

- La collecte des informations nécessaires à l'évaluation.
- L'analyse des informations recueillies à deux niveaux (i) dans les institutions et (ii) dans les programmes et projets de développement.
- La synthèse des analyses.

### ▪ **Collecte des informations**

La collecte des informations a été effectuée à partir des sources d'information que représentent la revue documentaire et les entretiens avec les acteurs parties prenantes.

#### ✓ *La revue documentaire*

Elle a consisté à répertorier et à analyser plusieurs documents relatifs aux orientations politiques et stratégies d'intervention des agences et du MPF, à leur organisation et fonctionnement, aux programmes et projets développés durant l'UNDAF 2003-2007, aux approches et outils utilisés par les différentes institutions pour planifier, mettre en œuvre, suivre et évaluer leurs interventions. Les documents consultés sont listés à l'annexe 3.

#### ✓ *Les entretiens avec les acteurs*

Conformément aux objectifs assignés à la mission, l'équipe d'évaluation a organisé des entretiens au sein des principales institutions du SNU pour mieux saisir les perceptions, degré d'engagement et d'appropriation du genre par le personnel ainsi que les capacités de leur organisation respective à assurer l'intégration du genre dans les programmes et projets de développement.

Les entrevues se sont faites sous la forme (i) d'entretiens individuels auprès des décideurs et des techniciens des agences du SNU, des institutions nationales notamment le ministère de l'Éducation Nationale et le ministère de la Promotion de la Femme et (ii) des focus groupes avec les points focaux genre sectoriels et les bénéficiaires des interventions (ONG et associations de base). Un canevas d'entrevue composé d'une série de questions servira de soubassement aux

entretiens par catégorie d'acteurs. Les questionnaires d'entrevue et de focus groupes sont consignés à l'annexe 4.

A cet effet, les personnes et organismes avec lesquels la mission a conduit les entrevues sont ainsi regroupés :

- ♦ Les administrateurs / chargés de programme des agences du Système des Nations Unies
- ♦ Le Ministère de la Promotion de la Femme, du Bien-être Familial et des Affaires Sociales
- ♦ Le Ministère de l'Education Nationale et de l'Enseignement supérieur
- ♦ Les points focaux genre sectoriels
- ♦ Les membres du Groupe Thématique Genre, points focaux genre du SNU ;
- ♦ Quelques organisations de la Société Civile (ONG, Associations...).

La liste détaillée des personnes rencontrées est à l'annexe 2

#### ▪ **Analyse des informations recueillies**

L'appréciation de l'institutionnalisation du genre s'est faite à deux niveaux d'analyse :

✓ Un premier niveau où *la capacité des institutions à assurer l'intégration du genre a été analysée*. Il s'est agi d'examiner le mandat, la mission, la vision, l'effectif et le statut du personnel, le fonctionnement et les pratiques de l'institution au niveau de la gestion de son personnel. L'analyse s'est faite globalement à partir des informations recueillies sur les agences du SNU intervenant à Djibouti.

Pour un apprentissage des outils d'analyse institutionnelle selon le genre, il a été retenu de procéder à l'analyse détaillée d'une agence du SNU et d'un ministère. L'équipe d'évaluation en accord avec le comité de suivi a retenu l'UNICEF et le Ministère de la Promotion de la Femme. Ainsi, après le PNUD et le PAM, le choix de l'UNICEF permet de poursuivre l'analyse institutionnelle des agences du SNU. En outre, celui du Ministère de la Promotion de la Femme est justifié par le rôle de chef de file qu'il devra jouer dans l'institutionnalisation du genre dans les ministères sectoriels et les ONG.

Les outils qui ont été utilisés à ce niveau sont *le profil de participation et la grille du profil genre d'une institution*.

✓ Un deuxième niveau où ont été analysés *(i) les problèmes et questions de genre adressés par les programmes et projets de développement, (ii) leur prise en compte effective par la logique d'intervention de ces derniers et (iii) l'efficacité de ces interventions en termes de satisfaction équitable des besoins des groupes cibles bénéficiaires*.

Toujours dans un souci d'apprentissage, deux projets des secteurs de l'éducation et de la gouvernance ont été choisis dans le programme UNDAF 2003 -2007 pour une analyse détaillée de la prise en compte des questions de genre.

Les outils utilisés dans ce cadre sont *la liste de contrôle de la prise en compte du genre dans les interventions, la grille du profil genre d'une intervention et la grille de l'égalité et de l'acquisition de pouvoir des femmes*.

#### ▪ **Synthèse des analyses**

Cette étape est consacrée d'une part à la synthèse des analyses en vue (i) de juger de l'efficacité des interventions des agences du SNU, (ii) d'identifier les leçons apprises et les bonnes pratiques des initiatives, approches et stratégies développées par les agences et d'autre part à la formulation de propositions pertinentes pour renforcer l'intégration institutionnelle du genre et sa prise en compte dans les programmes et projets de développement.

Pour assurer une bonne compréhension de la démarche d'évaluation et une familiarisation d'avec les concepts et outils qui seront utilisés durant l'exercice, l'équipe d'évaluation a organisé un *atelier méthodologique de démarrage* regroupant les consultants et les membres du comité de suivi. Le programme de l'atelier est à l'annexe 5.

### **Composition de l'équipe d'évaluation**

L'équipe d'évaluation est composée de trois consultants : (i) Mme Astou Diop-Diagne, consultante internationale, chef de mission, spécialiste en planification, genre et développement ; (ii) deux consultants nationaux : Mme Sarah Houssein, spécialiste en Femme et Développement et M. Youssouf Abdallah, spécialiste en Education.

Bien que chaque consultant ait des termes de référence spécifiques, le travail d'équipe sous-tendu par le transfert des compétences attendu de l'intervention de la consultante internationale a été retenu comme stratégie de collaboration. C'est ainsi que le partage d'information, la concertation constante et la complémentarité en termes d'expertise ont été privilégiées dans la méthodologie retenue pour conduire le processus d'évaluation.

Les rôles et responsabilités de chaque consultant sont précisés dans les termes de référence de l'appréciation à l'annexe 6.

*Un Comité de suivi*, comprenant les représentants du Ministère de la Promotion de la Femme et du GTG a été mis en place pour accompagner le processus et partager au fur et à mesure les résultats.

### **Produits de la mission**

Il était attendu de la présente mission les produits suivants :

- Une note méthodologique du processus d'évaluation tel qu'il sera conduit.
- Débriefing de la mission : présentation des résultats de l'appréciation.
- Le rapport d'évaluation, version finale.

### **Echéancier de la mission**

Voir le calendrier du déroulement de la mission à l'annexe 1.

### **Contenu du rapport**

Le présent rapport est structuré en huit parties ainsi réparties :

- Une introduction qui présente le profil de l'appréciation.

- Le chapitre I qui introduit le cadre conceptuel du genre qui sert de référence à cette appréciation.
- Le chapitre II où il est fait un rappel de la situation du genre à Djibouti avec un accent sur les problèmes de genre dans les principaux domaines socioculturel, économique, social, juridique et politique ainsi que les acquis et contraintes qui subsistent sur le chemin de l'équité et de l'égalité de genre.
- Les chapitres III et IV, consacrés à l'analyse de la capacité des institutions du SNU à Djibouti et du Ministère de la Promotion de la Femme en charge du genre. Il s'agit à cette étape de mettre globalement en exergue le profil genre de ces différentes institutions en termes d'engagement, d'appropriation par le personnel et d'efficacité des mécanismes de gestion, de coordination et de suivi-évaluation à prendre en charge et à rendre compte du genre dans l'exécution quotidienne de leurs interventions respectives. Pour illustrer la démarche d'évaluation au niveau institutionnel, l'UNICEF et le MPF ont été retenus pour une analyse détaillée.
- Le chapitre V qui informe sur l'efficacité des actions initiées dans le pays pour répondre aux besoins de qualité de vie et de développement des populations notamment au niveau des réponses apportées pour répondre aux questions de genre qui les sous-tendent. En vue d'édifier sur les outils d'analyse et d'évaluation pour apprécier la prise en compte du genre dans ces interventions, deux fiches d'évaluation ont été faites sur deux projets portant sur la promotion du leadership des femmes et la scolarisation des filles.
- Le chapitre VI qui propose (i) principes, (ii) des portes d'entrée et des mesures institutionnelles et opérationnelles pour renforcer la prise en compte du genre dans les institutions et dans les programmes et projets de développement, (iii) des indicateurs de suivi-évaluation tenant compte du genre pour une meilleure appréciation des effets et impacts des interventions sur les groupes cibles et (iv) des outils pour faciliter et contrôler la prise en compte du genre au niveau de l'analyse, de la planification, de la mise en œuvre et du suivi-évaluation.
- Une conclusion qui fait la synthèse des résultats de l'évaluation et propose des recommandations pour une meilleure intégration du genre dans les institutions et dans les actions de développement.

## I/ CADRE CONCEPTUEL DE LA PRISE EN COMPTE DU GENRE DANS LES INTERVENTIONS DE DEVELOPPEMENT.

### **Le point de départ : les inégalités liées au genre**

On entend par *inégalités liées au genre*, les inégalités qui retracent les différences entre la situation des hommes et celle des femmes dans un domaine donné. Elles sont essentiellement le résultat d'une perception sociétale différente du rôle de la femme et de celui de l'homme. Il s'agit donc moins de différences objectives résultant des différences biologiques entre hommes et femmes que de différences propres à leurs rôles relatifs dans les structures économiques et sociales du monde contemporain.

*Le genre* réfère donc à la spécificité des relations socialement construites entre les deux sexes.

*Le genre est une approche* qui, à partir du constat de l'inégalité des rapports sociaux entre les sexes, en analyse le degré, les formes et les conséquences pour les transformer vers l'équité et l'égalité.

*Le genre* est un concept abstrait qui appelle à une clarification, il est parfois source de confusion, car le genre n'est pas la femme. *L'utilisation des deux termes de manière interchangeable est conceptuellement erronée.*

*L'égalité de genre* signifie que les femmes et les hommes jouissent de conditions égales pour exploiter pleinement leurs droits humains, qu'ils peuvent contribuer à part égale au développement national, politique, économique, social et culturel, et qu'ils peuvent équitablement en tirer profit.

*L'égalité n'implique pas que la femme devienne identique à l'homme* mais plutôt que chacun puisse jouir de ses droits fondamentaux sans discrimination.

*L'équité de genre* est la pratique d'un comportement équitable envers les hommes et les femmes. C'est l'égalité de chances. Pour assurer cette équité, il faut souvent adopter des mesures visant à réparer les injustices historiques et sociales qui empêchent les hommes et les femmes de profiter de chances égales.

*L'équité est une étape vers l'égalité.*

### **ATTENTION !**

- ✚ Le genre n'est pas la femme.
- ✚ Avoir des connaissances en genre ne suffit pas à garantir son intégration.
- ✚ La prise en compte du genre ne se limite pas à la désagrégation des données par sexe.

Sources : OCDE, Guide de référence sur les concepts et les approches liés à l'égalité entre les sexes, France, 1998.  
CEDPA, Manuel de formation, Genre et Développement, volume III, 1997.

## Que veut dire alors « prendre en compte, intégrer ou institutionnaliser le genre » dans une intervention de développement ?

Dénommée par une seule expression « gender mainstreaming » en anglais, les expressions « intégration du genre », « prise en compte du genre » et « institutionnalisation du genre » dans les politiques, programmes et projets de développement sont utilisées en français comme synonymes pour définir l'approche. Dans le présent rapport les trois terminologies seront indifféremment utilisées.

Quelque soit la terminologie retenue, le concept de prise en compte du genre dans l'action de développement est généralement définie comme « l'intégration systématique des conditions, priorités et besoins propres aux femmes et aux hommes dans les politiques, programmes et projets en vue de promouvoir des activités fondées sur l'égalité entre les sexes dans le seul but de réaliser l'égalité en tenant compte activement et manifestement, au stade de la planification, de leur incidence sur la situation spécifique des femmes et des hommes, lors de la mise en œuvre, de leur suivi et de leur évaluation ». (ECOSOC, 1997/2).

Il s'agit d'un processus de transformation à long terme qui exige de repenser les valeurs socioculturelles et les objectifs de développement. L'intégration de l'égalité contribue au progrès social, économique et culturel. Elle amène plus d'égalité, d'équité et de justice pour les femmes et les hommes, et accroît la responsabilité des

gouvernements quant aux résultats escomptés pour tous les citoyens.

*L'équité et l'égalité hommes-femmes sont les objectifs ultimes de l'approche genre.*

*La prise en compte du genre est le processus à entreprendre pour y parvenir.*

Plus spécifiquement, la prise en compte du genre s'inscrit dans un processus ainsi structuré<sup>4</sup> :



### ***Un contenu conceptuel***

La prise en compte du genre, engendrée par l'approche genre, est fondée sur la triple reconnaissance (i) de l'existence de déséquilibres entre les deux catégories sociales que constituent d'une part les hommes et d'autre part les femmes et (ii) de la transversalité de la dimension genre dans tous les secteurs et domaines d'intervention et (iii) de l'existence d'une interrelation entre d'une part les conditions de vie, les situation et position sociales différenciées de la femme et de l'homme et d'autre part l'efficacité et l'efficience des programmes de développement.



### ***Un cadre théorique :***

La prise en compte du genre repose sur des théories qui vont permettre de :

- comprendre le contexte dans lequel s'insèrent les interventions de développement ;

<sup>4</sup> Diana Lima Handem, CR UNFPA, Astou Diop-Diagne, Consultante, Guide méthodologique d'intégration du genre dans le développement, Sénégal, 2004

- saisir les questions de genre ;
- clarifier la vision et les approches à utiliser pour obtenir les changements souhaités en vue d'assurer l'équité et l'égalité entre les hommes et les femmes.

Ces théories au nombre de quatre sont :

**La théorie des rôles** selon le genre qui permet de saisir les fonctions et rôles attribués aux hommes et aux femmes par la société et d'identifier les questions de genre qui les sous-tendent en termes de contraintes et d'opportunités.

**La théorie des besoins** qui permet de déterminer les besoins des hommes et des femmes, de les situer dans le temps, de spécifier leur nature et leur impact sur le statut, la fonction et la position de l'homme et de la femme dans le contexte social concerné. Ces besoins sont classés en trois catégories : spécifiques, pratiques et stratégiques.

<b>Besoins spécifiques – Besoins pratiques – Besoins stratégiques</b>
<p><i>Les femmes et les hommes ont des besoins-genre différents parce qu'ils sont biologiquement différents et parce qu'ils ont des rôles-genre différents et un accès et un contrôle différents des ressources.</i></p> <p><u>Besoins spécifiques</u> : Concernent les rôles sexuels spécifiques de l'homme et de la femme ; il s'agit à ce niveau de créer les conditions optimales de réalisation par l'homme et la femme de leurs fonctions biologiques</p> <p><u>Besoins pratiques</u> : Identifiés par les femmes et les hommes à partir de la division du travail par genre. Ces besoins sont une réponse à une nécessité perçue comme immédiate. Les besoins pratiques cherchent à résoudre des lacunes dans les conditions de vie, par exemple au niveau de l'approvisionnement en eau, soins de santé etc. Ne proposent pas de changement de la division du travail mais une amélioration des conditions dans la division du travail telle qu'elle existe.</p> <p><u>Besoins stratégiques</u> : Proviennent d'une remise en question de la division du travail par genre et impliquent un changement dans les relations de pouvoir et de contrôle entre les femmes et les hommes. Les besoins stratégiques des femmes peuvent provenir de leur prise de conscience et de leur remise en question de leur subordination aux hommes dans la société, par exemple en matière d'égalité face à l'emploi, aux salaires et aux droits. Les besoins stratégiques des hommes peuvent provenir de leur prise de conscience et remise en question de leur exclusion "traditionnelle" de certains domaines (par exemple, le partage des tâches relatives aux soins de l'enfant.) et de leur contribution à la subordination des femmes.</p>
<p><i>Source : extrait du « Matériel de formation pour la « planification-genre » », Development Planning Unit, University College London, 2000 – complété par les consultants.</i></p>

**La théorie des systèmes** pour comprendre les interrelations et interactions existant entre les différents sous-systèmes qui composent la société et de saisir les mécanismes de production, de reproduction et de maintien des questions de genre affectant la situation de l'homme et de la femme dans la société.

**La théorie du changement** qui permet d'identifier les éléments de mutation, variables et vecteurs, sur lesquels il faut s'appuyer pour obtenir les changements souhaités en vue d'atteindre les

objectifs d'équité et d'égalité entre les hommes et les femmes, acteurs et bénéficiaires des interventions de développement.

### ***Un cadre d'analyse :***

Le cadre d'analyse permet de prendre en compte les questions de genre qui sous-tendent les interventions de développement. Il s'agit, pour ce faire, de procéder à l'analyse de la réalité sociale et du contexte institutionnel dans lesquels s'inscrivent les interventions de développement à trois niveaux :

- au niveau micro-sociétal pour saisir les différences et les rapports de genre entre les hommes et les femmes dans le contexte des interventions.
- au niveau méso-sociétal pour situer les institutions / parties prenantes dans le contexte de l'intervention et cerner leur potentiel de changement ou de résistance en matière de genre
- au niveau macro-sociétal pour identifier les priorités et les objectifs contenus dans les orientations politiques et stratégies d'intervention sous-jacentes aux interventions devant être conçues pour la réalisation des changements souhaités en matière de genre.

### ***Des outils et des supports à plusieurs niveaux :***

La prise en compte du genre utilise des outils pour :

1. l'identification du niveau de savoir, savoir-faire et savoir être des acteurs de développement impliqués dans le processus de développement : questionnaires entretiens individuelles et focus groupes ;
2. le développement des compétences : modules de sensibilisation et de formation en genre et développement ;
3. l'analyse de situation des contextes social et institutionnel afin d'identifier les problèmes de genre et leurs causes : outils d'analyse genre (revue documentaire, bases de données désagrégées par sexe, profils des activités, du budget temps, de l'accès aux ressources, de la participation et de la prise de décision, du contrôle et de l'utilisation des ressources) ;
4. l'intégration des questions de genre à toutes les étapes du processus d'élaboration du document : outils de planification selon le genre (cadre logique, cadre des résultats, indicateurs et budgets formulés en tenant compte du genre) ; outils de vérification (profil genre des institutions ; profil genre des interventions de développement ; listes de contrôle à toutes les étapes du processus de planification : conception, programmation, mise en œuvre, suivi et évaluation).

La présente évaluation s'inscrit dans cette démarche globale de l'intégration du genre dans le développement.

## II/ SITUATION DU GENRE A DJIBOUTI

La revue des différents documents de référence du pays : Bilan commun du pays (CCA, Analyse de la Situation des Femmes et des Enfants, Plans Cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement (UNDAF, 2003-2007 et 2008-2012), Stratégie Nationale pour l'Intégration de la Femme dans le Développement (SNIFD), permet de présenter la situation du genre à Djibouti qui se résume comme suit :

### **✚ Des avancées au plan juridique mais une inégalité de statut et de position dans la famille et dans la société :**

Sur le plan juridique, des avancées notables en matière d'égalité de genre, ont été accomplies. On peut citer par exemple, la ratification de la Convention sur l'Élimination de toutes les formes de Discrimination à l'égard de la Femme (CEDEF) en 1998.

Un certain nombre de projets de textes législatifs et réglementaires, relatifs aux droits de la femme et de la famille, sont proposés. Il s'agit par exemple, de textes de loi qui luttent contre l'analphabétisme et contre les mutilations génitales féminines.

La plus importante avancée juridico-politique a été la création du Ministère délégué auprès du Premier Ministre, chargé de la Promotion de la Femme, du Bien-être Familial et des Affaires Sociales, l'élaboration et l'adoption du Code de la Famille.

Toutefois, selon le rapport national sur le développement humain 2007, l'indicateur de la participation des femmes s'élève à 0,127 témoignant ainsi que les femmes participent très peu dans le processus de prise de décision au niveau politique, social ou familial.

Malgré l'existence d'instruments juridiques et légaux qui énoncent l'égalité de la femme et de l'homme à Djibouti, la femme a toujours été reléguée au second rang de la hiérarchie sociale.

Les causes les plus couramment évoquées sont les facteurs socioculturels et juridiques qui pèsent lourdement sur le statut de la femme dans la famille et dans la société, notamment :

- aux valeurs et croyances culturelles favorables à la soumission de la femme à l'homme ;
- à la non-application ou à l'application erronée des lois en faveur des femmes ;
- à la coexistence de trois législations (droits musulman, coutumier et moderne).

On peut cependant affirmer l'existence de quelques opportunités :

- l'élaboration et l'adoption d'une stratégie nationale d'intégration de la femme dans le développement ;
- la formalisation des différents droits en vigueur dans un code qui garantit l'égalité des sexes et permet un équilibre familial.

## **Des disparités de genre visibles en matière de pauvreté et de développement humain.**

Les résultats des enquêtes menées (EDAM-IS/2002) pour mesurer la situation de la pauvreté à Djibouti indiquent que les femmes sont parmi les couches les plus vulnérables de la population. Cette situation s'explique par le fait que les femmes ont un accès difficile aux ressources économiques (crédit, propriété foncière...etc.), à l'éducation, aux nouvelles technologies de l'information et au fait qu'elles participent très peu aux prises de décisions. En milieu rural, les femmes et les jeunes filles ont à charge la corvée de l'eau ainsi que les travaux domestiques qui restreignent le temps qu'elles auraient pu consacrer à la scolarisation ou à une activité de production.

Deux actions prioritaires ont été décidées dans le cadre de la stratégie nationale d'intégration de la femme au développement (SNIFD) pour améliorer l'accès des femmes aux ressources économiques :

- renforcement des moyens mis en œuvre pour le développement des microcrédits ;
- mise en place d'une stratégie en faveur de la création et du développement des micro-entreprises.

Ceci étant, il ne faut pas perdre de vue les importantes réalisations menées en matière de lutte contre la pauvreté. On peut citer par exemple, l'élaboration en 2003 d'une stratégie de lutte contre la pauvreté qui se donne comme objectifs :

- l'éradication de l'analphabétisme qui frappe plus les femmes que les hommes ;
- l'élimination des disparités de genre dans l'accès aux infrastructures et aux services sociaux essentiels.

Cette stratégie a été révisée en janvier 2008 et complétée par la nouvelle politique du gouvernement dans ce domaine, l'INDS (Initiative Nationale pour le Développement Social) lancée en janvier 2007 par le Président de la République, qui vise l'inclusion de toute la population, hommes et femmes, dans le processus de développement et a pour axes majeurs de:

- maintenir un cadre macro-économique sain, améliorer la compétitivité extérieure et identifier de nouvelles sources de croissance ;
- promouvoir l'accès aux services sociaux de base ;
- promouvoir un développement local harmonieux et équilibré, préserver l'environnement et assister les personnes en grande vulnérabilité ;
- promouvoir la gouvernance locale et administrative et renforcer les capacités.

## **Un inégal accès à l'emploi des hommes et des femmes et une faible participation des femmes à la vie économique.**

Le Code du travail djiboutien affirme le principe de non discrimination entre les deux sexes. Mais la réalité demeure défavorable aux femmes actives car elles souffrent beaucoup plus du chômage que les hommes. Selon les résultats de l'enquête EDAM-IS, 68,5% des femmes sont sans emploi contre 54,5% pour les hommes. Tandis que les hommes continuent d'accéder à des emplois mieux rémunérés, les femmes restent cantonnées à des emplois subalternes.

Dans le secteur formel public, en 2006, la Direction de l'Administration publique indiquait un effectif de femmes de 2179 sur un total de 9996, 21,8%. Le secteur privé emploie 12, 6% de l'ensemble des femmes actives. Les femmes employeurs représentent 1% des femmes actives et les femmes exerçant une activité libérale sont de 27,8%. Par contre, dans le secteur informel, elles représentent 31,7%. Elles y mènent diverses activités commerciales allant de la vente du khat, des légumes et fruits à celles de produits électronique. Elles sont également particulièrement actives dans le change de monnaie où elles sont dominantes.

L'accès des femmes aux ressources économiques et financières (crédit, propriété foncière et autres facteurs de production) est difficile. Il est amplifié par les carences en mesures institutionnelles et l'absence d'une politique de renforcement des capacités.

Les inégalités de genre en matière d'emploi et de participation à la vie économique, sont engendrées par des causes multiples et diverses, dont voici les plus importantes :

- taux élevé d'analphabétisme des femmes et faible scolarisation des filles ;
- faible accès des femmes à l'information ;
- taux de déperdition scolaire élevé chez les jeunes filles ;
- manque de confiance en soi de la femme ou de la jeune fille ;
- surcharge de travail de la femme et de la jeune fille, particulièrement en milieu rural ;
- croyances socioculturelles reléguant la femme au rôle de mère au foyer.

Malgré l'existence de ces disparités, des mesures importantes ont été prises dans le sens de l'effacement des inégalités de genre dans ce domaine. On peut citer l'important programme de micro crédit, visant le secteur informel, qui a été mis en place par le Fonds Social de Développement (FSD) en 1999 avec l'aide de la BAD. Ce fonds qui cible les femmes, contribue grandement à la promotion et au financement des activités génératrices de revenus en milieu rural.

Une réforme des politiques de l'emploi est en cours, elle vise à promouvoir la formation professionnelle et à faciliter l'insertion professionnelle des demandeurs d'emplois.

### **Persistance des disparités en matière d'instruction, d'éducation et de qualification**

Dans tous les systèmes d'enseignement, les filles sont moins scolarisées que les garçons.

Les filles sont plus nombreuses à quitter l'école et, au fur et à mesure, qu'elles avancent dans les niveaux d'enseignement, leurs chances de réussite et d'achever les études s'amenuisent.

(3,7%) est plus élevé que celui des garçons (2,6%) en 2004/2005.

La faiblesse de la scolarisation des filles est plus importante dans les localités rurales du pays. Selon une étude de la Banque Mondiale, le taux d'abandon des filles

<i>Disparités de genre en matière de scolarisation</i>	
<i>Part des filles en % en 2003.</i>	
<i>Enseignement (public et privé)</i>	41,9
<i>Primaire</i>	43,7
<i>Moyen général</i>	36,6
<i>Secondaire général</i>	38,4
<i>Enseignement technique et professionnel</i>	36,9

*Source : Ministère de l'Education, Direction de la Planification.*

Selon l'EDIM-2006, le taux d'alphabétisation des femmes, même s'il est en progression, reste inférieur à celui des hommes : 47,5% de l'ensemble des femmes âgées de 15 à 24 ans sont alphabétisées. En milieu rural, les femmes alphabétisées ne représentent que 14,2% alors qu'elles sont 48,4% en milieu urbain. (Source : Analyse de la situation des femmes et des enfants, UNICEF 2007).

Les inégalités de genre en matière d'éducation ont pour causes trois facteurs essentiels :

1. Les facteurs socioculturels : la fille doit aider la mère à s'occuper du foyer domestique (tâches ménagères, garde de petits frères et sœurs) ; elle est appelée à se marier, à avoir des enfants...
2. Les facteurs scolaires : problèmes d'accessibilité (place limitée, distance et sécurité du chemin parcourue pour aller du foyer à l'école) ; la mauvaise qualité des apprentissages ; absence de cantines scolaires, absence de toilettes séparées filles/garçons.
3. Les facteurs coûts : les charges induites par la scolarisation sont insupportables pour certaines familles qui préfèrent investir dans le garçon plutôt que la fille. Ces coûts sont directs (fournitures et matériels scolaires) et indirects (habillement, transport, argent de poche).

Quant au taux élevé d'analphabétisme, les causes sont à rechercher dans les croyances socio culturelles (la femme doit s'occuper du foyer familial) et les insuffisances institutionnelles en matière de programmes d'alphabétisation.

Pour offrir une éducation de qualité pour tous, Djibouti a promulgué une nouvelle Loi d'Orientation de l'Éducation en 2000. Cette loi stipule :

- inscription à l'école primaire à l'âge de 4 ans ;
- obligation des enfants à la scolarisation de 6 à 16 ans ;
- élimination des disparités entre filles et garçons dans le primaire en 2005 ;
- interdiction d'exclure des élèves de moins de 16 ans.

D'autres initiatives favorisant la scolarisation des filles sont prises : des mesures spécifiques comme l'octroi d'un bidon d'huile à la famille qui envoie une fille à l'école, conditionnée à son assiduité ; ou des mesures générales qui profitent en particulier aux filles comme la fourniture de kits scolaires (et toutes autres mesures de réduction des coûts), la construction d'écoles de proximité, la mise en place de cantines scolaires.

Selon l'EDIM-2006, des progrès notables sont accomplis, le taux de scolarisation des filles est de 54,5% contre 55,9% pour les garçons. Le ratio fille/garçon s'est amélioré. Il est passé de 0,76 en 2002 à 0,98 en 2006. La parité fille/garçon paraît donc presque atteinte.

En matière d'éducation non formelle, les programmes d'alphabétisation en langues française et arabe ont permis aux femmes d'acquérir des savoir-faire (lecture, calcul et écriture) nécessaires pour mener leurs activités quotidiennes. Là aussi, les résultats sont encourageants : selon

l'EDIM-2006, 47,5% de l'ensemble des femmes âgées de 15-24 ans sont alphabétisées dont 48,4% en milieu urbain et 14,2% en milieu rural.

### **Améliorations notables en matière de santé mais précarité de la santé de la reproduction des femmes et des jeunes filles**

A Djibouti, le ratio de mortalité maternelle est passé de 740 à 546 décès pour 100 000 naissances vivantes de 1996 à 2002 (Source : Enquête djiboutienne sur la santé de la famille, 2002), le taux des accouchements assistés s'est nettement amélioré en zone urbaine où il a atteint à 93% en 2006 alors qu'il n'est que de 23% en zone rurale pour la même année (Source : EDIM 2006), et le taux de couverture contraceptive a augmenté passant de 9% en 2002 à 15 % en 2005, mais alors qu'elle est de 12,5% en milieu urbain, la prévalence contraceptive atteint tout juste 0,4% en milieu rural. Il faut également noter une baisse significative des mutilations génitales féminines. L'enquête PAPPAM a montré que la prévalence des mutilations génitales chez les femmes âgées de 15 à 49 ans est passée de 98 % en 2002 à 93 % en 2006.

Ces résultats ont été obtenus grâce à plusieurs initiatives qui ont prises dans la période 2002-2006 parmi lesquelles on peut citer : (i) la mise en place du programme « Santé de la reproduction » qui regroupe les programmes nationaux « Maternité Sans Risque » et « Equilibre familial » ; (ii) la mise en place de cliniques mobiles dans les districts de l'intérieur pour les soins de santé primaire de proximité ; (iii) la formation et recrutement international de personnes qualifiées ; (iv) l'élaboration d'une stratégie nationale pour l'abandon total de toute forme d'excision et (v) la mise en œuvre du programme de lutte contre la violence fondée sur le genre en 2005.

Toutefois, malgré les progrès ainsi enregistrés en matière de santé maternelle, beaucoup d'efforts restent à fournir pour atteindre l'objectif du Millénaire 5, qui est de réduire de trois quarts, entre 1990 et 2015, le taux de mortalité maternelle. Les résultats encourageants obtenus laissent entrevoir une santé de la reproduction des femmes et des jeunes filles encore précaire du fait de plusieurs facteurs dont :

- la forte concentration de la population et des structures de santé dans les milieux urbains d'où le difficile accès des femmes aux services de santé en milieu rural ;
- les comportements culturels différents en zones urbaines et rurales face à la prise en charge de la santé entraînant une malnutrition élevée des femmes et celles enceintes en particulier ;
- la faible utilisation des méthodes contraceptives malgré l'amélioration observée en zone urbaine ;
- manque d'information des femmes sur leurs droits en matière de santé ;
- la pauvreté et l'analphabétisme ;

### **Participation inégale des hommes et des femmes aux instances de décision.**

Dans le domaine de la prise de décision, les femmes restent sous-représentées aux postes de responsabilité. Dans les sphères politique, parlementaire et judiciaire, on compte respectivement deux femmes aux postes de Ministres, neuf femmes parlementaires et une femme présidente de la Cour Suprême. Aucune femme n'est représentée dans le corps diplomatique. Elles sont encore très peu représentées dans l'ensemble des sphères de décisions du secteur public.

Au niveau du ménage, le pouvoir de décision appartient à l'homme. Parfois, la femme n'est même pas consultée. Plusieurs causes d'ordre institutionnel, légal, politique, culturel, économique et social sont à l'origine des problèmes existants. Les causes les plus couramment évoquées sont : la non application ou l'application erronée des lois en faveur des femmes, le faible accès des femmes/filles à l'éducation et à l'alphabétisation, le poids de la tradition/culture, de la religion et de la société et l'ignorance des droits

Des progrès sont tout de même réalisés notamment :

- la création du Ministère délégué chargé de la Promotion de la Femme, du Bien-être Familial et des Affaires Sociales en 1999 ;
- la création en l'an 2000, du Grand Prix du Chef de l'Etat ;
- l'adoption en 2002 d'un code de la famille et de la loi instituant le système de quota d'au moins 10% dans les fonctions électives et administratives.

### III/ ANALYSE DE LA CAPACITE INSTITUTIONNELLE DES AGENCES DU SNU A DJIBOUTI

Ce chapitre a pour objet d'informer globalement sur la capacité des agences du SNU à intégrer ou non la dimension genre dans l'organisation, le fonctionnement, les procédures et pratiques de gestion des bureaux.

#### 3.1. L'institutionnalisation du genre au sein des agences du SNU

L'appréciation de la capacité des agences du SNU à promouvoir le genre a été faite à partir de l'analyse des informations recueillies auprès du personnel des agences : chef d'agence, personnel technique et point focal genre. Les résultats de l'analyse sont présentés selon trois critères : l'engagement des agences vis-à-vis du genre, l'internalisation du genre par le personnel, la pertinence des mécanismes mis en place au niveau du SNU pour soutenir l'institutionnalisation du genre.

##### 3.1.1. Analyse du degré d'engagement des agences à réaliser l'institutionnalisation du genre dans leurs interventions

Les chefs d'agence rencontrés ont tous confirmé l'engagement de leur institution respective à promouvoir l'égalité entre hommes et femmes dans tous les domaines de la vie économique, sociale ou politique. Cet engagement est explicité dans les différents mandats et missions des agences comme en attestent les exemples ci- dessous.

<p style="text-align: center;"><b><u>UNHCR</u></b></p> <p>La mission de l'UNHCR fait référence à l'importance que l'organisation accorde à l'égalité des sexes : [...] L'UNHCR étend sa protection et son assistance aux personnes relevant de sa compétence de manière impartiale, sur la base de leurs besoins et sans distinction de race, de sexe, de religion ou d'opinion politique. [...] Dans le cadre de toutes ses activités, l'UNHCR accorde une attention particulière aux besoins des enfants et veille à promouvoir l'égalité des droits des femmes et des jeunes filles.</p>	<p style="text-align: center;"><b><u>UNFPA</u></b></p> <p>Le mandat de l'UNFPA en matière de genre consiste à promouvoir l'égalité, l'équité et le renforcement du pouvoir des femmes dans le contexte d'un développement durable notamment dans le domaine de la santé de la reproduction et de la santé sexuelle y compris la planification familiale, dans les stratégies de population et développement et au niveau du plaidoyer. Pour atteindre cet objectif, l'UNFPA privilégie deux stratégies, d'une part le renforcement du pouvoir des femmes et d'autre part l'intégration du genre dans les interventions de population et développement.</p>
<p style="text-align: center;"><b><u>PNUD</u></b></p> <p>Le mandat du PNUD s'inscrit dans la promotion du développement humain durable avec un accent particulier sur l'égalité des sexes à travers quatre stratégies (i) l'intégration de l'approche genre dans tous les domaines d'activité; (ii) la réalisation des OMD; (iii) la coordination du Système des Nations Unies, et (iv) la sensibilisation et la mobilisation des parties prenantes.</p>	<p style="text-align: center;"><b><u>UNICEF</u></b></p> <p>L'UNICEF à travers une de ses missions s'engage par le biais de ses programmes de pays, à promouvoir l'égalité des droits des femmes et des filles et à appuyer leur pleine participation à la vie politique, sociale et économique de leurs communautés. Elle contribue dans ce cadre de manière très active aux progrès de l'égalité des sexes en matière d'accès à l'éducation, notamment dans le cadre des Objectifs du Millénaire.</p>

Cette volonté politique affirmée est confortée par des directives des sièges, à l'instar (i) du PNUD qui, à travers une note d'orientation élaborée en 2002, a demandé à tous ses bureaux-pays d'adopter « ... une démarche soucieuse d'équité entre les sexes aussi bien dans les étapes d'élaboration des programmes et des stratégies que pendant les processus de mise en œuvre, de contrôle et d'évaluation de l'état de leur avancement en vue de maximiser l'efficacité de ses interventions » ; (ii) de l'UNICEF qui, en plus de sa politique pour promouvoir l'égalité de genre, a élaboré en 2007 une politique et un plan d'action spécifique pour soutenir la parité et l'égalité de genre sur le lieu de travail et a également demandé leur application immédiate par tout le personnel de l'UNICEF.

Sur le plan de la communication, un Réseau Inter-Agences Femmes et Egalité des Sexes (IANWGI) est mis en place au niveau régional pour renforcer la coordination et l'échange d'informations afin d'assurer l'institutionnalisation de l'approche genre dans la totalité du SNU. Toutes les agences y participent activement.

Toutes ces dispositions stratégiques sont corroborées par l'adhésion de toutes les agences à la Déclaration du Millénaire, adoptée par l'Organisation des Nations Unies en 2000 et à l'objectif 3 qui consacre la nécessité de promouvoir l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes comme moyens efficaces de combattre la faim et de stimuler un développement durable.

Cette détermination à promouvoir le genre est matérialisée par certaines agences qui ont élaboré un outil spécifique sous la forme d'une politique sur la problématique hommes-femmes à l'instar du PAM et de l'OMS, ou d'une stratégie d'intégration du genre comme l'a fait l'UNFPA et le PNUD.

#### PAM

*En 2002, le PAM a adopté une politique concernant la problématique hommes-femmes (2003-2007) où il s'est engagé en faveur des femmes avec huit mesures pour :*

- i) Répondre aux besoins nutritionnels spécifiques des femmes enceintes et des mères allaitantes ;*
- ii) Élargir les activités qui permettent aux filles de fréquenter l'école.*
- iii) Veiller à ce que les femmes tirent des avantages des avoirs créés au moyen d'activités vivres pour la formation et d'activités vivres-contre-travail ;*
- iv) Aider les femmes à contrôler les rations destinées aux ménages ;*
- v) Faire en sorte que les femmes soient également représentées au sein des comités de distribution de vivres ;*
- vi) Faire en sorte qu'une perspective différenciée par sexe soit intégrée systématiquement aux activités de programmation ;*
- vii) Contribuer à créer un environnement qui reconnaisse le rôle important que les femmes jouent dans la sécurité alimentaire des ménages et qui encourage aussi bien les hommes que les femmes à réduire les inégalités entre les sexes ;*
- viii) Progresser sur la voie d'une égalité entre hommes et femmes dans les domaines du personnel, des possibilités et des responsabilités et veiller à ce que les politiques de gestion des ressources humaines tiennent compte des spécificités des hommes et des femmes.*

#### OMS

*En 2002, l'OMS a adopté une politique en matière de genre. Cette politique vise à intégrer les considérations de genre dans tous les aspects du travail de l'OMS et déclare explicitement que l'intégration de l'équité entre les sexes doit être une pratique courante dans le cadre de toutes les politiques et de tous les programmes.*

#### UNFPA

*L'engagement au sujet de l'institutionnalisation de l'approche genre est clairement reflété dans les cadres de financements multi annuels (MYFF) de l'UNFPA, dans lesquels l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes est retenu comme thème transversal et fait l'objet d'un axe de programmation à part entière.*

#### PNUD

*Le PNUD appuie l'égalité entre les sexes par l'intégration de l'approche genre. La stratégie institutionnelle de l'organisation est conçue de manière à intégrer, à tous les niveaux de l'organisation, l'habilitation des femmes et les principes d'égalité. Elle s'appuie sur trois piliers:*

- constitution des capacités internes et nationales*
- mise en place de services conseils*
- appui pour des actions spécifiques aux femmes*

### UNESCO

*Selon la Stratégie à moyen terme pour 2008-2013 de l'UNESCO, la problématique des rapports sociaux entre les hommes et les femmes sera intégrée à la planification des politiques, à la programmation, à la mise en oeuvre et à l'évaluation des activités de tous les domaines de compétences de l'UNESCO afin de promouvoir l'autonomisation des femmes et l'égalité entre les sexes. Les priorités des femmes de même que leur vision du développement et les approches qu'elles proposent seront prises en considération et promulguées en augmentant la participation des femmes dans tous les domaines d'action de l'UNESCO. Dans ce cadre, le Plan d'Action pour l'Egalité des Genres 2008-2013 devrait fournir à l'Organisation une feuille de route permettant à son personnel d'intégrer efficacement la problématique hommes/femmes dans les actions de l'Organisation.*

### FAO

*Le Plan d'action de la FAO - Parité hommes-femmes et développement 2008-2013, le quatrième dans son genre, présente un cadre propice à l'intégration de la parité hommes-femmes aux activités de la FAO. Dans l'esprit de la mission de la FAO, à savoir contribuer à bâtir un monde garantissant la sécurité alimentaire, le Plan d'action vise à éliminer les obstacles à une participation égale et active des femmes et des hommes aux activités agricoles et au développement rural, et à un partage égal des fruits de cette participation.*

Ainsi, l'engagement des agences du SNU à Djibouti est concrétisé par la reconnaissance de l'application de la transversalité du genre dans tous les domaines et secteurs de développement y compris au sein des institutions dans les sections administration et finances.

Au niveau du cadre de programmation de l'UNDAF (2003-2007), le genre a été effectivement pris en compte dans les quatre domaines prioritaires de coopération à travers la formulation d'activités et d'indicateurs ciblant les questions de genre.

Dans l'UNDAF 2008-2012, les efforts d'intégration du genre se sont poursuivis avec une meilleure prise en compte du genre dans le cadre des résultats notamment au niveau des effets, des produits ainsi que dans le cadre de suivi-évaluation au niveau des indicateurs.

Ainsi, conformément à la Déclaration du Conseil Economique et Social des Nations Unies de 1997 sur l'intégration du genre dans le développement, toutes les agences du SNU, présentes à Djibouti, se sont engagées à appliquer l'approche genre. Mais face à cette volonté affirmée au niveau politique et stratégique, il faut se rendre à l'évidence, au vue de la persistance des inégalités de genre dans tous les domaines de la vie socio-économique, que le chemin à parcourir pour réaliser l'égalité des sexes comme objectif de développement est encore long.

L'écart à combler passera nécessairement par la traduction de cette volonté politique en des mesures concrètes, qui iront au-delà d'une intervention sectorielle, pour adresser de manière systématique les transformations structurelles qu'exigent l'équité et l'égalité des sexes. L'institutionnalisation effective et durable du genre dans les organisations et au niveau de leurs interventions s'inscrira alors comme une action normale dans l'agenda de chaque Agence.

### **3.1.2. Analyse du degré d'appropriation de l'approche genre par le personnel du SNU et leur engagement à l'utiliser comme principe de base dans leur travail.**

Parler de l'approche genre au sein des agences du système des nations unies, nous amenait à penser que leurs personnels avaient compris, acceptés, assimilés et intégrés complètement le

concept dans leur environnement quotidien et dans leur travail. Mais au vu des différents entretiens menés par l'équipe d'évaluation, la réalité est tout autre. La compréhension et la perception du concept et de son institutionnalisation sont floues. Bien que la majorité de ces personnels (management, programmes et opérations) aient suivi en 2007 une formation de deux jours sur le genre<sup>5</sup>, l'absence de suivi et la non application des outils fournis n'ont pas permis une appropriation suffisante. On constate cependant que le personnel est conscient de l'importance de cette approche de par les politiques et directives déployées par leurs agences respectives.

**Au niveau du management**, l'approche genre est une évidence et se reflète dans les efforts constants menés par les chefs d'agence pour le concrétiser au sein de leur bureau respectif ainsi que dans la mise en œuvre de leurs programmes avec les partenaires comme en attestent les propos recueillis : « *Il y a une volonté affirmée de recruter des femmes... ; il y a un rappel incessant sur le terrain d'avoir plus de femmes dans la prise de décision* », « *la priorité est donnée à la femme, à compétences égales* » « *c'est la responsabilité du management de répondre par rapports aux résultats liés au genre* ».

Le degré d'appropriation au niveau du management est élevé et dénote un souci constant de considérer les hommes et les femmes qui les entourent sur un même pied d'égalité. Un chef d'agence révèle : « *l'égalité des sexes et de genre fait partie des conditions de recrutement* » mais « *moi je ne fais pas de distinction hommes-femmes ; pour moi, ce sont tous des professionnels* ». D'autres vont même jusqu'à affirmer préférer travailler avec des femmes plus « sérieuses », plus « responsables », ayant plus « l'esprit d'initiative », « *...elles sont plus sérieuses dans le suivi des activités* ».

Le management a une vision très réaliste lorsqu'il s'agit de l'appropriation du genre par le reste du personnel. Il est conscient que le niveau d'appropriation est très bas et évolue peu, du fait des convictions personnelles, qui ne sont pas forcément en adéquation avec les principes genre. Ils reconnaissent que « *L'acceptation de l'approche genre sous-entend des changements qui ne se feront pas vite... du fait des convictions personnelles de certains* » mais aussi du fait de « *... la réticence des hommes face au concept genre, car ils sentent une perte de leur statut, prérogative, pouvoir* » et parfois l'apparition de « *problèmes relationnels liés au genre et des rapports hommes-femmes difficiles* ».

**Au niveau des points focaux genre**, le degré d'appropriation est satisfaisant mais non suffisant. On remarque ici que les points focaux genre du SNU sont toutes des femmes et on pourrait se poser alors la question des conditions de nomination et le critère utilisé. Ces points focaux ont tous une bonne compréhension du concept et de l'importance de son intégration dans leurs activités : « *...arriver à une parité au niveau du personnel... faire participer toutes les catégories* ».

Cependant, elles sont démunies lorsqu'il s'agit de le répercuter au niveau de leurs collègues et sont souvent confrontés à un manque de temps, car surchargées par leurs autres tâches. « *Le personnel sait que je suis le point focal genre. C'est mentionné dans mon cahier de charges mais je ne l'ai pas encore pris en compte, car je suis surchargée par mes autres missions* » explique

---

<sup>5</sup> Délais trop courts pour une réelle appropriation de l'approche genre et de ses outils.

un point focal. Elles sont également conscientes de ne pas être suffisamment outillées pour mener à bien leur rôle : « *Les outils existent mais ne sont pas faciles à utiliser, pas suffisamment compris et maîtrisés ... Les outils actuels utilisés sont insuffisants pour la prise en compte du genre dans les programmes* » précise un autre point focal.

***Au niveau des chargés de programmes***, l'approche genre est encore une notion abstraite. Ils sont conscients que c'est une priorité des politiques des agences, mais ils ne perçoivent pas toujours son impact sur leurs activités. Pour la plupart d'entre eux, le genre se limite à un décompte hommes-femmes au niveau du personnel, sans pour autant les interpeller sur la faible représentation des femmes au niveau des postes décisionnels. Certains sont même réticents vis-à-vis de la politique de discrimination positive envers les femmes qu'ils estiment inopportune voire injuste. A leur avis « *...il faudrait faire occuper les postes par des hommes ou des femmes sur la base du seul critère de compétence...* ». Toutefois, ils reconnaissent ne pas être suffisamment formés et outillés pour mieux comprendre et utiliser l'approche genre et ceci malgré la formation inter-agences qu'ils ont suivi en février 2007. « Nous comprenons la nécessité de l'institutionnalisation, mais nous avons besoin de développer les réflexes indispensables à son utilisation ».

***Au niveau du personnel des opérations***, le genre est encore un concept qu'il ne visualise pas dans leurs tâches quotidiennes : « *c'est quoi le genre dans l'administration, les finances, la logistique, et l'approvisionnement ?* » demandent-ils dès le début des entrevues. La compréhension immédiate qu'ils en ont réfère au domaine des ressources humaines où la discrimination positive faite en faveur des femmes au niveau du recrutement est mieux perçue.

De manière générale, on constate au niveau du personnel des agences une faible maîtrise de l'approche genre et de son utilisation. Mais avant de privilégier le renforcement des capacités, il faudra faire baisser la barrière culturelle et amener tout un chacun, quelles que soient ses convictions personnelles, à accepter le concept et ses mécanismes comme un processus normal et indispensable pour une meilleure efficacité des programmes de développement. Il faudra pour cela toujours adjoindre au programme de formation en genre un module d'information et de sensibilisation qui prendra en charge la problématique culturelle du genre et les changements de mentalité et de comportement qu'il induit nécessairement.

### **3.1.3. Analyse de l'efficacité des mécanismes mis en place au sein du SNU pour assurer l'intégration du genre dans leur institution respective**

#### **➤ Mécanismes de coordination, suivi et évaluation :**

Pour soutenir l'institutionnalisation du genre dans les programmes de coopération développés dans les pays, le SNU à Djibouti a créé deux mécanismes, en l'occurrence, *le point focal genre* pour l'appui-conseil et le suivi au sein de chaque agence et *le groupe thématique genre* pour la concertation et la coordination inter-agences.

A ce jour, toutes les agences ont un point focal genre et le GTG a été mis en place en 2007.

#### **➤ Pertinence du point focal genre du SNU**

Le mécanisme en tant que tel est considéré par la majorité des personnes rencontrées comme utile pour promouvoir le genre à l'intérieur des institutions. Cependant, il se heurte à plusieurs problèmes qui limitent son efficacité. Les obstacles les plus couramment évoqués sont :

- (i) La position diffuse du point focal genre dans le schéma organisationnel des agences ;
- (ii) Le rôle du point focal genre, en dehors du management, est souvent mal perçu par les autres sections qui ne saisissent pas toujours la valeur ajoutée du genre à leur domaine d'intervention et, en conséquence, l'apport supposé du point focal genre ;
- (iii) Les attributions du point focal en charge du genre qui ne sont pas définies de façon spécifique par rapport au genre ;
- (iv) Le genre est le plus souvent ajouté aux attributions d'une *chargée* de programme, désignée à posteriori comme point focal genre au lieu d'être la mission principale d'un(e) chargé(e) qui serait nommé(e) à cet effet avec comme conséquence majeure une surcharge de travail ;
- (v) A une exception près, dans la plupart des agences, le genre ne fait pas l'objet d'un indicateur de résultat à prendre en compte au moment de l'évaluation de la performance du chargé de programme en charge du genre ;
- (vi) Le genre est mal intégré dans la planification des tâches de la chargée de programme mandatée à posteriori, donc pour répondre à ses indicateurs de performance, tout naturellement les activités en lien avec ses principales attributions seront privilégiées au détriment du genre et en fonction de sa disponibilité ;
- (vii) Les actions réalisées dans le domaine du genre sont toujours ponctuelles, ce qui ne favorise pas sa visibilité et encore moins son intégration ;
- (viii) Le point focal ainsi désigné n'a pas toujours l'expertise en genre attendue.

Les contraintes ainsi identifiées doivent nécessairement être levées pour que le mécanisme *point focal genre* puisse exercer pleinement son rôle au même titre que tous les autres responsables de programme. Pour cela, *les mesures suivantes* sont identifiées comme urgentes à prendre au niveau de chaque agence :

- Clarifier la position du point focal genre, soit en créant un poste plein pour le chargé de programme genre, soit en intégrant de manière explicite le genre dans les attributions du chargé de programme, désigné comme point focal genre en veillant à rééquilibrer sa charge de travail.
- Définir les attributions du point focal genre par le biais de termes de référence spécifiques à ce poste avec une identification claire des tâches (i) appui-conseil dans les processus de planification, programmation, suivi-évaluation des exercices du SNU (CCA/UNDAF, CPAP, programmes conjoints), des cadres de politique et programmes nationaux, (ii) plaidoyer, (iii) information et (iv) formation) ;
- Renforcer la capacité d'influence du point focal genre pour cela : (i) inclure le genre parmi les objectifs de résultats qui serviront à évaluer ses performances ; (ii) compte tenu de son rôle transversal, faire participer le point focal dans les réunions du management (comité de gestion ou de coordination/suivi) ; (iii) inciter le point focal à prendre des initiatives, appuyées par le

- Renforcer de manière continue les capacités en genre des points focaux pour assurer leur expertise en la matière dans les différents domaines d'intervention des agences et à l'occasion des processus de formulation, planification, programmation suivi et évaluation des programmes de coopération.
- Instaurer un cadre d'échange et de concertation sur le genre au sein de chaque agence à travers les réunions du management et celles des programmes, l'association du personnel et les retraites mais aussi à l'occasion des événements spéciaux (journée des Nations Unies, journée mondiale de la Femme, du SIDA, de la santé, la Journée internationale de l'élimination de la violence à l'égard des femmes, etc.) pour faciliter la communication sur le genre pour l'ensemble du personnel et renforcer la visibilité du genre en matière de population et développement.

➤ **Pertinence du groupe thématique genre du SNU (GTG) :**

Le groupe thématique genre a été créé à Djibouti en 2007 suite au besoin identifié par les chefs d'agences d'une meilleure coordination et échanges d'informations sur le genre afin de permettre une meilleure intégration du concept dans toutes les interventions du SNU à Djibouti. Il a alors été décidé de confier la présidence à la chargée de bureau de l'UNFPA et le secrétariat à la coordination du SNU.

Le GTG est composé essentiellement des points focaux genre qui y représentent leur agence respective. Le Ministère de la Promotion de la Femme, en tant que point focal gouvernemental, est également membre du groupe. Il est prévu d'impliquer les partenaires nationaux aux réunions du groupe en fonction des activités qui seront à l'ordre du jour du plan de travail du GTG.

Le GTG dispose de termes de référence et d'un plan de travail annuel.

Les tâches qui lui sont assignées sont les suivantes :

- Renforcer les capacités du personnel (management et staff) du Système des Nations Unies et de ses partenaires nationaux (gouvernementaux et non gouvernementaux) sur les questions de genre ;
- Promouvoir l'incorporation effective d'une perspective sexospécifique dans les politiques, programmes et projets du Système des Nations Unies et de ses partenaires nationaux et dans les autres groupes thématiques;
- Créer un lieu d'échanges réguliers d'informations et d'expériences sur l'instauration de l'égalité des sexes ;
- Renforcer la coordination à l'échelle des Nations Unies en promouvant et en exécutant des projets et des programmes conjoints portant sur l'égalité des sexes ;
- Mobiliser des ressources pour la mise en œuvre des activités liées aux questions du genre ;
- Appuyer le gouvernement dans le suivi et la mise en œuvre des recommandations issues des conventions internationales pour la promotion de l'égalité des sexes;

De l'avis général de nos interlocuteurs, la pertinence du GTG n'est pas remise en cause. Les avis recueillis auprès des chefs d'agence et des membres du GTG, confirment l'importance du mécanisme pour la coordination des actions du SNU dans le domaine genre, population et développement mais, à l'instar du mécanisme point focal genre, il gagnerait à être renforcé sous certains aspects pour plus d'efficacité.

Les contraintes à l'efficacité du GTG telles qu'identifiées lors des entrevues se situent à deux niveaux : opérationnel et stratégique.

Sur le plan opérationnel, les contraintes sont liées (i) aux ressources humaines qui composent le GTG, en l'occurrence les points focaux genre, dont les problèmes de position, de disponibilité, de charge de travail et de capacité tels qu'analysés plus haut influent négativement sur le fonctionnement régulier du GTG, (ii) aux choix des activités du GTG qui doivent être davantage fédératrices afin de garantir l'intérêt et l'engagement effectif de chaque agence à contribuer techniquement et financièrement à leur exécution et (iii) à la non clarification du niveau de responsabilité du GTG vis-à-vis de ses membres, du management et des partenaires.

Sur le plan stratégique, les contraintes sont situées au niveau du management du SNU. Il apparaît de l'avis de plusieurs interlocuteurs que la volonté manifestée du management de soutenir la promotion du genre et son institutionnalisation ne se reflètent pas sur la gestion et la supervision des mécanismes mis en place à cet effet. Il y a comme un relâchement dans la pratique avec comme conséquences : (i) l'absence de visibilité du genre dans l'échelle des priorités de l'agenda respectif de chaque chef d'agence incluant des objectifs et des résultats attendus clairement définis pour le genre ; (ii) la faible mobilisation de ressources ; (iii) l'absence d'une orientation politique claire à travers la formulation d'une stratégie commune d'institutionnalisation où seraient explicitement définies les modalités d'intervention, de coordination, de communication, de plaidoyer, de renforcement des capacités et de suivi-évaluation ; (iv) l'absence de lien entre le GTG et l'UNCT, en particulier l'absence actuelle de présidence effective (vacances de la présidence) et la non représentation de sa présidence par intérim au sein de l'UNCT.

Le management gagnerait en efficacité à sortir le genre de sa « position d'exception » pour l'insérer de manière claire sur l'échelle des priorités d'action des institutions. Il est proposé, à ce titre, que le genre, en tant que priorité institutionnelle, figure en bonne place et de manière permanente à l'ordre du jour des réunions de l'UNCT.

Une telle démarche aurait pour avantage de faciliter l'harmonisation des interventions au niveau du SNU et en direction des partenaires, de renforcer la complémentarité et le partenariat mais aussi de permettre à chaque chef d'agence d'être informé en temps réel, de prendre les décisions au moment opportun et de pouvoir juger à tout moment des résultats en matière d'égalité de genre et d'en rendre compte.

**3.2. CAS PRATIQUE :**

**ANALYSE INSTITUTIONNELLE**

**PROFIL GENRE DE L'UNICEF DJIBOUTI**

## 1.2.1. PRESENTATION DU BUREAU UNICEF A DJIBOUTI

### **Mandat de l'UNICEF**

L'UNICEF est l'organisme des Nations Unies chargé de « défendre les droits des enfants et d'aider à répondre à leurs besoins essentiels... mais aussi de faire en sorte que les femmes et les filles aient des droits égaux à ceux des hommes et d'appuyer leur pleine participation au développement politique, social, et économique des collectivités dans lesquelles elles vivent ».

### **Missions de l'UNICEF**

Plus spécifiquement, le mandat de l'UNICEF se traduit en quatre missions qui sont d'(e) :

- aider les pays à émettre des politiques et services en faveur des enfants et des familles,
- aider les enfants vulnérables victimes de la guerre, de catastrophes, de la pauvreté, de violence ou victimes d'handicaps,
- favoriser et promouvoir l'éducation des filles, l'implication sociale de celles-ci et l'égalité des droits des femmes et des hommes
- favoriser la vaccination de tous les enfants afin de les protéger contre les maladies évitables.

C'est en 1994 que l'UNICEF a élaboré sa politique en matière d'égalité des sexes, politique qu'elle n'a cessé de conforter au fur et à mesure qu'elle prenait conscience de l'impact d'une amélioration des conditions de vie et du renforcement du pouvoir des femmes sur la survie, la protection et le développement de l'enfant. La dimension transversale du genre a été alors adoptée comme une démarche pertinente pour réaliser un développement durable et son application aux différentes étapes de planification et de programmation a été recommandée à tous niveaux d'intervention de l'UNICEF.

### **Objectifs prioritaires de l'UNICEF :**

L'UNICEF concentre ses interventions autour de quatre objectifs prioritaires, à savoir :

- l'éducation des filles,
- la vaccination et la lutte contre le SIDA,
- la protection de l'enfance,
- la santé des nouveau-nés.

### **Stratégie d'intervention du bureau-pays**

Le programme de coopération entre Djibouti et l'UNICEF pour la période 2008-2012 s'inscrit à la fois dans le cadre global des priorités du plan stratégique à moyen terme 2006-2009 (SMTP) de l'UNICEF, du cadre stratégique de lutte contre la pauvreté (CSLP) du pays, des objectifs du Millénaire et surtout de l'UNDAF 2008-2012 du SNU. Il est matérialisé par un plan d'action pays composé de quatre programmes répartis en douze composantes :

<b>PLAN D'ACTION PROGRAMME PAYS 2008 - 2012</b>		
<b>Programmes</b>	<b>Composantes</b>	<b>Total Budget RR + OR 2008 - 2012</b>
Programme survie et développement du jeune enfant	Prise en charge intégrée des maladies de l'enfant (PCIME)	1710
	<i>Amélioration des interventions en matière de santé de la mère et du nouveau né + PTME</i>	<b>500</b>
	Amélioration de l'accès à l'eau, de l'hygiène et de l'assainissement pour les ménages (EHA)	1210
	Appui au programme	1330
Total programme		4750
Programme éducation de base et égalité de genre	Accès équitable à des structures scolaires	1500
	Qualité de l'éducation primaire	750
	<i>Accès à des formes d'éducation non formelle, préscolaire, alternative ou secondaire</i>	<b>550</b>
	Appui au programme	550
Total programme		3350
Programme protection de l'enfant	<i>Promotion des droits humains de l'enfant et de la femme</i>	<b>290</b>
	<i>Abandon des MGF</i>	<b>570</b>
	Protection sociale des enfants orphelins et vulnérables	450
	Appui au programme	390
Total programme		1700
Programme VIH/SIDA chez les jeunes	Appui à la mise en œuvre de la politique de la jeunesse	150
	Appui au renforcement des compétences de vie courantes (lifeskills) des adolescents et des jeunes	850
	Accès aux services sociaux de base adaptés aux besoins des adolescents et des jeunes	500
	Appui au programme	400
Total programme		1900
<b>TOTAL GENERAL</b>		<b>11700</b>

En référence à la réduction de la pauvreté et aux objectifs du Millénaire, l'UNICEF entend ainsi contribuer de manière très active aux progrès de l'égalité des sexes en matière d'accès à l'éducation avec le programme éducation de base et égalité des sexes, à la promotion des droits de la femme et à la lutte contre les violences basées sur le genre à travers le programme protection de l'enfant et à la prévention des adolescents et adolescentes contre le VIH/SIDA avec le programme VIH/SIDA chez les jeunes. Les programmes et composantes ainsi identifiés sont budgétisés ; reste à savoir s'ils sont adéquatement dotés en référence à l'ampleur des besoins à satisfaire pour obtenir des changements significatifs en termes de réduction des inégalités.

### **La structuration du Bureau de l'UNICEF-Djibouti**

Le bureau compte un effectif total de 24 personnes qui se répartissent comme suit :

POSITION	SECTION	EFFECTIF			TITRE	CATEGORIE
		Total	H	F		
<b>MANAGEMENT DECISION</b>	Représentation	3	1	-	Représentant	P5
	Coordination des Programmes		1		Représentant Adjoint	P4
	Opérations		1	-	Operations Manager	P3
<b>CADRES PROFESSIONNELS</b>	International	8	2	-	Spécialistes de Programmes	P4
	National		4	2	Administrateurs de Programmes	NO
<b>ASSISTANTS</b>	Operations	9	1	1	Assistant Senior équipement (1) Assistant senior ITC (1)	GS7
	Programmes & Operations		1	2	Assistants	GS6
	Programmes & Operations		-	4	Assistants	GS5
<b>PERSONNEL D'APPUI</b>	Operations	4	4	-	Chauffeurs	GS3: 1 ; GS2: 3
TOTAL		24	15	9		
%		100%	63%	38%		

### **Mode de fonctionnement et pratiques du bureau**

Le bureau élabore chaque année, suivant un processus participatif, un plan de gestion pour (i) déterminer les priorités du bureau et les résultats attendus, (ii) définir les mécanismes de coordination au sein du bureau et dans le cadre du programme et (iii) préciser les responsabilités du personnel et l'autorité qui leur ait déléguée.

#### **Revue de la performance du personnel**

Pour apprécier les performances du personnel, le bureau a retenu 37 indicateurs de gestion et 12 indicateurs de résultat dont 05 ciblent des questions de genre relatives à la santé de la reproduction des femmes (02), au VIH (02) et au MGF (01). Ceux-ci sont indiqués d'un commun accord entre le personnel et le management. Le management en assure le suivi au niveau du CMT, des réunions de coordination de programmes et au moment des revues.

De manière plus spécifique, le management est responsable de l'intégration du genre dans les programmes et à ce titre, il doit répondre à plusieurs indicateurs de résultats sur le genre par rapport au MTSP 2006-2009 notamment sur :

- Le pourcentage du montant total des budgets consacré au genre ;
- Le pourcentage de nouveaux documents sur les programmes mentionnant le profil genre ;
- Le pourcentage de programmes de pays ayant fait l'objet d'un examen et d'une auto-évaluation en matière d'égalité des sexes ;
- Le pourcentage des programmes pays qui ont réalisé une auto-évaluation et une évaluation genre de l'ensemble du programme, ainsi que des programmes spécifiques comme la survie de l'enfant, le programme Eau et Assainissement et le programme Protection ;
- Le pourcentage des programmes-pays qui font référence aux observations des comités CDE et CEDAW.

Au niveau des chargés de programme et de la section Opérations c'est le management qui veille à la prise en compte du genre en les interpellant là-dessus et en assurant le suivi à l'occasion des réunions du CMT, des réunions de coordination des programmes et du suivi des visites de terrain. Seule la chargée de programme, point focal genre a dans son PER un résultat spécifique relatif au genre.

#### ***Mécanismes de gestion et coordination au sein du bureau***

En sus des réunions de coordination (CMT et Programme), le bureau a mis en place une série de comités locaux (06), des points focaux (07), une Association du personnel et un médiateur (Ombudsperson) pour faciliter le fonctionnement quotidien du bureau. Par rapport au genre, s'il existe un point focal genre, qui est actuellement assumé par la chargée de programme « Protection de l'Enfant », au niveau des comités, il en existe aucun sur le genre.

Tous ces mécanismes ont des termes de référence qui définissent clairement leurs tâches et responsabilités.

Toutefois, il est à souligner qu'hormis la présidence de l'association du personnel et le point focal Genre, qui sont assumés par des femmes, tous les autres comités et points focaux sont dirigés par des hommes.

#### ***Recrutement***

Il existe au sein du bureau un comité de recrutement qui examine les procédures et critères de recrutement ainsi que le statut contractuel du personnel et fait des recommandations au Représentant, qui prend en dernière instance la décision. Les candidatures féminines sont encouragées et explicitement mentionnées sur l'avis de vacance de poste. Cependant, cette mesure de discrimination positive ne suffit pas à promouvoir les femmes qui sont souvent peu nombreuses à postuler sur les postes de Cadre. Les raisons évoquées sont liées soit à une qualification insuffisante soit à un manque de confiance en soi. Mais l'attention a été attirée sur le fait que la diffusion de l'information sur les postes à pouvoir était peut-être insuffisante d'autant plus que le seul canal utilisé est la publication dans un journal. Cependant, le management est particulièrement favorable à l'accès des femmes aux postes de décision qu'il considère comme étant déterminante dans la promotion de l'égalité de genre et, en conséquence, soutient l'entrée

des femmes au sein du bureau comme en atteste les deux derniers recrutements de membres du personnel et un grand nombre des derniers postes de consultants. .

### ***Développement des compétences***

Le développement des compétences du personnel dans son ensemble figure en bonne place dans les priorités du bureau. Plusieurs types de formations sont prévus : individuel, en groupe et en ligne. Pour cela, le personnel est autorisé à prendre 4 heures de son temps de travail par semaine pour renforcer ses capacités. La formation de tout nouvel arrivant est également assurée dans toutes les sections. En rapport au genre, tout le personnel a bénéficié d'une formation en genre ; mais il faudrait plutôt parler d'initiation car une seule formation de deux jours est insuffisante pour créer des compétences capables de réaliser une analyse selon le genre, de reconnaître les questions de genre et de planifier en tenant compte du genre. Pour plus d'efficacité, le renforcement des capacités en genre doit être assuré de manière plus soutenue dans le cadre d'un programme complet et itératif de formation où les aspects conceptuel, théorique, programmatique et opérationnel seront progressivement traités par étape.

Cependant, plusieurs avis recueillis désignent le temps comme la contrainte majeure au renforcement des capacités du personnel (recyclage, formation). L'effectif réduit par programme et la charge de travail, sont objectivement pointés du doigt.

### ***Plan de carrière et promotion***

Le management encourage le personnel à postuler sur les postes ouverts au niveau du bureau et à l'international. Encouragement également pour se définir un plan de carrière avec un plan de formation approprié. Mais au-delà de cet appui non négligeable du management, il faut reconnaître que la question du plan de carrière dépend beaucoup de l'ambition et de l'engagement de chaque individu ; c'est à chacun de se fixer ses objectifs, d'identifier les opportunités et modalités de renforcement de capacités sans oublier l'identification des sources de financement possibles. Là également, nombreux sont ceux qui reconnaissent que l'atteinte des résultats sur lesquels ils seront évalués prend, le plus souvent, le dessus sur la promotion individuelle.

### ***Esprit d'équipe***

Le climat du bureau est jugé relativement satisfaisant sous-tendu par un esprit d'équipe fortement encouragé par le management mais on observe une faible communication sur le genre qui tirerait partie de cet esprit d'équipe pour renforcer la communication et les échanges sur la question.

### ***Résolution des problèmes***

Bien que le climat et les relations de travail soient jugés bons par l'ensemble du personnel, il a été souligné que des cas de conflits (problème de relations de pouvoir hommes-femmes et de respect mutuel, le plus souvent lié à la perception et à la culture de chacun) peuvent apparaître. Situation qui a justifié la mise en place d'un mécanisme de résolution de problème à travers la désignation d'un ombudsperson. Les cas de conflit identifiés sont ainsi rapidement pris en charge ; la

démarche est davantage informelle et se fait par l'intermédiaire de l'ombudsperson, d'un comité ad-hoc avec des membres du management ou de l'association du personnel.

### **Promotion du leadership**

Compte tenu de l'engagement actuel du management pour la promotion des femmes et l'égalité de genre, le leadership des femmes dans les réunions, la prise de décisions, la participation et la position dans les différents mécanismes sont encouragés mais il n'existe aucune mesure spécifique allant dans ce sens.

## **1.2.2. ANALYSE DU PROFIL GENRE DU BUREAU**

Pour analyser le profil genre de l'institution, nous avons utilisé *la grille du profil de genre* qui permet de situer le niveau de reconnaissance et de prise en charge du genre par une institution.

L'appréciation se fait en examinant le mandat, la mission, la vision, l'effectif et le statut du personnel, le fonctionnement et les pratiques de l'institution au niveau de la gestion de son personnel et sur le plan technique à l'aide d'une grille à trois niveaux d'appréciation :

*Le niveau négatif* correspondant au signe (-) pour indiquer qu'il y a maintien des inégalités de genre.

*Le niveau neutre* correspondant au signe (?) pour montrer que les questions de genre ne sont pas explicitement prises en charge mais que les mesures adoptées n'aggravent pas les inégalités de genre.

*Le niveau positif* correspondant au signe (+) pour signifier que les questions de genre sont reconnues et effectivement prises en charge et les mesures adoptées favorisent la promotion de l'égalité de genre.

Cette analyse est complétée par les entrevues réalisées auprès du personnel.

### **Les résultats du profil genre du Bureau sont ainsi reproduits**

<b>ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DU BUREAU</b>	<b>POSITIF (+)</b>	<b>NEUTRE (?)</b>	<b>NEGATIF (-)</b>
<b>Mandat</b>	X		
<b>Mission</b>	X		
<b>Vision et engagement du management</b>	X		
<b>Stratégies d'intervention</b>	X		
<b>Organigramme et statut du personnel</b>			
* <i>Au niveau de l'effectif</i> : sur 24 postes occupées = (09) femmes et (15) hommes, soit 38% et 63%			X
* <i>Au niveau du Grade</i> : Management + professionnel = (11) dont (02) femmes et (09) hommes Assistants = (09) dont (02) hommes et (07) femmes			X X
<b>Mode de fonctionnement et pratiques</b>			
Gestion et coordination	X		
Recrutement	X		
Promotion		X	
Plan de carrière		X	

Développement des compétences		X	
Résolutions des problèmes	X		
Esprit d'équipe		X	
Leadership		X	

### Conclusion de l'analyse

Le profil genre du bureau est jugé satisfaisant par l'équipe d'évaluation si l'on tient compte de la vision clairement exprimée par les décideurs de promouvoir le genre, corroborée par une motivation et un engagement actif du management.

Au niveau des interventions, le management conforte cet engagement par le développement de stratégies appropriées pour répondre aux besoins et priorités différenciés des filles et des garçons, des hommes et des femmes au niveau national et au niveau communautaire.

L'organisation du Bureau est favorable à la prise en compte du genre. Le climat de travail est relativement bon ; il n'y a pas de discrimination apparente dans le travail.

A noter cependant que même s'il existe de nombreux cadres de concertation, il y a peu d'échanges sur le genre. Chacun est concentré sur son domaine d'intervention et son cahier de charges. Dans ce contexte et en l'absence d'un mécanisme spécifique de communication sur le genre, les discussions sur le sujet sont rares et les délais pour obtenir les changements de comportements et l'acquisition des réflexes indispensables pour reconnaître les questions de genre et assurer leur prise en compte seront d'autant plus longs.

Au niveau du personnel, la situation des effectifs est nettement en faveur des hommes au niveau du management et des professionnels où l'on compte (02) femmes seulement sur 11. Par contre au niveau des assistants, il y a plus de femmes (07) que d'hommes (02) ; mais cette supériorité du nombre ne compense pas les inégalités de situation, de loin plus importantes en matière de responsabilités et de capacité d'influence des décisions.

Au niveau des modalités et pratiques de fonctionnement de l'institution, hormis pour le recrutement où l'inégal accès des femmes aux postes de décision est pris en compte avec l'application d'une discrimination positive en faveur de la femme et la résolution des conflits où les éventuelles relations conflictuelles hommes-femmes dans le cadre du travail sont gérées, tous les autres aspects liés à la promotion, au plan de carrière, au développement des compétences, à l'esprit d'équipe et à la promotion du leadership sont traités de manière neutre; les mesures allant dans ce sens adressent l'entité "personnel" sans tenir compte de manière spécifique des inégalités de genre qui influencent, sans aucun doute, les options et motivations des hommes et des femmes dans le cadre de leur travail.

Pour une meilleure performance du bureau, il y a lieu de tenir compte davantage du genre dans les pratiques et procédures de gestion du personnel.

- Au niveau du recrutement, il faudra diversifier les canaux d'information et de diffusion des postes en utilisant, en sus de la publication dans les journaux, la radio, la télévision et internet mais aussi par le biais des contacts interpersonnels et l'affichage dans les lieux fréquentés par les femmes (associations de femmes, centres de formation, universités et

services de ressources humaines) pour cibler davantage les potentiels candidates à Djibouti ou à l'étranger.

- Au niveau du leadership, il faudra également asseoir une stratégie de promotion et de responsabilisation du personnel fondée sur les intérêts stratégiques différenciés des hommes et des femmes. Cette stratégie devra être sous-tendue par un plan de développement des compétences et du leadership des femmes plus affirmatif en vue de réduire l'écart hommes-femmes au niveau de l'accès à la prise de décision. A cet effet, il est proposé au management d'identifier les profils de femmes susceptibles de devenir des professionnels et de les soutenir pour développer leurs compétences, gérer leur temps de travail et aguerrir leur leadership.
- En vue de soutenir ces mesures, prendre des dispositions pratiques pour faciliter la gestion par les femmes de leurs responsabilités familiales et professionnelles. A cet effet, il est suggéré aux Opérations d'étudier la possibilité d'aménager un espace avec infirmerie, crèche, aire d'allaitement et de jeux pour accueillir les enfants du personnel.

## **IV/ ANALYSE DE LA CAPACITE INSTITUTIONNELLE DU MINISTERE DE LA PROMOTION DE LA FEMME**

### **4.1. Présentation du Ministère de la Promotion de la Femme (MPF)**

- ***Mandat du MPF***

La Promotion de la Femme, jusque là confiée à un Ministère Délégué auprès du Premier Ministre, est depuis cette année prise en charge par un ministère plein, dénommé Ministère de la Promotion de la Femme, du Bien-être Familial et des Affaires Sociales (MPF). Cette promotion institutionnelle vient corroborer la volonté politique manifestée par le Chef de l'Etat depuis 1999 en faveur de la promotion de la femme.

Le Ministère de la Promotion de la Femme a ainsi pour missions :

- l'élaboration de la politique du Gouvernement en matière de promotion de la femme et de la famille ;
- la proposition de projets de textes législatifs et règlementaires relatifs aux droits de la femme, des enfants et de la famille
- la promotion de mesures destinées à faire respecter les droits de la femme dans la société et qui sont de nature à garantir l'égalité dans les domaines politique, économique, social et culturel
- la création d'une banque de données relatives à l'évolution de la femme djiboutienne et la centralisation de toute documentation collectée ou détenue par tous les services et relative à la situation de la femme à Djibouti
- la proposition de projets et programmes destinés à garantir une meilleure intégration de la femme et à promouvoir la famille dans le processus de développement et déterminer les mesures et organismes concernés.

Les missions du MPF telles que définies éclairent davantage sur la prise en compte du genre que son intitulé propre. En effet, plusieurs missions, ci-dessus mentionnées, réfèrent aux droits de la femme et à l'égalité dans les domaines politique, économique, social et culturel et à une meilleure prise en compte des besoins des femmes dans les programmes et projets de développement. Une mise en cohérence de la dénomination du ministère avec ces missions là serait souhaitable pour donner une meilleure visibilité aux interrelations entre le genre et les questions de population et de développement.

- ***Stratégie d'intervention***

Pour mener à bien ses missions, le Ministère dès l'année 2000 a élaboré une Stratégie d'Intégration de la Femme dans le Développement » (SNIFD), validée en 2002 qui est le document d'orientation en matière de promotion de la femme et de l'égalité de genre. Celle-ci s'inscrit dans la loi d'orientation économique et sociale, 2001-2010.

La stratégie s'appuie sur deux constats majeurs qui ont un effet déterminant sur le statut et la situation sociale de la femme, à savoir :

- l'invisibilité de la participation de la femme, due à la non-valorisation de sa contribution économique et sociale au développement national à travers l'exercice journalier de ses rôles productif, reproductif et communautaire ;

- l'inégalité dans l'accès aux opportunités et aux ressources, dans leur contrôle et à l'exercice de ses droits légitimes, due à l'ignorance et la méconnaissance de l'ensemble des lois djiboutiennes par la majorité de la population et plus particulièrement par les premières concernées, à savoir les femmes elles-mêmes.

Ainsi, la SNIFD s'est assignée comme objectifs (i) la réduction des inégalités sociales et (ii) la promotion de la place et du statut de la femme dans la société djiboutienne pour une participation égale et équitable sur les plans politique, juridique, économique, institutionnel et social.

La stratégie a retenu quatre domaines prioritaires d'interventions que sont: la prise de décisions, la santé, l'éducation et l'économie dont les buts stratégiques sont de :

- consolider le processus de démocratisation de la société djiboutienne en cours pour une participation citoyenne égale et équitable dans la sphère publique et la sphère privée :
- créer les conditions nécessaires à la satisfaction des besoins pratiques et stratégiques des femmes et des hommes à l'exercice de leurs droits humains en matière de santé reproductive et de santé communautaire :
- garantir la participation pleine des femmes à l'éducation et promotion du droit à l'éducation dans la société djiboutienne par la contribution à la réduction des écarts et des inégalités entre les filles et les garçons et la lutte contre l'analphabétisme ;
- Veiller à la participation égale des hommes et des femmes dans le processus de vie économique et lutter contre la pauvreté par la création des opportunités nécessaires et l'élimination des discriminations en matière d'emploi et d'accès aux ressources.

• **Activités réalisées sur la période 2002-2006<sup>6</sup>**

<b>DOMAINE</b>	<b>Activités majeures réalisées</b>
PRISE DE DECISIONS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboration et adoption (nov. 2002) d'une loi instituant un système de quota d'au moins 10% en faveur des femmes dans les fonctions électives et dans les hautes fonctions de l'administration<sup>7</sup></li> <li>- Nomination des points focaux genre dans tous les ministères</li> <li>- Intégration de la dimension Genre dans les plans des ministères de l'Education et de la Santé.</li> <li>- Création d'un fonds de solidarité pour les femmes et enfants défavorisés et victimes d'abandons (Fonds Al-Zakat et fonds pour les orphelins du Sida)</li> <li>- Mise en place d'un nouveau code de la nationalité qui permet à la mère de donner sa nationalité à son enfant</li> <li>- Réalisation d'une étude diagnostique sur l'enregistrement des naissances et le système d'état civil</li> <li>- Adoption et vulgarisation du Code de la Famille</li> <li>- Elaboration et adoption du nouveau Code du travail (qui renforce la citoyenneté des femmes).</li> <li>- Préparation et diffusion par le CRIPEN d'émissions télévisées valorisant la place et le rôle de la femme dans la société</li> </ul>
SANTE	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en place d'un partenariat avec des associations nationales pour la mise en œuvre d'activités d'informations destinées aux communautés et aux parents (dans</li> </ul>

<sup>6</sup> Source revue à mi-parcours SNIFD

<sup>7</sup> Grâce au décret d'application de cette loi pour les fonctions électives, 7 femmes sont élues au Parlement en 2003, 9 en 2008 et 23 femmes sont élues dans les conseils régionaux et communaux en 2006.

	<p>les domaines de l'eau, hygiène, nutrition, allaitement, paludisme...)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboration d'un programme de formation sur les techniques de communication et d'information en matière de santé communautaire</li> <li>- Renforcement du programme de santé reproductive par la fusion de deux programmes (Maternité sans risque et Planning Familial)</li> <li>- Renforcement des capacités du personnel de santé par l'intégration dans leur cursus de formation des nouvelles orientations en santé reproductive avec toutes ses composantes y compris Genre, Droits reproductifs et Violence contre les Femmes dont les mutilations génitales féminines, cycle de vie, les droits de la cliente (respect ; Confidentialité, secret professionnel...) et l'importance de la prévention</li> <li>- Renforcement des capacités de prise en charge des urgences obstétricales et des capacités d'accueil dans les structures de Djibouti-ville, les maternités urbaines et Centres médicaux des Districts</li> <li>- Mise en place d'une Cellule d'écoute pour les femmes violentées au sein de l'UNFD</li> <li>- Elaboration d'une Stratégie nationale pour l'abandon de toute forme d'excision</li> <li>- Adoption d'un programme national de lutte contre le SIDA</li> </ul>
EDUCATION	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboration d'une étude qualitative sur les obstacles liés à la scolarisation des filles</li> <li>- Organisation d'une campagne de sensibilisation/plaidoyer et mise en place de mesures incitatives au faveur de la scolarisation des filles</li> <li>- Mise en place d'un programme d'alphabétisation en arabe</li> <li>- Elaboration et adoption d'une politique de développement intégré de la petite enfance (multisectorielle).</li> </ul>
ECONOMIE	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en place d'un programme de microcrédits destinés aux femmes (FSD)</li> </ul>

- ***Interventions en cours ou en prévision***

Le Ministère est actuellement en pleine transition du fait du changement de son statut. C'est pourquoi des actions de restructuration et consolidation sont en prévision, notamment :

- un audit organisationnel qui permettra de faire le bilan des acquis et des perspectives en vue de la mise en place d'un Schéma Directeur ;
- un audit genre prévu dans le cadre du Projet Violence Fondée sur le Genre financé par l'UNFPA ;
- la mise en place d'un plan d'actions consolidé qui regroupera les programmes et activités issus de la SNIFD non réalisés ;

Cependant, un certain nombre de projets sont en cours de réalisation et se poursuivront. Il s'agit :

- du projet d'alphabétisation en arabe financé par la BID : le projet se trouve actuellement dans sa deuxième phase qui se termine en 2009 ;
  - des projets Mutilations Génitales Féminines (MGF), Orphelins et Enfants Vulnérables (OEV) et Petite Enfance, financés par l'UNICEF avec l'UNESCO et l'USAID ;
  - du projet Violence Basée sur le Genre (VBG), financé par l'UNFPA ;
  - du projet Appui à la Promotion du Leadership des Femmes, financé par le PNUD ;
  - du programme de partenariat avec le Secrétariat Exécutif de lutte contre le SIDA.
- ***Organisation du ministère***

Le ministère – même si son statut a changé, son organigramme n’a pas encore été révisé<sup>8</sup> – est composé du Cabinet ministériel et de la Direction de la Promotion de la Femme. Le Cabinet ministériel regroupe outre la Ministre et son secrétariat, trois bureaux qui ne sont pas encore fonctionnels (Bureau des Affaires Juridiques ; Bureau d’Etudes, Planification et Programmation des Projets ; Bureau Coopération Internationale et Relations Extérieures). Quant à la Direction de la Promotion de la Femme, elle se subdivise en un secrétariat, un bureau d’ordre et trois services<sup>9</sup> (Service Documentation et Information ; Service Affaires Sociales et Relations avec les Femmes ; Service Affaires Economiques et Relations avec les ONG).

• **La situation des effectifs**<sup>10</sup>

Le MPF regroupe 52 personnes dont :

- 17 cadres
- 14 assistantes
- 08 formateurs et formatrices
- 13 personnels d’appui

Le personnel est ainsi réparti :

Structure	Effectif			Titre
	Total	H	F	
Cabinet ministériel	5	1	1	Ministre 2 assistantes personnel d’appui (chauffeur, femme de ménage)
Direction	20	3	2	1 Directrice 3 Chefs de service 4 Cadres 5 Assistantes 2 Autre personnel d’appui (planton, gardien, femmes de ménage, etc.)
Projets	11	3	1	4 Coordinateurs de projets (alpha <sup>11</sup> , OEV, MGF, Leadership) Assistants (projets alpha, OEV, MGF, Leadership) Autre personnel d’appui (chauffeurs)
Centre des femmes de Balbala	16	3	2	1 Directrice 5 Formateur(trice)s 3 Assistantes + bibliothécaire 2 Autre personnel d’appui (femmes de ménage, gardiens)
<b>TOTAL EFFECTIFS</b>	<b>52</b>	<b>17</b>	<b>35</b>	
%	<b>100%</b>	<b>33%</b>	<b>67%</b>	

<sup>8</sup> Un audit organisationnel est prévu prochainement, ceci afin d’évaluer les besoins nécessaires en matière de structure et personnel.

<sup>9</sup> L’organigramme mentionne également un service Personnel et Comptabilité qui n’est encore pas fonctionnel. Cependant, la Direction a des personnels en charge des ressources humaines et de la comptabilité (un chef de personnel, un comptable appuyé par une adjointe et une assistante).

<sup>10</sup> Source : données recueillies auprès de la Direction de la Promotion de la Femme et du Centre des femmes de Balbala

<sup>11</sup> Le Coordinateur du projet alphabétisation est appuyé par 1 consultant international et 2 consultants nationaux.

Comme on peut le voir dans ce tableau, les postes de responsabilité au sein du ministère sont occupés essentiellement par des femmes. Les cadres hommes sont davantage affectés à des postes de gestionnaires et coordinateurs de projets. Dans la prochaine restructuration du ministère, il serait nécessaire de responsabiliser également les hommes dans des postes « dits féminins » pour faciliter les changements de comportement et développer une démarche consensuelle pour une réelle promotion de l'égalité de genre. A noter que deux postes de cadre ont été déjà attribués (sous l'ancien Ministre) à des hommes dont un en charge de la coordination de la lutte pour l'abandon des MGF, qui est un domaine « dit féminin »

- ***Le développement des compétences***

Le Ministère a mis en place un ensemble de formations adressées non seulement à son propre personnel sur les domaines suivants : Genre, gestion de projets, informatique (Excel, Access, Ciel Compta), comptabilité, secrétariat.

Les principales responsables du ministère ont suivies une formation de formateurs en genre en mars 2006 et ont par conséquent une bonne compréhension de l'approche. Il faut noter cependant l'absence d'un plan de formations bien déterminé de l'ensemble du personnel, les formations reçues jusque-là se sont faits en fonction des opportunités.

- ***Ressources financières du MPF***

Le MPF ne dispose pas de la part de l'Etat jusqu'à maintenant et ce, depuis sa création, d'un budget suffisant à la mise en œuvre de ses missions. Il a néanmoins et dès 1999 bénéficié de l'assistance financière de plusieurs agences de coopération dont les principales sont le PNUD, l'UNICEF, l'UNFPA, la BID et la BAD.

Cette assistance lui a permis non seulement de mener à bien son plan d'action stratégique mais lui a également donné l'opportunité de palier à l'insuffisance de ses ressources humaines par le recrutement de personnel supplémentaire. Le nouveau statut du MPF, qui va nécessiter le renforcement de son personnel, permettra la révision du budget annuel octroyé par le gouvernement.

#### **4.2. Profil genre du Ministère de la Promotion de la Femme (MPF)**

- ***Engagement du MPF à réaliser l'institutionnalisation du genre dans ses interventions***

L'engagement du ministère relatif à l'institutionnalisation du genre est fortement explicité par les propos de la ministre qui a clairement confirmé sa motivation d'autant plus grande qu'elle hérite d'un ministère plein qui reste à mettre en place pour devenir un département opérationnel et bien structuré.

Pour ce faire, la Ministre dispose d'un outil d'orientation, la Stratégie Nationale d'Intégration de la Femme dans le Développement qui lui permet une prise en compte du genre et son intégration dans les interventions du ministère et dans celles des autres départements.

Pour concrétiser cette appropriation et assurer l'intégration du genre auprès des autres institutions étatiques, elle dispose d'un mécanisme mis en place depuis 2002, en l'occurrence le système des

points focaux genre sectoriels, même si ce dernier n'a pu encore jouer pleinement son rôle et doit être davantage opérationnel et renforcé.

Cet engagement nécessite également la mise en place d'un service de planification, et suivi-évaluation qui puisse (i) soutenir la programmation des activités du ministère, (ii) assurer la coordination, (iii) assurer la disponibilité de données statistiques et (iv) avoir des stratégies d'appui (un plan de renforcement de capacités en matière de planification, de genre, de gestion axée sur le résultat, de suivi-évaluation selon le genre).

Au cours de l'entretien, la Ministre a clairement exprimé sa vision pour ce ministère en pleine mutation et a souhaité l'appui institutionnel des partenaires pour mener à bien sa mission.

- ***Degré d'appropriation de l'approche genre par le personnel du MPF et de leur capacité à l'utiliser dans leur travail quotidien***

Le degré d'appropriation du genre est plus que satisfaisant au sein du personnel du ministère. Il faut dire que la majorité des responsables de ce département ont bénéficié au moins d'une formation sur le genre. Leur compréhension et perception du genre est bonne et démontre de l'existence de capacités à intégrer le genre dans leurs interventions. Un pool de formateurs regroupant des responsables des différents services et projets a d'ailleurs été mis en place récemment pour maximiser au mieux les formations reçues.

Cependant, face à la demande sociale qui exige des solutions rapides, ils reconnaissent accorder la priorité à la satisfaction des besoins immédiats des groupes cibles (ce constat milite en faveur d'une clarification du mandat du ministère par rapport au genre).

Par ailleurs, dans le cadre de certaines activités où l'implication de l'homme est déterminante (Santé de la Reproduction, MGF, VBG, VIH/SIDA), la prise en compte du genre est plus visible à travers des stratégies de sensibilisation et plaidoyer en direction des hommes et des communautés, à l'instar du projet conjoint Tostan/MPF dans le cadre des MGF.

Toutefois, l'application systématique de l'approche genre et de ses outils aux différentes étapes d'analyse, de planification, de programmation et de suivi-évaluation nécessite des formations supplémentaires pour une meilleure prise en compte des besoins spécifiques, pratiques et stratégiques des filles et des garçons, des hommes et des femmes.

L'appropriation relativement positive observée au niveau du personnel du ministère doit être lue en relation avec le contexte dans lequel ce personnel évolue (missions et groupes cibles du ministère) qui les interpelle quotidiennement sur les questions de la promotion de la femme et de l'égalité de genre.

- ***Analyse de la pertinence et de l'efficacité des points focaux genre sectoriels***

Le système de points focaux genre a été mis en place en 2002 par le MPF dans le but de sensibiliser sur le concept genre tous les départements sectoriels. Ces points focaux regroupés alors au sein du comité technique sectoriel avaient pour fonction de fournir toutes les informations relatives au genre de leurs départements respectifs et influencer pour intégrer l'approche genre dans les politiques, programmes et projets des différents ministères. La revue à mi-parcours de la SNIFD et de ces mécanismes a permis de montrer les forces et faiblesses de ce

système. En effet, ce mécanisme est en lui-même un atout majeur non seulement pour la visibilité du ministère auprès des autres départements sectoriels mais aussi pour une intégration effective du genre dans tous les domaines. Le point focal était ainsi le lien direct entre un ministère « stratégique » et des ministères « opérationnels ».

Cependant, le rôle attendu de ces points focaux n'a pas été accompagné de mesures de renforcement suffisantes ni d'un plan de travail commun. Les attentes des uns et des autres n'ont pas été satisfaites. Le ministère et les points focaux ont dû faire face à un certain nombre de difficultés qui persistent encore à ce jour :

- la non reconnaissance de certains points focaux dans leurs départements : la plupart des points focaux n'ont pas de poids décisionnel ni accès aux prises de décisions de leurs départements
- des missions pas clairement définies et soutenues (techniquement et financièrement)
- un système de suivi et de contact permanent défaillant
- la non-mise en place d'un plan d'actions cohérent et commun

Par ailleurs, une partie seulement de l'ensemble des ministères techniques a réellement intégré ce système.

Les difficultés rencontrées par ce système ne lui ont pas permis d'être efficace et ont créées de nombreuses frustrations de parts et d'autres. Malgré tout, le mécanisme n'est pas remis en cause et mérite d'être maintenue. Des propositions de corrections ont été élaborées au cours de l'évaluation faite en 2006. Certaines d'entre elles sont même en cours de réalisation.

Le défi sera de relancer et renforcer le mécanisme afin de lui donner les capacités et compétences nécessaires pour jouer son rôle d'interface entre le MPF et les autres ministères. Il s'agira notamment de :

- institutionnaliser la position du point focal au sein de son département : non seulement lui donner une position acceptée par tous (décret) mais également une place stratégique au sein de l'organigramme.
  - Mettre en place une cellule genre au sein de chaque ministère
  - Mettre en place un plan de renforcement des capacités avec un système de formations continu tenant des faiblesses et lacunes des uns et des autres pour une mise à niveau de l'ensemble des points focaux
  - Elaborer un plan d'action commun qui tienne compte des spécificités de chaque département avec des mesures de suivi-évaluation
  - Etablir un système de rencontres permanent pour des échanges et une mise en commun des expériences des uns et des autres.
- ***Analyse de l'efficacité avec laquelle le MPF développe le partenariat et renforce les capacités de ses partenaires pour promouvoir l'intégration du genre et les droits des femmes.***

Le Ministère de la Promotion de la Femme, du Bien-être Familial et des Affaires Sociales a trois types de partenaires : (i) les départements ministériels, (ii) les partenaires au développement, (iii) les ONG et associations.

Le partenariat avec les départements sectoriels s'est concrétisé par la mise en place d'un comité national de pilotage de la SNIFD (niveau décisionnel) et d'un comité technique intersectoriel (regroupant les points focaux) pour le suivi et l'évaluation de la SNIFD. Mais ces deux comités n'ont pas joué pleinement leur rôle du fait de l'absence d'un système de suivi et de fréquence des réunions.

Pour ce qui est des partenaires au développement, le MPF a bénéficié depuis sa création d'un appui important de leur part. C'est ainsi qu'elle a eu et continue d'avoir le soutien des agences du SNU tels que le PNUD, le UNFPA et l'UNICEF ainsi que d'autres organisations comme la BAD et la BID. C'est à travers des projets et plans d'actions qu'il détermine ses domaines de coopération en cohérence avec ceux de la SNIFD. Des rapports de suivi permettent de rendre compte de leur état d'avancement. Quant aux ONG et associations, à travers les projets mis en œuvre, le MPF les sollicite et formalise son partenariat par la signature de conventions.

Le MPF ne dispose pas de stratégie de plaidoyer ni de renforcement de capacités sur le genre destinée à ces partenaires techniques. Les activités menées pour la promotion du genre ont été essentiellement la mise en place des points focaux genre et leur formation au genre à travers un projet d'appui à la promotion des femmes financé par la BAD.

Malgré la désignation de ces points focaux et leur formation, le MPF n'a pas vraiment réussi à faire intégrer le genre au sein des institutions sectorielles même si elle peut s'octroyer le fait que deux ministères, ceux de l'Education et de la Santé ont pris en compte le concept dans leurs politiques et programmes.

La mise en place d'une stratégie de communication et plaidoyer est urgente et permettrait de sensibiliser les partenaires au concept du genre et à son institutionnalisation. Le renforcement de la position des points focaux est également un défi à réaliser pour conforter la mise en place d'un mécanisme de suivi-évaluation efficace de la mise en œuvre des missions du MPF et, en conséquence, celle de l'intégration du genre dans les interventions sectorielles et nationales.

## V/ ANALYSE DE L'EFFICACITE DES ACTIONS MENEES ET LES RESULTATS ATTEINTS

L'UNDAF 2003-2007 a été retenu pour apprécier les efforts fournis par les agences en faveur de la réduction des inégalités de genre à travers les initiatives et stratégies développées. Pour compléter cette appréciation deux projets seront analysés pour juger du degré de prise en compte du genre dans les interventions des agences. Il s'agit du projet « Scolarisation des filles » et du projet « Leadership des femmes », respectivement réalisés dans le cadre du programme Allègement de la pauvreté et promotion du développement social et du programme Gouvernance et Droits Humains.

### 5.1. Initiatives et stratégies développées par les agences du SNU et leurs partenaires pour réduire les inégalités de genre identifiées dans le contexte djiboutien : Leçons apprises.

#### a) *Les domaines de coopération de l'UNDAF 2003-2007*

Dans le cadre de l'UNDAF 2003/2007, le SNU a centré son intervention sur quatre axes majeurs tels que décrits dans le tableau ci-dessous :

**Domaines de coopération et résultats attendus UNDAF 2003-2007**

Domaines	Allègement de la Pauvreté et Promotion du Développement Social	Promotion de la Bonne Gouvernance et des Droits Humains	Promotion de la Santé durable, VIH/SIDA et autres maladies transmissibles	Préservation des Ressources en Eau et rationalisation de leur utilisation
<b>Résultats attendus</b>	R1. Le système d'information sur la pauvreté <b>R2. Amélioration de la scolarisation*</b> R3. Amélioration des conditions de la sécurité alimentaire R4. Amélioration des conditions d'habitat R5. Développement local	R1. Renforcement de la bonne gouvernance dans les institutions publiques R2. Renforcement des institutions du secteur privé. R3. Renforcement et amélioration des capacités du mouvement associatif R4. Intégration des dispositions des Conventions et traités internationaux dans le droit interne	R1. Renforcement des capacités institutionnelles du secteur santé R2. Réduction de la mortalité maternelle et infantile R3. Réduction de l'incidence du VIH/SIDA R4. Réduction des maladies transmissibles et non transmissibles R5. Accès aux médicaments essentiels R6. Amélioration de l'accès aux services de santé de base R7. Financement des services de santé	R1. Amélioration de la programmation et de la gestion des ressources en eau R2. Renforcement des capacités des gestionnaires et des services de l'eau R3. Protection et conservation des ressources en eau R4. Maîtrise des conditions de mobilisation et d'utilisation de l'eau à des fins productives R5. Amélioration de la connaissance des conditions de prévention et de gestion des catastrophes liées à l'eau R6. Amélioration de l'assainissement des eaux usées et de l'hygiène publique
<b>Thème transversal Genre</b>				

<b>Résultats attendus</b>	* seul résultat attendu lié explicitement au genre notamment la forte déperdition scolaire des filles	-	-	-
Activités spécifiques au genre	<p>Renforcement spécifique des incitations à la scolarisation des filles notamment rurales</p> <p>Assistance aux activités productives traditionnellement menées par les femmes</p> <p>Renforcement de la position des femmes dans la société et de son apport au développement durable</p> <p>Assistance alimentaire aux femmes allaitantes et autres groupes de femmes</p>	<p>Assistance à la mise en œuvre du nouveau code de la famille</p> <p>Renforcement de l'application de la loi relative à l'interdiction des MGF</p> <p>Renforcement de la capacité des ONG en matière de droits de la femme</p>	<p>Contribution à la facilitation de l'accès des femmes services de santé et notamment en matière de santé reproductive</p> <p>Mise en œuvre de mesures de lutte contre les violences basées sur le genre, dont les MGF</p>	<p>Appui à la sensibilisation sur l'impact de la collecte de l'eau sur la santé et l'éducation des femmes et des filles</p> <p>Contribution à la facilitation de l'accès des femmes aux ressources en eau et à leur contrôle</p> <p>Etude et propositions relatives à la contribution des femmes à l'approvisionnement et à la gestion de l'eau</p>

### ***b) Initiatives et stratégies développées***

#### Domaine de coopération 1 : Allègement de la pauvreté et promotion du développement social.

Les crises économique et politique des années 90 ont contribué à la paupérisation grandissante de la population djiboutienne en général et celle des femmes en particulier. Pour faire face à cette situation, les pouvoirs publics ont adopté en 2004, un Cadre Stratégie de Lutte contre la Pauvreté (CSLP). Ce programme vise en gros à encourager la participation des plus pauvres (c'est-à-dire, les femmes) aux activités productives et favoriser la redistribution des revenus. La mise en œuvre de ce programme est réalisée en coopération avec les Agences du Système des Nations Unies présentes à Djibouti. Parmi les activités menées dans le cadre du domaine de coopération n°1, nous retiendrons celles qui soulèvent une problématique genre de grande envergure.

Le programme de sensibilisation pour la scolarisation des filles en fait partie. Mené conjointement par le Ministère de l'Education Nationale et certaines agences du Système des Nations Unies (dont l'UNICEF et le PAM), ce projet a presque atteint son objectif. La parité fille/garçon dans l'éducation primaire qui était de 0,76 en 2002 est passée à 0,98 en 2006. Pour arriver à ce progrès, différentes stratégies ont été déployées dont des campagnes de mobilisation sociale dans les zones rurales afin de sensibiliser les familles à cette problématique.

Le programme « Kit scolaire » soutenu par l'UNICEF et l'USAID, qui consiste à l'achat de fournitures scolaires, permet aux enfants issus de familles pauvres d'aller à l'école. De nombreuses familles pauvres ont vu leurs charges allégées et ont pu envoyer et maintenir leurs enfants à l'école.

Les programmes « cantines scolaires » et « fourniture de vivres » appuyés par le PAM, encouragent l'accès et le maintien des enfants issus de familles pauvres, des filles en particulier, à l'école et notamment dans les zones rurales où les familles qui envoient leurs filles à l'école reçoivent un bidon d'huile tous les mois. Toutefois, le PAM est en train de réviser cette stratégie en ciblant davantage les familles les plus pauvres.

Il faut également citer la contribution du HCR à l'éducation des filles qui sont dans les camps à travers l'octroi *de serviettes hygiéniques et de savon complété par une ration d'huile par le PAM*. Les classes mise en place dans ce cadre sont gérées par l'UNESCO.

Le combat contre la pauvreté féminine s'opère aussi à travers *les programmes de micro crédit* auxquels contribuent certaines agences du Système des Nations Unies dont le PNUD. Les effets du micro crédit sur les conditions de vie des femmes ne sont pas encore visibles de manière significative du fait de la modicité des sommes allouées mais aussi de la faible capacité organisationnelle et de gestion des bénéficiaires.

#### Domaine de coopération 2 : Promotion de la bonne Gouvernance et des Droits humains.

Dans ce domaine de coopération, la principale réalisation qu'il convient de citer est l'instauration d'un Code de la famille qui est le produit d'une mise en commun des droits coutumier, moderne et islamique. Une campagne de sensibilisation et de vulgarisation menée à l'échelle nationale avec la contribution de la BAD a permis de mieux faire comprendre ce Code au niveau de toutes les composantes de la société.

Les effets du code de la famille sont notables auprès des femmes qui disposent ainsi d'un instrument de protection et de défense de leurs droits. Mieux informées, elles seront désormais capables d'exiger le respect de leurs droits fondamentaux.

On note également dans ce même domaine de coopération, l'action du HCR en faveur de la défense de l'intégrité morale et physique des enfants et des femmes dans les camps de réfugiés ainsi que le renforcement de la participation des femmes dans l'organisation et la gestion au sein des camps.

En matière de gouvernance, le PNUD soutient l'accès des femmes à des postes de responsabilité. Pour preuve les récentes nominations de femmes au Gouvernement et élection de femmes au Parlement. La stratégie utilisée par le PNUD est le renforcement des capacités des femmes et le plaidoyer auprès des décideurs.

#### Domaine de coopération 3 : Promotion de la Santé durable, VIH/SIDA et autres maladies transmissibles.

Dans le cadre de ce domaine de coopération, un programme « Santé de la Reproduction » et un programme de lutte contre la violence fondée sur le genre ont été mis en place en 2005 avec l'appui de l'UNFPA. Une cellule d'écoute pour les femmes victimes de violences a été également créée au sein de l'UNFD.

L'OMS a soutenu la formation des sages-femmes et l'affectation de ressources humaines qualifiées au niveau des centres de santé (gynécologues, infirmiers et sages-femmes) qui ont

nettement amélioré l'accès des femmes aux services sociaux. L'adoption d'une stratégie de prévention de la transmission du VIH parent-enfant (PTPE) basée sur le conseil confidentiel et le test de dépistage volontaire des femmes enceintes, appuyés par l'UNICEF et l'OMS ont obtenu des résultats encourageants avec l'amélioration du taux de fréquentation des centres de santé par les femmes et de plus en plus par les hommes.

Enfin, il est important de signaler la mise en place d'une stratégie nationale pour l'abandon de toutes formes d'excision activement soutenue par l'UNICEF et l'UNFPA.

Toutes ces initiatives ont certes permis un meilleur accès de la femme aux soins les plus essentiels et une amélioration significative de son état de santé, mais il subsiste encore des pratiques socioculturelles néfastes à sa santé physique et psychologique qui nécessiteront des actions plus hardies pour un changement de comportement favorable au plein épanouissement de la famille.

#### Domaine de coopération 4 : Préservation des ressources en eau et rationalisation de leur utilisation.

La difficulté d'accéder aux ressources en eau dans les milieux ruraux constitue un problème majeur qui affecte négativement les femmes et les petites filles au niveau de leur éducation et de leur santé du fait que l'approvisionnement eau fait partie des tâches domestiques qui leur sont dévolues au sein de la famille. Dans le cadre de la scolarisation des filles, les constructions des écoles sont maintenant accompagnées d'infrastructures d'adduction d'eau destinées à rapprocher les points d'eau des sites scolaires. L'UNICEF participe à ce programme à travers l'initiative « Ecole, amie des enfants » qui a également permis la réalisation de nombreux projets (adduction d'eau, pose de panneaux solaires, matériels de sport...) visant à améliorer l'environnement de l'école pour en faire un espace attractif.

Le FNUAP mène aussi une campagne de sensibilisation pour une meilleure répartition des tâches au sein de la famille, surtout en zone rurale et dans l'objectif de protéger la santé de la femme accablée par les tâches domestiques.

Pour l'ensemble des programmes UNDAF 2003-2007, il faut saluer l'impact des stratégies développées et leurs conséquences très positives sur l'engagement des partenaires pour la lutte contre la pauvreté, la défense des droits de l'enfant et de la femme et la réalisation de leurs droits. Ces stratégies seront à renforcer pour garantir une généralisation efficace sur l'ensemble du pays. Mais celle-ci passera nécessairement par (i) un renforcement du partenariat avec les ministères sectoriels mais aussi avec les organisations de la société civile dont il faudra améliorer la capacité d'intervention ; (ii) la consolidation de la participation communautaire avec éventuellement une réorientation stratégique pour éviter les déviations d'objectifs ; (iii) une implication plus active des jeunes et des hommes afin de favoriser les changements de mentalité et de comportement au profit du bien-être et de la promotion équitable des hommes et des femmes et (iv) une mobilisation plus importante des ressources financières et des compétences pour une meilleure prise en charge des besoins différenciés des filles et des garçons des hommes et des femmes.

## **5.2. Cas pratiques : Analyse du profil genre de projets**

- ① Projet : « Augmentation de la scolarisation des filles »
- ② Projet : « Promotion du leadership des femmes »

## **FICHE D’EVALUATION DU PROJET AUGMENTATION DE LA SCOLARISATION DES FILLES**

---

### **I. PRESENTATION DU PROJET**

#### **1.1. Analyse de situation**

L’analyse de situation des enfants et des femmes, inscrite dans le Plan Cadre de Coopération 2003-2007, révèle que le système éducatif est resté peu performant (durant la période 1999-2002). Ainsi selon le Ministère de l’Education Nationale en l’an 2000, les taux brut de scolarisation étaient de 40% au primaire avec une proportion de filles de 40,9%, de 11% dans le 1er cycle et de 3% dans le second. La déperdition scolaire touchait 58,1% des élèves entre le primaire et le collège, et de 51,3% entre le collège et le lycée. La déperdition scolaire touche surtout les filles. Le taux d’analphabétisme des adultes est de 37,8% chez les hommes et 65,0% chez les femmes (Rapport National sur le Développement Humain 2000). Le Schéma Directeur et le Plan d’Action 2001-2005, qui ont été élaborés dans le cadre de la réforme éducative, visent à augmenter l’efficacité du système dans sa globalité et cherchent à renforcer l’adéquation entre la formation et les besoins locaux. »

C’est pour contribuer à l’amélioration des performances du système éducatif à Djibouti que le projet « *Augmentation de la scolarisation des filles* » a été élaboré et mis en œuvre. Le projet est une composante du Programme Education de base et Egalité de Genre. Il s’inscrit dans le Plan cadre d’opérations du Programme de coopération entre le gouvernement de la République de Djibouti et le Fonds des Nations Unies pour l’Enfance (UNICEF) pour la période 2003 – 2007. Financé par l’UNICEF, le projet est exécuté par le Ministère de l’Education Nationale et de l’Enseignement Supérieur.

#### **1.2. Objectifs du projet**

Le projet « Augmentation de la scolarisation des filles » se fixe comme objectif de contribuer à l’augmentation de la fréquentation et de la rétention scolaire des filles en âge d’aller à l’école (6 – 14 ans) de 35% à 70% dans tout le pays d’ici 2007.

#### **1.3. Indicateurs de résultat**

Les indicateurs pertinents permettant de mesurer l’atteinte de cet objectif de projet ont été :

- (i) le nombre de nouveaux élèves, en particulier des filles, inscrits dans les écoles primaires pilotes ciblés ;
- (ii) l’évolution des effectifs d’enfants scolarisés dans les écoles ciblées ;
- (iii) l’évolution des taux de redoublement et d’abandon dans ces écoles primaires.

#### **1.4. Stratégie d’intervention**

L’approche stratégique adoptée pour ce projet s’est appuyé (i) sur des campagnes d’information, d’éducation et de communication (IEC) et de mobilisation sociale pour l’inscription et la scolarisation continue des filles ; (ii) sur le plaidoyer pour la révision et le développement de politiques et des mécanismes d’admission en école primaire ; (iii) sur le renforcement de la collaboration des associations de parents d’élèves-enseignants ; (iv) sur le développement et la dissémination de matériels de lecture amis des enfants et tenant compte du genre.

### **1.5. Partenariat**

Les principaux partenaires pour l'exécution de ce projet ont été le Ministère de l'Éducation Nationale et de l'Enseignement Supérieur, ainsi que ses démembrements aux niveaux des districts et sous-districts (postes administratifs et arrondissements), les associations de parents d'élèves, les organisations non gouvernementales et associations locales, le Programme Alimentaire Mondial (PAM), l'Agence Française de Développement, la Banque Mondiale, la société civile et le secteur privé. Tout en maintenant les rapports privilégiés de partenariat avec le Ministère de l'Éducation Nationale et de l'Enseignement Supérieur, ce projet a cherché à développer des alliances stratégiques avec les divers autres intervenants qui apportent aussi leur appui au système scolaire dans les réformes d'envergure qui sont engagées, à l'instar de la collaboration avec le projet des cantines scolaires du PAM.

L'appui de l'UNICEF a porté notamment sur l'identification et le dénombrement des enfants non scolarisés particulièrement dans les zones couvertes par les écoles primaires ciblées, la mobilisation sociale des communautés pour l'inscription scolaire des filles, la révision et le développement de politiques, le processus de support et les mécanismes d'admission en école primaire, la formation des associations de parents-enseignants sur leurs rôles et dans la promotion de la scolarisation des filles.

### **1.6. Activités menées**

Plusieurs activités ont été menées :

- Campagnes de sensibilisation en faveur des inscriptions des enfants à travers les canaux de proximité et les médias.
- Sensibilisation et Soutien à dix écoles touchées par de forts taux d'abandon et de faibles taux de scolarisation des filles.
- Mise en place du paquet d'activités intégrées « Ecole Amie des Enfants » dans 14 écoles.
- Formation des associations de parents-enseignants sur leurs rôles dans la promotion de la scolarisation des filles.
- Allocation à tous les élèves des écoles primaires de fournitures scolaires et matériels pédagogiques.
- Organisation de la Journée nationale pour l'éducation des filles.
- Organisation de journées portes ouvertes sur l'accès et la rétention des enfants notamment des filles.

### **1.7. Suivi-évaluation**

Les mécanismes de suivi et d'évaluation ont été les réunions de revue périodiques avec les responsables du projet et les divers partenaires concernés au niveau central, les visites de terrain au niveau des districts et des sous-districts, la revue annuelle et la réunion de planification, l'exploitation des collectes de données émanant des écoles primaires ciblées qui ont permis de mesurer les progrès réalisés par les activités du projet.

### **1.8. Budget**

Le projet a bénéficié durant cette période d'un financement de 920 000 dollars US.

### **1.9. Résultats obtenus**

Les principaux résultats obtenus portent sur des interventions stratégiques dans le secteur :

- Accès des enfants accru en 1<sup>ère</sup> année.
- Le taux d'augmentation du nombre des inscriptions en première année a été de 19% grâce à des campagnes de sensibilisation dans la plupart des écoles et dans les médias et de mobilisation sociale pour l'éducation pour tous et pour l'inscription massive des enfants.
- Les politiques d'admission en école primaire et à l'enseignement moyen ont été révisées : l'acte de naissance n'est plus obligatoire pour entrer à l'école, grâce au plaidoyer mené sur la base du projet enregistrement des naissances. Par ailleurs, l'examen de l'entrée en sixième qui constituait un "goulot d'étranglement" a été ouvert, engendrant un doublement du taux d'admission qui est passé de 36% en 1999 à 65% en 2005.
- La disponibilité du matériel pédagogique scolaire a également été améliorée : 90000 kits scolaires ont été distribués à tous les enfants du primaire depuis 2 ans et 32.000 enfants des régions et de la périphérie de la capitale ont reçus des fournitures scolaires en 2006 et 18.000 (IMOA) pour le reste du pays en 2007.
- L'initiative « Ecole Amie des Enfants (EAde) » a été élargie à la quasi-totalité des écoles du pays : le paquet d'activités intégrés « école amie des enfants » a été mis en place dans 11 écoles rurales (adduction d'eau et/ou panneaux solaires, matériels de sport) sur 14 planifiées en 2007

#### ***Rencontre avec des parents du chef-lieu de Dikhil***

*Des discussions avec des représentants de parents issus de ce district ont été tenues afin de déterminer le degré de perception des effets et impacts des projets réalisés en faveur de la scolarisation des filles.*

*Selon les dires de ces parents, de nombreux programmes ont été menés en faveur de la scolarisation des filles et les résultats sont déjà visibles. Beaucoup de familles vivant dans les localités du district se sont déplacées vers le chef-lieu afin de permettre à leurs filles de poursuivre leurs études dans le secondaire.*

*La scolarisation des filles est une réussite, selon eux. Les parents sont très sensibilisés et anticipent même la scolarisation des filles en bas âge.*

*Les hommes reconnaissent avoir pris conscience que les filles scolarisées sont plus utiles que les garçons, plus tard qu'elles aident les parents, qu'elles restent proches d'eux, même lorsqu'elles se marient. Contrairement aux garçons.*

*L'octroi de bidons d'huile aux filles a suscité, selon eux, beaucoup de jalousie chez les garçons qui ne comprennent pas ce favoritisme. Les parents remarquent qu'il y a une compétition entre les garçons et les filles à l'école et que souvent ce sont les filles qui réussissent le mieux. De manière générale, elles sont plus sérieuses que les garçons et le sont encore plus lorsqu'elles sont scolarisées.*

*Même les femmes non alphabétisées sont convaincues de la nécessité de scolariser leurs filles.*

*De nombreuses écoles ont été construites ou sont en cours de construction en brousse. Il y a pas mal de sensibilisation pour aider à la scolarisation des filles*

*Les femmes souhaitent que les aides continuent et que la sensibilisation continue pour ne pas déscolariser les filles. Les parents rencontrent beaucoup de problèmes pour supporter les charges liées à la scolarisation et sont reconnaissants de l'aide de l'état (fournitures scolaires, livres, sacs, etc + bidons d'huile pour les filles). Même si certains parents ont honte de scolariser leurs enfants du fait de leur situation de pauvreté, ils ont compris*

*l'importance de la scolarisation. Les parents remarquent qu'il y a même une ouverture plus importante entre les différentes communautés du fait de la scolarisation.*

*Les mères n'avaient pas compris, avant, l'intérêt de scolariser leurs filles. Elles remarquent, à présent qu'elles sont scolarisées, que leurs filles sont plus ouvertes, qu'elles apprennent beaucoup. Les mères sont contentes et fières des résultats scolaires de leurs filles et de ce qu'elles deviennent.*

## II. ANALYSE DU PROFIL GENRE DU PROJET

La démarche méthodologique pour analyser le profil genre du projet consiste, sur la base de la présentation du projet, (i) à situer le problème central adressé par le projet, (ii) à identifier les questions de genre qui le sous-tendent et (iii) à dresser le profil de genre du projet en indiquant si la logique d'intervention du projet reconnaît et prend en charge, à ces différentes étapes, les questions de genre identifiées. La grille du profil genre d'un projet est utilisée à cet effet.

### 2.1. Identification des questions de genre

- ✓ Problème central : Faible scolarisation et fort taux de déperdition des filles à Djibouti.
- ✓ Questions de genre qui sont à la base de la faible scolarisation et du taux élevé de déperdition des filles :
  - Statut de la fille inférieur à celui du garçon dans la famille et dans la société.
  - Valorisation sociale du rôle reproductif de la femme djiboutienne.
  - Surcharge de travail des filles (activités domestiques).
  - Image que les parents se font de l'école et de son utilité pour la fille, appelée à se marier.
  - L'éducation du garçon est un investissement alors que pour la fille, le meilleur investissement c'est de préparer sa future vie de femme au foyer.
  - La pauvreté qui conduit les parents, face aux charges liées à la scolarité des enfants et à la faiblesse de leurs revenus, à faire le choix en faveur des garçons pour poursuivre les études.
  - La pratique de l'excision et ses effets néfastes sur la santé des filles.
  - L'insuffisance des infrastructures, l'absence de collèges en milieu rural et le poids de la tradition qui n'est pas favorable à l'éloignement des filles de la maison familiale.

### 2.2. Profil de genre du projet

LOGIQUE D'INTERVENTION DU PROJET	POSITIF (+)	NEUTRE (?)	NEGATIF (-)
<b>OBJECTIFS</b>			
Contribuer à l'augmentation de la fréquentation des filles en âge d'aller à l'école (6 – 14 ans) de 35% à 70% dans tout le pays d'ici 2007.	X		
Contribuer à la rétention scolaire des filles (6 – 14 ans)	X		
<b>STRATEGIES</b>			
Information, Education, Communication et de mobilisation	X		

sociale pour l'inscription et la scolarisation continue des filles			
Plaidoyer pour la révision et le développement de politiques et des mécanismes d'admission en école primaire ;		X	
Renforcement de la collaboration des associations de parents d'élèves-enseignants		X	
Développement et dissémination de matériels de lecture amis des enfants et tenant compte du genre et tenant compte du genre	X		
<b>ACTIVITES</b>			
Mener des campagnes de sensibilisation en faveur des inscriptions des enfants à travers les canaux de proximité et les médias		X	
Sensibiliser et soutenir dix écoles touchées par de forts taux d'abandon et de faibles taux de scolarisation des filles	X		
Mettre en place le paquet d'activités intégrées « Ecole Amie des Enfants » dans 14 écoles		X	
Former des associations de parents-enseignants sur leurs rôles dans la promotion de la scolarisation des filles	X		
Allouer à tous les élèves des écoles primaires les fournitures scolaires et les matériels pédagogiques nécessaires.		X	
Organiser la Journée nationale pour l'éducation des filles	X		
Organiser des journées portes ouvertes sur l'accès et la rétention des enfants notamment des filles	X		
<b>RESSOURCES</b>	X		

### III. CONCLUSION DE L'ANALYSE

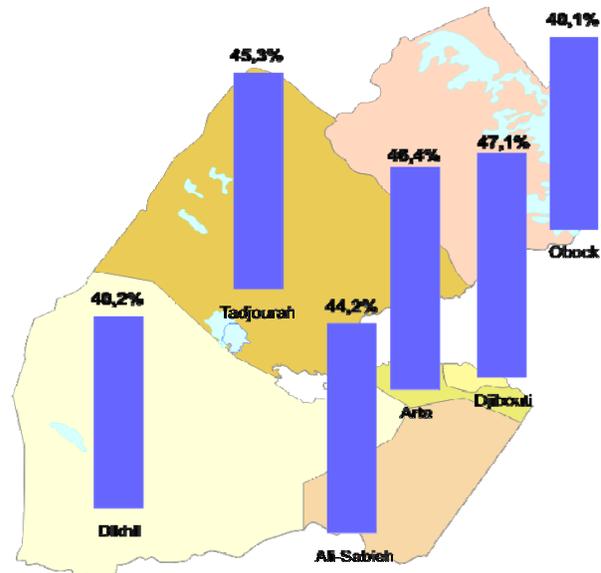
Le projet « Augmentation de la scolarisation des filles » tel que conçu est une composante du programme « Education de base et égalité de genre ». A travers ses objectifs, il reconnaît de manière explicite, la faible scolarisation des filles et le taux élevé de déperdition qui les touchent plus que les garçons et par ses stratégies d'intervention et activités, il adresse directement les questions de genre et leurs causes qui freinent la scolarisation des filles et les empêchent d'achever leurs cursus.

Le projet a ciblé les parents, à travers des actions d'information et de sensibilisation, pour un changement de la perception négative qu'ils ont de l'école et pour l'adoption de comportements plus favorables à la scolarisation des filles mais aussi des mesures d'allègement sur le niveau de revenu des ménages pauvres avec l'allocation de fournitures et d'équipements scolaires et l'octroi de bidons d'huile. Le projet a également concentré ses actions sur l'environnement scolaire pour le rendre plus attrayant et adapté aux besoins différenciés des garçons et des filles grâce à l'installation de latrines, de points d'eau et de cantines.

Les discussions menées sur le terrain (cf compte-rendu des focus-groups à Dikhil) et avec les responsables des projets et programmes d'Education ont d'ailleurs mis en évidence le fait que si ces dispositifs de réduction des coûts de l'éducation et d'amélioration de l'environnement scolaire bénéficient effectivement à tous les enfants, garçons et filles, il semble que ceux-ci aient joué un rôle non négligeable dans la réduction des disparités. Cette impression et ces points de

vue convergents mériteraient d'être analysés plus en profondeur par le Ministère de l'Éducation dans l'avenir.

Les résultats obtenus par le projet, l'augmentation du taux de scolarisation des filles de 42% en 2000 à 44,6% en 2005 et la baisse du taux d'abandon avant la 6<sup>ème</sup> qui est passé de 9,1% en 2002 à 6% en 2005, attestent de la pertinence des stratégies utilisées pour favoriser la scolarisation et le maintien des filles à l'école confirmant le profil genre positif du projet. Ces résultats encourageants semblent confirmer le fait que l'ensemble des mesures prises, y compris celles offertes à tous les enfants, garçons et filles, aient joué en faveur de l'augmentation de la scolarisation des filles et des garçons et en même temps de la réduction de la disparité d'accès à l'école entre les filles et les garçons. Le graphique sur les taux de scolarisation des filles entre 2005 et 2007 montre tout de même des différences



entre les régions du pays et de l'effort restant à mener pour atteindre la parité dans tout le pays.

Des études pourraient également être menées pour évaluer l'efficacité respective de toutes les mesures visant à améliorer l'accès des filles à l'école, pour envisager leur généralisation et leur appropriation par le ministère.

Le projet est à étendre pour consolider les résultats obtenus et accélérer le pas vers l'atteinte de la parité au primaire et à tous les niveaux en 2015 conformément aux objectifs du Millénaire.

Il s'agira dans cette phase de renforcer l'implication des parents dans la gestion de l'école (cantines scolaires, points d'eau) et la lutte contre la pauvreté à travers le développement d'activités génératrices de revenus (confection de tenues, production/vente de produits maraîchers) et d'allègement de la charge de travail domestique qui touche surtout les femmes et jeunes filles. Il s'agira aussi d'étendre certains dispositifs relatifs à la réduction du coût de l'éducation, notamment la poursuite et l'extension des cantines scolaires et l'octroi de fournitures scolaires par les enfants, mais aussi la fourniture d'uniformes scolaires, l'organisation de soutien scolaire, notamment dans les zones de faible scolarisation des filles et la mise en place d'écoles nomades ou mobiles pour les petites communautés.

Il s'agira également de renforcer l'environnement scolaire en poursuivant l'installation d'infrastructures de base (eau, électricité, latrines, cantines, infrastructures de sport, espaces verts,...), notamment les latrines séparées filles-garçons. En plus, un effort supplémentaire devra être consenti dans l'animation autour de ces nouvelles infrastructures afin de les maintenir en bon état et de faire participer les enfants – et pas seulement les filles – à leur entretien, mais aussi dans l'acquisition de compétences en matière d'hygiène, de santé ou de nutrition. Mais aussi renforcer les capacités des enseignants en genre notamment pour lutter contre les stéréotypes et autres

préjugés. A ce titre, et afin de mieux cibler et préparer ce renforcement de capacités, une analyse plus approfondie des matériels didactiques mais surtout des pratiques scolaires devrait permettre de voir si ces stéréotypes et préjugés ne sont pas véhiculés dans l'enseignement. Plus spécifiquement, une analyse sur la violence fondée sur le genre devrait être menée en milieu scolaire.

Un effort devra être fait pour faciliter le recrutement de femmes dans la carrière d'enseignant (on note effectivement une désaffection de la carrière par les femmes) et leur affectation dans les zones de faible scolarisation des filles.

Enfin, l'effort réalisé pour la scolarisation des filles au niveau primaire devrait se prolonger et s'intensifier pour le niveau moyen où les disparités d'accès restent fortes, et pour les niveaux secondaires et supérieurs.

Une des mesures à prendre est de relancer la coordination autour des questions de scolarisation des filles, notamment l'Initiative des Nations Unies pour l'Education des Filles, et de pouvoir dès cette année célébrer la Journée de l'Education des Filles.

---

## **FICHE D’EVALUATION DU PROJET PROMOTION DU LEADERSHIP DES FEMMES**

---

### **I. PRESENTATION DU PROJET**

#### **1.1. Analyse de la situation**

La République de Djibouti a montré un engagement fort pour promouvoir l'égalité des sexes. Le pays a participé aux conférences internationales de Nairobi (1985), Caire (1994), Vienne (1993), Copenhague (1994) et Beijing (1995) et la conférence régionale de Maputo (2005). En 1998, Djibouti a également ratifié la Convention de l'Élimination de Toute Forme de Discrimination contre les Femmes (CEDEF).

L'importance accordée à la promotion de l'égalité des sexes au niveau du gouvernement s'est traduite par la création du Ministère de la Promotion de la Femme, du Bien Être Familial et des Affaires Sociales en 1999, la promulgation du code de la famille et l'élaboration et la mise en œuvre de la Stratégie Nationale d'Intégration de la Femme dans le Développement (SNIFD) 2001-2010. L'engagement politique a été confirmé par la nouvelle Initiative Nationale pour le Développement Social (INDS), lancée en janvier 2007 par le Président de la République et qui vise l'inclusion de toute la population, hommes et femmes, dans le processus de développement.

Les quatre domaines prioritaires de la SNIFD sont : la prise de décision, la santé, l'éducation et l'économie. Concernant le domaine de la prise de décision, la revue à mi-parcours de la SNIFD, réalisée en décembre 2006 a démontré que des progrès remarquables ont été réalisés depuis 2001 dans le cadre de lutte contre les principales discriminations dont les femmes étaient victimes. Dans la sphère publique, par exemple, la mise en place d'un système de quota genre (10%) a eu pour impact de faciliter l'accès des femmes aux postes de responsabilité notamment les fonctions ministérielles, parlementaires ainsi que les hautes fonctions de l'administration. Par ailleurs, la vulgarisation du Code de la Famille<sup>12</sup> a suscité une prise de conscience générale sur entre autre la capacité économique de la femme dont le rôle d'agent économique dans le secteur privé formel et informel ne cesse de s'affirmer.

Néanmoins, la revue a également souligné que des obstacles importants demeurent dans la promotion de l'égalité des sexes dans le domaine de la prise de décision, aux niveaux: (1) *institutionnel* (notamment la faiblesse des capacités en matière de développement et de mise en œuvre des politiques intégrant le genre, l'insuffisance des ressources particulièrement au niveau du Ministère de la Promotion de la Femme, du Bien-Être Familial et des Affaires Sociales, les problèmes de fonctionnement du système des points focaux genre des ministères sectoriels, le concept genre n'étant pas pris en compte dans la planification stratégique au sein des différents ministères, indisponibilité de données désagrégées par sexe); (2) *politique* (notamment l'absence de suivi dans la mise en œuvre des conventions internationales, textes de loi en matière d'équité et d'égalité des chances parfois insuffisamment appliquées) , (3) *socioculturel* (dont l'analphabétisme, l'ignorance des droits fondamentaux chez les femmes et les préjugés au sein de

---

<sup>12</sup> Ministère délégué auprès du Premier Ministre chargé de la Promotion de la Femme, du Bien-être Familial et des Affaires Sociales (2006) Etat des lieux de la mise en œuvre de la stratégie nationale pour l'intégration de la femme djiboutienne à l'horizon 2006.

la société djiboutienne) et (4) *économique et social* (dont la pauvreté des femmes et la division inégale du travail qui entraînent le désintérêt des femmes pour les responsabilités dans les affaires publiques). La revue a également notée (1) un manque d'intérêt et des discussions autour du genre au sein des ministères, (2) une faible application de l'approche genre au sein des ministères et (3) des politiques de ressources humaines qui maintiennent des disparités genre importantes dans les effectifs des ministères.

Le Système des points focaux de ministères, mis en place en 2002 pour l'opérationnalisation de la SNIFD, a confié aux points focaux genre la mission d'œuvrer, au sein de leurs ministères, en faveur de la sensibilisation au concept de genre, son intégration dans toutes les stratégies de développement et de veiller au suivi et évaluation de la SNIFD. Néanmoins, la revue à mi-parcours a démontré que seul un petit noyau est réellement actif et ceci est notamment dû aux modalités de désignation du point focal et au faible suivi et coordination des activités des points focaux par le Ministère de la Promotion de la Femme.<sup>13</sup>

Comme le gouvernement Djiboutien, le Système des Nations Unies vise à promouvoir l'égalité entre les sexes. A cette fin, le PNUD à Djibouti a, entre autres, appuyé le gouvernement dans la création du Ministère de la Promotion de la Femme et l'élaboration de la SNIFD. Aussi, le genre est un thème transversal, pour le PNUD ainsi que pour les autres agences du Système des Nations Unies à Djibouti selon le cadre de programmation du Système (UNDAF) 2003-2007 ainsi que l'UNDAF 2008-2012.

Dans le cadre de l'initiative dénommée *Gender Mainstreaming Initiative* (GMI), le bureau du PNUD Djibouti a bénéficié des fonds du GTTF en 2006 pour renforcer ses capacités d'institutionnalisation de l'approche genre. A cet égard, le bureau a organisé des sessions de formation sur ce sujet pour l'ensemble de son personnel, des membres du personnel des autres agences onusiennes et des partenaires gouvernementaux et de la société civile. D'autres activités réalisées relative au GMI 2006 sont l'élaboration d'une stratégie genre interne au PNUD ; une revue des programmes et opérations, la mise en place de la cellule genre au sein du PNUD; la mise en place du Groupe Thématique Genre du Système des Nations Unies. Inscrit dans le GMI, un Plan de Travail 2007 conjoint en genre et développement fut développé par le Groupe Thématique Genre, permettant à ce projet GTTF 2007 de mettre de l'avant une approche intégrée du genre auprès des instances du pays.

Ces activités ont permis de susciter une évolution notable des mentalités notamment par l'instauration d'un contexte favorable à la promotion de l'égalité des sexes par l'approche genre au sein du PNUD ainsi que des autres agences onusiennes. Le moment est propice de mettre en œuvre la stratégie genre qui prévoit l'approfondissement des connaissances en genre et l'intégration réelle de la dimension genre dans la formulation, la mise en œuvre et le suivi des programmes et des projets. Les bénéficiaires direct du projet sont le gouvernement (le Ministère de la Promotion la Femme, les points focaux genre, la DISED, les hauts cadres), les élus (assemblée générale, conseils régionaux, conseils municipaux), les organisations de la société civile et la population djiboutienne en général.

---

<sup>13</sup> Dans la majorité des cas, les points focaux ont été désignés par leurs ministres de tutelle, une procédure qui ne garantit pas toujours le meilleur choix pour la mise en œuvre de la SNIFD.

## 1.2. Stratégie

La République de Djibouti s'est engagée depuis janvier 2007 à développer l'Initiative Nationale pour le Développement Social qui envisage la solution aux problèmes sociaux à travers des politiques publiques intégrées, s'inscrivant dans le cadre d'un projet global et cohérent où les dimensions politiques, sociales, économiques, éducatives, culturelles et écologiques se conjuguent et se complètent.

Trois axes principaux ont été identifiés :

1. d'abord promouvoir l'accessibilité aux services sociaux de base par le renforcement des politiques sociales en matière d'éducation, de santé, d'énergie et de logement ;
2. ensuite, restructurer l'appareil productif national afin de créer l'emploi nécessaire et suffisant pour éradiquer la pauvreté et réduire le chômage, notamment celui des jeunes et des femmes ;
3. enfin, apporter une assistance aux personnes en grande vulnérabilité ou aux besoins spécifiques pour leur permettre de subvenir à leurs besoins quotidiens et de sortir de l'isolement en s'intégrant dignement dans la société.

Le Plan Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement (UNDAF) pour la période 2008-2012 a retenu, après un examen minutieux de la situation de développement du pays, trois principaux domaines d'actions pour le Système des Nations Unies à Djibouti, à savoir : (i) le soutien au développement local pour l'amélioration des conditions de vies des populations les plus défavorisées; (ii) l'amélioration de l'accès aux services sociaux de base de qualité notamment en direction des populations vulnérables; et (iii) le renforcement de la gouvernance et du partenariat dans le respect des droits humains,

Le présent projet qui vise à promouvoir le leadership des femmes à Djibouti aussi bien au niveau national, que régional et local, s'inscrit dans la Stratégie Nationale d'Intégration de la Femme dans le Développement, dont l'un des domaines prioritaires est relatif à la promotion de la participation des femmes au processus de prise de décisions, reconnaissant ainsi l'importance de l'égalité des sexes dans la prise de décisions, qui représente un droit humain ainsi qu'une condition pour la réalisation d'un développement humain durable. Il cadre également avec l'UNDAF 2008-2012 dont l'un des effets consiste en ce que tous les acteurs, hommes et femmes, élaborent et mettent en œuvre de manière participative et transparente des politiques de développement garantissant les droits humains.

Ce projet s'inscrit finalement dans le cadre du Programme Pays du PNUD, qui tout en faisant du genre une question transversale, poursuit entre autres objectifs la promotion et la protection des droits des populations, particulièrement des enfants et des femmes, et plus particulièrement, le renforcement du leadership des femmes.

Cette assistance du PNUD consistera donc d'une part à renforcer les capacités nationales à tous les niveaux dans la formulation, la mise en œuvre et le suivi des projets et programmes de développement intégrant le genre, Le projet – qui se déroulera sur la période d'octobre 2007 à décembre 2008 – jouera un rôle central dans l'impulsion du mécanisme de concertation et de coordination des actions visant d'une part le renforcement du leadership de la femme djiboutienne et d'autre part la mobilisation des différents acteurs pour l'institutionnalisation de

l'approche genre. A cet égard, le projet soutiendra le renforcement du réseautage en genre et la dissémination à tous les niveaux d'intervention, des principes et concepts du genre ainsi que de la participation des femmes à la gestion et au processus de prise des décisions.

### **1.3. Produits du projet**

Les produits suivants contribueront à l'atteinte des objectifs du projet :

#### ***1. La coopération entre agences du Système des Nations Unies pour la promotion de l'égalité du genre renforcée***

Promouvoir la coopération entre les agences du Système des Nations Unies dans la promotion du genre, contribue à renforcer la du Système d'appuyer le gouvernement dans ses efforts pour atteindre l'égalité des sexes, dont la participation des femmes dans la prise de décision et le leadership de la femme.

Ainsi, le projet appuiera la mise en œuvre du Plan de Travail 2007 établi par le Groupe, particulièrement la rédaction d'un profil genre des activités du Système des Nations Unies à Djibouti et une évaluation rapide de l'application de l'approche genre dans les programmes/projets de l'UNDAF 2003 – 2007 pour identifier des leçons apprises à prendre en compte dans le prochain cycle de programmation. Le Groupe Thématique Genre organisera une réunion avec les chefs des agences du SNU, et une réunion avec le Ministère de la Promotion de la Femme et les points focaux genre des ministères pour restituer les leçons apprises et les recommandations. Le Groupe Thématique Genre offre une plateforme non seulement pour le gouvernement mais également pour la société civile. Ainsi, des rencontres avec des associations auront lieu. Les échanges porteront, entre autres, sur le leadership des femmes.

#### ***2. Le réseautage renforcé***

Un meilleur réseautage en faveur de l'égalité des sexes au niveau national, régional et local assurera un renforcement de la mise en œuvre du SNIFD, dont 'le rôle des femmes dans la prise de décision' est une des quatre composantes. En effet, les points focaux ont une mission technique par rapport à l'objectif d'intégration transversale du genre dans les politiques et programmes de développement des ministères et des organisations de la société civile. Par conséquent, leurs missions et mandats seront revus de manière à ce qu'ils :

- servent d'interface entre le Ministère de la Promotion de la Femme et leurs Institutions respectives,
- veillent à l'intégration du genre dans les politiques et programmes de leurs ministères et institutions respectives,
- contribuent à la révision des politiques et programmes de leurs institutions dans une perspective-genre et de la traduire dans le budget.

Afin d'assurer une représentation du Ministère de la Promotion de la Femme et de promouvoir le réseautage local et régional, le projet prévoit contribuer à la mise en place des bureaux régionaux dans les cinq districts de l'intérieur à travers la formation du personnel et des agents locaux et la fourniture des équipements.

Au niveau régional et local, des points focaux genre seront identifiés et formés. Au niveau national, le réseau des points focaux genre des Ministères sera renforcé, comme l'a recommandé

la revue de la SNIFD. Tous les points focaux seront encouragés à appliquer les connaissances apprises lors des formations (voir produit 3) et des réunions régulières avec le Ministère de la Promotion de la Femme. Un site web sera construit pour les points focaux. Les Ministères seront encouragés de créer une cellule genre.<sup>14</sup>

Le projet prévoit l'organisation de débats/discussions autour du genre, notamment autour du thème du leadership des femmes. Des débats/discussions auront lieu au sein de chaque Ministère. L'organisation de ces débats sera suivie et appuyée par le Ministère de la Promotion de la Femme.<sup>15</sup> Ces échanges tiendront compte de la nécessité de préparer les femmes pour les échéances législatives de janvier 2008 et permettront de susciter plus d'intérêt des femmes pour leur participation au processus de gestion de la chose publique et de prise de décisions. Des ateliers/débats seront organisés dans ces districts ainsi qu'à Djibouti ville sur les droits et les devoirs civiques et sur la participation des femmes aux élections législatives de janvier 2008 (en tant que candidates et en tant qu'électrices). Un forum national sur le leadership de la femme djiboutienne sera organisé avec la participation des représentants de toutes les couches de la population.

### **3. Capacités renforcées**

Pour que les points focaux aient plus d'engagement et d'appui de leur hiérarchie, un séminaire sur l'approche genre sera organisé pour les Ministres et les Secrétaires Généraux. Dans le cadre de la décentralisation, les élus régionaux et locaux et les représentants des ONG bénéficieront également d'une formation sur l'institutionnalisation de l'approche genre. Les points focaux genre des ministères non formés dans ce domaine seront également invités et encouragés de participer.<sup>16</sup>

Afin de contribuer à la prise en compte réelle du genre dans les budgets, une formation sur la budgétisation en genre sera organisée pour les équipes chargées de l'élaboration du budget au niveau des différents ministères ainsi pour les parlementaires. En outre, une formation sur les instruments de mesure en genre (incluant la collecte des données désagrégées par sexe et les mécanismes de suivi et évaluation de l'application de l'approche genre) sera tenue au profit des points focaux genre nationaux, régionaux et locaux.

Finalement, des portraits de femmes leaders seront développés et diffusés et des conférences/débats à l'intention des étudiants, des fonctionnaires, des responsables des

---

<sup>14</sup> Actuellement, uniquement au sein du Ministère de Commerce une cellule genre a été créée.

<sup>15</sup> Selon le Plan de Travail établi pour les points focaux ils devrait à ce jour avoir (1) préparé un état des lieux concernant l'état d'avancement dans la réalisation des objectifs de la SNIFD et l'identification des lacunes et des disparités genre qui subsistent dans le ministère et le secteur technique, (2) réalisé une série d'ateliers de discussion et de sensibilisation à l'intérieur du ministère avec les acteurs clés, (3) crée de groupes de travail afin de développer des stratégies d'intervention ciblant la réduction des disparités genre rattachées aux ressources humaines du ministère ou du domaine technique concerné. La revue a montré que notamment (2) et (3) n'ont pas été réalisés dans la plupart des ministères.

<sup>16</sup> Douze points focaux des ministères, ont pu participer à une formation de 10 jours sur l'institutionnalisation de l'approche genre, organisé par le Ministère de la Promotion de la Femme début 2006. Ainsi, huit ministères n'étaient pas représentés. Egalement, dans plusieurs ministères, le Ministère de la Promotion de la Femme a organisé une formation genre d'un jour pour les cadres moyens, complété par un jour pour développer, avec les participants, une stratégie genre du Ministère concerné. Pour la mise en œuvre des stratégies, les Ministères ont soumis une demande de financement au Ministère de la Promotion de la Femme.

organisations de la société civile et des femmes commerçants visant à la sensibilisation au leadership des femmes seront organisés.

#### 4. Gestion des connaissances assurée

Les outils de l'approche genre et des dossiers genre thématiques seront partagés sur le site Internet du Système des Nations Unies à Djibouti. Pour le nouveau staff du Système des Nations Unies, les nouveaux points focaux genre des Ministères ainsi que pour les responsables de la société civile, des dossiers informatifs sur l'approche genre seront développés. Un site Internet sera créé pour les points focaux ministériels. L'Unité Genre et Ressources (GMRU), développée par la conseillère en genre du SURF-AS et distribuée aux 18 bureaux de pays du PNUD dans la région Arabe, sera présentée lors des formations et d'autres événements appropriés. Des documents pertinents seront ajoutés au GMRU au cours du projet. Egalement, une mission de la conseillère genre du SURF-AS pour le suivi du projet et la prise en compte des expériences dans d'autres pays Arabes, est prévue, et SURF-AS sera consulté régulièrement pour leur expertise technique (exemples des Termes de Référence, Plan de Travail des Bureau Régionaux etc.). Pour que d'autres pays puissent profiter des expériences de Djibouti à leur tour, les expériences et les leçons apprises seront documentées et partagées avec SURF-AS. A Djibouti même, une table ronde sera organisée pour restituer les résultats et les leçons apprises du projet. Au cours du projet, les activités seront médiatisées pour atteindre un public large et sensibiliser davantage à l'égalité des sexes, notamment dans le domaine de la prise de décision.

#### 1.4. Cadre des résultats et des ressources

<b>Résultat (SRF) :</b> 1. Promotion et la protection des droits des populations particulièrement enfants et les femmes; mieux assurées		
<b>Indicateur des résultats :</b> Réseau des points focaux genre renforcé		
<b>Domaine stratégique de soutien (SRF)</b> 1.6 Institutionnalisation de l'approche genre		
<b>Ligne de service TTF :</b>		
<b>Stratégie de partenariat :</b> Par ces activités, le projet promeut la coopération entre les agences du Système des Nations Unies et le réseautage des points focaux genre du gouvernement et de la société civil au niveau national, régional et local. le projet travaillera en synergie avec les projets d'autres partenaires au développement dans le même domaine ; des mécanismes de coordination et de concertation seront renforcés et/ou établis pour assurer plus de cohérence des différentes interventions.		
<b>Titre et numéro du projet:</b> Projet d'appui à la promotion du leadership des femmes		
Produits escomptés	Activités indicatives	Apports (\$ US)
<b>1.1 Mécanisme de coordination inter agences au sujet du genre renforcé</b>	1.1.1 Elaborer un profil genre des activités du Système des Nations Unies à Djibouti et une évaluation rapide de l'application de l'approche genre dans les programmes/projets de l'UNDAF 2003 – 2007 pour identifier des leçons apprises à prendre en compte dans le prochain cycle de programmation.	10.000
	1.1.2 Organiser une réunion avec les chefs des agences du SNU et les membres du Groupe Thématique Genre et la contrepartie nationale pour restituer les leçons apprises et les recommandations.	
	1.1.3. Inviter des associations aux réunions du Groupe Thématique Genre pour assurer des échanges, notamment concernant le thème du leadership des femmes.	

<b>1.2 Réseautage renforcé en matière de promotion du genre et leadership de la femme promu</b>	1.2.1 Contribuer à la mise en place des bureaux régionaux du Ministère de la Promotion de la Femme (MPF) dans 5 districts par l'appui technique à l'élaboration d'un cahier des charges des responsables des bureaux et leur plan d'actions, la formation des agents locaux ainsi que l'achat des équipements.	75 000
	1.2.2 Identifier des points focaux genre au niveau régional et local et assurer leur formation, leur doter d'outils nécessaires pour leur travail.	
	1.2.3 Appuyer le Ministère de la Promotion de la Femme à affiner les missions et mandat des points focaux. Les points focaux devront : servir d'interface avec leurs Institutions respectives, veiller à l'intégration du genre dans les politiques et programmes sectoriels, et contribuer à la révision des politiques et programmes de leurs institutions dans une perspective-genre et de la traduire dans le budget.	
	1.2.4 Organiser des réunions régulières avec les points focaux genre nationaux, régionaux et locaux permettant de fournir des instructions, faire un suivi et permettre des échanges.	
	1.2.5 Appuyer les points focaux ministériels dans l'organisation des débats/discussions au sein de leurs Ministères.	
	1.2.6 Organisation des ateliers/débats dans les six régions sur les droits et les devoirs civiques du citoyen et sur la participation des femmes aux élections législatives de janvier 2008.	
	1.2.7 Organiser un colloque et forum national sur le leadership de la femme djiboutienne avec la participation des représentants de toutes les couches de la population.	
<b>1.3 Capacité d'institutionnalisation de l'approche genre au niveau central et local renforcé</b>	1.3.1 Recrutement d'un(e) coordinateur de projet	105 000
	1.3.2 Organiser des sessions de formation sur l'institutionnalisation de l'approche genre ( <i>groupe cible : les hauts cadres du gouvernement, les responsables des bureaux régionaux, les points focaux ministériels non formés, les élus régionaux et locaux, les professionnels de la communication ainsi que les représentants des ONG</i> ).	
	1.3.3 Organiser une formation sur la budgétisation en genre ( <i>groupe cible : les équipes chargées de l'élaboration du budget au niveau des différents ministères, particulièrement le Ministère des Finances, les responsables des bureaux régionaux ainsi que les parlementaires</i> ).	
	1.3.4 Organiser une formation sur les instruments de mesures en genre ( <i>groupe cible : la direction de la statistique, le Ministère de la Promotion de la Femme dont les responsables des bureaux régionaux, les points focaux genre nationaux, régionaux et locaux, les professionnels de la communication</i> ).	
	1.3.5 Développer et diffuser des portraits de femmes leaders et organiser des conférences débats à l'intention des étudiantes, des fonctionnaires et responsables des OSC, des femmes commerçantes... visant à la sensibilisation au leadership de la femme.	

<b>1.4 Gestion des connaissances promue</b>	1.4.1 Développer et diffuser les outils d'analyse du genre (directives et manuel de référence sur l'institutionnalisation du genre, le check list genre...) ainsi que des dossiers genre thématiques, entre autres sur le site Internet du Système des Nations Unies et un site Internet pour les points focaux genre, et organiser régulièrement des évaluations sous la perspective-genre de toute initiative de développement.	10 000
	1.4.2. Développer et distribuer des kits informatifs d'information sur l'approche genre et organiser des séances d'information à l'intention des partenaires nationaux ; les nouveaux points focaux genre des Ministères ainsi que pour les responsables de la société civile.	
	1.4.3 Présenter l'Unité Mobile Genre et Ressources lors des formations et d'autres événements appropriés et ajouter au fils du temps des documents pertinents à l'unité.	
	1.4.5 Organiser une mission d'appui et de suivi du projet par la conseillère en genre régional du SURF-AS/PNUD.	
	1.4.6 Documenter et médiatiser les activités, les résultats et les leçons apprises du projet.	
	1.4.7 Organiser une table ronde pour restituer les résultats et les leçons apprises du projet aux membres du Groupe Thématique Genre et aux points focaux du gouvernement et de la société civile.	
<b>Total</b>		<b>200 000</b>

## II. ANALYSE DU PROFIL GENRE DU PROJET

L'appréciation de la pertinence du projet sous l'angle de l'intégration du genre consiste, sur la base de la présentation du projet, (i) à situer le problème central adressé par le projet, (ii) à identifier les questions de genre qui le sous-tendent et (iii) à dresser le profil de genre du projet en indiquant si la logique d'intervention du projet reconnaît et prend en charge, à ces différentes étapes, les questions de genre identifiées. La grille du profil genre d'un projet est utilisée à cet effet.

### 2.1. Identification des questions de genre

- ✓ Problème central : Faible participation des femmes dans les instances de décision
- ✓ Questions de genre qui sont à la base de la faible participation des femmes dans les instances de décision :
  - Division inégale du travail
  - Analphabétisme élevé des femmes
  - Faible estime des femmes de leurs capacités à occuper des postes de responsabilités
  - Faible niveau de connaissance par les femmes de leurs droits
  - Croyances et tabous qui freinent la participation des femmes à la vie publique
  - Non application des droits favorables à la promotion de la femme
  - Féminisation de la pauvreté
  - Non disponibilité des données désagrégées par sexe dans tous les domaines de la vie économique, sociale et politique

- Inefficacité du mécanisme point focal dans sa mission d'appui à l'intégration du genre
- Faiblesse dans la mise en œuvre et le suivi des politiques intégrant le genre

## 2.2. Profil de genre du projet

Niveau de sensibilité	Positif (+)	Neutre (?)	Négatif (-)
<b>Logique d'intervention du projet.</b>			
<b>But :</b> Promouvoir l'égalité des sexes	X		
<b>Objectif global :</b> Promotion du leadership des femmes	X		
<b>Stratégies :</b> Renforcement des capacités nationales, régionales et locales en genre	X		
Renforcement du réseautage en faveur du genre	X		
<b>Produits :</b> 1) Coopération inter-agences du Système des Nations Unies dans la promotion du genre	X		
2) Réseautage en faveur de l'égalité des sexes renforcé	X		
3) Capacité institutionnelle en genre renforcée au niveau central, régional et local	X		
4) Gestion des connaissances en genre promue	X		
<b>Activités :</b>	X		
<b>Ressources :</b>	X		

## III. CONCLUSION DE L'ANALYSE

Au regard de l'égalité des sexes, le projet leadership des femmes révèle un profil genre positif. Ses but, objectifs, produits, activités et ressources adressent explicitement la promotion de l'égalité des sexes à travers (i) le renforcement des capacités en genre des mécanismes de promotion du genre mis en place (MPF, point focaux), (ii) la constitution d'un partenariat actif en faveur du genre (SNU, Ministères sectoriels, Elus locaux, ONG), (iii) la création d'un cadre d'information et d'échanges en matière de genre et développement.

Certes, le renforcement du leadership des femmes est *un enjeu d'égalité* important mais se limiter à cette simple reconnaissance serait nécessaire mais pas suffisante pour obtenir les *transformations durables* indispensables à la participation équitable des femmes aux côtés des hommes dans toutes les instances de décision.

Aussi, si l'on tient compte du fait que le projet vise à accroître le leadership des femmes, il apparaît que *les facteurs explicatifs de la faible participation des femmes dans les instances de décision doivent être adressés explicitement*. Ces facteurs ont pour nom : la division inégale du

travail, l'analphabétisme élevé des femmes, la faible estime des femmes de leurs capacités à occuper des postes de responsabilités, les croyances et tabous.

Pour renforcer les stratégies et actions de l'actuel projet, les stratégies et actions suivantes sont proposées pour une prise en compte effective des inégalités de genre ci-dessus identifiées :

1. Compléter l'analyse de situation du projet par *une analyse détaillée* de la participation des femmes et des hommes dans les instances de décision. Cette analyse permettra de disposer des informations pertinentes sur (i) les mécanismes (formels et informels) de gestion et de prise de décision ; (ii) le niveau de participation des femmes et des hommes dans ces mécanismes à tous les niveaux ; (iii) la répartition des responsabilités et la façon dont les décisions sont prises ; (iv) les forces et faiblesses des hommes et des femmes en termes de gestion et d'exercice du pouvoir, (iv) et les raisons profondes (obstacles) qui sont à la base de l'exclusion des femmes des processus de décision à Djibouti.
2. Elaborer des stratégies d'IEC (Information, Education, Communication) et de plaidoyer en direction de toutes les couches de la société (ménages, autorités gouvernementales et administratives, parlementaires, autorités religieuses et traditionnelles) pour éliminer les barrières socioculturelles et institutionnelles à la participation des femmes aux espaces de décisions et de pouvoir qui seront identifiées dans l'analyse de situation ;
3. Développer un programme de sensibilisation en genre dans les différentes entités publiques, privées et locales.
4. Assurer l'accès équitable à l'information sur les programmes et les systèmes de gestion des différents mécanismes institutionnels publics et privés ;
5. Renforcer les capacités des femmes à négocier, à gérer et à communiquer afin qu'elles soient en mesure de participer activement et efficacement dans les instances de prise de décision ;
6. Mettre en place des mesures appropriées pour une meilleure conciliation entre les responsabilités familiales et professionnelles.
7. Renforcer la lutte contre la pauvreté en appuyant les femmes dans le développement d'activités génératrices de revenus

-----

## **VI/ RENFORCEMENT DE LA PRISE EN COMPTE DU GENRE DANS LES INTERVENTIONS DE DEVELOPPEMENT**

La promotion de l'équité et de l'égalité de genre passe nécessairement par la prise en compte effective des questions de genre dans les interventions de développement. Bien que les méthodes d'application varient d'un pays à l'autre, cette démarche doit répondre d'une part à des principes directeurs stratégiques et d'autre part faire l'objet de mesures correctives efficaces pour aller au-delà de la reconnaissance théorique de la valeur ajoutée du genre au développement.

### **6.1. PRINCIPES DIRECTEURS :**

- ✓ Une volonté politique manifeste.
- ✓ Des directives administratives et opérationnelles.
- ✓ Une expertise en genre.
- ✓ Des ressources financières suffisantes.
- ✓ Des alliances stratégiques et des réseaux efficaces.

### **6.2. MESURES CORRECTIVES**

#### **🚦 Sur le plan institutionnel**

##### **Au niveau du Ministère de la Promotion de la Femme :**

1. Renforcer les capacités de planification, coordination, suivi et évaluation du MPF en tenant compte du genre.
2. Se doter d'une stratégie de communication et de plaider sur le genre.
3. Mettre en place un système d'information sur le genre et asseoir dans ce cadre un partenariat actif avec la Direction de l'Information Statistique et des Etudes Démographiques.
4. Renforcer les capacités techniques en genre des cadres du Ministère.
5. Faire le plaidoyer nécessaire pour le renforcement de l'efficacité des points focaux genre sectoriels : clarification de leur statut, position, rôles et compétences en genre.
6. Formaliser les missions et résultats attendus des points focaux dans un protocole de collaboration entre le MPF et chaque ministère sectoriel concerné. Ce protocole sera l'occasion pour les parties prenantes de préciser leurs attentes et apports respectifs.

##### **Au niveau de l'UNCT :**

1. Introduire le genre comme un point permanent de l'ordre du jour de ses rencontres pour conforter la priorité accordée au genre.
2. Asseoir le leadership du GTG avec la nomination au niveau de la Coordination d'un(e) Conseiller(ère) Genre qui aurait comme entre autres missions de coordonner le GTG.
3. Faire assurer la présidence du GTG par un membre de l'UNCT. Cette présidence se ferait en rotation, tous les deux ans, pour conforter le leadership du groupe.
4. Doter le SNU d'une stratégie commune d'institutionnalisation du genre. La stratégie d'institutionnalisation aura pour objet de créer une masse critique de compétences en genre au sein du SNU. Elle aura pour avantage sur le plan stratégique de définir des objectifs communs en matière de contribution à l'égalité de genre et sur le plan opérationnel harmoniser les méthodologies, approches, outils et messages utilisés par les différentes agences et leurs partenaires en matière de formation, de plaider, de suivi-évaluation et de mobilisation des ressources.

Cette stratégie sera constituée de trois volets relatifs au renforcement de capacités, au plaidoyer et au suivi-évaluation.

- (i) La stratégie de renforcement des capacités en genre au niveau du SNU aura pour objectif de développer un réflexe chez le management et le staff par rapport au genre et de créer les compétences en genre à tous les niveaux d'intervention de chaque agence. Le programme de renforcement des capacités s'inscrira dans un processus continu et comprendra des activités de sensibilisation et formation et des activités d'apprentissage notamment à l'occasion des exercices de planification, de programmation, de suivi et d'évaluation ; ces activités se dérouleront alternativement.
- (ii) La stratégie de plaidoyer au niveau du SNU aura pour finalité de contribuer à la réduction des inégalités de genre et à la mobilisation des ressources nécessaires à la réalisation de l'égalité de genre. Il s'agira avec la stratégie de plaidoyer d'amener toutes les parties prenantes du SNU à développer des argumentaires ciblées pour faire valoir la valeur ajoutée du genre dans l'atteinte des objectifs de développement à tous les niveaux.
- (iii) La stratégie de suivi-évaluation qui favorisera les exercices conjoints aura pour objectif de rendre visible les actions en faveur du genre, de favoriser la constitution d'une base de données complète sur la situation des hommes et des femmes tout au long de leur cycle de vie et de soutenir la communication sur les enjeux genre, population et développement. Dans ce cadre, le SNU fera le plaidoyer pour un renforcement du système national des statistiques.

### **Au niveau des agences**

1. Réaliser une analyse institutionnelle du genre au niveau de chaque agence pour identifier les mesures à prendre pour créer un cadre d'intervention favorable à l'intégration du genre.
2. Réaliser une revue des programmes au niveau de chaque agence pour mieux situer les questions de genre et de faciliter la prise en compte par domaine d'intervention.
3. Renforcer le rôle et la position du point focal genre en :
  - a. Formalisant la nomination du point focal genre ;
  - b. Révisant ses TDR pour y introduire de manière explicite ses attributions dans le domaine genre et rééquilibrer sa charge de travail ;
  - c. Introduisant dans son évaluation annuelle un objectif de résultat spécifique au genre ;
  - d. Renforçant ses capacités en genre ;
  - e. Cooptant le point focal genre dans l'instance de coordination/gestion de l'agence (Comité de gestion)
4. Mettre en place une stratégie de communication large et permanente au sein des agences destinée à l'ensemble du personnel qui consistera à :
  - a. Mettre en place une base d'information sur le genre et à créer une page WEB sur le site de chaque agence.
  - b. Organiser périodiquement une journée de réflexion sur le genre à l'occasion des retraites où l'ensemble du personnel aurait l'opportunité de s'informer et de discuter de sujets en relation avec le genre et ciblant leurs préoccupations quotidiennes et à lors des événements spéciaux où le genre serait abordé en référence à la thématique en question.

### **Sur le plan opérationnel**

1. Renforcer l'analyse de situation au niveau des programmes : L'analyse de situation est la porte d'entrée de l'intégration et à ce titre il faudra :
  - a. améliorer les analyses de situation dans tous les secteurs et au niveau du CCA ;
  - b. prévoir le temps nécessaire et les compétences en genre pour prendre part aux exercices ;
  - c. allouer des ressources suffisantes pour mener le processus.
2. Considérer la collecte des données comme partie intégrante du processus de planification et allouer, au moment de la confection des budgets, les ressources nécessaires à cet effet dans le suivi-évaluation et systématiser la collecte des données désagrégées par sexe.
3. Utiliser les outils d'analyse de planification et de suivi-évaluation du genre au niveau des programmes (voir outils au point 6.3 du document). Il est proposé au point focal genre de reproduire tous les supports et de les remettre au management et aux chargés de programmes. La liste de contrôle sera affichée au niveau de chaque bureau.
4. Mettre en place un programme de formation continue, animé par le point genre pour un apprentissage à l'utilisation des outils d'analyse et d'intégration du genre dans tous domaines d'intervention des agences.
5. Développer des objectifs, des résultats attendus et des indicateurs qui tiennent compte du genre dans tous les programmes.
6. Intégrer dans l'évaluation des interventions des agences, au même titre que les autres résultats attendus de chaque agence, (i) les transformations dans les relations de genre, (ii) l'amélioration de la situation des femmes et (iii) l'augmentation de leur pouvoir.
7. Ajouter un volet sur le genre dans le cadre d'approbation des projets et des rapports de suivi évaluation.
8. Intégrer la prise en compte du genre dans les termes de référence des études et autres activités sectorielles soutenues par les agences.

### **6.3. PROPOSITION D'INDICATEURS D'EGALITE DE GENRE**

*Un indicateur* est un indice qui permet de mesurer les résultats des activités d'un programme ou d'un projet. C'est une mesure qui peut être un nombre, un fait, une opinion ou une perception pour décrire un état ou une situation et déterminer les changements apportés à cet état ou à cette situation au cours d'une période donnée. Les indicateurs nous aident à mieux comprendre ce qu'il faut faire pour atteindre les résultats souhaités.

*Les indicateurs tenant compte des écarts entre les hommes et les femmes* ont une fonction spéciale, qui est celle de mesurer les changements apportés dans les rapports femmes-hommes au cours d'une période donnée. Les indicateurs sensibles au genre doivent mesurer tant la situation des hommes que celle des femmes. Dès lors, l'élaboration d'indicateurs sensibles au genre va se faire à partir de variables relatives aux relations de genre impliquant des garçons et des filles ; des hommes et des femmes. A titre d'illustration, les indicateurs ci-dessous sont proposés pour mesurer le changement en faveur de l'équité et de l'égalité de genre :

## INDICATEURS SELON LE GENRE

Variables	Indicateurs
<b>Féminisation de la pauvreté</b>	Niveau de revenus homme/femme
	Taux d'activité (homme/femme) dans les différents secteurs
	Accès des femmes et des hommes à l'emploi
	% de chômeurs, hommes et femmes dans la population urbaine
	Ménages monoparentaux dirigés par une femme ou par un homme
<b>Accès et contrôle des ressources économiques <u>selon le sexe</u></b>	Accès des hommes/femmes au crédit bancaire et mutualiste
	Accès des hommes/femmes à la terre en zone rurale
	Accès des hommes/femmes aux intrants et aux technologies
	Accès des hommes/femmes à la propriété en zone urbaine
<b>Accès et contrôle des ressources sociales <u>selon le sexe</u></b>	<i>EDUCATION</i>
	Taux d'analphabétisme (Hommes/Femmes)
	Taux de scolarisation (Filles/Garçons) à tous les niveaux
	Taux d'achèvement et de réussite scolaire (Filles/Garçons) à tous les niveaux
	<i>SANTE</i>
	Taux de mortalité maternelle
	Taux de fécondité
	Taux de prévalence contraceptive
	Accès des femmes et des hommes aux services de SR
	Taux d'accouchements assistés par du personnel qualifié
	Taux de prévalence au VIH/SIDA
	<i>EAU/ASSAINISSEMENT</i>
	Taux d'accès à l'eau potable (%)
	Accès à une hygiène améliorée (%)
	Utilisation de l'énergie traditionnelle (%)
	<b>Partage du pouvoir et des responsabilités <u>selon le sexe</u></b>
% dans les postes de direction dans les institutions publiques et dans le secteur privé % dans les comités de gestion	
<b>Protection des droits de la femme</b>	Instruments juridiques internationaux de protection des droits de la femme signés et ratifiés
	Textes nationaux élaborés et votés pour renforcer la protection des filles et des femmes
	Mesures pour améliorer le niveau de connaissance des droits des femmes par tous les acteurs de la société
<b>Violences basées sur le genre</b>	Prévalence des violences domestiques
	Prévalence Excision femmes (15-49 ans)
	Mesures spécifiques pour éliminer la violence basée sur le genre
	Mesures de protection prises pour soutenir les femmes maltraitées
<b>Mécanismes de promotion de la femme et de l'égalité de genre</b>	Mécanismes existants, leur statut et leurs performances
	Nombre de leaders et membres formés en genre dans ces mécanismes
	Projets et programmes prenant en compte les questions de genre
	Volume de financement mobilisé pour la promotion de la femme et l'égalité de genre
	Existence de bases de données désagrégées par sexe dans tous les domaines de la vie économique et sociale.

## 6.4. OUTILS D'ANALYSE, DE PLANIFICATION ET DE SUIVI-EVALUATION

*Plusieurs outils* existent et se classent en *quatre catégories* selon les objectifs recherchés :

Objectifs	Outils et supports
Degré d'appropriation du genre par les acteurs (savoir – savoir-faire – savoir-être)	- Entrevues individuelles - Focus groupes
Développement des compétences en genre	- Modules de sensibilisation - Modules de formation
Analyse de situation selon le genre (réalité sociale et contexte institutionnel)	- Revue documentaire - Bases de données désagrégées - Profil des activités et rôles - Budget-temps - Profil accès ressources (économiques/sociales) - Profil de participation et de prise de décision - Profil contrôle des ressources et utilisation
Intégration du genre dans les interventions de développement	- <u>Outils de planification</u> : cadre logique/cadre des résultats, indicateurs et budgets selon le genre - <u>Outils de vérification</u> : profil genre du projet ; profil genre de l'institution ; listes de contrôle (conception, programmation, mise en œuvre, suivi et évaluation) - <u>Outil de décision</u> : Cadre d'approbation des programmes/projets tenant compte du genre

Pour une utilisation régulière dans le cadre du travail, les outils, ci-dessous, sont proposés aux planificateurs et administrateurs de programmes :

- ① La liste de contrôle intégrant les différentes étapes de planification (analyse de situation, conception, leçons apprises et participation des bénéficiaires).
- ② Le profil genre d'un programme/projet.
- ③ Le profil de satisfaction des besoins.
- ④ Le profil de participation dans l'institution.
- ⑤ Le profil genre d'une institution.
- ⑥ Le cadre d'approbation des programmes/projets tenant compte du genre<sup>17</sup>.

<sup>17</sup> *Ce cadre propose au niveau de la page descriptive des documents de programme/projet d'insérer deux encadrés supplémentaires :*

- *Un encadré pour mentionner les références au genre dans le document de projet*
- *Un encadré consacré à la notation du projet suivant son degré de prise en compte du genre :*  
*(0) si le projet ne fait aucune référence au genre.*  
*(1) s'il le prend en compte les rôles différenciés des bénéficiaires.*  
*(2) si les actions du projet visent une plus grande égalité entre les hommes et les femmes.*

**① LISTE DE CONTRÔLE DE LA PRISE EN COMPTE DU GENRE  
DANS LES PROGRAMMES ET PROJETS**

<b>Analyse de situation</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Quels sont les problèmes/enjeux/défis adressés par le programme/projet ?</li> <li>2. Dispose-t-on de données désagrégées par sexe et âge ?</li> <li>3. Les différences qui caractérisent les conditions de vie des hommes et des femmes et leur situation sociale sont-elles clairement rapportées ?</li> <li>4. Les différences qui caractérisent la nature des problèmes de population, leurs causes et leurs effets selon qu'il s'agit des hommes ou des femmes sont-elles spécifiées ?</li> <li>5. La relation de cause à effet entre les problèmes relatifs à l'égalité de genre et les problèmes de population est-elle démontrée ?</li> <li>6. Les besoins, les motivations et les intérêts spécifiques des femmes et des hommes, selon l'âge, ont-ils été identifiés ?</li> <li>7. Impacts de facteurs d'influence (juridiques, politiques, économiques, culturelles, sociales) sur les femmes, les hommes et les différents groupes qui les composent respectivement ?</li> </ol>
<b>Conception des programmes/projet</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nature de l'intervention (mixte, spécifique femmes, spécifique hommes) ?</li> <li>2. Le but du programme/projet concerne-il les femmes comme les hommes ?</li> <li>3. Les bénéfices attendus des effets, des produits et des activités des domaines d'intervention concernent-ils les hommes et les femmes ?</li> <li>4. Les effets de ces domaines sont-ils de même nature pour les hommes, pour les femmes, et pour les filles et les garçons ?</li> <li>5. Les produits concernent-ils au moins une des causes fondamentales de l'existence de disparités et iniquités de genre (division sexuelle du travail, accès aux ressources, participation, contrôle des ressources ou pouvoir) ?</li> <li>6. Les stratégies opérationnelles font-elles la promotion de l'élimination des violences à l'endroit de la femme ? de l'exercice de droits humains par les femmes et des filles ?</li> <li>7. Les stratégies opérationnelles agissent-elles dans le sens du renforcement des capacités des structures en charge des questions de genre ? de l'implication des hommes et des garçons ? de la participation des femmes aux activités à entreprendre ?</li> <li>8. Le niveau de participation des femmes facilite-t-il l'association de celle-ci au pouvoir de décision et de contrôle des ressources ?</li> <li>9. Les indicateurs proposés sont-ils spécifiés pour les femmes et les hommes ? les filles et les garçons ?</li> <li>10. Les indicateurs proposés sont-ils pertinents au regard de la situation différentielle des femmes et des hommes ? au regard de l'implication des hommes et des garçons ?</li> <li>11. Les budgets du programme/projet comprennent-ils des ressources spécifiques pour les actions concernant la promotion de la femme et l'égalité de genre ?</li> </ol>
<b>Leçons apprises du programmes/projets précédents</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Les impacts identifiés concernent-ils la triple dimension : institutionnelle, culturelle et socio-économique ?</li> <li>2. Les impacts des investissements des programmes/projets sont-ils rapportés pour la femme et pour l'homme ?</li> <li>3. Les leçons apprises des programmes/projets passés concernent-elles les femmes et les hommes ?</li> <li>4. Les leçons apprises des programmes/projets passés se rapportent-elles également aux capacités institutionnelles des structures nationales en charge des questions de genre ?</li> <li>5. Les défis relatifs aux programmes/projets en élaboration concernent-ils les hommes et les femmes ?</li> </ol>
<b>Participation des partenaires à l'élaboration des projets/programmes et exercices (DSRP/ INDS/CCA/ UNDAF/CPAP...)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Les institutions en charge des questions de genre, publiques et non gouvernementales sont-elles parties prenantes des processus d'évaluation et de formulation des projets/programmes et autres exercices ?</li> <li>2. Y-a-t-il des hommes et des femmes dans les groupes de travail concernés ?</li> <li>3. Au sein des groupes y-a-t-il la même compréhension du concept, de l'approche et des questions de genre ?</li> <li>4. Existe-t-il les compétences nécessaires au sein des groupes de travail en vue de l'utilisation de l'outil pour la prise en compte du genre dans le cadre des différents processus ?</li> </ol>

② PROFIL GENRE D'UNE INTERVENTION			
Niveau de sensibilité Logique d'intervention du programme/projet	PROFIL GENRE		
	POSITIF (+)	NEUTRE (?)	NEGATIF (-)
But			
Objectifs globaux			
Objectifs spécifiques			
Stratégies			
Produits			
Activités			
Ressources			
<p><b>Critères d'appréciation :</b>  <i>Le niveau négatif</i> correspondant au signe (-) pour indiquer que la logique d'intervention du programme/projet ignore les questions de genre avec un risque de renforcement des inégalités.  <i>Le niveau neutre</i> correspondant au signe (?) pour dire que la logique d'intervention du programme/projet adresse indifféremment les hommes et les femmes en répondant à leurs besoins pratiques sans aggraver les inégalités de genre existantes.  <i>Le niveau positif</i> correspondant au signe (+) pour signifier que la logique d'intervention du programme/projet reconnaît effectivement les questions de genre et les prend en charge avec comme effet une réduction des inégalités de genre.</p>			

③ PROFIL DE SATISFACTION DES BESOINS					
	Besoins spécifiques pratiques			Besoins stratégiques	
Besoins ciblés	Condition de vie	Accès	Conscientisation	Participation	Contrôle
Logique d'intervention <i>BUT</i>					
OBJECTIFS GLOBAUX					
OBJECTIFS SPECIFIQUES					
STRATEGIES					
PRODUITS					
ACTIVITES					
RESSOURCES					

④ PROFIL DE PARTICIPATION DANS L'INSTITUTION						
POSITION	SECTION	EFFECTIF			TITRE	CATEGORIE
		Total	H	F		
<i>MANAGEMENT DECISION</i>						
<i>PROFESSIONNEL</i>						
<i>PERSONNEL d'APPUI</i>						
<i>TOTAL</i>						
<i>%</i>						

⑤ PROFIL GENRE D'UNE INSTITUTION			
ORGANISATION DE L'INSTITUTION	PROFIL GENRE		
	POSITIF (+)	NEUTRE (?)	NEGATIF (-)
<b>Mandat</b>			
<b>Mission</b>			
<b>Vision par rapport au genre</b>			
<b>Statut du personnel</b>			
<b>Mode de fonctionnement et pratiques</b>			
<p><b>Critères d'appréciation :</b>  <i>Le niveau négatif</i> correspondant au signe (-) pour indiquer que le genre est totalement ignoré dans l'institution; situation qui maintient les inégalités de genre.  <i>Le niveau neutre</i> correspondant au signe (?) pour montrer que les questions de genre sont reconnues au sein de l'institution mais ne sont pas explicitement prises en charge ; les mesures prises au niveau de l'institution n'aggravent pas les inégalités de genre.  <i>Le niveau positif</i> correspondant au signe (+) pour signifier que les questions de genre sont effectivement prises en charge par l'institution ; des mesures adressent explicitement les inégalités de genre ; situation qui favorise la promotion de l'égalité de genre.</p>			

**⑥ CADRE D'APPROBATION DES PROGRAMMES/PROJETS TENANT COMPTE DU  
GENRE**

<b>DOCUMENT DE PROJET</b>			
Titre du projet :			
Domaine stratégique de soutien :			
Numéro du projet :		<b>Sommaire de la contribution du bailleur et participation aux coûts :</b>	
Titre du projet :		<i>Budget Total</i>	
Date estimative de démarrage :		Ressources allouées :	
Date estimative d'achèvement :			
Durée :		Participation aux coûts	
Disposition relative à l'exécution :			
Agence d'exécution :			
<b>Classification information</b> Secteur et sous-secteur :		Appports en nature (gouvernement)	
Aire de concentration primaire :			
<b>Notation du projet suivant son degré de prise en compte du genre</b>			
Bénéficiaires cibles primaires :	<b>0</b>	Le projet ne fait aucune référence au genre.	
Bénéficiaires cibles secondaires :	<b>1</b>	Le projet prend en compte <i>les besoins spécifiques et pratiques différenciés</i> des bénéficiaires	
	<b>2</b>	Le projet vise une plus grande égalité entre les hommes et les femmes et prend en compte les <i>besoins stratégiques différenciés</i> des bénéficiaires	
<b>Description du projet et références au genre :</b>			
<b>SIGNATURE</b>		<b>DATE</b>	<b>NOM/TITRE</b>

## RECOMMANDATIONS ET CONCLUSION

### Recommandations

Les recommandations ci-dessous sont issues des analyses de l'évaluation faites aux niveaux institutionnel et opérationnel. Elles reflètent également les contributions recueillies auprès des différents interlocuteurs rencontrés. Les recommandations sont adressées au MPF, au SNU et au Personnel (cadres/gestionnaires des ministères et du SNU). Ces recommandations complètent les mesures correctives identifiées au point 6.2.

#### Recommandations au Ministère de la Promotion Féminine :

- ☞ Assurer une meilleure visibilité du genre dans la dénomination du Ministère.
- ☞ Mettre en place un observatoire sur le genre.
- ☞ Solliciter un appui institutionnel auprès des partenaires pour accélérer l'organisation et la mise en place des mécanismes opérationnels indispensables à l'exercice efficace de ses missions (coordination, concertation, appui-conseil, suivi, évaluation).
- ☞ Introduire le genre comme critère d'éligibilité au financement du budget national.

#### Recommandations au Système des Nations Unies :

- ☞ Mettre en cohérence l'engagement pris de "promouvoir le genre dans l'institution et au profit d'un développement durable" en mettant en œuvre les mesures proposées dans cette évaluation.
- ☞ Intégrer les activités liées au genre (analyse de situation, études, collecte de données, formation, suivi, évaluation...) dans la planification annuelle des programmes de chaque agence et leur allouer le temps et les ressources nécessaires à leur exécution.
- ☞ Instaurer des indicateurs de performance liés au genre dans les évaluations du personnel tant au niveau du programme que des opérations.
- ☞ Soutenir le dialogue sur le genre au niveau de tous les acteurs pour faciliter la compréhension du concept et le changement de mentalité et de comportement en faveur de l'égalité des sexes.
- ☞ Faire du genre un critère d'éligibilité des projets et programmes soumis au financement des partenaires bailleurs de fonds.

#### Recommandations au Personnel :

- ☞ S'exercer à l'application des outils qui seront mis à disposition dans le travail quotidien.
- ☞ Disposer d'une base de données désagrégée par sexe dans chaque domaine d'intervention.
- ☞ Définir des indicateurs tenant compte du genre pour les domaines couverts.
- ☞ Monter une fiche sur les questions de genre à prendre en compte dans les domaines d'interventions couverts.
- ☞ Elaborer des argumentaires spécifiques en référence aux domaines couverts en vue d'un plaidoyer en faveur de l'égalité de genre.
- ☞ Prendre part aux cadres de concertation et d'échanges sur le genre à l'interne et à l'externe.

## **Conclusion**

La présente appréciation de l'institutionnalisation du genre à Djibouti a permis de révéler le fort engagement des décideurs – Président de la République, Ministre de la Promotion de la Femme, Management du Système des Nations Unies – pour l'intégration du genre dans le développement.

Mais l'analyse a également démontré que cette volonté affirmée des décideurs avait besoin d'être concrétisée par des mesures spécifiques sur les plans politique, institutionnel et technique pour inscrire l'intégration du genre dans un cadre opérationnel pertinent. Cadre dans lequel, les mécanismes et règles de fonctionnement des institutions, les attitudes et pratiques du personnel ainsi que les stratégies d'intervention, seront en adéquation. L'objectif étant de faire en sorte que le genre devienne une partie intégrante de la culture organisationnelle des institutions et soit utilisé comme outil d'analyse, de planification et de décision dans la conduite quotidienne des politiques et programmes de développement initiés dans le pays.

Par ailleurs, l'exercice a permis de constater la faible maîtrise de l'approche genre et de ses techniques par les principaux acteurs de développement. Mais à ce déficit de capacités vient s'ajouter la problématique culturelle qui s'interfère comme une barrière entre l'engagement personnel à opérer les changements nécessaires pour une plus grande égalité et les convictions personnelles, qui parfois s'opposent à toute modification des relations sociales et de pouvoir telles que définies par sa culture. Cette dimension culturelle est à prendre en charge dans les stratégies d'intégration du genre car, elle affecte le degré d'appropriation du genre par la majorité des techniciens et donc son utilisation par ces derniers.

Au niveau de l'analyse des projets et programmes, il est apparu de bonnes pratiques en matière de réduction des inégalités de genre notamment en ce qui concerne la scolarisation des filles, qui a fait l'objet d'un résultat attendu dans l'UNDAF 2003-2007, le renforcement de la protection des droits fondamentaux des femmes, la santé de la reproduction, les violences basées sur le genre et le renforcement de la participation des femmes dans les instances de décision qui ont été pris en compte au niveau des activités. Ces actions et les stratégies qui les ont soutenues ont permis au pays de réaliser des avancées significatives vers l'égalité des sexes. Cependant, l'approfondissement des analyses de situation s'impose pour une meilleure identification des questions de genre et leurs causes immédiates mais aussi structurelles. La primauté de la satisfaction des besoins pratiques sur celle des besoins stratégiques, constatée à l'analyse des programmes et projets, s'explique par l'insuffisance de l'analyse genre des contextes social et institutionnel qui accueillent ces interventions.

Tout au long de cette évaluation, l'accent a été mis sur la valeur ajoutée du genre au développement. L'engagement manifesté des décideurs, l'intérêt avoué des parties prenantes sur le terrain et les résultats obtenus en faveur de la réduction des inégalités de genre permettent de croire que l'adoption de l'institutionnalisation du genre comme une stratégie d'intervention sera réalisée à Djibouti.

L'application par toutes les parties, dans les meilleurs délais, des mesures correctives et des recommandations de la présente évaluation pour internaliser et opérationnaliser l'approche genre à tous les niveaux, sera la preuve irréfutable que l'égalité des sexes est un objectif de développement à Djibouti.



# ANNEXES

**ANNEXE 1**  
**CALENDRIER PREVISIONNEL DE LA MISSION**  
**28 avril – 31 mai 2008**

Semaines	Dates	Activités	Tâches	Résultats attendus	Concernés	Observations
	<b>28 avril</b>	<b>Arrivée de la Consultante internationale</b>			<b>Accueil et installation à l'hôtel</b>	
<i>1<sup>ère</sup> semaine</i> 28 avril – 03 mai	29 avril	Prise de contact avec les consultants nationaux	<i>*Séance de travail sur le déroulement de la mission</i>	Clarification des objectifs et des résultats attendus de la mission  Discussion du programme de la mission  Discussion de la méthodologie proposée pour réaliser l'évaluation  Mise en place de l'équipe d'évaluation et du Comité de suivi   Identification des domaines et programmes à évaluer  Listing des documents de référence à mettre à disposition (stratégie genre à Djibouti, programme UNDAF 2003 - 2007, Analyse de la situation Femme et Enfant....)  Planning des visites de courtoisie	UNICEF PNUD M PF Consultants nationaux Consultante internationale	UNICEF 10 h          Equipe d'évaluation est composée des consultants nationaux et de la consultante internationale Le GTG est retenu comme comité de suivi  A finaliser avec le GTG  Samira, Fathia, Jeske   Samira, Fathia

Semaines	Dates	Activités	Tâches	Résultats attendus	Concernés	Observations
<i>1<sup>ère</sup> semaine</i> (suite)	29 avril	Prise de contact avec les consultants nationaux (suite)	<i>* Séance de travail (suite)</i>	Fixation date atelier méthodologique avec les consultants nationaux et les membres du Comité de suivi		OK (03 mai au MPF)
				Planning des rencontres et focus groupes avec les agences et les institutions	idem	A finaliser avec Samira, Fathia
				Collecte des documents de référence et des documents de base des programmes et projets retenus		A finaliser le 30 avril avec Samira, Fathia, Jeske
		Rencontre avec Chefs d'agence	<i>*Visite de courtoisie au Représentant du PNUD</i>	Clarification de la mission et recueil des attentes	PNUD, UNICEF, MPF Consultants	A 13h
	30 avril	Rencontre avec le Ministère de la PF	<i>*Visite de courtoisie à Mme la Ministre de la Promotion de la Femme</i>	Clarification de la mission (méthodologie et agenda) et recueil des attentes	MPF PNUD UNICEF Consultants	A 8h 00
		Prise de contact avec le groupe thématique genre	<i>* Séance de travail</i>	Présentation équipe d'évaluation Rappel des objectifs de la mission Finalisation sélection des secteurs et des programmes à évaluer	PNUD, UNICEF, MPF Consultants	Au PNUD à 10h
	01- 02 mai	Situation du genre à Djibouti	<i>*Lecture et analyse des documents de référence :</i> Analyse de situation UNICEF Stratégie d'intégration de la femme dans le Développement CCA/UNDAF ...	<u>Analyse des caractéristiques de genre</u> : problèmes et causes structurelles identifiés	Consultants	-
03 mai	Organisation de l'atelier méthodologique de démarrage	<i>*Partage et finalisation de la méthodologie</i>  <i>*Familiarisation avec les outils (exercices)</i>	Tenue de l'atelier Appropriation de la démarche d'évaluation et du calendrier d'exécution Compréhension commune des concepts genre et outils d'évaluation	Consultants Comité de suivi	Au MPF à partir de 10h30	

Semaines	Dates	Activités	Tâches	Résultats attendus	Concernés	Observations
<b>2<sup>ème</sup> semaine</b> 04 – 10 mai 2008			<b>*Clarification des rôles et responsabilités</b>	Répartition des tâches Modalités de restitution Partage des documents à analyser	-	-
	04 au 07	Situation du genre à Djibouti	<b>*Lecture et analyse des documents de référence (suite)</b>	<u>Analyse des caractéristiques de genre</u> : problèmes et causes structurelles identifiés	Consultants	Présentation de la contribution des consultants le 05
			<b>*Rédaction de la synthèse des contributions</b>	Note de synthèse disponible	Consultante internationale	-
		Appréciation genre des institutions sélectionnées	<b>*Profil genre des institutions</b>	<u>Démarrage entrevues</u> avec MPF, Min. Education, UNICEF et PNUD	Consultants nationaux Consultante internationale	RV à prendre Collecte documents de politique, stratégie d'intervention, organigramme des institutions, documents des projets
	08-10 mai	Appréciation genre des institutions sélectionnées	<b>*Profil genre des institutions :</b>	Poursuite entrevues avec les autres chefs d'agence + ONG + Points focaux genre  <u>Analyse institutionnelle</u> : identification stratégies des agences et des partenaires ; Degré d'engagement des institutions ; Fonctionnement et pratiques ; Identification des approches et outils utilisés par les institutions et des mécanismes d'appui mis en place	Consultants nationaux Consultante internationale	-  Utiliser l'analyse documentaire, la grille profil de genre d'une institution et les résultats des entrevues

<b>3<sup>ème</sup> semaine</b> 11 – 17 mai	11 mai	Appréciation genre des institutions	<b>*Partage des résultats des analyses</b>	Présentation du travail de chaque consultant + suite Entrevues	Consultants	Recueil des avis et suggestions
	12 – 16 mai	Appréciation genre des programmes et projets sélectionnés	<b>*Profil genre des interventions agences, ministères</b>	<u>Analyse des programmes et projets retenus</u> : Identification des Problèmes adressés, des approches et des outils développés par agences et les partenaires ; Portes d'entrée pour réduire les inégalités de genre Résultats atteints : effets, impacts et contraintes + suite entrevues	Consultants nationaux Consultante internationale	Utiliser analyse documentaire, grille profil genre d'une intervention, grille égalité et acquisition de pouvoir par les femmes, les résultats des entrevues et des focus groupes
		Appréciation genre des programmes et projets sélectionnés	<b>*Analyse impacts des interventions sur les groupes cibles</b>	<u>Conduite des focus groupes</u> auprès bénéficiaire du projet scolarisation des filles et bénéficiaires des interventions en alphabétisation	Consultants nationaux	13 – 14 mai à DIKHIL et à Djibouti ville
	17 mai	Appréciation genre des institutions et des programmes	<b>*Partage des résultats</b>	Présentation des résultats de l'analyse genre des institutions et des programmes	Consultants	-
<b>4<sup>ème</sup> semaine</b> 19 - 25 mai	18 – 25 mai	Elaboration du rapport d'évaluation	<b>*Rédaction du rapport</b>	<u>Rédaction des différentes parties</u> du rapport	Consultants	Utiliser le plan du rapport
<b>5<sup>ème</sup> semaine</b> 26 – 31 mai	26-27 mai	Elaboration du rapport d'évaluation	<b>*Rédaction du rapport</b>	<u>Rédaction des différentes parties</u> du rapport (Suite)	Consultants	
	28 mai	Préparation de la restitution	<b>*Synthèse des résultats de l'évaluation</b>	Préparation des supports	Consultants	-
	29 mai	Débriefing de la mission	<b>* Restitution des résultats de l'évaluation à trois cibles</b>	<u>Présentation des résultats</u> aux : 1. points focaux genre sectoriels, GTG et cadres du MPF/Comité de suivi de 8h30 à 10h 30 2. Ministre du MPF et chefs d'agence 11h à 13h 3. Personnel UNICEF 13h30 à 15h30	Consultante internationale Consultants nationaux	Fin de la mission
	<b>30-31 mai</b>	<b>Retour sur Dakar de la Consultante internationale</b>				

## ANNEXE 2

### LISTE DES PERSONNES RENCONTREES

INSTITUTIONS	PERSONNES RENCONTREES
<b>Ministère de la Promotion de la Femme, du Bien-être Familial et des Affaires Sociales (MPF)</b>	Mme Neimo Boulhan Houssein, Ministre de la Promotion de la Femme, du Bien-être Familial et des Affaires Sociales
	Mme Halo Aboubaker Houmed, Directrice de la Promotion de la Femme
	Mme Amina Abdi, Chef de Service Affaires Sociales
	Mme Fozia Ali, Service Information et Documentation
	M. Abdilleh Mohamed Saïd, Chef de Service Personnel
	Mlle Samira Ismail, Coordinatrice de projet "Promotion du leadership des femmes"
<b>Ministère de l'Education Nationale et de l'Enseignement Supérieur (MENSEP)</b>	M. Mahdi Mahamoud, Secrétaire Exécutif du Ministère de l'Education Nationale et de l'Enseignement Supérieur
<b>Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD)</b>	M. Sunil Saigal, Représentant Résident
	M. Harbi Omar, Chargé de Programme
<b>Fonds des Nations Unies pour l'Enfance (UNICEF)</b>	M. Aloys Kamuragiye, Représentant
	M. Georges Gonzales, Coordinateur des Programmes
	M. Ahoua Bertin Ehouan, Coordonnateur des Opérations
	Mme Fathia Omar, Chargée de Programme Protection et Point Focal Genre
	M. Ahmed Saïd, Chargé de Programme Education
	Dr Moktar Omar, Chargé de Programme Santé de la Mère et de l'Enfant
	M. Aristide Sagbohan, Chargé de Programme Nutrition
	M. Ahmedou Ould Sidi, Chargé de Programme Eau et Assainissement
	M. Mohamed Issa, Assistant Programme Eau et Assain.
	M. Omar Habib, Chargé de Programme Communication
	Mme Hasna Abdallah, Assistante Programme Com.
	M. Ahouan Bertin Ehouan, Chargé des Opérations
	Mme Fatouma Mohamed Salem, Chargée du Personnel
	M. Khaled Gaylan, Chargé des Finances
	Mme Nirmala Alphonse, Chargée Approvisionnement
<b>Fonds des Nations Unies pour la Population (UNFPA)</b>	Mme Aïcha Ibrahim, Chargée de Bureau
	Mme Amina Abdoukader, Point Focal Genre
<b>Programme Alimentaire Mondial (PAM)</b>	M. Benoit Thiry, Représentant
	Mme Halimo Houssein, Point Focal Genre
<b>Haut Commissariat aux Réfugiés (HCR)</b>	Mme Ann Encontre, Représentante
	Mme Fatouma Ali, Point Focal Genre
<b>Organisation Mondiale de la Santé (OMS)</b>	DR Mostafa Tyane, Représentant
	Mme Rachida Soussi, Point Focal Genre
<b>Organisation Mondiale pour l'Agriculture (FAO)</b>	M. Ali Haribou, Représentant
	Mme Moumina Aboubaker, Point Focal Genre
<b>ONG/ Associations</b>	Mme Degmo Mohamed, Secrétaire Générale de l'Union des Femmes de Djibouti (UNFD)
	Mme Anissa Mohamed, Point Focal Genre
	Parents d'élèves réunis par l'Association pour le développement de la culture et bienfaisance de Dikhil
	Parents d'élèves réunis par l'Union des femmes de Dikhil
	Groupe de filles (Ecole de la deuxième chance) de l'UNFD

## ANNEXE 3

### LISTE DES DOCUMENTS CONSULTÉS

HCR Djibouti, country report 2007.

Ministère de l'Éducation Nationale et de l'Enseignement Supérieur, Mahdi Mahamoud Issé, *Etude exploratoire sur les facteurs obstacles à la parité scolaire, juin 2003.*

Ministère Délégué auprès du Premier Ministre, chargé de la Promotion de la Femme, du Bien-Être Familial et des Affaires Sociales, *Stratégie Nationale d'Intégration de la Femme dans le Développement.*

Ministère Délégué auprès du Premier Ministre, chargé de la Promotion de la Femme, du Bien-Être Familial et des Affaires Sociales, PNUD, *Projet d'appui à la promotion du leadership des femmes, 2008-2012.*

Ministère Délégué auprès du Premier Ministre, chargé de la Promotion de la Femme, du Bien-Être Familial et des Affaires Sociales, *Politique Nationale du Développement Intégré de la Petite Enfance Djiboutienne.*

Ministère Délégué auprès du Premier Ministre, chargé de la Promotion de la Femme, du Bien-Être Familial et des Affaires Sociales, *Etat des lieux de la mise en œuvre de la SNIFD à l'horizon 2006.*

Ministère Délégué auprès du Premier Ministre, chargé de la Promotion de la Femme, du Bien-Être Familial et des Affaires Sociales, *Etat des lieux du processus de mise en place des points focaux pour la mise en œuvre de la SNIFD.*

Ministère Délégué auprès du Premier Ministre, chargé de la Promotion de la Femme, du Bien-Être Familial et des Affaires Sociales, *Brochures : « Non à toutes formes de violence ».*

OMS Djibouti, *Note sur les responsabilités des ayants droits et des ayants devoirs - OMD 4,5 et 6.*

OMS Djibouti, *Notes sur la santé maternelle-OMD 5 : Analyse et indicateurs*

PAM Djibouti, *Enquête de référence 2004*

PAM, *Brochure « Enhanced Commitments to Women to ensure food security – Key baseline survey findings »*

PAM, *Politique du PAM concernant la problématique hommes-femmes pour 2003–2007, Engagements renforcés en faveur des femmes pour assurer la sécurité alimentaire.*

PNUD Djibouti, Brigitte Leduc, Institutionnalisation de l'approche genre, *Rapport de formation II, Genre-Pauvreté-Gouvernance, septembre 2007.*

PNUD Djibouti, Brigitte Leduc, Institutionnalisation de l'approche genre, *Rapport de formation du personnel, janvier 2007.*

PNUD Djibouti, *Country program Action plan, 2008-2011.*

PNUD Djibouti, *Country program document, 2008-2012.*

PNUD Djibouti, *Stratégie d'institutionnalisation de l'approche genre du PNUD Djibouti, décembre 2007.*

PNUD, Gender Mainstreaming Initiative, *Final report on strengthening and institutionalizing gender mainstreaming within UNDP Djibouti, 2006.*

PNUD, *Rapport atelier de sensibilisation des Parlementaires à l'approche genre, octobre 2003.*

**PNUD, Djibouti, Rapport National sur le Développement Humain –Adéquation, Formation, Emploi, 2007.**

République de Djibouti, *Code de la Famille, loi n° 152/AN02/4<sup>ème</sup> L, promulguée le 31 janvier 2002.*

République de Djibouti, *Loi portant organisation du Ministère Délégué auprès du Premier Ministre, chargé de la Promotion de la Femme, du Bien-Être Familial et des Affaires Sociales, décembre 1999.*

SNU Djibouti, *Bilan Commun de Pays (CCA), janvier 2007.*

SNU Djibouti, *Plan Cadre des Nations Unies (UNDAF), 2003-2007, juillet 2002.*

SNU Djibouti, *Plan Cadre des Nations Unies (UNDAF), 2008-2012, juin 2007.*

UNFPA, *Déclaration de Mission.*

UNICEF Djibouti, *Analyse de la situation des femmes et des enfants, mai 2007.*

UNICEF Djibouti, *Plan Cadre d'Opérations 2003-2007, mars 2003.*

UNICEF Djibouti, *Plan d'action du Programme Pays 2008-2012, décembre 2007.*

UNICEF Djibouti, *Revue à mi-parcours du Programme de coopération entre le gouvernement de la République de Djibouti et l'UNICEF 2003-2007.*

UNICEF, Conseil d'Administration, *Plan Stratégique à Moyen Terme pour la période 2006-2009, septembre 2005.*

UNICEF, *Evaluation of gender policy implementation in UNICEF, mars 2007.*

## ANNEXE 4

### **QUESTIONNAIRE ENTREVUES** **Agences – Ministères – ONG – Points focaux genre SNU**

#### **A / Capacité institutionnelle :**

1. Les principes d'égalité des sexes et du « gender mainstreaming » sont-ils explicitement pris en compte dans la politique d'intervention de votre institution (mandat, orientations, objectifs) ?
2. A quel point le processus de planification, de suivi/évaluation et de mise en œuvre des programmes de votre institution est en cohérence avec ces principes ?
3. Est-ce que le cadre des résultats (cadre logique des programmes et projets) comprend des résultats en matière d'égalité entre les sexes au niveau des produits, des effets et des impacts ?
4. A-t-il été défini des indicateurs (qualitatives, quantitatives) tenant compte des écarts hommes-femmes appropriés pour mesurer la performance des programmes et projets ?
5. Les besoins et perspectives des groupes cibles des programmes et projets (hommes et femmes) sont-ils pris en compte ? Ces besoins, sont-ils d'ordre spécifique, pratique ou stratégique ?
6. Quelles sont les ressources financières mobilisées pour la satisfaction de ces besoins et le « gender mainstreaming » ?

#### **B/ Degré d'internalisation du genre par le personnel et les partenaires de mise en œuvre :**

1. Est-ce que le personnel (international et national) a une compréhension claire (i) de la politique de son institution en matière d'égalité de genre ? (ii) des concepts genre et développement, l'équité et l'égalité de genre, l'analyse genre, l'habilitation des femmes ?
2. Pour vous, c'est quoi intégrer le genre dans votre institution ?
3. À quel point le travail sur l'égalité de genre est-il reflété dans les descriptions des tâches du personnel ?
4. Est-ce que les outils d'analyse et d'intégration de l'égalité de genre dans les processus de planification, programmation, mise en œuvre, suivi et évaluation sont aisément bien compris et faciles d'utilisation ? Quelles sont les lacunes dans ces outils ? Comment peuvent-ils être renforcés/améliorés ?
5. Existe-t-il des mécanismes (groupes de travail, point focal (PFG), unités...) au sein du bureau de chaque institution qui permettent au personnel de comprendre et d'appliquer l'intégration et la prise en compte du genre dans le développement ?
6. Est-ce que le réseau des points focaux genre (Groupe Thématique Genre) fonctionne bien ? ; Quelles sont les relations du PFG de chaque institution avec les agences du Système des Nations Unies (SNU) et les autres institutions ?
7. Capacités et potentialités des institutions gouvernementales et organisations de la société civile à assurer l'intégration du genre dans leurs interventions et pratiques institutionnelles.

#### **C/ Partenariat SNU, Gouvernement et autres institutions**

1. Le rôle joué par chaque institution pour renforcer l'égalité de genre et la promotion des droits des femmes dans ses relations avec ses partenaires (Gouvernement, SNU et autres) est-il clairement perçu ?
2. La manière dont chaque agence du SNU fait le plaidoyer pour promouvoir l'égalité de genre et les droits des femmes permet-elle de développer les capacités de ses partenaires à intégrer l'approche genre dans les programmes et politiques ?
3. A quel point les agences du SNU collaborent-ils sur les moyens de la réalisation de l'égalité de genre ?
4. Quelle a été l'efficacité de la contribution de chaque agence dans le soutien à l'intégration du genre dans une perspective de l'égalité de sexes dans le cadre de l'élaboration des documents inter agences tels que l'UNDAF ?
5. Les partenaires considèrent-ils l'intervention des agences du SNU pertinente dans leur travail pour promouvoir l'égalité de genre ? Les changements impulsés s'inscrivent-ils dans une perspective de durabilité ?
6. Quel est le rôle joué par les partenaires dans l'atteinte des résultats en matière d'égalité de genre et de promotion des droits des femmes ?

#### **D/ Résultats atteints**

2. Quels sont les changements majeurs obtenus dans la situation des femmes et des filles au cours de la mise en œuvre du programme 2003-2007 de chaque agence et de l'UNDAF ?
3. Quels sont les facteurs (internes et externes) qui ont permis d'atteindre ces résultats ?
4. Quelle est la contribution relative de chaque agence ?
5. Quelles leçons peuvent être tirées par l'UNDAF en vue d'une institutionnalisation plus large ?

**QUESTIONNAIRE FOCUS GROUPE**  
**BENEFICIAIRES**

**Perception des effets et impacts du point de vue des bénéficiaires des projets « Scolarisation des filles et alphabétisation des femmes » à DIKHIL et à DJIBOUTI VILLE.**

1. Quelle est la situation actuelle en matière d'éducation/scolarisation ? Plus particulièrement chez les filles/femmes ?
2. Quels sont les acquis depuis 2007 ? Quels bénéfices pour les garçons/filles, les femmes/hommes ? les familles, la communauté ?
3. Quels sont les problèmes qui subsistent ? Ces problèmes affectent-ils plus les garçons/hommes que les filles/femmes ? Quelles en sont les causes ?
4. Quelles sont les conséquences sur les familles ? sur la communauté ?
5. Quelles sont les relations de cause à effet ?
6. Quels sont les besoins et propositions pour régler les problèmes et améliorer la situation différenciée des filles/garçons ; des femmes/hommes ?

## ANNEXE 5

### PROGRAMME DE L'ATELIER METHODOLOGIQUE 03 mai 2008, Salle de conférences du Ministère de la Promotion de la Femme

Horaire	Activités	Animation
10h 30 – 10h 45	<b>Introduction de l'atelier (15 mn)</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Présentation des participants et des consultants</li><li>- Objectif de l'atelier</li><li>- Programme de l'atelier</li></ul>	Directrice de la PF
10h 45 – 11h 45	<b>Rappel sur le genre (1 heure)</b> Mise à niveau sur les concepts genre et la démarche de planification selon le genre	Consultante Internationale
11h 45 – 12h 15	<b>Questions de clarification (30 mn)</b>	Participant(e)s
12h 15 – 12h 45	<i>PAUSE (30 mn)</i>	
12h 45 – 13h 30	<b>Présentation et finalisation de la méthodologie d'évaluation et des outils (45 mn) :</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Plan de l'analyse de situation</li><li>- Canevas entrevue</li><li>- Questionnaire focus groupe</li><li>- Profil genre institution</li><li>- Liste de contrôle prise en compte du genre</li><li>- Profil genre d'un programme/projet</li><li>- Grille de satisfaction des besoins</li></ul>	Consultante internationale et participant(e)s
13h 30 – 15h 00	<b>Exercice d'application (1h 30 mn)</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Evaluation de la prise en compte du genre dans le projet d'appui à la promotion du leadership des femmes (<b>1h 00</b>) ↳ <i>Utiliser la synthèse du projet et les outils : analyse de situation, profil de genre d'une intervention et grille de satisfaction des besoins des cibles</i></li><li>- Conclusion de l'analyse et proposition de renforcement de la prise en compte du genre dans le projet (<b>30 mn</b>)</li></ul>	Participant(e)s

## ANNEXE 6

### **TERMES DE REFERENCE DE LA MISSION Appréciation de l'institutionnalisation de l'approche genre dans les programmes du SNU à Djibouti**

Septembre 2007

#### **Contexte**

---

Le genre est un thème transversal pour toutes les agences du Système des Nations Unies à Djibouti qui promeuvent ainsi l'égalité des sexes dans tous ses domaines d'intervention. Toutes les agences onusiennes disposent de politiques ou stratégies d'institutionnalisation de l'approche genre et elles sont toutes engagées dans l'appui à la réalisation des Objectifs de Développement du Millénaire dont l'un des objectifs est l'habilitation des femmes et l'égalité entre les sexes.

C'est dans ce cadre que le Système des Nations Unies à Djibouti a entrepris une série d'initiatives pour renforcer ses capacités, ainsi que celles de leurs partenaires, en vue d'intégrer la dimension genre dans les programmes et projets de développement.

Le groupe thématique Genre du Système des Nations Unies à Djibouti a prévu, dans son plan de travail, une activité *d'évaluation conjointe de l'application de l'approche genre dans les programmes et projets de l'UNDAF 2003-2007 pour identifier les leçons apprises*. C'est dans ce cadre que sera réalisée l'appréciation de l'institutionnalisation de l'approche genre dans les initiatives de développement supporté par les agences onusiennes à Djibouti.

#### **Objectif et Résultats Attendus**

---

L'objectif est d'identifier des interventions et des approches qui ont un impact sur la réduction des inégalités de genre dans le contexte djiboutien en vue d'améliorer les interventions des agences onusiennes en matière de promotion de l'égalité et d'habilitation des femmes et pour faire en sorte que les programmes appuyés par les Nations Unies à Djibouti bénéficient de façon équitable aux femmes et aux hommes.

Plus précisément l'appréciation devrait contribuer à identifier quelles initiatives ou stratégies contribuent à :

- répondre aux besoins spécifiques des femmes;
- assurer un accès et un bénéfice équitable des ressources de développement;
- habiliter les femmes et augmenter leur participation dans les prises de décisions et le contrôle des ressources;
- réduire les inégalités de genre;
- promouvoir une attitude positive des parties prenantes – et notamment des partenaires institutionnels, par rapport aux questions relatives entre les sexes;
- mobiliser les partenaires institutionnels afin qu'ils jouent un rôle actif dans la réduction des inégalités de genre en institutionnalisant l'approche genre;
- impliquer les hommes dans le changement.

#### **L'appréciation devrait évaluer :**

- ✓ Comment les stratégies des agences onusiennes en matière d'institutionnalisation de l'approche genre et de promotion de l'égalité se reflètent concrètement dans les interventions de développement;
- ✓ Comment les partenaires s'approprient ces stratégies; ou quels sont les obstacles à leur appropriation;
- ✓ A quel point les stratégies actuelles ont un impact concret sur les populations;
- ✓ Quels sont les points d'entrés pour réduire les inégalités de genre dans le contexte djiboutien.

#### **Ressources humaines**

---

##### **1 Spécialiste genre sur l'institutionnalisation de l'approche genre**

30 jours de consultation

- analyse des documents de programmes et projets et politiques ou stratégies genre ainsi que des audits genre déjà réalisés
- analyse des politiques et programmes gouvernementaux en lien avec les secteurs sélectionnés
- révision des outils d'analyse et d'interventions utilisés par les agences onusiennes

- développement des guides d'entrevues
- formation des consultants nationaux
- révision de la grille d'analyse
- entrevues avec des partenaires stratégiques des agences en lien avec les thématiques choisies
- conduite des focus groupes avec les institutions
- conduite des focus groupes avec les points focaux des agences onusiennes à Djibouti
- analyse des rapports des consultants nationaux pour tirer les leçons
- rédaction du rapport final
- présentation des résultats

Profil :

- Excellente maîtrise de l'institutionnalisation de l'approche genre.
- Expérience appréciable en matière d'évaluation de programme.
- Bonne connaissance du système des Nations Unies et de son fonctionnement.
- Expérience avec les approches participatives, la conduite de focus group et d'entrevues tant au niveau institutionnels qu'auprès des populations à la base.
- Excellente aptitudes d'analyse et de rédaction.

**Deux consultant-e-s nationaux – spécialistes genre**

30 jours de consultation

- Participation à la formation sur la méthodologie
- Lecture des documents de projets et politiques ou stratégies genre
- Conduite des entrevues et focus groupes dans les communautés et avec les organisations (gouvernementales et non gouvernementales) sélectionnées
- Analyse des données collectées
- Rédaction du rapport

Profil

- Bonne connaissance de l'approche genre.
- Expérience avec les approches participatives et la conduite de focus groupe et d'entrevues auprès des populations à la base.
- Bonne connaissance par rapport aux secteurs d'intervention qui feront l'objet de l'appréciation (à déterminer) souhaité.
- Capacité de comprendre et de s'exprimer dans les langues locales.
- Capacité de rédaction en français.

-----