



Handbok for sustainable GEPs

Tindara Addabbo, Giovanna Badalassi, Ulpiana Kocollari, Jennifer Dahmen-Adkins, Silvia Donoso, Aleksandra Drecun, Stefania Marcassa, Valeria Naciti, Corinna Pusch, Ingrid Shuli

► To cite this version:

Tindara Addabbo, Giovanna Badalassi, Ulpiana Kocollari, Jennifer Dahmen-Adkins, Silvia Donoso, et al.. Handbok for sustainable GEPs. Tindara Addabbo; Giovanna Badalassi. 112 p., 2023, 978-88-89427-06-4. <10.5281/zenodo.10987760>. <hal-04571085>

HAL Id: hal-04571085

<https://hal.science/hal-04571085v1>

Submitted on 7 May 2024

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



HAL Authorization



Leading Towards Sustainable
Gender Equality Plans
in Research Performing Organisations



This project received funding from the European Union's Horizon 2020
Research and Innovation Programme under Grant Agreement n° 873072

GUIDE pour l'élaboration de plans durables en matière d'égalité des genres

Autrices:

Tindara Addabbo,
Giovanna Badalassi,
Ulpiana Kocollari,
Jennifer Dahmen-Adkins,
Silvia Donoso López,
Aleksandra Drecun,
Stefania Marcassa,
Valeria Naciti,
Corinna Pusch,
Ingrid Shuli

GUIDE POUR L'ÉLABORATION DE PLANS DURABLES EN MATIÈRE D'ÉGALITÉ DES GENRES

Éditrices:

Tindara Addabbo (Coordinatrice Scientifique LeTSGEPs)
et Giovanna Badalassi (Chercheuse Post Doc)



UNIMORE
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI
MODENA E REGGIO EMILIA

MAX PLANCK
GESELLSCHAFT



RWTH AACHEN
UNIVERSITY



University of Modena and Reggio Emilia (Unimore), Italie (Coordinateur LeTSGEPs):

Tindara Addabbo (Coordinateur Scientifique LeTSGEPs), Giovanna Badalassi, Claudia Canali, Ulpiana Kocollari, and Anna Maria Sansoni (Chef de projet LeTSGEPs)

RWTH Aachen University, Allemagne:

Jennifer Dahmen-Adkins, Andrea Wolffram

Mathematical Institute of the Serbian Academy of Sciences and Arts (MISANU), Serbie:

Đorđe Baralić, Aleksandra Drecun, Zoran Marković, Biljana Nedeljkov, Marija Šegan-Radonjić

University of Messina (UNIME), Italie:

Valeria Naciti, Guido Noto, Luisa Pulejo, Carlo Vermiglio

University of Tirana (UT), Albanie:

Yllka Cahani, Rajmonda Duka, Linda Gjika, Etleva Leskaj, Rezarta Perri, Ingrid Shuli, Merita Xhumari

Max-Planck-Gesellschaft (MPG), avec Max Planck Institute for Biological Intelligence (MPI-BI) (ancien Max Planck Institute for Neurobiology) et le Central Gender Equality Office of the Max Planck Society (MPG), Allemagne:

Corinna Pusch, Ulla Weber

Institut de Ciències del Mar/ Agencia Estatal Consejo Superior de Investigaciones Científicas (ICM/CSIC), Espagne:

Silvia Donoso López, Esther Garcés, Maria Gracia Puga

CY Cergy Paris Université (CY), France :

Stefania Marcassa, Patrick Wold

LeTSGEPs souhaite remercier les membres du Conseil Scientifique pour leur soutien continu et leurs précieuses contributions:

Prof. David Card, Prof. Gulay Gunluk-Senesen, Prof. Ronald Oaxaca, Prof. Angela O'Hagan, Prof. Elena Stancanelli, Prof. Siri Terjesen, Dr. Anita Thaler, Prof. Arthur Van Soest

ACRONYM	
CY	Cergy Paris Université, France
UE	Union Européenne
BG	Budgétisation sensible au genre
EG	Égalité des genres
CEG	Chargé ou chargée de mission égalité des genres
PEG	Plan d'égalité des genres
PEBG	Plan d'égalité et budgétisation sensible au genre
TAI	Test d'association implicite
ISCED	Classification internationale type de l'éducation
ICM	Institut de Ciències del Mar (ICM)/Agencia Estatal Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC)
MISANU	Mathematical Institute of the Serbian Academy of Sciences and Arts, Serbie
MPI-BI	Max-Planck-Institute for Biological Intelligence (MPI-BI) Max-Planck-Society (MPG), Allemagne
IR	Institutions de recherche
RWTH	Aachen University, Allemagne
UNIME	University of Messina, Italie
UNIMORE	University of Modena and Reggio Emilia, Italie
UT	University of Tirana, Albanie
GT	Group de travail



PRÉFACE

Les objectifs de l'Espace européen de la recherche (EER) visent à accroître la représentation et le maintien des femmes à tous les niveaux de leur carrière, ainsi qu'à promouvoir l'intégration de la dimension de genre dans le contenu de la recherche et de l'innovation. Ces objectifs devraient inciter les organismes de recherche et les établissements d'enseignement supérieur à mettre en œuvre des changements institutionnels structurels dans la gestion des ressources humaines, le financement, la prise de décision et les programmes de recherche. Toutefois, comme le reconnaît également le nouvel EER (Commission européenne, 2020b), des inégalités persistantes entre les sexes caractérisent toujours les organismes de recherche, avec peu de femmes aux postes de direction et des limites visibles à leur progression de carrière (Commission européenne, Direction générale de la recherche et de l'innovation, 2021a).

En favorisant les carrières des femmes, ainsi qu'une représentation plus équilibrée dans la prise de décision et l'inclusion de la dimension de genre dans les processus de recherche et d'innovation, dans l'enseignement supérieur et les organismes de recherche, les plans d'égalité des genres (PEG) représentent un levier crucial pour mettre en œuvre les profondes transformations structurelles nécessaires à l'égalité entre les genres dans les RPO.

La Commission européenne a encouragé la mise en œuvre des PEG depuis les tout premiers programmes-cadres, en lançant des appels spécifiques pour soutenir leur conception et leur mise en œuvre. Elle a récemment proposé à partir de 2021, en cohérence avec le programme Horizon Europe, des objectifs qui introduisent l'égalité entre les genres comme une priorité transversale, l'élaboration de plans inclusifs d'égalité entre les genres avec les États membres et les parties prenantes afin de promouvoir l'égalité entre les genres de l'UE dans la R&I. Les plans d'égalité de genre sont alors reconnus comme un critère d'éligibilité du programme-cadre Horizon Europe pour la recherche et l'innovation 2021-2027.

Un autre signe visible du soutien de la Commission européenne à la mise en œuvre des PEG est l'effort qu'elle a fourni pour guider le processus au moyen de lignes directrices spécifiques telles que l'outil «Gender Equality in Academia and Research» (GEAR). Il s'agit d'un outil développé par l'Institut européen pour l'égalité entre les genres en 2016 et mis à jour en 2022 (EIGE, 2022), ainsi que les orientations d'Horizon Europe sur les plans d'égalité des genres (Commission européenne, Direction générale de la recherche et de l'innovation, 2021b). Ce dernier définit explicitement les PEG comme «un ensemble d'engagements et d'actions visant à promouvoir l'égalité entre les femmes et les hommes dans une organisation par le biais d'un processus de changement structurel» (Commission européenne, Direction générale de la recherche et de l'innovation, 2021b, p.11).

La mise en œuvre d'un changement structurel dans les institutions nécessite d'intégrer les PEG dans l'ensemble du cycle budgétaire, en étroite interaction avec la budgétisation sensible au genre. Ceci est conforme à la vision du projet Leading Towards Sustainable Gender

Equality Plans in Research Institutions (financé par le programme de recherche et d'innovation Horizon 2020 de l'Union européenne) qui a conduit à la création de ce guide. Le budget reflète les engagements politiques réels de l'organisation. Les plans et programmes d'égalité entre les genres seront couronnés de succès s'ils sont accompagnés d'allocations de fonds spécifiques pour leurs objectifs politiques, et si les programmes mis en œuvre sont évalués en termes d'impact sur l'égalité des genres au moyen de budgets de genre conduisant à des PEG plus durables et plus puissants.

Le Guide pour des PEG durables offre aux organisations un outil utile pour intégrer les plans d'égalité des genres et la budgétisation sensible au genre dans leurs efforts pour améliorer l'égalité des genres. La budgétisation sensible au genre se fonde ici sur l'approche des capacités humaines (Addabbo, Lanzi et Picchio, 2010), qui élargit son champ d'action en le centrant non plus uniquement sur les revenus et les actifs monétaires, mais sur l'impact des politiques sur le bien-être dans sa multidimensionnalité et sa complexité. Les budgets de bien-être par genre résultant de l'application de cette approche rendent visible l'impact des organisations sur les différentes dimensions du bien-être, un impact auquel il est fait référence dans chaque action des PEG du point de vue de la planification stratégique.

Le Guide fournira aux RPO une vue d'ensemble du contexte théorique et de l'approche méthodologique, et clarifiera les différentes étapes à suivre, en cohérence avec l'outil GEAR mis à jour et le Guide Horizon pour le plan d'égalité des genres. Ces étapes permettront de mettre en œuvre le changement structurel attendu et de constater une amélioration sensible de l'égalité entre les genres. En maintenant l'interaction entre la budgétisation sensible au genre et les plans d'égalité des genres, le Guide permet d'étendre la perspective de genre à toutes les actions et programmes de dépenses et d'aboutir à une évaluation de l'utilisation des ressources sur les différentes dimensions du bien-être et conformément à une perspective de genre capable d'orienter le changement structurel entrepris. Les expériences des partenaires de mise en œuvre du projet Leading Towards Sustainable Gender Equality Plans in Research Institutions (financé par le programme de recherche et d'innovation Horizon 2020 de l'Union européenne), sont incluses dans des encadrés, et contribuent à accroître la convivialité du manuel en ce qui concerne son application en mettant en évidence des expériences concrètes et des pistes de sortie.

Un guide qui, enrichi des expériences des partenaires de mise en œuvre du projet LeTSGEPs, encourage les RPO à entamer ou à poursuivre leur voyage vers l'égalité des genres, en étant conscients qu'ils ne sont pas seuls dans cette aventure !

Tindara Addabbo
Professeure des Universités en politique économique
University of Modena and Reggio Emilia
Coordnatrice scientifique du projet LeTSGEPs

RÉFÉRENCES

Addabbo, T; Lanzi D. et Picchio A. (2010) 'Gender Auditing in a Capability Approach' *Journal of Human Development and Capabilities*, 11(4) 479-501.

Commission européenne, Direction générale de la recherche et de l'innovation (2021a) *She figures 2021 – Gender in research and innovation – Statistics and indicators*, Publications Office, 2021, <https://data.europa.eu/doi/10.2777/06090>

Commission européenne, Direction générale de la recherche et de l'innovation (2021b) *Horizon Europe guidance on gender equality plans*, Publications Office of the European Union, 2021, <https://data.europa.eu/doi/10.2777/876509>

Commission européenne (2020 a) *Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions – A new ERA for Research and Innovation*, COM(2020) 628 final, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52020DC0628>

Commission européenne (2020b) *Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions – A Union of Equality: Gender Equality Strategy 2020-2025*, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=CELEX:52020DC0152COM/2020/152> final

EIGE Institut européen pour l'égalité des genres (2022) *Gender Equality in Academia and Research. GEAR tool step-by-step guide*, Publications Office of the European Union, Luxembourg, <https://eige.europa.eu/publications-resources/publications/gender-equality-academia-and-research-gear-tool-step-step-guide#>

TABLE DES MATIÈRES

PRÉFACE	3
Références	5
TABLE OF CONTENTS	6
PRÉSENTATION	9
1. THÉORIE ET MÉTHODOLOGIE DU PEBG	13
1.1. Les plans d'égalité des genres (PEG), un processus crucial pour l'égalité des genres (EG)	13
1.2. La budgétisation sensible au genre (BG) en tant que processus crucial pour l'égalité des genres (EG)	14
1.3. Quelle est la raison d'être de la durabilité du PEBG ?	16
1.4. Les facteurs clés favorisant l'EG	17
2. COMMENT CONCEVOIR, METTRE EN ŒUVRE, CONTRÔLER ET ÉVALUER UN PEBG DURABLE?	41
2.1. Étape 1: Démarrage	41
2.2. Étape 2: Analyser et évaluer le statu quo au sein de votre organisation pour le PEBG	43
2.2.1. Le groupe de travail	43
2.2.2. L'auto-évaluation du point de départ	45
2.2.3. Identification des indicateurs à privilégier et collecte des données désagrégées par genre existantes	46
2.2.4. Analyse du contexte	51
2.2.5. Analyse de la BG dans le cadre de l'analyse du contexte	56
2.3. Étape 3: Mise en place d'un PEBGB	64
2.4. Étape 4: Mise en œuvre d'un PEBG	69
2.5. Étape 5: Suivi des progrès et évaluation d'un PEBG	73
2.6. Étape 6: Que se passe-t-il après le premier PEBG?	76

3. RECOMMANDATION FINALE POUR UN PEBG DURABLE ET TRANSFORMATEUR DANS LES IR	79
RÉFÉRENCES	83
ANNEXE I: MODÈLE D'ÉTUDE DE BASE	87
ANNEXE II : MODÈLE DE DESCRIPTION DÉTAILLÉE DU PEBG	97
ANNEXE III : MODÈLE DE TABLEAU DE BORD POUR LA GESTION DU PEBG	100
ANNEXE IV : FORMULAIRE DE RETOUR D'INFORMATION POUR LA FORMATION SUR LE PEBG	102



PRÉSENTATION

Ce guide pour l'élaboration de plans durables en matière d'égalité des genres est le résultat final du projet LeTSGEPs (Leading Towards Sustainable Gender Equality Plans in Research Institutions), financé par le programme de recherche et d'innovation Horizon 2020 de l'Union européenne (convention de subvention n°873072).

L'objectif principal de ce Guide est de fournir aux organismes de recherche (IR) un guide pour la mise en œuvre de plans d'égalité des genres (PEG) renforcés par la budgétisation sensible au genre (BG), ici définie comme PEBG, afin de parvenir à un changement transformateur et durable. Grâce à ce Guide, les méthodologies et les expériences du projet LeTSGEPs, qui visent à réaliser un tel changement, peuvent enfin être partagées.

Outre les méthodologies et le cadre théorique du PEBG, ce Guide présente également des expériences de mise en œuvre du PEBG au sein du consortium LeTSGEPs. L'hétérogénéité des IR qui ont participé au LeTSGEPs a offert une excellente base pour fournir un large éventail d'actions expérimentées, à travers la reconstruction des chemins suivis pour les mettre en œuvre dans différents contextes, en reconnaissant ainsi l'importance du contexte dans l'impact des politiques d'égalité des genres (EG) dans les IR (comme dans Ni Laoire et al., 2021). Les opportunités et les difficultés rencontrées dans le processus seront discutées en s'appuyant sur les expériences directes des équipes impliquées dans la conception et la mise en œuvre des politiques d'égalité des genres.

Les IR intéressées par le processus de conception et de mise en œuvre du PEBG trouveront dans ce document, une guide méthodologique fondée sur l'expérience, structurée en trois parties :

1. Théorie et méthodologie du PEBG
2. Comment concevoir et mettre en œuvre le PEBG
3. Recommandations pour un PEBG durable et transformateur dans les IR

ENCADRÉ 1: Description des LeTSGEPs:

LeTSGEPs¹ (Leading Towards Sustainable Gender Equality Plans in Research Institutions) coordonné par l'Université de Modène et de Reggio Emilia, en Italie, vise à mettre en relation différents IR dans la conception et la mise en œuvre des PEG.

Au cours des quatre années d'activités (2020-2023), il a poursuivi l'objectif principal de concevoir et de mettre en œuvre le PEBG dans les six IR du Consortium : Institut de mathématiques de l'Académie serbe des sciences et des arts (MISANU), Serbie; Université de Messine (UNIME), Italie, Université de Tirana (UT), Albanie; Institut de Ciències del Mar (ICM)/Agencia Estatal Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC), Espagne; Cergy Paris Université (CY), France; et Max-Planck-Society (MPG), Allemagne.²

RWTH Aachen University, en Allemagne, a été chargée du suivi et de l'évaluation du projet.

Le projet a conçu des actions et mis en œuvre des mesures visant à conduire à un changement institutionnel systémique. Il a également abordé la question des préjugés sexistes au sein des IR à un stade très précoce de la mise en œuvre des mesures d'égalité des chances.

Dans le même temps, des partenaires plus expérimentés dans la mise en œuvre des PEG ont guidé d'autres partenaires à travers les différentes étapes du projet, en suivant l'outil GEAR (EIGE, 2016) avec le soutien d'un conseil consultatif scientifique hautement qualifié.

Le projet LeTSGEPs, qui constitue un outil puissant pour identifier les facteurs à l'origine de la persistance de l'inégalité des genres au sein des institutions, a également favorisé l'utilisation de la BG.

Une approche méthodologique solide intégrant la BG dans les PEG (i.e. PEBG), présentée ici, a été créée et partagée avec tous les partenaires à l'aide d'activités de formation.

1 <https://letsgeps.eu/>

2 Deux institutions de la société Max-Planck (MPG) ont participé au projet LeTSGEPs : le Bureau central pour l'égalité des genres, qui fait partie du siège administratif de la société Max-Planck, et l'Institut Max-Planck pour l'intelligence biologique (MPI-BI) (anciennement Institut Max-Planck de neurobiologie, MPIN). L'équipe du Bureau central pour l'égalité des genres a coordonné la contribution au projet de MPG et était responsable de la formation sur les BPE, tandis que MPI-BI a conçu et mis en œuvre un BPE dans le cadre de LeTSGEP.





1

THÉORIE ET MÉTHODOLOGIE DU PEBG

1. THÉORIE ET MÉTHODOLOGIE DU PEBG

1.1. LES PLANS D'ÉGALITÉ DES GENRES (PEG), UN PROCESSUS CRUCIAL POUR L'ÉGALITÉ DES GENRES (EG)

Selon la Commission européenne, les PEG peuvent être définis comme:



“...un ensemble d’engagements et d’actions qui visent à promouvoir l’égalité des genres dans une organisation par le biais d’un processus de changement structurel.” (EIGE, 2022a, p.10).

Pour tenter de fournir un guide pour la conception et la mise en œuvre des PEG, l'EIGE a publié en 2016 la première édition de l'outil GEAR (Gender Equality in Academia and Research), qui permet aux IR de structurer leurs PEG à l'aide d'une méthodologie standard (EIGE, 2016a).

Encadré 2: Bref historique des PEG dans le contexte de l'Union européenne (UE)

Au niveau européen, les premiers efforts visant à inclure les PEG dans les IR remontent à 2005, dans le cadre de l'expérience Athena Swan. Quoi qu'il en soit, dans certains États membres de l'UE (par exemple, l'Allemagne), certaines expériences dans ce domaine remontent aux années 90. La conception de PEG dans les IR a été largement soutenue par les programmes de financement de la Commission européenne, tels que le 7e programme-cadre de recherche, couvrant la période 2007-2013. Par la suite, un financement supplémentaire a été fourni par Horizon 2020, et une augmentation est attendue avec le programme Horizon Europe (2021-2027).

Outre le projet LeTSGEPs, parmi les projets sur les PEG récemment financés par le programme-cadre Horizon 2020, on peut citer SAGE (“Systemic Action for Gender Equality”), EQUAL-IST (“Gender Equality Plans for Information Sciences and Technology Research Institutions”), PLOTINA (“Promoting Gender Balance and Inclusion in Research, Innovation and Training”), GENERA (“Gender Equality Network in the European Research Area”), SUPERA (“Supporting the Promotion of Equality in Research and Academia”), CALIPER (“Gender Equality in STEM Research”).

En octobre 2021, la direction générale de la recherche et de l'innovation (Commission européenne) a publié les orientations d'Horizon Europe sur les PEG. Dans ces orientations, il est indiqué que le programme-cadre Horizon Europe pour la recherche et l'innovation 2021-

2027 a établi que les demandeurs "...doivent avoir mis en place un PEG ou une stratégie équivalente pour pouvoir prétendre à un financement." (Commission européenne 2021b, p.3). Par conséquent, les présentes lignes directrices constituent des jalons dans l'élaboration, la mise en œuvre et la diffusion des PEG parmi les IR européens.

Bien que les lignes directrices soient utiles pour aider les IR à élaborer des PEG, en détaillant à la fois les éléments obligatoires basés sur le processus et les domaines d'action recommandés, l'outil GEAR, qui a été mis à jour pour être pleinement aligné sur les lignes directrices d'Horizon Europe, est toujours considéré comme très utile en raison de ses six principales étapes méthodologiques.

Ces étapes méthodologiques, énumérées ci-dessous, ont également été suivies dans ce Guide en tant que cadre général. Le projet LeTSGEPs lui-même y contribue par ses réalisations et expériences spécifiques dans le domaine du PEBG. En particulier :

Étape 1. Mise en route

Étape 2. Analyse et évaluation de la situation de l'institution

Étape 3. Mise en place d'un PEBG

Étape 4. Mise en œuvre d'un PEBG

Étape 5. Suivi des progrès et évaluation d'un PEBG

Étape 6. Que se passe-t-il après le PEBG ?

1.2. LA BUDGÉTISATION SENSIBLE AU GENRE (BG) EN TANT QUE PROCESSUS CRUCIAL POUR L'ÉGALITÉ DES GENRES (EG)

Selon la définition du Conseil de l'Europe:



"...La budgétisation sensible au genre (BG) est une application de l'intégration de la dimension de genre dans le processus budgétaire. Elle signifie une évaluation des budgets basée sur le genre, l'incorporation d'une perspective de genre à tous les niveaux du processus budgétaire et la restructuration des recettes et des dépenses afin de promouvoir l'égalité des genres."

(Council of Europe, 2005, p. 10).

Par conséquent, l'objectif principal de la BG est la réalisation de l'égalité des genres par l'inclusion du principe de l'intégration de la dimension de genre dans le processus budgétaire. La BG a été appliquée à différents niveaux du gouvernement, ce qui a permis d'atteindre l'équité, l'efficacité et l'efficacité dans la planification et la mise en œuvre des politiques, la transparence dans l'allocation des ressources et la responsabilité (Budlender, Sharp et Allen, 1998; Sharp, 2003).

Encadré 3: Un bref historique de la BG.

La première initiative de BG a été menée au milieu des années 1980 par le gouvernement australien. Depuis lors, d'autres initiatives de budgétisation sensible au genre se sont répandues principalement dans les pays du Commonwealth : le Royaume-Uni en 1989, le Canada en 1993 et l'Afrique du Sud en 1996. La référence cruciale à la BG dans la Plate-forme d'action de Pékin de 1995 a donné aux expériences de BG une reconnaissance institutionnelle, ce qui a donné lieu - dans les années suivantes - à d'autres initiatives aux niveaux international, national et local. Selon l'indicateur de BG du Fonds monétaire international (FMI, 2015), mis à jour jusqu'en 2015, 84 pays ont développé des initiatives de BG au niveau national. En outre, selon l'enquête 2016 de l'OCDE sur les pratiques de budgétisation sensible au genre, 41 % des pays de l'OCDE ont introduit la BG (Downes et al., 2017).

À ce jour, de nombreuses initiatives de la BG ont été appliquées dans les gouvernements nationaux et infranationaux, les gouvernements régionaux et locaux, les institutions, les agences axées sur le développement, les ONG, les associations féministes nationales et internationales, les universités et les centres de recherche.

L'origine de la BG montre comment il s'est répandu dans les institutions publiques et élues, en se concentrant sur les différents impacts que les politiques de ces institutions ont sur les femmes et les hommes en tant que citoyens. À cet égard, le concept sous-jacent est que, puisque la vie et les conditions socio-économiques des femmes et des hommes sont si différentes en raison de leurs rôles respectifs (sur le marché du travail, dans la reproduction sociale et dans la discrimination fondée sur le genre), les politiques ont un impact différent sur eux.

Ce n'est que récemment que la BG a été introduit par d'autres entités publiques telles que les chambres de commerce, les universités et les IR, c'est-à-dire des organismes institutionnels au service d'un objectif public qui ne sont pas élus directement par les citoyens. Dans le domaine de la recherche, ils ont un impact sur les cibles de parties prenantes spécifiques, telles que les étudiantes et étudiants, les professeuses et professeurs, les chercheuses et chercheurs, etc.

Même si l'importance de la BG pour atteindre les objectifs du genre a été fortement reconnue, elle ne fait pas encore partie des PEG - comme le souligne l'EIGE (2016b) - et n'est pas largement répandue dans les IR (Addabbo et al. 2020).

La première fois que la BG a été expérimenté au sein des IR, le point de départ consistait généralement en une analyse du contexte, qui constitue la première étape de la méthodologie de la BG. Ce n'est que récemment que les IR ont commencé à réfléchir à leurs budgets (Addabbo et al., 2020) et à envisager différemment les perspectives financières pour analyser l'impact des politiques de EG des IR sur leurs institutions.

L'adoption d'une perspective budgétaire comme moyen d'atteindre l'égalité des genres est importante au sein des IR, car, loin d'être un outil neutre, le budget reflète la répartition réelle du pouvoir entre les femmes et les hommes au sein de la société et de l'organisation. Les décisions des IR ayant un impact sur l'égalité entre les femmes et les hommes ne peuvent être mises en œuvre sans une allocation appropriée des ressources. L'argent est essentiel pour concrétiser les décisions et comprendre les intentions des décideuses et décideurs.

Aujourd'hui encore, les budgets sont principalement décidés par des conseils d'administration déséquilibrés du point de vue du genre. Pour ces raisons, les budgets ne tiennent souvent pas compte des rôles, des capacités, des besoins, des ambitions et des droits différents des femmes et des hommes. Ne pas tenir compte de ces différences et de ces inégalités revient à maintenir, voire à renforcer, la discrimination et l'exclusion fondées sur le genre.

1.3. QUELLE EST LA RAISON D'ÊTRE DE LA DURABILITÉ DU PEBG ?

Pourquoi concevoir et mettre en œuvre un PEBG ? L'outil GEAR propose une liste d'avantages et d'arguments à l'appui de l'utilisation du genre dans la recherche et l'innovation (c'est-à-dire la R&I), prouvant ainsi l'importance de l'adoption d'un PEG.

ENCADRÉ 4: L'OUTIL GEAR Raison d'être de l'implémentation de l'EG dans les établissements de recherche et d'enseignement supérieur

- L'équité
- Attirer et retenir les talents
- Créer un meilleur environnement de travail
- Efficacité et efficience de la recherche
- Excellence et qualité de la recherche
- Avantages économiques
- Effet de levier pour les changements organisationnels
- Conformité avec les réglementations nationales et de l'Union européenne
- Avantages de l'EG et de la diversité dans la recherche et l'innovation.

Source: EIGE, 2022a p. 30-33

Un PEBG, c'est-à-dire un PEG intégré à une large mise en œuvre de l'approche BG, partage évidemment les mêmes avantages, mais des arguments spécifiques le renforcent également.

1. Les avantages de la perspective BG

La BG est un outil utile pour apporter la preuve de la perspective économique et monétaire au sein du processus PEG et réaliser un changement transformateur réel en permettant des actions et des mesures concrètes.

Les questions financières sont le pilier central du pouvoir de gouvernance des IR. Par conséquent, l'analyse de ces questions à travers une perspective de genre peut conduire à la découverte de questions de genre nouvelles et invisibles liées - à titre d'exemple - au pouvoir de décider de l'allocation du budget pour la recherche.

La BG peut aider les PEG à planifier les ressources nécessaires à la mise en œuvre des actions prévues. En outre, lors de la phase d'audit, le PEBG peut accorder une attention particulière à la reclassification des dépenses dans une perspective de genre et à l'analyse des impacts des actions sur les programmes inclus dans le PEG.

2. *Les avantages de l'approche de l'intégration de la dimension de genre*

L'égalité des genres renvoie à des dimensions différentes et interdépendantes du bien-être, et sa réalisation a des implications essentielles en matière de justice et de résultats socio-économiques. Le PEG, au cœur du principe de l'intégration de la dimension de genre, est - par définition - un outil technique qui applique ce concept au budget. C'est pourquoi chaque poste budgétaire doit être examiné en termes d'impact, de réalisations et de résultats. De cette manière, la perspective du PEG est élargie. Elle couvre pleinement tous les aspects du fonctionnement des IR, ce qui ne s'applique pas uniquement aux questions principalement liées au genre. Par conséquent, l'analyse budgétaire peut faire apparaître de nouvelles questions liées au genre, telles que les achats publics équitables en matière de genre, les tâches administratives académiques (voir encadré 13), l'impact de l'EG sur l'utilisation des laboratoires, les possibilités de formation et de mentorat, etc.

3. *La possibilité d'adopter l'approche par les capacités pour l'analyse budgétaire dans une perspective de genre et de bien-être*

La mise en œuvre du volet budgétaire des PEG permet d'expérimenter des cadres théoriques novateurs tels que la BG sur le bien-être. Ceux-ci peuvent sensibiliser et fournir des perspectives différentes sur l'impact et l'efficacité des PEG.

La BG est basée sur l'approche par les capacités d'Amartya Sen et Martha Nussbaum, adoptée par l'ONU en 1990 pour l'élaboration du Rapport sur le développement humain. Elle a été appliquée pour la première fois à la méthodologie de la BG en 2002 (Addabbo, Lanzi, Picchio, 2010) et expérimentée au niveau territorial en Italie pendant de nombreuses années (municipalité et province de Modène, municipalité et province de Bologne, province de Rome, région du Latium, du Piémont et de l'Émilie-Romagne), en Turquie et au Sénégal (Addabbo et al, 2011; Addabbo, 2016; Addabbo et al. 2019), et par le Parlement européen dans les plans de faisabilité en deux étapes pour le BG de l'UE (Parlement européen, 2015 et 2019).



“L'utilisation de l'approche par les capacités d'Amartya Sen et de Martha Nussbaum étend l'objectif de la budgétisation sensible au genre à l'impact des politiques sur le bien-être, avec ses multiples dimensions et sa complexité, en s'écartant d'une évaluation basée exclusivement sur le revenu ou les produits. Le bien-être est défini au niveau individuel, ce qui, toujours selon l'économie féministe, nécessite d'étudier ce qui se passe au sein de la famille et de reconnaître la possibilité de conflits entre ses membres sur la construction du bien-être”

(Addabbo, 2016, p.59)

1.4. LES FACTEURS CLÉS FAVORISANT L'EG

La mise en œuvre d'un PEBG implique l'élaboration d'un processus en six étapes, tel que décrit au paragraphe 1.1. Afin de garantir que ces étapes mènent à la réalisation de l'objectif final de la manière la plus efficiente et la plus efficace possible, certains facteurs clés transversaux sont essentiels à la mise en œuvre d'un PEBG visant à réaliser un changement transformateur à moyen et à long terme:

- a) Volonté politique
- b) Engagement de haut niveau des institutions administratives publiques
- c) Amélioration de la capacité technique des fonctionnaires et du personnel administratif
- d) Participation des parties prenantes
- e) Données désagrégées par genre
- f) Formation
- g) Communication et mise en réseau

A) VOLONTÉ POLITIQUE

Le premier facteur clé permettant de disposer d'un PEBG et de le mettre en œuvre repose sur la volonté politique de le faire. En l'occurrence, la volonté politique est un concept relativement large qui ne dépend pas d'une seule personne mais doit se retrouver chez tous les membres de la gouvernance des IR. Le soutien du doyen et du conseil d'administration est essentiel; en effet, la volonté politique de la direction de l'IR aux niveaux de l'enseignement, de la recherche et de l'administration est également nécessaire.

Tout en mettant à l'épreuve la volonté politique des IR, la conception et la mise en œuvre du PEBG sont également essentielles pour s'assurer que les paroles se transforment en actions. L'EG est souvent défini comme un objectif à atteindre dans la planification stratégique, mais, malheureusement, les mots ne se traduisent pas toujours par la mise en œuvre d'actions concrètes. Le PEBG peut souvent se heurter à une résistance passive et à une inertie consciente cachée, ce qui est plus difficile qu'une opposition claire. C'est pourquoi, en promouvant le PEBG, il est essentiel d'envisager la possibilité d'une telle incohérence et de tester l'existence réelle d'une volonté politique.

Les changements transformateurs se produisent souvent après avoir rencontré une forte opposition. C'est pourquoi de bonnes stratégies et des alliés sont nécessaires à l'intérieur et à l'extérieur des IR pour surmonter les difficultés tout en essayant de réaliser le changement. Pour parvenir à un changement, il est nécessaire de sensibiliser les institutions aux inégalités entre les hommes et les femmes et à leur impact sur l'organisation. Le soutien extérieur de la Commission européenne et les projets Horizon peuvent influencer de manière significative la volonté politique des IR. Celle-ci doit toutefois rester forte à moyen et long terme, même après la fin des projets.

ENCADRÉ 5: Comment renforcer la volonté politique : les sessions de formation individuelle pour les décideuses et décideurs expérimentés dans le projet LeTS-GEPS

Pour rejoindre le projet LeTSGEPS, les partenaires ont dû faire preuve d'un premier niveau de volonté politique, manifesté par l'acceptation formelle de la proposition et la signature de la convention de subvention, qui les obligeait à concevoir et à mettre en œuvre deux PEBG dans le cadre de la durée du projet.

Par conséquent, la qualité et la force de la mise en œuvre du PEBG et la refonte ultérieure de la deuxième édition étaient au cœur d'une stratégie visant à renforcer la volonté politique des partenaires de mise en œuvre par le biais de réunions individuelles impliquant les équipes locales des LeTSGEPS et les dirigeants politiques de leur IR. Ces réunions en ligne se sont avérées être de bonnes stratégies pour soutenir le processus de mise en œuvre du PEBG, puisqu'un stimulus et une pression externes ont aidé le processus de mise en œuvre et ont eu un impact positif sur le deuxième cycle de négociation du PEBG.

Outre le fait de souligner l'importance d'atteindre un bon niveau de mise en œuvre, ces réunions ont également permis de mener des activités de formation indirectes, puisque l'équipe Unimore qui dirigeait les réunions bilatérales a eu l'occasion d'expliquer les fondements méthodologiques du PEBG. De l'avis des équipes locales des LeTSGEPS, ces réunions bilatérales se sont révélées très utiles et ont renforcé la mise en œuvre du PEBG.



Laissez-vous inspirer par les partenaires du projet LeTSGEPS!

CY : L'engagement de l'organe de gouvernance est le pilier qui garantit une mise en œuvre réussie du PEBG et la certitude que ces mesures feront partie du fonctionnement de l'institution.

ICM : Au cours des dernières années, l'équipe de direction de l'ICM s'est fermement engagée à réaliser l'égalité des genres avec le soutien de la «Equality Task Force» (ETF). Cet engagement a été crucial pour développer le PEBG de l'ICM dans le cadre du projet LeTSGEPS. L'ICM a adopté certaines stratégies spécifiques pour soutenir le processus PEBG à moyen et long terme : la direction a fait une déclaration publique sur son engagement envers le EG pour exprimer la nécessité d'une implication profonde de l'ensemble de l'équipe. En outre, une sous-direction pour l'égalité des genres, qui fait partie de l'équipe de direction, a été créée, et des experts en genre ont été intégrés à ses deux comités exécutifs (stratégie scientifique et transfert). Ces initiatives garantissent l'intégration de la perspective de genre dans toutes les décisions stratégiques et de gestion et, avec le soutien de l'ETF (impliquant les gestionnaires, les chercheuses et chercheurs et le personnel technique et de soutien), impulsent et supervisent le respect des mesures du PEG.

MPI-BI : La participation aux projets LeTSGEPs a permis d'attirer l'attention sur le travail de MPI-BI en matière d'environnement et de susciter un engagement qu'il aurait été difficile d'obtenir par le biais d'actions et d'accords internes uniquement. D'après notre expérience, l'adhésion à des projets, initiatives ou chartes inter organisationnels et/ou la demande de certification externe de la stratégie des IR en matière d'environnement peut avoir un impact supplémentaire considérable sur la volonté des dirigeants. Toutefois, il est évident qu'ils ne peuvent pas remplacer les règlements internes contraignants. Les objectifs intermédiaires et les jalons fixés par le projet, les rapports réguliers et les échanges sur les progrès réalisés entre les partenaires du projet ont été des éléments particulièrement utiles.

UT : En tant que débutants absolus dans le processus PEBG, nous avons dû susciter la volonté politique de notre personnel dirigeant presque à partir de zéro. Nous avons également dû vaincre des résistances parce qu'à l'UT, les femmes représentent la majorité du personnel universitaire et des étudiants (environ 60 %), de sorte que le personnel dirigeant n'a pas perçu l'importance du processus PEBG. Toutefois, certains facteurs ont renforcé la volonté politique de l'UT de soutenir le PEBG.

La loi budgétaire albanaise, qui prévoit la BG comme un outil pour toutes les institutions publiques, a été une autre obligation pour l'UT d'introduire le PEBG. Le fait que l'Albanie soit en cours d'intégration à l'UE et que le gouvernement ait promu les projets Horizon 2020 auprès de tous les IR a constitué un facteur déterminant. L'introduction du PEG par la Commission européenne en tant que critère d'éligibilité pour postuler aux projets Horizon futurs de l'UE place l'équipe LeTSGEPs de l'UT dans une position privilégiée pour être utilisée comme point de référence pour le partage de leur expérience avec d'autres IR intéressés en Albanie.

Le renforcement de la volonté politique au niveau national était très important pour soutenir le PEBG, tant à l'UT que dans les autres universités albanaises. C'est pourquoi, depuis notre premier atelier de projet, les représentants du ministère de l'éducation et des sports et de l'agence nationale pour la recherche et l'innovation, entre autres parties prenantes, ont été impliqués par l'équipe du projet LeTSGEPs.

MISANU : Nous nous sommes assurés qu'il existait la volonté politique nécessaire pour introduire un PEG efficace grâce à l'engagement du directeur de MISANU et des membres du conseil d'administration de MISANU, qui ont le pouvoir d'initier et d'exécuter des changements structurels au sein de l'Institut. Avec leur soutien total, nous avons pu, par exemple, nous assurer que le nombre de femmes dans les organes de direction et d'administration augmentait, malgré des procédures complexes qui nécessitaient l'engagement et le soutien du ministère des sciences, qui a fini par nommer une femme comme représentante au sein du conseil d'administration de MISANU. En outre, un soutien coordonné a été essentiel pour nommer notre premier CEG.

B) ENGAGEMENT À HAUT NIVEAU DES INSTITUTIONS ADMINISTRATIVES PUBLIQUES

Dans les IR, un engagement fort, outre la volonté politique, est également nécessaire au niveau administratif. L'intérêt et la participation de la direction des IR au processus PEBG sont essentiels pour que toutes les structures administratives des IR soient impliquées et suffisamment motivées.



Laissez-vous inspirer par les partenaires du projet LeTSGEPs!

UNIME : D'après notre expérience, trois organes de gouvernance ont joué un rôle clé dans le développement et la mise en œuvre de notre PEBG : le pro-recteur chargé du genre et du bien-être organisationnel, le professeur délégué à la BG et aux bilans sociaux, et le comité pour l'égalité des chances (CUG), qui doit être présent dans chaque institution publique en Italie, comme le prévoit la loi.

CY : Le CEG a joué un rôle clé en jetant des ponts entre l'administration et le reste de la communauté universitaire et en obtenant l'adhésion de toute l'administration dès le premier jour de la mise en œuvre du PEBG.

UT : Notre stratégie d'implication de la direction s'est appuyée sur deux personnages clés. Le vice-recteur était essentiel pour son rôle de leader. Il a été impliqué dès le début dans le processus de consultation avec l'administration et dans toutes les activités organisées par l'équipe LeTSGEPs. Le point focal pour l'égalité entre les femmes et les hommes a été désigné par le personnel administratif du rectorat et a également joué un rôle crucial dans la coordination des activités de mise en œuvre du PEBG.

ICM : Dans notre IR, les membres de l'équipe de gestion de la GIC font partie de la task-force sur l'égalité et sont des acteurs clés dans la mise en œuvre du PEBG. Ils ont encouragé la participation, l'implication et la formation du personnel administratif en tant que bénéficiaires et agents du changement. Leur implication a été essentielle dans le processus de diagnostic institutionnel et ils sont impliqués dans le suivi de la mise en œuvre du PEBG puisqu'ils gèrent une quantité importante de données institutionnelles. La responsable de la GIC les accompagne dans ce processus. Elle a également été chargée de mettre en œuvre la transformation des bases de données pour les adapter aux besoins d'informations désagrégées par genre et aux nouvelles catégories d'analyse pour évaluer les résultats de la mise en œuvre du PEBG. Dans une perspective plus large, l'ensemble du personnel de l'ICM a contribué aux réalisations du PEBG dans les différents domaines.

MPI-BI : Les bases d'un engagement fort au niveau de la direction et de l'administration du MPI-BI ont été solides dès le début : un des cinq directeurs qui forment la direction de l'Institut avait déjà été désigné comme responsable du genre, et la CEG occupe une position centrale au sein de l'Institut et entretient de bonnes relations avec tous les départements. D'après notre expérience, il est essentiel d'avoir un ou plusieurs CEG puissants : au moins un des CEG doit occuper une position plus élevée au sein de l'IR dans son emploi principal/original. Ils doivent être sensibilisés aux questions de genre et disposer de l'expertise nécessaire dans ce domaine, du temps nécessaire pour se former et des ressources humaines et financières nécessaires à l'accomplissement de leurs tâches spécifiques. En outre, il est utile d'avoir au moins un CEG dans le domaine scientifique et un autre dans le domaine administratif. Un cadre juridique définissant le rôle et les droits des CEG (c'est-à-dire le droit d'être informé, d'être impliqué, d'intervenir et de traiter les questions de manière confidentielle) est une condition préalable à leur travail qui devrait être créée en interne si l'État ne la fournit pas.

MISANU: Avant 2015, MISANU ne disposait pas d'organes administratifs appropriés pour œuvrer uniquement en faveur d'une recherche inclusive et responsable. Cependant, la participation à Horizon 2020 et la collaboration avec des partenaires et des experts nationaux et internationaux ont permis de faire progresser le système de soutien de MISANU à ses chercheuses et chercheurs. Par exemple, le Conseil de la recherche et de l'innovation responsables (RRI) de MISANU a été créé en 2018, pendant les activités du projet NUCLEUS d'Horizon 2020, en tant qu'organe où les questions et les idées pertinentes liées aux clés et aux concepts de RRI (y compris l'EG) peuvent être échangées entre les chercheuses et chercheurs, les parties prenantes, les partenaires et le personnel non universitaire. Le conseiller de MISANU pour l'EG et la prévention de la discrimination a été nommé en 2022, au cours des activités du projet LeTSGEPs, pour aider au développement durable d'une culture sensible au genre au sein de l'Institut.

C) AMÉLIORATION DE LA CAPACITÉ TECHNIQUE DES FONCTIONNAIRES ET DU PERSONNEL EMPLOYÉ

Dans certains IR, la première expérience de PEBG peut être développée par des professeurs et professeurs et/ou des chercheurs et chercheuses intéressés par le soutien à l'EG.

Dans d'autres, l'élaboration des PEG peut être pilotée par les domaines de la gestion et des ressources humaines ou découler des propositions des organismes de promotion de l'égalité.

Dans les deux cas, il est essentiel que les fonctionnaires et le personnel employé des IR soient motivés, intéressés et, surtout, bien formés aux questions liées à l'environnement et aux méthodologies de la BG, et que les différentes composantes des IR soient impliquées dans le processus afin de produire un changement structurel fondamental.

Ils disposent des données nécessaires à la réalisation du PEBG et leur participation qualifiée est essentielle non seulement pour obtenir des données sur demande, mais aussi pour étudier ensemble l'utilisation possible de données imprévues, pour être conseillés sur la meilleure façon de structurer le processus PEBG, etc.



Laissez-vous inspirer par les partenaires du projet LeTSGEPs!

CY: Pour parvenir à des changements structurels, il était essentiel d'informer l'ensemble du personnel sur le PEBG. Les premiers à diffuser les connaissances ont été les chercheurs et chercheuses travaillant sur les questions liées au genre, qui ont tenu tout le personnel au courant de ces sujets. La coordination entre les expériences académiques et institutionnelles (priorités politiques, collecte de données, lois budgétaires) a permis la diffusion des connaissances à tous les niveaux, y compris parmi les étudiantes et étudiants.

UT : Notre première expérience de PEBG a été développée par une équipe de professeures et professeurs de grande réputation au sein du IR, qui ont permis la participation d'un large éventail de chercheuses et chercheurs de toutes les facultés et d'autres IR. Des ateliers de formation ont été organisés à l'intention du personnel universitaire, des chercheuses et chercheurs intéressés par les questions liées au genre et du personnel administratif, avec la participation de chercheuses et chercheurs d'autres IR, qui ont commencé à concevoir leur PEBG en s'inspirant de notre expérience. Le personnel administratif a participé à des ateliers de formation sur la collecte de données conformément à la ISCED et aux méthodologies de la BG, une étape essentielle pour la mise en œuvre du PEG.

MPI-BI : Le personnel administratif constituait une partie essentielle de notre groupe de travail : le chef de l'administration, le chef des ressources humaines, mais aussi le personnel des installations de services scientifiques, le personnel informatique, les assistants techniques et les assistants de bureau ont apporté une contribution significative. Le rôle du personnel administratif est essentiel en raison de sa connaissance détaillée de l'organisation et des processus organisationnels, ainsi que de son engagement généralement plus constant et de sa fidélisation (la rotation du personnel de recherche pouvant être élevée). En outre, le personnel administratif peut apporter sa contribution en consacrant plus de temps à un projet supplémentaire parce qu'il subit moins de pressions que le personnel scientifique en ce qui concerne la progression de sa carrière.

D) PARTICIPATION DES PARTIES PRENANTES

La participation des parties prenantes est cruciale pour la conception, la mise en œuvre et les résultats du PEBG. Elle renforce la volonté politique, soutient le changement transformateur et améliore le EG au sein des IR.

Citation de EIGE:

“...Créer un sentiment d'appropriation est essentiel pour engager les parties prenantes dans le travail de changement structurel en faveur de l'égalité des genres.”

(EIGE, 2016, p.38).

“

“...Par principe, toutes les parties prenantes d'un organisme de recherche ou d'un établissement d'enseignement supérieur sont mobilisées pour l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan pour l'égalité des genres. Leur implication, qui peut être directe ou plus indirecte selon le profil des parties prenantes, créera un sentiment d'appartenance qui aidera à surmonter les obstacles et les résistances tout au long du processus, à tous les niveaux.”

(EIGE, 2016a, p. 9).

Les efforts déployés pour atteindre l'égalité des genres requièrent la transformation des IR dans une perspective de genre différente et jusqu'ici inédite et sous-estimée. Par conséquent, la participation des parties prenantes est essentielle pour identifier les questions de genre inconnues et obtenir le soutien adéquat pour le changement transformateur des IR.

La société civile et les IR peuvent être impliquées dans les actions en faveur de l'environnement par le biais d'activités d'engagement du public que les IR peuvent développer pendant la conception et la mise en œuvre du PEBG. En outre, la sensibilité de la société civile et des institutions à l'égard de l'environnement mondial peut aller de pair avec les activités des IR visant à réaliser l'environnement mondial, pour autant qu'elles créent un environnement sensible au genre dans lequel les IR peuvent trouver des moyens de développer facilement le PEBG.

N'oublions pas qu'il est essentiel que les parties prenantes à impliquer dans le PEBG à différents niveaux (hommes et femmes) soient les entités ou les personnes qui peuvent être affectées de manière significative par les activités des IR en matière d'égalité hommes-femmes ou dont les actions peuvent affecter la capacité des IR à mettre en œuvre des stratégies d'égalité hommes-femmes et à atteindre leurs objectifs.

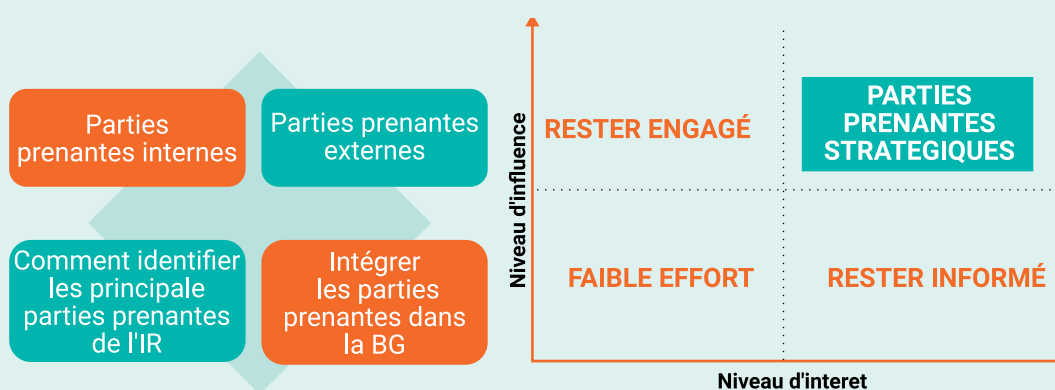
Avant d'entamer un processus de PEBG, il est nécessaire de dresser une liste structurée des parties prenantes qui feront l'objet de l'analyse et des acteurs à impliquer dans le processus participatif. La liste doit définir :

- La liste globale des parties prenantes susceptibles d'être impliquées, en veillant à l'équilibre entre les hommes et les femmes dans leur composition.
- Les capacités et les fonctions des IR susceptibles d'être principalement intéressées et/ou impliquées dans le processus.
- La position des parties prenantes vis-à-vis de l'IR concerné : sont-elles internes ou externes ?
- L'adéquation entre leur niveau d'influence et leur niveau d'intérêt.

Une fois les principales parties prenantes identifiées, il serait utile de les placer dans un contexte d'intérêt et d'influence afin de déterminer les groupes et les individus qui requièrent le plus d'efforts.

ENCADRÉ 6: Comment cartographier la participation et l'implication des parties prenantes ?

Figure 1. Comment cartographier la participation et l'implication des parties prenantes



Source: Wagner Mainardes E., et al (2012)

En fonction du niveau d'intérêt et d'influence des parties prenantes, il est possible de décider de leur rôle dans le processus du PEBG, qui peut être axé sur la communication ou sur l'engagement à différents niveaux.

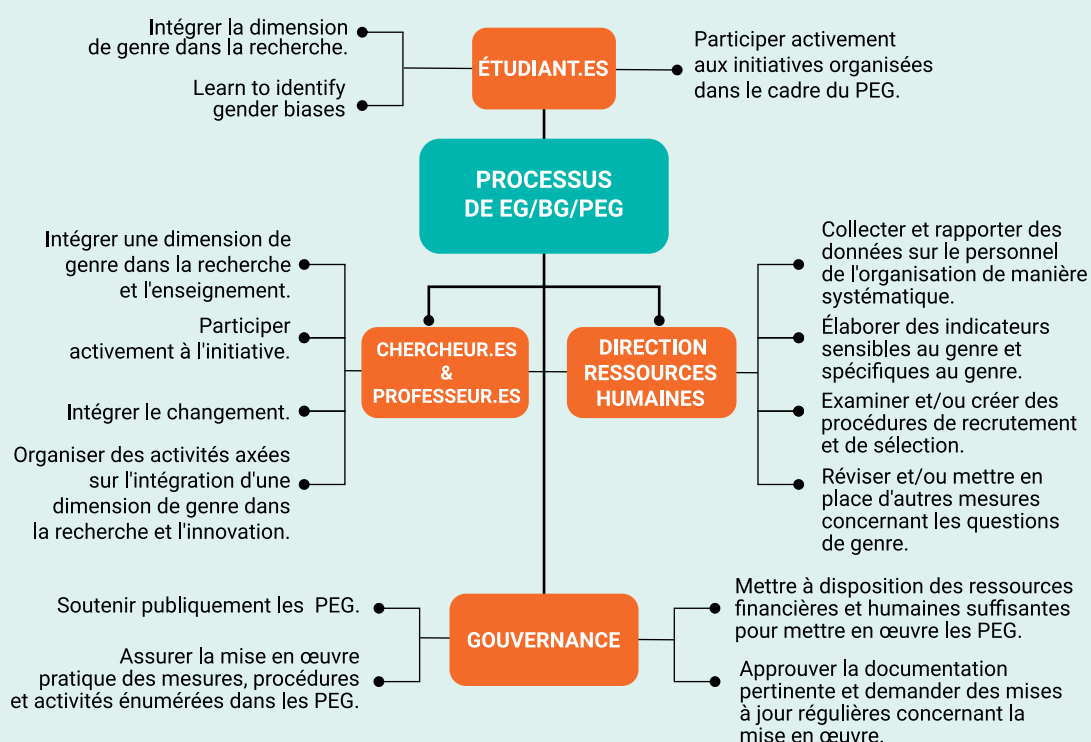
La communication prévoit un partage d'informations à sens unique, où les seules réponses possibles sont «oui» ou «non», sans possibilité pour les parties prenantes d'influencer le processus de transformation ou de faire entendre leur opinion. En revanche, l'engagement est un processus à double sens qui fournit des informations et recherche des contributions, qui permet de parler et d'écouter, et qui est conversationnel, interactif et axé sur les objectifs. L'engagement des parties prenantes devrait comporter deux activités principales, qui se déroulent souvent en parallèle : le dialogue avec les parties prenantes et la co-crédation conjointe d'activités.

Le dialogue avec les parties prenantes stratégiques, qui vise à mieux comprendre les problèmes des parties prenantes et à faciliter la co-crédation d'activités communes, devrait se dérouler selon un schéma dialectique. Les IR doivent à la fois parler et écouter afin de hiérarchiser les problèmes des parties prenantes. Ce dialogue fait partie de l'évaluation de la matérialité, par laquelle les organisations identifient l'importance de questions spécifiques pour les parties prenantes et la comparent à leur importance pour l'organisation. Afin d'évaluer la valeur maximale créée pour les IR et leurs parties prenantes, les questions les plus matérielles devraient être traduites en indicateurs qui mesurent le niveau de progrès atteint par l'organisation dans le traitement de questions spécifiques liées au genre. Une telle évaluation est essentielle pour prendre des décisions éclairées sur les questions à traiter en priorité dans le cadre du processus PEBG et sur les informations à inclure dans les documents d'information.

Si les parties prenantes sont au centre du PEBG, leur engagement direct est également très recommandé car de nombreux avantages peuvent en découler, tels que le partage des responsabilités, une plus grande sensibilisation, la possibilité d'anticiper une résistance potentielle au changement et d'élaborer des politiques plus ciblées sur le genre, de meilleurs résultats, une plus grande acceptation et un plus grand soutien des changements, de meilleures capacités de gestion, des groupes de résolution de problèmes plus créatifs et plus coopératifs. L'engagement des parties prenantes augmente également les chances de mettre en place un processus récurrent et annuel.

Certains inconvénients découlant de l'engagement des parties prenantes doivent encore être pris en compte : il peut être nécessaire de consacrer du temps à cette activité, il peut y avoir des intérêts particuliers ou des conflits d'intérêts qui peuvent s'opposer au changement ou le ralentir, et des outils inappropriés peuvent être utilisés.

Figure 2: Carte des parties prenantes par type d'implication dans le processus de la EG/BG/PEG



Source: Elaboration from "Gender Equality in Academia and Research, GEAR tool" (EIGE, 2022a).

Un système de parties prenantes efficace et performant doit être organisé à **trois niveaux différents**:

- 1) **Interne à l'institution**: Les événements internes devraient principalement porter sur la connaissance et le positionnement du PEBG conçu par les IR et parmi les principaux acteurs concernés, ainsi que sur le développement de compétences et d'alliances internes pour leur mise en œuvre. Les principaux profils de participants devraient être: les conseils d'administration et de direction, les conseils scientifiques, les chercheuses et chercheurs, les professeures et professeurs, le personnel technique et administratif, et les étudiantes et étudiants.
- 2) **Externes au niveau local** (régional et national): Les événements locaux et nationaux devraient être organisés pour: créer/favoriser les réseaux de parties prenantes à différents niveaux en tant qu'espaces pour le développement et le partage des connaissances et l'articulation et l'échange de bonnes pratiques sur le PEBG; et sensibiliser aux mécanismes nécessaires pour introduire et/ou renforcer l'EG dans la science, l'éducation et l'innovation, en mettant particulièrement l'accent sur l'élaboration des PEG et de la BG. Les principaux participants et parties prenantes devraient être: les IR et universitaires, les organisations et mécanismes de promotion de l'EG, les associations de la société civile travaillant sur les questions d'EG, les experts en genre et les CEG, les universitaires, les chercheuses et chercheurs, les techniciennes et techniciens, les étudiantes et étudiants et le personnel administratif des IR.

- 3) **International:** les manifestations internationales sont importantes pour donner aux IR une idée de la place essentielle et appréciée des PEBG dans la communauté universitaire et de recherche. Des orateurs prestigieux et connus sont également nécessaires pour renforcer le thème du PEBG. Les événements internationaux, par exemple, devraient viser à sensibiliser à l'importance de l'ED en général et en particulier du PEBG en tant qu'outil permettant d'atteindre l'équilibre entre les genres et d'évaluer la situation dans les organes décisionnels de haut niveau afin de montrer l'impact sur la qualité de vie et la carrière des femmes, ainsi que de renforcer les réseaux existants et d'en créer de nouveaux avec les chercheuses et chercheurs, les universitaires et les institutions dans les pays d'Europe et au-delà. Dans ce cas, les principales parties prenantes devraient inclure des institutions (autres IR, universités et instituts de recherche, ONG, agences gouvernementales, etc.) et des profils principaux tels que: chercheuses et chercheurs, professeures et professeurs, décideuses et décideurs, techniciennes et techniciens et personnel administratif des institutions et organisations participantes.



Laissez-vous inspirer par les partenaires du projet LeTSGEPs!

CY: Au début du projet, il n'a pas été facile d'impliquer les parties prenantes internes et externes. L'une des raisons était les problèmes de communication que nous avons rencontrés en raison de la pandémie. Au début, le fait que nous ne pouvions pas nous rencontrer en personne a créé des obstacles et n'a pas permis de construire un réseau solide de parties prenantes internes et externes. Lorsque les réunions en personne ont été de nouveau autorisées, la CEG a organisé des conférences et des événements pour le personnel et les étudiantes et étudiants, ouvrant ainsi la voie à de nouvelles collaborations. En ce qui concerne les parties prenantes externes, la **responsable de l'égalité des genres du Centre national de la recherche scientifique³** (CNRS), la Conférence Permanente des chargé.e.s de mission Égalité et Diversité (**CPED⁴**), et Agence universitaire de la Francophonie (**AUF⁵**). Tous ont fourni un riche ensemble de ressources au niveau national, ont partagé les bonnes pratiques et nous ont permis d'élaborer une stratégie de mise en œuvre tenant compte de l'expérience des partenaires.

UNIME: Nous avons géré l'implication des parties prenantes de différentes manières, en fonction des différents types de parties prenantes. L'équipe LeTSGEPs de l'UNIME a impliqué d'importantes entités dirigeantes intéressées par le genre et disposant d'un pouvoir de décision significatif dans le domaine, telles que le Pro-recteur chargé de la politique de bien-être et de genre et le Comité pour l'égalité des chances. (*Comitato Unico di Garanzia - CUG*). En effet, ils ont participé aux réunions régulières prévues pour concevoir le PEBG. L'unité de coordination technique de l'université chargée de la planification stratégique, du contrôle de gestion et de l'établissement des rapports a également joué un rôle important dans la collecte et l'élaboration des statistiques sur le genre.

3 https://mpdf.cnrs.fr/?doing_wp_cron=1681300502.5299201011657714843750

4 <https://www.cped-egalite.fr/>

5 <https://www.auf.org/nouvelles/actualites/consortium-egalite-femmes-hommes-efh-de-lidee-aux-realisation-concretes/>

L'organisation d'une formation sur le PEBG a été une autre occasion importante d'impliquer volontairement d'autres membres de l'université, tandis que chaque employé administratif de l'UNIME a été invité à participer à la formation. Enfin, une enquête a été menée auprès de tous les employés (enseignants et administratifs), qui ont été invités à classer les priorités du PEBG et à répondre à des questions sur les préjugés sexistes conscients et inconscients. Les parties prenantes externes et les étudiantes et étudiants ont été invités à participer et, dans certains cas, à intervenir lors des réunions nationales et locales organisées par les LeTSGEPs et ont également été informés de l'évolution du PEBG. Les représentants des étudiantes et étudiants ont également été impliqués dans le CUG.

UT: Nous nous sommes efforcés d'impliquer les parties prenantes tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'institution. En interne, il était important de partager des informations sur les activités de formation en ligne du projet LeTSGEPs, ce qui a entraîné la participation de nombreux membres du personnel académique et administratif et leur intérêt à s'impliquer encore davantage. Les activités de formation ont permis de lancer de nouvelles discussions lors de rencontres avec les parties prenantes internes à l'occasion d'autres événements, avec toujours un retour positif de leur part et une nouvelle prise de conscience des avantages d'avoir un PEBG au niveau institutionnel. Nous avons réussi à maintenir l'implication et l'intérêt des parties prenantes nationales, non seulement par le biais des événements du Système des parties prenantes nationales (organisés chaque année tout au long du projet), mais aussi en les informant fréquemment, tout au long de l'année, des activités du projet. L'un des résultats positifs de cette activité a été l'inclusion, dans l'équipe du projet, de personnes reconnues comme des leaders dans le domaine de l'égalité des genres en Albanie, qui ont été jugées de bonne réputation par d'autres parties prenantes.

ICM: ICM a impliqué, à différents niveaux et dans différents domaines, diverses parties prenantes internes, locales/nationales et internationales. Au niveau interne, le PEBG a été promu en tant que feuille de route collective pour l'EG parmi le personnel de l'ICM; les responsabilités ont été définies concernant la mise en œuvre du PEBG et des espaces de coordination et d'articulation ont été créés entre les parties concernées. De même, tous les canaux de participation et de communication institutionnels ont été utilisés pour tenir l'ensemble du personnel de l'ICM informé des outils développés et des progrès réalisés dans le cadre du PEBG.

Au niveau local/national, des réseaux et des alliances avec différents acteurs ont été encouragés. En raison de sa pertinence, il convient de souligner l'accompagnement de la promotion d'un réseau des commissions pour l'égalité des ICU (instituts, centres et unités) du CSIC (120). En outre, au niveau local/national, l'ICM est devenu une référence pour la conception des PEG et a réalisé plusieurs évaluations. Enfin, au niveau international, des alliances ont été recherchées avec d'autres centres de recherche marine et des bonnes pratiques ont été partagées avec eux sur l'intégration de la dimension de genre dans la recherche scientifique.

Pour maintenir et dynamiser ce travail articulé avec les parties prenantes à tous les niveaux, de nombreux événements ont été organisés autour de questions clés dans le domaine de l'EG.

MPI-BI: Il s'est avéré très utile d'impliquer et de responsabiliser les parties prenantes internes de tous les domaines et niveaux de carrière à chaque étape de la conception et de la mise en œuvre du PEBG. Le groupe de travail LeTSGEPs a été impliqué dès le début - dans la détermination des données à collecter comme base du PEBG, dans la collecte, l'analyse et la compréhension des données, dans la décision sur l'orientation du PEBG et dans la conception de mesures efficaces. À cette fin, l'équipe LeTSGEPs a mis les données collectées à la disposition de toutes les parties prenantes (sous une forme anonyme). Ensuite, les différentes parties prenantes se sont réunies en sous-groupes pour analyser les données: un pour les doctorants, un pour les postdocs, un pour les chercheuses et chercheurs et un pour le personnel administratif. Chaque sous-groupe a discuté des données pour déterminer les sites d'inégalité et les raisons possibles, guidé par un membre de l'équipe LeTSGEPs pour assurer la sensibilisation à l'EG dans le groupe. Chacun a ensuite présenté ses résultats à l'ensemble du groupe de travail. Un processus similaire a été utilisé pour la conception des mesures. Cela a permis d'élaborer des mesures sur mesure, d'obtenir une large acceptation du PEBG parmi toutes les parties prenantes et de sensibiliser tous les participants à la question de l'égalité entre les genres.

MISANU: Tous les employés de MISANU ont été impliqués dans la mise en œuvre du projet par le biais de la communication, d'enquêtes et d'un processus de consultation. Par la suite, cela a permis d'encourager les collègues féminines à postuler à des postes de direction au sein de l'institut. Le groupe de travail, en tant qu'entité centrale pour la conception du PEBG, s'est assuré dès le début que la direction de l'institut était impliquée. En outre, le fait que l'ancien directeur de MISANU, un chercheur très respecté, soit le chef de l'équipe du projet a conféré à l'ensemble du processus PEBG une légitimité, une visibilité et une force supplémentaires. En outre, l'Académie serbe des sciences et des arts, en tant que partie prenante semi-externe, a participé à toutes les phases de la mise en œuvre du projet et a pris part aux activités aux niveaux national et international.

Une autre partie prenante semi-externe importante était le ministère des Sciences, qui est la source de financement de la recherche de MISANU et qui est également chargé de nommer son représentant au conseil d'administration de MISANU. L'équipe de projet a également établi des liens étroits avec les autres projets Horizon 2020 en cours dans le domaine de l'EG en Serbie (à savoir EQUALS-EU et MINDtheGEPs) et a organisé plusieurs activités avec eux. L'Université de Belgrade, l'Académie des ingénieurs, CSO Intersection (le mentor de MISANU sur la RRI), le bureau national d'UNWomen et le bureau du genre du gouvernement de Serbie sont également devenus nos alliés. Enfin, MISANU a invité tous les IR de Serbie à ses événements nationaux et internationaux, qui ont fourni une plateforme solide pour les réformes nécessaires au niveau national et au niveau des entités universitaires et de recherche individuelle. Au niveau international, MISANU a collaboré avec d'autres projets H2020 et avec l'Association européenne des femmes en mathématiques.

E) DONNÉES DÉSAGRÉGÉES PAR GENRE

Pour concevoir et évaluer le PEBG, il faut disposer d'un ensemble standard d'indicateurs et de données désagrégées par genres. Les données désagrégées par genre déjà existantes ne suffisent généralement pas à décrire toutes les questions de genre qui concernent les IR, car elles n'ont pas été collectées à l'origine dans ce but. Il est donc essentiel que les IR planifient en permanence l'élaboration d'outils permettant de créer de nouvelles données qualitatives et quantitatives désagrégées par genre afin d'approfondir la perspective de genre.

L'élaboration d'indicateurs qualitatifs et quantitatifs sensibles au genre dépend en partie de la disponibilité de données désagrégées par genre et de l'assurance que ces données et leurs sources de vérification sont fiables et disponibles dans le temps à des fins de suivi et d'évaluation. Il est essentiel de s'assurer que: toutes les bases de données des IR tiennent compte de la variable genre, elles intègrent des informations pertinentes pour les domaines qui feront partie du diagnostic institutionnel (de la formation contre le harcèlement sexuel ou sur l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée), elles sont rigoureuses et suivent des procédures standardisées de saisie des données, elles sont accessibles et/ou génèrent des rapports annuels pour le suivi et l'évaluation du PEBG.



Laissez-vous inspirer par les partenaires du projet LeTSGEPs!

UT: Le manque de données désagrégées par genre a constitué le premier défi pour l'analyse contextuelle de notre premier PEBG. Les sources primaires étaient les données administratives de l'INSTAT et de l'UT, mais notre équipe a dû préparer des données statistiques selon la classification ISCED, qui devaient être incluses. L'absence de certains indices, que nous ne pouvions pas fournir lors de la première phase, a encouragé notre équipe à définir, comme l'une des mesures de la conception du deuxième PEBG de l'UT, un Guide sur les indices de genre basé sur la littérature dans ce domaine et adapté à notre contexte.

Ce guide aidera le personnel des ressources humaines et de l'office statistique de l'UT, ainsi que les personnes travaillant dans d'autres structures, à fournir des statistiques annuelles sur le genre pour le personnel universitaire, la recherche scientifique et les étudiantes et étudiants, conformément à la classification ISCED.

MISANU: Lors de la préparation du premier PEBG, nous nous sommes rendu compte que certaines données qui permettraient d'obtenir une meilleure image de l'état de l'enseignement supérieur au sein de l'Institut n'étaient pas désagrégées par genre, ce qui a inspiré l'une des mesures du PEBG de MISANU. Par exemple, à l'avenir, nous analyserons les données désagrégées par genre sur les présentateurs des séminaires hebdomadaires de MISANU, organisés au niveau national pour tous les mathématiciens de Serbie, qui constituent un canal important pour la présentation et la diffusion des résultats de la recherche et donc une occasion d'améliorer la visibilité et l'impact de son travail scientifique. En outre, nous avons commencé à collecter des données désagrégées par genre sur la participation à d'autres événements, conférences, séminaires, ateliers et formations facilités et organisés par MISANU, ainsi que sur les stages et les bourses d'études au niveau national et international rendus possibles par l'Institut, et sur les données relatives aux publications de ses membres dans la revue scientifique publiée par MISANU.

ICM: L'accès aux données désagrégées par genre est crucial à toutes les phases du PEG. Au cours du diagnostic institutionnel sur le genre de ICM, l'accès (ou le manque d'accès) à des données désagrégées par genre pertinentes et fiables, qui peuvent être consultées au fil du temps, a conditionné l'élaboration des indicateurs. La réalisation des résultats ne peut être mesurée de manière appropriée que si nous disposons de valeurs d'entrée pour les indicateurs (basées sur des données désagrégées par genre). Les résultats du diagnostic (basés sur ces indicateurs) ont jeté les bases de la hiérarchisation du champ d'application du PEBG et de la conception de ses mesures. Une sélection d'indicateurs pour chaque domaine d'intervention est intégrée au système de suivi et d'évaluation. Au cours du processus d'évaluation, en utilisant les sources originales, les mêmes données seront demandées, désagrégées par genre, afin d'établir les nouvelles valeurs des indicateurs et de les comparer aux valeurs initiales.

F) LA FORMATION

Selon l'outil GEAR de l'EIGE, la formation est une activité clé pour la réussite du PEBG, car



“...La sensibilisation à l'inégalité entre les femmes et les hommes et la connaissance des questions d'égalité entre les femmes et les hommes au sein de la direction, mais aussi au sein de la main-d'œuvre, revêtent une importance capitale (voir les facteurs de réussite). Les efforts de sensibilisation visent à générer et à stimuler la sensibilité aux questions liées à l'égalité (des genres), tandis que le renforcement des capacités (des genres) vise à renforcer les connaissances et les compétences des personnes pour qu'elles s'engagent dans les questions d'égalité des genres.”

(EIGE, 2022a, p. 53).

Une stratégie de formation innovante en matière de PEG est nécessaire pour mieux définir une approche innovante qui combine la stratégie de la BG dans le cadre des PEG et vise simultanément à accroître la sensibilisation des IR aux objectifs de l'EG en impliquant activement les différentes composantes. Le cadre de formation devrait être conçu comme une base solide pour la mise en œuvre réussie des politiques d'environnement dans les IR en fournissant des connaissances sur les PEG et la BG en tant que système complémentaire qui assure la durabilité et les changements structurels dans une combinaison unique et efficace de politiques et de mesures d'environnement éprouvées. Elle devrait également être étayée par des outils et des méthodes spécifiques permettant d'adapter les mesures aux besoins individuels des IR et de s'assurer ainsi du soutien de ses parties prenantes. La formation doit être précédée d'une phase de planification approfondie au cours de laquelle les activités de formation, en termes d'outils, de contenu, de calendrier, de modules et de sessions, sont structurées et les étapes à suivre sont programmées.

Une première série de sessions de formation est nécessaire pour initier les membres des IR au concept d'EG et à l'analyse du contexte dans une perspective de genre en tant que cadre de développement des connaissances en matière de PEG et de la BG. Elle sera suivie d'un programme de formation plus avancé qui soutiendra la mise en œuvre du PEBG

au moyen d'outils sophistiqués et détaillés, en se concentrant également sur le développement de nouvelles compétences et connaissances, telles que les compétences en matière de négociation ou la mesure de l'écart de rémunération entre les hommes et les femmes.

Le personnel nouvellement recruté se verra proposer un programme de formation dédié à l'EG et sera ensuite initié aux outils et au rôle des organismes de promotion de l'égalité des chances au sein des IR. Des présentations périodiques des PEG et BG des IR contribueront ensuite à l'application des connaissances acquises et à la sensibilisation de leurs membres au processus suivi pour la réalisation de l'égalité des chances par les IR. Le processus de formation doit impliquer largement les membres de l'IR. Une attention particulière doit être accordée à la participation des représentants des différentes parties prenantes internes (par exemple, les étudiantes et étudiants, les chercheuses et chercheurs, le personnel administratif et technique, les bibliothécaires, etc.) et de tous les membres des organismes de promotion de l'égalité des chances qui peuvent eux-mêmes contribuer à diffuser les connaissances acquises et à impliquer les différents groupes de membres des IR dans le processus d'EG.

Les cours doivent toujours être définis en fonction des besoins de formation observés au cours du processus de conception et de mise en œuvre du PEBG. En même temps, les techniques d'enseignement utilisées doivent être choisies pour améliorer le travail d'équipe, les compétences en matière de résolution de problèmes et la motivation des groupes de travail. Pour cette raison, plusieurs techniques de formation participatives pour l'implication des participants devraient être utilisées en fonction du contenu des cours (y compris des débats en plénière, des groupes de travail, des jeux de rôle, des enquêtes en ligne, des autotests en ligne, etc.) La formation doit également être améliorée grâce à des logiciels spécialisés.

En outre, les IR devraient toujours veiller à inclure des activités visant à surmonter la résistance à la mise en œuvre du PEBG en prenant en compte des questions - telles que la manière appropriée de communiquer la nécessité de mettre en œuvre le PEBG - et en montrant des preuves des avantages qui peuvent être obtenus par les IR dans leur ensemble et les individus et départements impliqués en particulier, si nous prêtons attention à l'intersectionnalité et aux différents rôles dans les organisations (c'est-à-dire les chercheuses et chercheurs, le personnel administratif et technique, les étudiantes et étudiants, etc.)

Le programme de formation est le principal résultat de la phase de planification qui comprend la description des sujets, le calendrier, les formateurs et les références aux vidéos et autres matériels et groupes de travail prévus pendant la session de formation du LeTSGEPs.

Figure 3: Programme de formation recommandé pour les débutants

MODULE 1 : INTRODUCTION À L'ÉGALITÉ DES GENRES 2h 40 min pauses incluses	MODULES DE FORMATION POUR LES DÉBUTANTS		TEMPS	ENTRAÎNEUR
	Présentation du programme d'accueil et de formation		10 min	Nom
	SESSION 1.1 : QUESTIONS D'ÉGALITÉ DES GENRES			
	Questions de genre : qu'est-ce que le genre, quels sont les stéréotypes de genre et leur origine, comment ils affectent la société, l'économie, la politique. Travail productif et reproductif, valeur du travail de soins et du travail familial, approche par les capacités et système de capacités multidimensionnelles, qu'est-ce que l'intégration du genre	20 min	Nom	
	SESSION 1.2 : STÉRÉOTYPES DE GENRE DANS LA RECHERCHE ET LE MILIEU UNIVERSITAIRE			
	Stéréotypes de genre et questions de genre dans la recherche et le milieu universitaire Stéréotypes de genre dans les STEM	20 min	Nom	
	DISCUSSION DE GROUPE sur les principaux stéréotypes de genre jamais rencontrés ou observés			
	SESSION 1.3 : CHIFFRES DE L'ÉGALITÉ DES GENRES DANS LE MONDE ET DANS L'UE			
	L'égalité des genres aujourd'hui dans le monde et en Europe : Global Gender Gap, statistiques	10 min	Nom	
	L'égalité des genres aujourd'hui dans la science : principales statistiques	10 min	Nom	
	SESSION 1.4 : ÉTAPES DE L'ÉGALITÉ DES GENRES			
	Jalons historiques de l'égalité des sexes : de la révolution industrielle, à la première vague du féminisme, à la Seconde Guerre mondiale, à la deuxième vague du féminisme, au féminisme aujourd'hui, à l'intersectionnalité et à la troisième vague ?	10 min	Nom	
	Jalons historiques de l'égalité des sexes dans les sciences et le milieu universitaire, premières et plus célèbres femmes dans la recherche et les sciences	5 min	Nom	
	Piliers institutionnels de l'égalité des genres dans le monde et dans l'UE	15 min	Nom	
	SÉANCE 1.5 : L'ENGAGEMENT DE L'UE DANS LE MILIEU ACADÉMIQUE ET LA RECHERCHE			
	L'investissement politique et institutionnel de l'Union européenne dans le soutien à l'égalité des sexes dans la recherche et le monde universitaire.	10 min	Nom	
	Que sont les plans d'égalité des sexes, qu'est-ce que la budgétisation de genre, l'outil EU GEAR et la boîte à outils EU GB, principales étapes et point d'intersection Introduction au cycle de performance LeTSGEPs	20 min	Nom	
Formations avec formulaire de feedback : questionnaire anonyme				

	MODULES DE FORMATION POUR LES DÉBUTANTS	TEMPS	ENTRAÎNEUR
MODULE 2 : ANALYSE DU CONTEXTE 1h50 pauses incluses	SESSION 2.1 : IDENTITÉ DES ORGANISATIONS DE GENRE DANS LA RECHERCHE ET LE MILIEU UNIVERSITAIRE		
	QUI EST L'Organisation, sa mission et ses valeurs en matière de genre. Décrire l'identité et l'histoire de l'Organisation selon une perspective de genre. Identifier les principales capacités de l'organisation.	10 min	Nom
	SESSION 2.2 : IDENTIFICATION DES PARTIES PRENANTES DANS LE PROCESSUS GEP ET GB		
	Les parties prenantes et le dispositif Stakeholders	20 min	Nom
	DISCUSSION DE GROUPE sur le réseau des parties prenantes des RPO des participants dans une perspective de genre		
	SESSION 2.3 ANALYSE DU CONTEXTE DE GENRE DANS LA RECHERCHE ET LE MILIEU UNIVERSITAIRE		
	Comment faire une analyse du contexte de genre et des besoins des parties prenantes en adoptant l'approche par les capacités	30 min	Nom
	DISCUSSION DE GROUPE sur les principales capacités et besoins des parties prenantes de l'OPR dans une perspective de genre		
	Formations avec formulaire de feedback : questionnaire anonyme		
MODULE 3 : CONCEPTION DE PLANS D'ÉGALITÉ DE GENRE Pauses de 4 h incluses	Qu'est-ce qu'un plan d'égalité entre les femmes et les hommes et les étapes pour l'adopter	45 min	Nom
	Champs d'action, objectifs	60 min	Nom
	Combinaison de mesures individuelles, de changement culturel et structurelles	30 min	Nom
	Conception de mesures durables	60 min	Nom
	Assurer le soutien des acteurs clés et la diffusion	45 min	Nom
	Formations avec formulaire de feedback : questionnaire anonyme		

	MODULES DE FORMATION POUR LES DÉBUTANTS	TEMPS	ENTRAÎNEUR
MODULE 4 : BUDGÉTISATION GENRE 2 h 60 min pauses incluses	SESSION 4.1 : INTRODUCTION À LA BUDGETISATION GENRE		
	Introduction à la budgétisation sexospécifique, histoire, développement, champs d'application, principales expérimentations dans différents pays	10 min	Nom
	Introduction à la budgétisation sensible au genre dans la recherche et le monde universitaire : bonnes pratiques et expérimentations antérieures	10 min	Nom
	Le processus de budgétisation sensible au genre des OPR et son intégration dans le processus GEP	10 min	Nom
	SESSION 4.2 : BUDGETS DES RPO – PRINCIPES ET FONDAMENTAU		
	Gestion des finances publiques (de la planification stratégique à la budgétisation et à la mise en œuvre, suivi et évaluation) Cycle budgétaire et indicateurs Comment lire les budgets	30 min	Nom
	SESSION 4.3 : MÉTHODOLOGIE POUR LA BUDGETISATION GENRE DANS LES OPR		
	La méthodologie de budgétisation et d'audit de genre : budgets de bien-être et de genre (WBGB)	10 min	Nom
	Budget participatif (participation au GB, méthodologies participatives, études de cas)	35 min	Nom
	Meilleures pratiques de l'approche ABA et WBGB	10 min	Nom
	Indicateurs d'efficacité et d'efficience pour évaluer les budgets des RPO	10 min	Nam
	Indicators of efficacy and efficiency to assess RPO budgets	10 min	Nam
	Formations avec formulaire de feedback : questionnaire anonyme (10 min)		

Source: notre élaboration

Figure 4: Le programme de formation avancée que nous recommandons

	ADVANCED TRAINING MODULES	TIME	TRAINER
Module 5: 1 h and 30 min	Introduction to the main topics: advanced GB techniques, Academic HouseKeeping, Gender Procurement	90 min	Nom
Module 6: 2 hours	Overview on Gender Budgeting Methodology linking GB & GEP + specific item [gender pay gap]	2 hours	Nom
Module 7: 2 hours	How to communicate Gender Budgeting and Gender Equality Plans	2 hours	Nom
Module 8: 2 hours	Analysing specific Budget items with the gender perspective: Suppliers and the gender procurement	2 hours	Nom

Module 9: 2 hours	Gender Budgets and GEPs in RPOs: how to match process and procedures. Best practices for inspiration.	2 hours	Nom
Module 10: 2 hours	Gender Budgets in RPOs: Best practices for inspiration	2 hours	Nom
Module 11: 2 hours	How to negotiate careers and Gender Budgets in RPOs: Fundamentals of Negotiation	2 hours	Nom
Module 12: 2 hours	How to negotiate careers and Gender Budgets in RPOs: Best practices and Workgroups	2 hours	Nom
Module 13: 2 hours	Best practices of GEP ^{GB}	2 hours	Nom

Source: notre élaboration

Chaque cours de formation doit comprendre une explication initiale à l'aide de diapositives, une vidéo institutionnelle présentant le sujet et un exercice pratique final avec des groupes de travail ou dans des salles de réunion en ligne dans le cas d'une formation à distance. Si les cours sont organisés en ligne, les formateurs doivent se rendre dans les différentes salles pour expliquer les tâches assignées et stimuler l'interaction entre les participants. Les formateurs doivent veiller à former des groupes hétérogènes en fonction du genre et du rôle dans l'organisation.

À la fin des cycles de formation, les participants peuvent partager leurs expériences afin que les personnes de différents départements puissent échanger des idées sur les questions du PEBG telles que la budgétisation sensible au genre, les mesures d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, la dimension de genre dans le contenu de la recherche, la carrière/le leadership et l'équilibre entre les genres dans les organes de prise de décision.

Il est essentiel de contrôler les résultats de la formation à la fin de chaque cours à l'aide d'un questionnaire de retour d'information qui recueille les commentaires et l'avis personnel des participants. Des questions préalables et postérieures permettront d'évaluer l'impact de la formation sur les connaissances des participants.

ENCADRÉ 7: Avantages et inconvénients de la formation en ligne:

Le projet LeTSGEPs a débuté en janvier 2020 et a donc été entièrement mis en œuvre pendant la pandémie de COVID-19. Cette situation a conduit à l'utilisation massive de la formation en ligne, avec ses avantages et ses inconvénients, qui seront pris en compte lors de la planification de la formation du PEBG en personne plutôt qu'en ligne.⁶

D'une part, la formation en ligne offre d'excellentes possibilités, car elle permet à un nombre beaucoup plus important de personnes de participer à un faible coût et avec des exigences très rapides et simples en termes d'organisation (par exemple, pas de salles de classe nécessaires, pas de mobilité) de la formation.

D'autre part, il s'agit d'un format de formation difficile, car il peut exiger des formateurs qu'ils accordent une attention particulière aux techniques appropriées pour garantir l'implication et l'engagement des participants.

6 Des sources d'inspiration: <https://www.bestcolleges.com/education/effective-online-teaching-tips/> <https://www.uopeople.edu/blog/how-to-teach-online/>

La formation en ligne peut être très utile pour partager des connaissances communes sur les questions relatives au PEBG. Néanmoins, la formation en personne reste une meilleure option lorsque la formation vise à renforcer le travail d'équipe en ce qui concerne la motivation, l'objectif et les relations.

C'est pourquoi une solution mixte impliquant une formation en ligne et en personne peut être conseillée en fonction des différents objectifs d'apprentissage.

Dans les deux cas, les classes inversées et les techniques d'amélioration du travail en équipe peuvent favoriser l'implication active des participants et leur capacité à travailler en équipe.



Laissez-vous inspirer par les partenaires du LeTSGEPs!

CY: Plusieurs sessions de formation sur les préjugés et les stéréotypes liés au genre ont été organisées depuis le début du projet. Au départ, les sessions ont été mises en place pour répondre à une nécessité légale de formation sur le recrutement pour les membres des comités. La CEG a présenté des recherches universitaires sur les effets potentiels des stéréotypes de genre sur les choix de recrutement. Par la suite, la demande d'informations a émané directement des membres du comité, ce qui témoigne d'une sensibilisation accrue aux questions de discrimination fondée sur le genre.

UNIME: L'organisation d'une formation sur le PEBG a été cruciale pour garantir l'implication volontaire d'autres membres de l'université que l'équipe du projet. Chaque employé administratif de l'université a été invité à participer par le directeur général de l'université, et des informations ont été publiées sur le site web de l'université. La formation s'est avérée être un élément fondamental pour l'équipe de recherche, qui a eu l'occasion de discuter du PEBG avec l'ensemble des parties prenantes de l'UNIME.

ICM: Le groupe de travail de l'ICM (composé de personnes issues de différents domaines et catégories professionnelles de l'ICM) a participé aux activités de formation prévues pour le consortium LeTSGEPs. Cette formation a permis d'établir une base commune et partagée de connaissances clés pour la conception et la mise en œuvre du PEG. Dans le prolongement de cet effort, l'ICM a identifié des besoins de formation collectifs et spécifiques, auxquels il a progressivement répondu. Par exemple, des sessions de formation sur la violence fondée sur le genre ont été développées avec une large participation de la direction, des chefs de département et des membres de la task-force pour l'EG.

Une formation spécifique sur le leadership sensible au genre pour les chercheuses et chercheurs postdoctoraux est également prévue, ainsi qu'une formation sur l'intégration du genre dans la recherche basée sur les outils générés par l'ICM. La formation est un aspect essentiel du renforcement des capacités dans les organisations.

UT: Les membres de l'équipe LeTSGEPs de l'UT, les jeunes chercheuses et chercheurs et les étudiantes et étudiants en doctorat ont acquis des compétences très utiles et ont été très satisfaits des sessions de formation du LeTSGEPs.

Sur la base de cette expérience, nous avons inclus, dans notre nouveau PEBG, des activités de formation liées à la gouvernance pour d'autres parties prenantes telles que les administrateurs, le chef de l'unité budgétaire, etc. et nous avons également utilisé le matériel de formation pour former huit autres IR en Albanie qui travaillent sur leur premier PEBG. Le fait que le matériel de formation ait été traduit en albanais (dans le cadre du projet) a été très utile pour le partager facilement avec nos collègues de l'université et d'autres IR. L'éducation environnementale a été incluse pour la première fois dans le programme de formation de l'UT pour 2023.

MPI-BI: L'approche multi-niveaux de la formation a été très utile à MPI-BI. Les membres principaux de l'équipe LeTSGEPs ont reçu une formation complète et ont toujours eu une vue d'ensemble. Pour chaque étape, ils ont informé et rappelé aux autres acteurs de l'institution, qui n'ont participé que partiellement à la formation primaire, les contenus pertinents pour l'étape suivante de la conception ou de la mise en œuvre du PEBG.

MISANU: Les ateliers et formations internes, nationaux et internationaux sur le PEBG ont été d'excellents outils pour améliorer la compréhension entre les participants impliqués, car ils ont non seulement échangé des informations et amélioré leurs compétences, mais aussi créé des liens mutuels, partagé des points de vue et créé des réseaux significatifs basés sur une sensibilisation accrue à de multiples sujets liés à l'environnement. Ainsi, les avantages des ateliers et de la formation ont été le processus d'apprentissage et la possibilité de discuter directement des expériences liées à l'environnement, de comparer l'état de l'art et les pratiques dans ce domaine en Serbie par rapport à d'autres pays, et de travailler ensemble pour relever les défis.

G) COMMUNICATION ET TRAVAIL EN RÉSEAU

La communication et la mise en réseau font partie des principaux facteurs favorables susceptibles de renforcer l'impact du PEBG et de soutenir largement sa conception et sa mise en œuvre. Une bonne communication sur la raison d'être du PEBG, ses avantages et ses impacts positifs est importante pour surmonter les obstacles et les résistances et renforcer les autres facteurs clés. Une communication performante peut être le facteur de réussite décisif pour stimuler la volonté politique, impliquer les parties prenantes, promouvoir la formation et convaincre les décideuses et décideurs et toutes les autres personnes concernées de l'importance du PEBG.

C'est pourquoi la communication fera partie de toutes les étapes du processus du PEBG et sera adaptée à l'aide d'initiatives spécifiques.

Un bon équilibre entre la communication interne et externe doit être étudié avec une stratégie de communication spécifique pour déclencher un processus de renforcement mutuel entre les partisans internes et externes du PEBG.

Les deux principaux piliers de la stratégie de diffusion et de communication des IR sont donc les suivants:

- (a) une approche participative concernant l'implication des parties prenantes (voir par. 1.4).
- (b) des outils de narration, de diffusion et de communication.

La création d'un groupe de travail sur la communication et l'impact au sein des IR, impliquant des acteurs internes de différents départements, est une excellente solution organisationnelle pour promouvoir le PEBG aux niveaux locaux, national et international.

Des outils pratiques de communication et de diffusion doivent être mis en place tout au long du processus en fonction des différentes cibles. Ils doivent comprendre une identité graphique, une présentation détaillée du PEBG, une boîte à outils de communication, une page d'accueil spécifique pour le PEBG sur les sites web des IR, une liste de diffusion interne et externe, et des campagnes dans les médias sociaux intégrées aux comptes institutionnels des IR, mais avec des messages reconnaissables liés au PEBG.

Un plan de publication avec des postes programmés dans les réseaux sociaux, des articles et un bulletin d'information interne est également un excellent outil pour maintenir l'intérêt pour le PEBG.



Laissez-vous inspirer par les partenaires du LeTSGEPs!

UNIME: Toutes les initiatives directement ou indirectement liées au projet LeTSGEPs, et donc à la mise en œuvre du PEBG, ont été annoncées sur le site officiel de notre université et sur les médias sociaux de l'université, ainsi que dans les journaux locaux et nationaux. En outre, pour diffuser les initiatives promues par le groupe de recherche travaillant sur le projet, nous avons souvent envoyé des courriels aux parties intéressées.

UT: A l'Université de Tirana, nous nous sommes efforcés de tirer le meilleur parti des moyens de communication pour diffuser les résultats de ce projet. Par exemple, lorsque les membres de l'équipe LeTSGEPs ont été invités à d'autres ateliers ou événements en dehors du projet, ils ont partagé leur bonne expérience dans la préparation du PEG et d'autres activités inspirantes du projet. La publication du PEG sur le site web de l'UT a eu un impact sur le développement d'un réseau avec d'autres universités qui utilisent ce modèle de PEG pour concevoir leurs premiers PEG. Le matériel de formation utilisé lors de notre atelier a également été distribué à tous les participants qui nous ont rejoints pour les activités futures. Il existe actuellement un forum pour les femmes universitaires et chercheuses de l'UT, qui vise à promouvoir leurs publications et à partager des questions communes.

ICM: L'ICM dispose d'une version conviviale de son PEG, publiée sur un site web spécifique lié au site institutionnel et doté d'une conception attrayante. En outre, dans le cadre des actions de diffusion, la publication d'un article mensuel dans le bulletin d'information de l'ICM a été incluse, afin de rendre plus visibles les questions liées à l'environnement dans le domaine scientifique. Actuellement, nous coordonnons la création d'un espace spécifique consacré à l'environnement sur le site web institutionnel.

MISANU: Pour faire connaître au public certaines des mesures du PEBG de MISANU, nous avons choisi, entre autres, la promotion des sciences. Par exemple, MISANU est pleinement engagée dans le processus d'autonomisation des femmes et des jeunes filles dans les domaines des mathématiques et de l'informatique. Pour promouvoir ce processus, diffuser ses résultats et assurer sa durabilité, MISANU organise chaque année (depuis 11 ans déjà) un événement appelé «Mois de mai des mathématiques - M3», au cours duquel elle organise également une célébration appelée «Journée des femmes en mathématiques» (qui a lieu chaque année le 12 mai), ainsi que la «Journée des filles dans les technologies de l'information et de la communication». Ces événements attirent l'attention sur tous les sujets liés à l'égalité entre les genres à une plus grande échelle.



2

COMMENT CONCEVOIR, METTRE EN ŒUVRE, CONTR
LER ET ÉVALUER UN PEBG DURABLE?

2. COMMENT CONCEVOIR, METTRE EN ŒUVRE, CONTRÔLER ET ÉVALUER UN PEBG DURABLE?

2.1. ÉTAPE 1: DÉMARRAGE

ENCADRÉ 8: Étape 1: Mise en route: Le cadre général du GEAR Tool

- Comprendre le contexte
- Trouver un soutien
- Comprendre le cycle d'intégration de la dimension de genre
- Comprendre le genre dans le cycle de financement

Source: EIGE, 2022a p. 37

Outre les recommandations générales suggérées par le GEAR Tool step-by-step Guide (EIGE, 2022a), la conception d'un PEBG nécessite quelques initiatives spécifiques supplémentaires. C'est pourquoi, avant de lancer une vaste campagne de sensibilisation interne sur les avantages d'un PEBG, il est important que l'équipe PEBG soit bien formée à la BG et puisse s'inspirer de l'expérience d'autres IR ayant expérimenté le PEBG. Tout d'abord, elle doit être bien informée sur ce qu'est la BG. Ensuite, le développement du PEBG nécessite un effort supplémentaire pour être prêt à mettre en œuvre la perspective de budgétisation avec une approche d'intégration, c'est-à-dire en introduisant dans les IR l'idée que le cycle de performance peut être analysé pour les objectifs de l'EG et en évaluant également la façon dont les ressources sont utilisées.

Il s'agit d'une phase préparatoire très difficile car le budget des IR est, à juste titre, considéré comme la source de pouvoir de la gouvernance des IR et des obstacles et barrières concrets peuvent être rencontrés dans le processus de discussion et de débat sur les améliorations à apporter à l'allocation des ressources budgétaires, à la fois en termes quantitatifs et qualitatifs.

La menace perçue de la BG par rapport au statu quo est généralement très élevée puisqu'elle implique la perspective de l'intégration de la dimension de genre qui peut remettre en question presque chaque poste budgétaire en combinant les approches quantitatives et qualitatives.

La mise en œuvre d'un plan d'action en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes sans une approche globale du genre peut conduire à un retour en arrière et à l'adoption d'un résultat "moins menaçant", car un tel plan d'action peut sembler limité à des mesures ciblées sur le genre sans remettre en question l'ensemble du cadre des IR.

Ainsi, la résistance de l'IR à la BG est un signe de sa résistance au changement transformateur. En même temps, insister dès le début sur l'importance d'un PEBG, même en acceptant une approche quelque peu limitée de la BG, est un bon point de départ car cela permet aux IR de s'habituer à considérer l'ensemble du budget à propos de l'EG. Même si la BG ne modifie pas l'affectation des fonds au cours des premières années, il est essentiel de soutenir et de développer cette approche. Peu importe que le processus soit lent: il doit être constant.



Laissez-vous inspirer par les partenaires du LeTSGEPs!

UNIME: Dans notre cas, nous avons entamé notre processus PEBG en analysant les politiques de l'UNIME déjà existantes en matière d'égalité des genres et en évaluant comment elles pourraient être mises en œuvre dans le cadre de la méthodologie PEBG, conformément à la loi italienne. Nos politiques en matière d'égalité entre les hommes et les femmes sont décrites comme une règle dans le «Plan d'actions positives» (PAP), conçu et mis en œuvre par le CUG (Comité pour l'égalité des chances) et le Pro-recteur pour le bien-être et la politique de genre.

MPI-BI: L'avantage du MPI-BI se situait au niveau de l'ensemble de la société Max Planck, où des normes pour les PEG étaient déjà en place et allaient donc dans le sens du PEBG (par exemple, l'analyse des groupes de paiement, les primes, le remboursement des frais de voyage, la participation à des conférences, la formation avancée, etc.) C'est pourquoi la mise en œuvre d'un PEG avec une analyse de la BG a été considérée comme une évolution naturelle de ce qui était déjà considéré comme une analyse «normale» des données d'EG et a été relativement facile à mettre en place. Cette approche progressive s'est avérée très utile.

UT: Notre point de départ était de comprendre le cadre juridique de l'EG en Albanie, en particulier dans le domaine de l'enseignement, et l'intégration de la dimension de genre. L'analyse du contexte a mis en évidence plusieurs lacunes, à commencer par l'absence de données statistiques désagrégées par genre selon l'ISCED, ainsi que de politiques, de structures, de réglementations et de cultures institutionnelles en matière de EG et de BG.

Nous avons également organisé plusieurs activités afin que les dirigeants et nous-mêmes puissions familiariser avec les concepts du PEG et de la BG et commencer à les faire connaître au sein de l'institution. C'est pourquoi nous avons fait appel à des collègues spécialisés dans l'éducation environnementale (en particulier de la Faculté des sciences sociales, des CSO et des donateurs internationaux présents en Albanie, tels que l'ONU, etc.) Nous leur avons demandé de participer à des événements nationaux avec des parties prenantes extérieures à l'UT et à des sessions de formation. Au cours de ces activités, l'équipe du LeTSPEGs a également approché des alliés potentiels parmi les représentants d'institutions publiques, telles que l'Agence nationale pour la recherche et l'innovation chargée d'aider les IR situés en Albanie pour la conception du PEBG, ainsi que des chercheuses et chercheurs et des CSO désireux de s'impliquer dans des activités liées aux questions de EG.

MISANU: Le point de départ pour nous, avant de créer une stratégie PEBG, était de garantir l'accès aux données pertinentes, c'est-à-dire d'obtenir le soutien du directeur et du bureau administratif responsable des données. À cette fin, l'équipe a préparé un plan de gestion des données (PGD) élaboré qui tient compte de la protection de la vie privée, de la confidentialité et d'autres questions juridiques et éthiques. Si vous disposez d'un PGD, les fournisseurs de données peuvent être sûrs que leurs données seront traitées de manière responsable.

2.2. ÉTAPE 2: ANALYSER ET ÉVALUER LE STATU QUO AU SEIN DE VOTRE ORGANISATION POUR LE PEBG

ENCADRÉ 9: Étape 2 - Analyser et évaluer le statu quo dans votre organisation

- Décider qui effectuera l'analyse
- Examiner la législation et les politiques pertinentes dans votre pays
- Identifier les mesures existantes pour la promotion de l'EG
- Choisir les indicateurs sur lesquels vous souhaitez vous concentrer
- Recueillir des données désagrégées par genre concernant le personnel, les étudiantes et les étudiants
- Analyser les données collectées

Source: EIGE, 2022a p. 37–39

Si l'on se réfère aux étapes mentionnées par l'outil GEAR, l'analyse du statu quo des IR visant le PEBG permet de souligner les aspects importants suivants:

2.2.1. *Le groupe de travail*

Un groupe de travail bien formé et motivé est nécessaire pour concevoir, mettre en œuvre et soutenir le PEBG. Le groupe de travail (GT) chargé de la conception et de la mise en œuvre du PEBG doit être un groupe multidisciplinaire et multisectoriel qui gère toutes les phases et toutes les activités du projet. Il doit diriger et rationaliser la conception, la mise en œuvre et l'évaluation du PEBG en l'adaptant au contexte de l'institution chargée de la mise en œuvre et en tenant compte des contextes national et européen. Il doit inciter les membres de la communauté, les acteurs/structures et les individus concernés à participer activement à la conception du projet PEBG afin d'atteindre cet objectif. Il doit suivre les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs définis.

Avant de commencer à définir les rôles et les fonctions du groupe de travail, il est essentiel d'obtenir le soutien des hauts responsables des IR (doyen, vice-doyen, directeur de l'institut, gestionnaire, etc.), dont l'implication et la participation active sont essentielles à la réussite du PEBG.

La mise en place du groupe de travail du PEBG devrait se faire en trois phases:

1. Préparation de lignes directrices/règlement définissant le rôle, les tâches, les fonctions, les outils et la position du groupe de travail du PEBG au sein de l'organisme et de l'organisation des IR.
2. Sélection des membres du groupe de travail et invitation à le rejoindre.
3. Mise en place du groupe de travail PEBG.
4. Définition d'un programme d'activités, d'une liste de tâches et d'un calendrier de réunions internes pour élaborer le premier PEBG ou le mettre en œuvre.

ENCADRÉ 10: Stratégies de participation et recommandations clés pour un GT réussi.

Il est important de sélectionner, d'attirer et de motiver, surtout au début, les membres du groupe de travail du PEBG en adoptant des stratégies d'implication telles que:

- Des invitations personnelles (sur la base des informations que les membres de l'équipe possèdent déjà sur les candidats appropriés et souhaitables et des suggestions faites par leurs collègues),
- Des nominations (suivies de confirmations) basées sur les informations disponibles sur les membres potentiels,
- Des présentations par les membres de l'équipe à leurs collègues au sein de l'institution (suivies de discussions et d'élaborations sur les rôles),
- Des appels publics à rejoindre le groupe de travail ont été envoyés à tous les membres de la IR.

Parmi *les recommandations clés* pour la réussite d'un GT, on peut citer les suivantes:

- Trouver des membres responsables prêts à s'engager dans sa mission et son devoir;
- Avoir des membres très bien formés aux objectifs, aux buts et à la méthodologie du PEBG.
- Être transparent et inclusif lorsqu'il s'agit de son travail;
- Être flexible dans sa structure et son fonctionnement;
- S'assurer du soutien de la direction de l'institution concernée;
- En étant progressivement étendu et/ou ajusté pour permettre de progresser dans la mise en œuvre du PEBG;
- Être composé de membres qui ont une connaissance et une expérience des environnements de recherche universitaire, qui sont prêts à en apprendre davantage sur le PEBG en général, qui ont de bonnes aptitudes interpersonnelles et de communication, et qui ont des compétences démontrables en matière de facilitation et de négociation;
- Être motivé, incité, reconnu et récompensé par l'institution pour son travail;
- Assurer une représentation égale des femmes et des hommes dans sa composition.

En outre, des activités de formation spécifiques pour les membres des groupes de travail sont fortement recommandées. Au-delà des sujets théoriques et techniques liés au PEBG, les membres du groupe de travail devraient également être formés aux techniques de négociation puisqu'ils seront amenés à négocier avec leurs collègues, le personnel administratif et les décideuses et décideurs à toutes les étapes du PEBG. La formation doit comprendre une introduction générale, des aspects plus spécifiques liés, par exemple, aux styles et stratégies de négociation (c'est-à-dire compétitifs ou collaboratifs) ou aux différentes caractéristiques des processus de négociation, aux spécificités de la négociation basée sur le genre, à l'impact des hypothèses et attentes (culturelles) liées au genre envers les personnes de genre différent dans un processus de négociation, etc. D'après l'expérience des LeTSGEPs lors de la formation sur ce thème, un jeu de rôle simulant des situations de négociation réelles pour le PEBG s'est avéré particulièrement utile en termes de renforcement des compétences et des attitudes et de discussion et de débat sur les difficultés et les problèmes rencontrés parmi les collègues du GT.

2.2.2. *L'auto-évaluation du point de départ*

La définition d'un point d'équilibre entre les défis posés par le changement transformateur EG et la capacité des IR à l'absorber, à l'accepter et à le soutenir constitue une étape importante vers la réussite du PEBG.

Chaque organisation a une capacité différente à absorber l'innovation et les changements en raison de son histoire, de son contexte, de ses capacités et de son ouverture d'esprit collective, et il faut toujours garder à l'esprit que le PEBG, comme tout autre type de changement transformateur dans les organisations, doit surmonter l'inertie collective et la résistance au changement.

C'est pourquoi l'équipe chargée de concevoir et de mettre en œuvre le PEBG doit constamment chercher à tirer des enseignements des réactions négatives observées au cours du processus.

D'une part, la conception d'un PEBG qui n'est pas assez ambitieux peut conduire à des résultats médiocres, et l'occasion de promouvoir l'EG et le changement transformateur peut être manquée. D'autre part, s'il n'y a pas de réactions, il se peut qu'il n'y ait pas de changement significatif au sein de l'IR.

Par ailleurs, la conception d'un PEBG trop ambitieux pour les capacités et la rapidité de changement d'un IR spécifique pourrait entraîner son rejet total ou en faire une réalisation formelle avec des résultats médiocres et sans mise en œuvre significative, ce qui se traduirait par un changement encore moins transformateur. Si les réactions négatives sont massives, il est trop tôt pour qu'une IR puisse absorber un tel niveau de changement, qui pourrait prendre plus de temps.

Par conséquent, la recherche d'un bon équilibre entre ces deux extrêmes grâce à une analyse correcte, raisonnable et sincère du statu quo peut aider à ajuster les objectifs du PEBG et à garantir le développement d'un PEBG fructueux.

C'est pourquoi il convient d'accorder une grande attention à **l'étude de base**. Cette étude doit permettre de mieux comprendre l'organisation des IR en général, mais surtout les politiques ou pratiques institutionnalisées en matière d'éducation des adultes et de gouvernance.

Le modèle adopté dans les LeTSGEPs comme support peut être utilisé comme exemple (voir [annexe I](#)). Il est structuré en trois parties différentes:

- 1) Informations sur le contexte national et les informations institutionnelles générales relatives à l'EG et à la BG
- 2) Données statistiques institutionnelles, par exemple pour les différents grades du personnel, les étudiantes et étudiants (le cas échéant), la composition des organes de décision, etc.
- 3) Questions posées aux membres individuels et aux équipes du GT PEG pour accompagner le processus de mise en œuvre et partager les objectifs et la vision du PEBG. La plupart du temps, les réponses à ces questions mettent en évidence une composition hétérogène du groupe de travail, certains membres étant déjà des experts en matière de PEG et de BG, tandis que d'autres n'ont que des idées approximatives à ce sujet. Par conséquent, le renforcement des capacités des membres du groupe de travail est considéré comme un facteur clé pour la conception et la mise en œuvre du PEBG.



Laissez-vous inspirer par les partenaires du LeTSGEPs!

CY: Une analyse de pointe est nécessaire pour cibler les problèmes rencontrés dans l'institution. À CY, l'analyse a commencé par la collecte de données désagrégées par genre (certaines étaient déjà accessibles au public dans le «bilan social») et par des discussions avec le personnel chargé de la collecte des données. Le deuxième cycle d'analyse a été plus qualitatif. Elle comprenait des discussions avec le directeur des ressources humaines afin d'acquérir une connaissance approfondie des politiques disponibles en matière de congé de maternité, de congé de maladie, de travail à distance, etc. Les entretiens avec le service juridique ont révélé les règles et procédures à suivre en cas de violence sexuelle, de discrimination et de harcèlement.

2.2.3. *Identification des indicateurs à privilégier et collecte des données désagrégées par genre existantes*

L'analyse des données désagrégées par genre commence par l'identification des indicateurs sur lesquels se concentrer et la collecte des données désagrégées par genre déjà existantes au sein des IR, tout en sachant qu'au cours des années suivantes, il sera nécessaire d'améliorer la capacité des IR à analyser de nouvelles données désagrégées par genres non vus et non détectés auparavant.

La mesure des progrès des IR en matière d'égalité des genres nécessite une amélioration continue de la collecte et de l'analyse des données relatives à l'égalité entre les hommes et les femmes.

La structure de l'ensemble des indicateurs et des données connexes à collecter doit toujours tenir compte des principaux principes et thèmes liés au genre, tels que, à titre d'exemple:

- Travail productif et reproductif: activités de soins et travail rémunéré,
- La ségrégation horizontale (dans l'enseignement, la recherche, le travail),
- La ségrégation verticale (données concernant les carrières et les rôles de pouvoir au sein des IR),
- L'intersectionnalité (données concernant l'âge, l'ethnicité, l'orientation sexuelle, le cas échéant, etc.)

Les données ventilées par genre déjà existantes suivent généralement la dynamique de genre qui, pour certaines institutions, est déjà visible et officiellement reconnue. La première expérience de collecte de données désagrégées par genre pour ces institutions pourrait être insatisfaisante car la plupart d'entre elles devraient déjà être connues.

Toutefois, la collecte de données selon les normes de l'UE permet un exercice important de comparaison possible avec les autres IR partageant la même série d'indicateurs, afin de détecter le degré de progression vers l'égalité des genres dans l'ensemble des institutions.

Dans le cadre des LeTSGEPs, nous avons mené des recherches approfondies afin de partager le plus grand nombre possible d'indicateurs de l'UE entre les partenaires, mais nous avons rencontré des problèmes dans le partage des aiguilles entre les universités et les centres de recherche.

Il convient également de souligner que, bien que les indicateurs communs soient utiles pour la comparaison entre les IR, il est nécessaire d'en faire davantage pour saisir la réalité et les

spécificités de chaque IR, et de développer des indicateurs complémentaires. C'est pourquoi la liste d'indicateurs suivante doit être considérée comme une référence.

ENCADRÉ 11: Ensemble minimal d'indicateurs désagrégés par genre dont les données devraient être collectées par chaque université (les centres de recherche ne le sont que partiellement) d'ici la première année du PEBG:

- Students enrolled in tertiary education by sex and field of education
- Women among doctoral graduates by field of education
- Women among doctoral graduates by narrow field of education (STEM)
- Women among researchers by field of R&D
- Women among researchers in the higher education sector by age group
- Proportion (%) of men and women in a typical academic career, students and academic staff (Complex index)
- Proportion (%) of men and women in a typical academic career, students and academic staff in STEM (Complex index)
- Proportion (%) of women among academic staff by grade and total
- Glass Ceiling Index
- Proportion (%) of grade A staff among all academic staff by sex
- Proportion (%) of women among grade A staff by the main field of R&D
- Proportion (%) of women among grade A staff by age group
- Proportion (%) of women head of institutions and boards (members and leaders)

La planification annuelle d'un développement croissant de nouvelles données sur le genre offre la possibilité de fournir également des preuves des stéréotypes cachés sur le genre qui influencent principalement les inégalités entre les hommes et les femmes et qui sont très rarement détectées au cours de la première année du PEBG. Cet effort doit porter sur des données quantitatives et qualitatives.

Quant aux *données quantitatives*, elles peuvent être tirées de sources administratives ou collectées par le biais d'enquêtes. Il est possible d'approfondir la collecte de données désagrégées par genres déjà disponibles que les systèmes statistiques ont ignorées parce qu'elles ont été conçues à des fins différentes. Il arrive très souvent que des ensembles de données quantitatives sur le genre soient cachés dans le cycle administratif des IR et qu'ils n'aient jamais été traités dans une perspective de genre. Grâce à des codes mnémotechniques ou à des algorithmes de reconnaissance des noms sexués, ces données peuvent être utilisées. Cependant, comme c'est souvent le cas dans l'application de la BG, un effet collatéral est la conception de nouvelles enquêtes et/ou l'utilisation d'ensembles de données existants pour acquérir un système d'indicateurs sensibles au genre. Les différents indicateurs peuvent ensuite conduire à des indicateurs synthétiques permettant d'évaluer la réalisation de la EG au sein des IR par rapport aux politiques promulguées.⁷

Les données qualitatives issues de questionnaires, interviews ou groupes de discussion sont essentielles pour mettre au jour les stéréotypes sexistes cachés et les questions restées sans réponse. Elles peuvent être élaborées d'année en année et porter sur des questions différentes, mais il est avant tout primordial de définir l'impact non-dit et non mesuré du travail reproductif et non rémunéré sur les ressources humaines des IR, qu'il s'agisse d'un impact réel, concernant les enfants ou l'aide familiale aux personnes âgées, ou d'un impact supposé et potentiel,

7 C'est le cas des différentes mesures de l'esprit d'entreprise au sein de l'organisation disponibles dans la littérature, parmi lesquelles *l'Indice IDEM* (<https://idemindthegap.it/>) qui a été récemment appliqué aux IR.

qui influence souvent les décisions et entraîne des inégalités et des discriminations fondées sur le genre.

ENCADRÉ 12 : L'importance d'enquêter sur les préjugés conscients et inconscients

Une enquête sur les préjugés sexistes conscients et inconscients a été élaborée par le projet LeTSGEPs, plus précisément par CY, en collaboration avec UNIMORE, avec la participation des six partenaires et de 905 participants (personnel académique et administratif) qui ont rempli le questionnaire. Il comprenait plusieurs questions visant à mesurer les différences entre les genres dans la perception subjective des conditions de travail, de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, des rôles traditionnels des hommes et des femmes et de l'évaluation personnelle des politiques et mesures possibles du PEBG. En outre, un [test d'association implicite⁸](#) (TAI) sur le genre et la carrière a été inclus dans les questions ci-dessus afin d'évaluer les préjugés sexistes inconscients.

D'une manière générale, l'enquête a révélé une perception plus élevée de l'inégalité entre les genres chez les femmes, ce qui peut également dépendre de la répartition par âge des femmes (les femmes plus jeunes peuvent être plus conscientes de l'inégalité entre les genres, tandis qu'une plus longue histoire d'inégalité entre les genres peut désensibiliser les femmes plus âgées).

En moyenne, les femmes estiment que les tâches et les ressources sont attribuées plus efficacement aux hommes, et la différence de score entre les genres est statistiquement différente de zéro, tant pour le personnel universitaire que pour le personnel non universitaire. Le niveau le plus élevé de désaccord entre les genres a été constaté dans d'autres rubriques pour les universitaires et les non-universitaires. Les femmes universitaires estiment qu'il est beaucoup plus facile pour leurs collègues masculins d'obtenir un contrat permanent; les femmes non universitaires estiment que leurs collègues ont plus facilement accès à des cercles d'influence informels. D'une part, les femmes de tous les secteurs estiment que la plupart des espaces de bureau, des primes salariales, des postes et des promotions sont plus facilement attribués aux hommes. D'autre part, les hommes estiment que ces ressources sont obtenues par les hommes et les femmes avec la même facilité.

Un déséquilibre similaire dans la perception des genres est également constaté lorsque l'on considère la possibilité de déclinier des fonctions d'enseignement et/ou d'administration ou d'être choisi pour des rôles représentatifs. Ces résultats sont cohérents d'un pays à l'autre. Le fait que les femmes occupent un pourcentage plus faible de postes à responsabilité que les hommes et qu'elles ne partagent pas la même perception de l'inégalité peut s'avérer essentiel pour résoudre le phénomène du "tuyau percé". Deuxièmement, les résultats du TAI montrent que tous les IR présentent un biais léger à modéré à l'égard des rôles masculins et féminins. En particulier, les femmes interrogées ont des préjugés nettement plus marqués que les hommes. En moyenne, le score positif des hommes et des femmes indique une association plus forte entre les noms à consonance masculine et les caractéristiques de carrière (négatives).

Pour les hommes, le score se situe entre 0,15 et 0,35, ce qui signifie qu'il existe une légère association entre les deux concepts. Pour les femmes, le score est supérieur à 0,35 (en valeur absolue), ce qui indique une association modérée à sévère.

8 <https://implicit.harvard.edu/implicit/user/agg/blindspot/indexgc.htm>

Dans l'ensemble, ces résultats ont incité les six partenaires de mise en œuvre du projet LeTSGEPs à mettre en œuvre des mesures visant à lutter contre les préjugés sexistes afin de garantir une représentation équilibrée des hommes et des femmes aux niveaux décisionnels et à améliorer l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée afin de réduire le syndrome d'épuisement professionnel et d'influer positivement sur la satisfaction de la carrière. D'autres résultats de l'enquête sont disponibles [ici](#)⁹.



Laissez-vous inspirer par les partenaires du LeTSGEPs!

UNIME: Trois actions principales ont été utilisées pour diagnostiquer l'UNIME:

1. un examen des politiques de l'institution en matière de genre;
2. la collecte de données sur la répartition par genre des différents groupes de parties prenantes (c'est-à-dire les étudiantes et étudiants, les chercheuses et chercheurs et les professeurs et professeurs);
3. une enquête sur les préjugés conscients et inconscients.

Pour dresser un tableau complet des inégalités existantes et croissantes entre les hommes et les femmes, il était essentiel de collecter des données administratives. Comme le dit un célèbre proverbe de gestion, «si vous ne pouvez pas mesurer, vous ne pouvez pas gérer». En ce sens, même si la complexité des questions de genre n'est pas entièrement quantifiable en raison des délais et des aspects intangibles, l'obtention de données sur les résultats finaux (tels que le pourcentage de femmes par rapport aux hommes dans différentes catégories) a permis à l'équipe de l'UNIME d'identifier les lacunes et les problèmes les plus évidents en matière d'égalité entre les genres. La comparaison des résultats institutionnels avec les indicateurs nationaux et européens correspondants a également été utile.

UT: Nos principales actions pour diagnostiquer l'UT à travers les lentilles EG ont été les suivantes:

- 1- Examen des politiques et réglementations de l'UT en matière d'égalité des genres. Dans ce contexte, les éléments suivants ont été identifiés:
 - Il manque des politiques et des structures institutionnelles pour promouvoir les PEG.
 - Aucune action/mesure n'a été prise jusqu'à présent pour développer les PEG.
 - Peu de données sont disponibles pour suivre la situation dans une optique de genre.

9 <https://letsgeps.eu/2022/05/letsgeps-paper-from-icgr-conference-n-2-of-5-gender-differences-in-burnout-syndrome-and-perceptions-of-gender-equality-in-rpos/>

2 - Analyse des données administratives et statistiques.

- Si l'on examine la composition par genre tout au long de la carrière universitaire, depuis la position d'étudiant, en passant par le doctorat de recherche, pour devenir chercheur (C), professeur associé (B) et professeur titulaire (A), l'effet de ce que l'on appelle le «tuyau percé» est facilement reconnaissable. Les femmes représentent la majorité des étudiantes et étudiants et du personnel universitaire de l'UT. En fin de carrière, la présence des femmes diminue progressivement. La position des femmes dans les postes de direction à l'UT est inférieure à celle des hommes, bien que le nombre de femmes parmi le personnel académique et les étudiantes et étudiants soit supérieur à celui des hommes.

3- *L'analyse des données qualitatives* basée sur une enquête qualitative sur les préjugés conscients et inconscients du personnel universitaire et non universitaire de l'UT a révélé que les aspects liés au genre ne sont pas systématiquement inclus dans le contenu de l'enseignement et les travaux de recherche; les femmes sont confrontées à une charge plus importante en termes de responsabilités domestiques et familiales, et il existe un déséquilibre plus important entre le travail et la vie familiale/sociale; en outre, d'autres questions se reflètent dans les mesures et les activités de notre premier PEBG.

ICM: L'élaboration d'un ensemble d'indicateurs est un élément fondamental du PEBG. Le PEBG intègre un système de suivi et d'évaluation basé sur un ensemble d'indicateurs qui permettront de mesurer les réalisations du PEBG à différents niveaux. D'une part, il intègre des indicateurs conformes aux normes de l'UE et partagés avec les IR du projet, ce qui permettra un exercice important de comparaison possible du degré de progrès en direction de l'EG entre les institutions et l'identification des stratégies les plus appropriées pour sa réalisation (bonnes pratiques).

Cependant, si les indicateurs communs permettent de comparer les IR, ils sont insuffisants pour rendre compte de la réalité et des spécificités de chaque IR, et des indicateurs complémentaires devraient être développés. Le développement de ces nouveaux indicateurs doit répondre aux domaines d'intervention définis pour le PEBG et aux résultats attendus pour chacun d'entre eux en fonction des mesures conçues. Les indicateurs permettent de mesurer les résultats et de guider l'obtention de ces résultats.

Il convient de rappeler que l'intégration ou la conception de tout indicateur dépend de l'accès à des données désagrégées par genre qui permettent d'évaluer l'indicateur.

2.2.4. Analyse du contexte

Une analyse complète et concrète du contexte de l'égalité des chances dans les IR, fondée sur l'analyse de données désagrégées par genre, est au cœur de tout bon PEBG.

Seule une évaluation détaillée des inégalités existant dans l'organisation - y compris les éventuels facteurs de fond - permet d'identifier correctement les domaines dans lesquels il est nécessaire d'agir, le type de mesures susceptibles d'être efficaces pour lutter contre les inégalités et la manière dont l'argent des budgets des IR est utilisé dans une perspective d'égalité des chances. Enfin, et ce n'est pas le moins important, il évalue les efforts possibles en matière de PEBG.

L'analyse du contexte de EG est essentielle au démarrage d'un PEBG, mais elle sert également d'autres objectifs:

- Offrir une image de la situation existante en matière d'EG dans les IR, qui constitue un point de départ pour les actions de réforme,
- Identifiant les différents besoins des parties prenantes à tous les stades du cycle politique et budgétaire et leur demande potentielle, réelle et exprimée d'interventions,
- Définir de nouveaux objectifs et de nouvelles perspectives de changement dans le processus du PEG par le biais d'interventions visant à répondre aux besoins des parties prenantes,
- Estimant les ressources financières nécessaires pour soutenir et développer les interventions prévues, en reconnaissant que les programmes et les budgets peuvent avoir des effets différents sur les femmes et les hommes,
- Cibler les bénéficiaires de ces interventions,
- Contrôler si ces interventions et les résultats qu'elles ont obtenus répondent aux buts et objectifs initiaux, en impliquant également les points de vue des femmes et des hommes dans le cadre d'une approche participative.

Étant donné que les inégalités entre les genres sont profondément enracinées dans la ségrégation souvent négligée entre le travail rémunéré et le travail non rémunéré (c'est-à-dire la vie productive et la vie reproductive), l'objectif principal de l'analyse du contexte de genre est un exercice de vérité qui montre et décrit les relations d'interdépendance qui existent entre ces deux domaines, influençant les inégalités entre les genres à tous les niveaux et dans tous les aspects de la vie ainsi que les capacités des différents groupes cibles, et qui affectent principalement les différents parcours professionnels des chercheuses et chercheurs et des employés femmes et hommes, en plus des opportunités de recherche déséquilibrées qu'ils peuvent avoir. Les inégalités de genre observées dans d'autres domaines de la connaissance sont également affectées par la discrimination avant le marché du travail et les stéréotypes liés à la ségrégation des genres observée dans différents domaines pour les étudiantes et étudiants et les chercheuses et chercheurs, ce qui a un impact visible sur les perspectives de carrière en fonction du genre.

Encadré 13: La valeur ajoutée de l'adoption de l'approche par les capacités pour l'analyse du contexte

Pour adopter une perspective novatrice dans l'analyse du contexte, il serait souhaitable d'expérimenter l'approche par les capacités. Cette approche consiste à parcourir systématiquement la liste des capacités des IR et à déterminer le niveau d'attention requis (élevé, moyen, faible), le type de parties prenantes principalement impliquées dans la capacité en tant que bénéficiaires directs ou agents du changement, les autres capacités indirectement concernées, les questions auxquelles il convient de répondre, les données sur le genre qui pourraient être utiles et les services qui pourraient publier ces données.

Les IR doivent définir une liste adaptée de capacités, de préférence avec le soutien d'un processus participatif, et leur attribuer un niveau d'importance en fonction de leur pertinence spécifique pour la stratégie d'EG des IR et les contributions des parties prenantes. Un tel processus flexible avec une négociation constante entre les institutions, les parties prenantes et l'équipe chargée de l'analyse du contexte de genre sur ce qui est essentiel en matière de perspective de genre et d'égalité au sein des IR favorise une transformation d'année en année, grâce à sa révision permanente et à son approche collective et partagée.

Un exemple de la manière de planifier l'analyse du contexte de genre est fourni dans le tableau suivant pour les principales capacités de cinq IR.

Figure 5: Comment planifier l'analyse du contexte

Principale capacité analysée	ACCÈS À LA CONNAISSANCE
Capacités indirectes	Accès aux ressources et services, Voyager, Vivre et travailler dans un endroit sécurisé, Vivre dans un environnement sain.
Niveau de pertinence du genre	Élevé pour les universités, faible pour les centres de recherche
F/H Acteurs bénéficiaires	Étudiants
Parties prenantes F/H à impliquer	Étudiants, chercheurs, professeurs, administration, membres du conseil d'administration
Département	Bureau administratif des étudiants; Déléguée du Recteur aux activités pédagogiques, Commissions mixtes Enseignants-Elèves
Questions auxquelles il faut répondre	Combien d'hommes et de femmes étudient dans notre RPO ? - F/H dans quel domaine de l'Éducation ? F/M en tige ? - Taux de rétention F/H ? - Des notes F/M ? - Durée moyenne F/H selon quels diplômes est délivré ? - Attentes et besoins F/M pour le futur ?
Données sur le genre disponibles	Étudiants inscrits en RPO par sexe et domaine d'études (accent sur les STEM) Notes des étudiants par sexe et domaine d'études
Nouvelles données sur le genre requises	Enquête : questionnaire anonyme destiné aux étudiants par sexe sur l'impact des stéréotypes de genre sur leur capacité de connaissance, les problèmes de déplacement des étudiants non-résidents, les attentes et les besoins pour l'avenir.

Principale capacité analysée	ACCÈS AU TRAVAIL ET AUX ENTREPRISES
Capacités indirectes	Accès aux connaissances, accès aux ressources et services
Niveau de pertinence du genre	Élevé pour les universités, faible pour les centres universitaires
F/H Acteurs bénéficiaires	Étudiants, diplômés, doctorants
Parties prenantes F/H à impliquer	Étudiants, chercheurs, professeurs, administration, membres du conseil d'administration
Département	Bureau de placement du RPO, Délégué du Recteur Université-Entreprise
Questions auxquelles il faut répondre	Combien de F/H trouvent un emploi dans les 3 ans après un diplôme ou un doctorat dans notre RPO ? - F/H dans quel domaine de l'Éducation ? - L'emploi est-il cohérent avec le niveau d'éducation F/H ? - L'emploi est-il cohérent avec le domaine d'études F/H ? - Existe-t-il un écart salarial entre hommes et femmes selon le domaine d'éducation ?

Données sur le genre disponibles	Taux de placement par sexe
Nouvelles données sur le genre requises	Taux de placement par sexe et par domaine d'études, niveau d'études, type de contrat, salaire

Principale capacité analysée	ACCÈS À LA RECHERCHE
Capacités indirectes	Accès au savoir, Accès à la carrière, Prendre soin de soi et des autres, Voyager
Niveau de pertinence du genre	Élevé pour les universités et les centres de recherche
F/H Acteurs bénéficiaires	Étudiants, doctorants, chercheurs, professeurs
Parties prenantes F/H à impliquer	Étudiants, doctorants, chercheurs, professeurs, administration, membres du conseil d'administration
Département	Département de recherche
Questions auxquelles il faut répondre	- Combien de F/H y a-t-il de chercheurs dans notre RPO ? - F/H Dans quel domaine de recherche ? - Combien publie F/M ? - Combien de F/M en citations ? - Les F/H ont-ils les mêmes opportunités de recherche ? Conditions?
Données sur le genre disponibles	Femmes parmi les titulaires de doctorat par domaine d'études, Femmes parmi les titulaires de doctorat par domaine d'études restreint (STEM); Femmes parmi les chercheurs par domaine de R&D, Femmes parmi les chercheurs par tranche d'âge Femmes parmi les chercheurs par type de contrat
Nouvelles données sur le genre requises	Enquête : questionnaire anonyme destiné aux chercheurs par sexe sur les stéréotypes de genre, les obstacles à la carrière, le nombre de citations, la co-auteur, la relation avec les professeurs de grade A, les difficultés à mener des activités de recherche, le budget temps.

Principale capacité analysée	ACCÈS AUX CARRIÈRES
Capacités indirectes	Accès à la recherche, Prendre soin de soi et des autres, Voyager
Niveau de pertinence du genre	Haut
F/H Acteurs bénéficiaires	Doctorants, chercheurs, professeurs, membres de conseils d'administration
Parties prenantes F/H à impliquer	Étudiants, chercheurs, professeurs, administration, membres du conseil d'administration
Département	Direction des Ressources Humaines, Déléguée du Recteur à l'égalité des chances

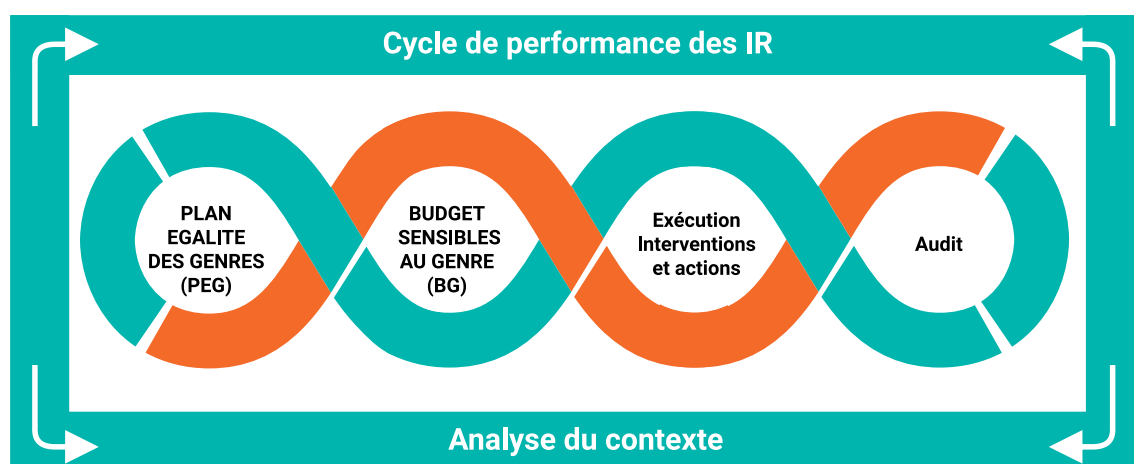
Questions auxquelles il faut répondre	- Combien de F/H à chaque étape de carrière ? - F/H dans quel domaine de l'Éducation ? - L'inégalité entre les sexes dans la carrière est-elle due à un retard générationnel ? - Existe-t-il des différences F/H parmi les chefs d'équipe de recherche ? - Combien de F/H en subventions ? - Combien de F/M en citations ?
Données sur le genre disponibles	Proportion (%) d'hommes et de femmes dans une carrière académique typique, d'étudiants et de personnel académique, (Indice complexe) et par STEM Proportion (%) de femmes parmi le personnel académique, par grade et total, Indice du Plafond de Verre Proportion (%) de grade Un personnel parmi l'ensemble du personnel académique, par sexe, Proportion (%) de femmes parmi le personnel de grade A, par principal domaine de R&D ; par personnel de grade A, par tranche d'âge, Proportion (%) de femmes à la tête des institutions et des conseils d'administration (membres et dirigeants)
Nouvelles données sur le genre requises	Statistiques détaillées sur les publications, par sexe Statistiques détaillées sur les subventions accordées par sexe Statistiques détaillées sur les citations par sexe Données d'enquête : questionnaire anonyme destiné aux chercheurs par sexe sur les stéréotypes de genre et les discriminations dans l'avancement de carrière.

Principale capacité analysée	PRENDRE SOIN DE SOI ET DES AUTRES
Capacités indirectes	
Niveau de pertinence du genre	Haut
F/H Acteurs bénéficiaires	Chercheurs, professeurs, administration, membres du conseil d'administration
Parties prenantes F/H à impliquer	Chercheurs, professeurs, administration, membres du conseil d'administration
Département	Département des Ressources Humaines
Questions auxquelles il faut répondre	- Combien de chercheurs et professeurs F/H sont soignants ? - N° d'enfants ? N° Personnes âgées ? Âge ? - Taux de recours aux congés parentaux F/H - Les budgets-temps F/H tiennent-ils compte de la recherche/du travail domestique et de soins rémunérés et non rémunérés ? - Les F/H disposent-ils du même temps pour la recherche ? - Peuvent-ils se permettre un travail de soins rémunéré ? - Partage d'emploi F/H/temps partiel/télétravail pour atteindre un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée - Disposent-ils de services d'accueil ?
Données sur le genre disponibles	Données salariales sur les allocations pour enfants à charge comme indicateur de la présence d'enfants. Données sur la prise du congé parental.

Source: nos élaborations.

Après la première phase de démarrage du PEBG, une bonne analyse du contexte est essentielle pour soutenir toutes les autres étapes du cycle de performance des IR, qui peuvent être résumées comme étant la planification, la budgétisation, la mise en œuvre et l'audit.

Figure 6: Analyse du contexte dans le cadre du cycle de performance des IR



Source: Nos élaborations

2.2.5. Analyse de la BG dans le cadre de l'analyse du contexte

Le suivi et le reclassement de la budgétisation sensible au genre dans l'analyse du contexte constituent le point de départ de l'introduction de la perspective financière du genre dans le PEBG tout au long du cycle de performance des IR.

Lorsqu'un IR planifie des interventions pour l'année suivante, la définition des choix politiques et la préparation du budget représentent les étapes les plus importantes du processus de prise de décision concernant tous les domaines d'intervention administrés, y compris les domaines sensibles au genre. Lorsque le budget est approuvé, les engagements définitifs sont pris en fonction des ressources disponibles, de leur affectation et de leurs bénéficiaires.

Les phases de gestion et de mise en œuvre, ainsi que les services, les interventions et les activités, représentent la phase de suivi de l'étape de budgétisation.

Encadré 14: Quels documents budgétaires doivent être analysés sous l'angle du genre?

D'une manière générale, les structures budgétaires des IR se réfèrent aux lois des pays et sont établies conformément aux réglementations en vigueur. Malgré les différences de règles entre les pays, tous les budgets des IR doivent toujours représenter de manière précise et complète les aspects comptables et financiers des activités réalisées.

Par conséquent, les systèmes comptables des IR offrent toujours des possibilités d'analyse détaillée et approfondie des postes comptables, avec une articulation et une codification larges.

Une règle comptable typique, malgré les différentes réglementations nationales, est la double clé de représentation dans les états financiers annuels de l'organisation: le bilan, qui est un instantané de la situation financière des IR à une date donnée, et le compte de résultat, c'est-à-dire les états financiers qui montrent les recettes et les dépenses encourues au cours d'une période donnée.

Le bilan et le compte de résultat sont élaborés chaque année, tant au niveau budgétaire qu'au niveau de l'audit, et pour être vraiment efficace, l'analyse de la perspective de genre devrait être développée à ces deux niveaux également, même si la phase d'audit est plus technique et donc plus facile à mettre en œuvre. Cependant, la phase de budgétisation, qui concerne un processus de prise de décision et une «approche politique», nécessite sans aucun doute une volonté institutionnelle plus forte pour être poursuivie.

Bien que le bilan et le compte de résultat offrent tous deux la possibilité d'analyser la perspective de genre, il est conseillé de se concentrer sur le second. Le bilan représente une perspective financière, se référant principalement à la gestion comptable. Parallèlement, le compte de résultat explique ce qui a été fait au cours de l'année en matière de recettes et de dépenses. Il a donc un lien direct avec les décisions prises au cours de l'année à la suite du PEB, si l'IR en a déjà un, ou à la suite du plan stratégique de l'IR si l'IR n'en a pas encore élaboré un.

Les états financiers visent à fournir une image correcte des scénarios comptables, dont les critères de **classification** sont conçus pour fournir des preuves de la nature comptable de l'élément et ne permettent donc pas d'avoir une vue d'ensemble des éléments les plus pertinents en termes de genre. Surtout, il ne faut pas oublier que les critères comptables sont destinés à mesurer les moyens et ne donnent pas d'indications sur l'impact inavoué du travail reproductif ou des stéréotypes de genre.

Par conséquent, pour parvenir à la transparence dans l'interprétation des questions de genre dans les états financiers, il est nécessaire de développer **un suivi et une reclassification** du budget concernant à la fois les recettes et les dépenses dans le compte de résultat, ainsi que les actifs et les passifs (dans le cas où la reclassification du bilan est préférée), en fonction des différents objectifs qui peuvent représenter (Addabbo T., et al. 2021a):

1. Une échelle de priorité qui identifie les domaines budgétaires directement liés aux questions de genre, les domaines indirectement liés aux questions de genre, les domaines environnementaux et les domaines neutres
2. Une **analyse des capacités** qui reflète l'analyse des capacités déjà développée pour classer les parties prenantes et pour développer l'analyse du contexte de genre.

Pour mettre en place un tel suivi et une telle classification, il est nécessaire de sélectionner le poste comptable le plus détaillé qui permet le mieux d'identifier son impact sur le genre en ce qui concerne les contributeurs de revenus ou les bénéficiaires de dépenses, puis de l'agréger avec un code de classification par genre dans le cadre d'un processus ascendant. En fonction des règles comptables des différents pays ou des systèmes de contrôle de la comptabilité de gestion des IR, l'unité de base pour la comptabilité par genre peut - par exemple - se référer aux centres de coûts, aux centres de responsabilité et à la comptabilité des projets. Ce compte rendu de la classification par genre n'est nécessaire que pour la première année, puisque tous les budgets suivants ne nécessitent qu'une mise à jour comptable, en utilisant toujours le même code de reclassification par genre, conformément aux deux principaux objectifs de reclassification.

1. **L'échelle de priorité par genre** représente les domaines d'intervention qui ont un impact plus important sur l'égalité des genres, en commençant par les plus pertinents de ce point de vue.

Comme le suggère Sharp (2003), entre autres, et concernant la méthodologie de suivi adoptée par [l'EUCOM pour son propre projet de budgétisation sensible au genre](#), quatre domaines principaux de «pertinence» pour le genre peuvent être identifiés et adoptés pour étiqueter puis reclasser le budget des IR dans une perspective de genre:

Figure 7: Méthodologie de suivi du cadre financier pluriannuel de l'EUCOM

NOTATION	CRITÈRES
Note 2	Améliorer l'égalité des genres est le objectif principal de l'intervention , sans cela l'intervention ne serait probablement pas entreprise
Note 1	Interventions ayant l'égalité des genres comme objectif important et délibéré mais pas comme raison principale de l'intervention
Note 0	Des interventions non ciblées, qui ne contribuent pas de manière significative vers l'égalité des sexes
Note 0*	Intervention, qui peut avoir un impact important sur l'égalité des genres, mais où le l'impact réel n'est pas encore clair en raison, par exemple, de l'absence d'évaluation de la perspective d'égalité des sexes lors de la phase de conception, ou de l'absence de données permettant une évaluation plus détaillée des effets de l'intervention

Encadré 15: Comment mettre en œuvre une analyse de genre des dépenses des RP à l'aide de la méthodologie de suivi de l'EUCOM ?¹⁰

- a. Gender Targeted revenues and expenditures: EUCOM Code Score 2: "Improving gender equality is the main objective of the intervention; without it the intervention would probably not be undertaken."
- a. Recettes et dépenses ciblées sur le genre: Score 2 du code EUCOM: "«L'amélioration de l'égalité des genres est l'objectif principal de l'intervention; sans cela, l'intervention ne serait probablement pas entreprise»."

Les domaines directement liés aux questions de genre représentent des activités expressément ciblées et destinées à assurer l'égalité des chances et à surmonter les inégalités entre les femmes et les hommes. Par exemple, il est possible d'inclure dans ce type de postes: les subventions obtenues pour des projets sur les questions de genre, les parrainages obtenus pour développer la recherche sur les études de genre, les dépenses pour des événements concernant l'égalité des chances, les bourses ou prix pour les étudiantes, les dépenses pour le tutorat ou le mentorat visant à améliorer le leadership des femmes, les services visant à prévenir le harcèlement sexuel, les dépenses liées aux activités du comité pour l'égalité des chances, etc. En général, ces domaines ne représentent qu'une infime partie du budget global. En général, ces domaines ne représentent qu'une infime partie du budget global. Souvent, ils ne dépassent pas 1 % du total des recettes ou des dépenses. Pourtant, ils sont importants non pas sur le plan quantitatif, mais sur le plan qualitatif, car ils témoignent de l'intérêt et de l'attention que porte une IR à l'égalité des chances.

- b. Intégration de la dimension de genre dans les recettes et les dépenses. Code de la EUCOM Score 1: "Intervention ayant l'égalité entre les femmes et les hommes comme objectif important et délibéré, mais pas comme raison principale de l'intervention»."

Dans le cadre des recettes et des dépenses liées à l'intégration de la dimension de genre, il est conseillé, en ce qui concerne le système de suivi de l'EUCOM, d'adopter deux sous-codes différents qui distinguent les différentes natures de dépenses et pour lesquelles d'autres outils d'analyse de leur impact sur l'égalité des genres sont nécessaires:

10 https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/eu-budget/performance-and-reporting/mainstreaming_en#gender

Les domaines indirectement pertinents pour les questions de genre sont les domaines d'intervention dont l'impact se réfère à des aspects indirectement liés aux différences de genre, même s'ils ne s'adressent pas expressément aux femmes ou aux hommes. Des exemples de postes comptables concernant ce domaine peuvent être les recettes pour des projets concernant les études sociales, tous les frais de personnel de tout niveau, les dépenses pour les structures de garde d'enfants, les services de reclassement, etc. En général, chaque poste comptable lié à des bénéficiaires ou à des contributeurs identifiables comme étant des femmes ou des hommes est classé dans les domaines indirectement liés au genre. Habituellement, chaque poste comptable lié à des bénéficiaires ou à des contributeurs identifiables comme étant des femmes ou des hommes est classé dans les domaines indirectement liés au genre. En outre, les dépenses qui peuvent avoir un impact sur les variables ayant un effet potentiel sur l'égalité entre les femmes et les hommes entrent dans cette catégorie, comme les dépenses consacrées aux structures de garde d'enfants ou aux modalités de travail flexibles qui peuvent aider les aidants principaux à concilier vie professionnelle et vie familiale.

Les domaines environnementaux comprennent les domaines d'intervention dans lesquels l'approche de l'intégration de la dimension de genre est constamment prise en compte en ce qui concerne les variables environnementales susceptibles d'influencer les capacités des femmes et des hommes, même s'il n'est pas possible de mesurer l'impact en termes de contributeurs ou de bénéficiaires spécifiques puisqu'ils se réfèrent à une IR en termes généraux.

Dans ce cas, les exemples de postes comptables peuvent être les suivants: subventions des ministères et d'autres autorités centrales ou locales ou d'entités publiques ou privées sans contraintes de dépenses spécifiques, achat de consommables pour les laboratoires, achat de livres, de magazines et de matériel bibliographique, etc. Dans ces cas, l'impact sur l'égalité entre les genres peut être évalué par un partage des recettes ou des coûts en fonction de l'objectif général femmes-hommes (F/H) (par exemple, les coûts des consommables pour les laboratoires peuvent être partagés en fonction des F/H qui y travaillent).

- c. Recettes et dépenses sans distinction de genre: Code EUCOM Score 0: «Interventions non ciblées, qui ne contribuent pas de manière significative à l'égalité entre les femmes et les hommes».

La zone neutre ou aveugle au genre représente les activités des IR qui ne présentent aucun élément financier susceptible d'être mesuré à l'aide d'indicateurs d'impact sur le genre. Selon la théorie de l'intégration de la dimension de genre, cette zone ne devrait pas exister. Toutefois, dans certains cas, le lien avec l'impact sur le genre est faible ou se réfère aux années précédentes, et il est impossible d'en fournir la preuve. C'est le cas, par exemple, de l'amortissement, de la dépréciation, des produits financiers, des intérêts et des autres charges financières.

La méthodologie de suivi proposée par l'EUCOM prévoit un deuxième code pour le suivi et le reclassement dans la zone sans distinction de genre, le code 0*.

- d. Code EUCOM Score 0*: «Les interventions qui peuvent avoir un impact significatif sur l'égalité entre les femmes et les hommes, mais dont l'impact réel n'est pas encore clair, en raison, par exemple, de l'absence d'évaluation de la perspective d'égalité entre les femmes et les hommes dans la phase de conception, ou de l'absence de données permettant une évaluation plus détaillée des effets de l'intervention.»

Ce code peut être très utile pour identifier les recettes et les dépenses pour lesquelles les IR ne peuvent pas encore réaliser une analyse de genre mais ont l'intention de le faire lors du prochain cycle du PEBG.

2. *L'analyse des capacités reflète la même analyse des capacités que celle déjà développée pour classer les parties prenantes et pour développer l'analyse du contexte de genre.*

Un niveau d'analyse plus novateur, plus avancé et plus sophistiqué, l'échelle de priorité entre les genres peut être détaillée grâce à l'analyse des capacités (Addabbo et al., 2010), qui est directement liée à la classification des capacités des parties prenantes et à l'analyse du contexte qui s'y rapporte. Dans la phase de budgétisation/audit, cette classification offre une perspective comptable sur le poids économique que les IR reconnaissent aux différentes capacités en termes généraux. L'utilisation d'indicateurs quantitatifs de genre relatifs aux contributeurs et aux bénéficiaires en fonction des analyses de contexte et de mise en œuvre permet de répartir le montant total de chaque capacité en fonction du genre. Une dépense peut concerner plusieurs capacités et, dans ce cas, elle est répartie en fonction de l'impact du programme sur les différentes capacités concernées. Un reclassement général et complet du budget avec l'analyse des capacités montrera la principale capacité concernant le poste comptable, tandis qu'un reclassement spécifique pour chaque capacité permettra de mettre en évidence la dimension multidimensionnelle, y compris les autres capacités secondaires incluses (par exemple, les postes se référant principalement à la capacité de recherche ont également un impact sur la capacité d'accès à la carrière et sur la capacité à prendre soin de soi et des autres). Ce type de reclassement des capacités au deuxième niveau est utile pour évaluer les effets multiples du genre sur les capacités des revenus et des dépenses.

La matrice de reclassement résultant de ce double niveau de reclassement devrait ressembler au tableau suivant.

Figure 8: Matrice générale sur le budget global:

Méthodologie de suivi	Exemple de capacités	Acteurs F/H impliqués	Département auquel se référer	Exemple de postes comptables de revenus	€	Exemple d'éléments de comptabilité des dépenses	€
Note 2 Note 1 Note 0* Note 0	Accès à la connaissance	Étudiants, professeurs	Département des étudiants	Bourses des établissements publics pour l'enseignement, frais de scolarité universitaire et cotisations dues par les étudiants	000	Frais de personnel pour l'enseignement des frais de soutien aux étudiants	000
	Accès au travail et aux affaires	Étudiants	Département de reclassement	Bourses des établissements publics pour le reclassement des étudiants	000	Coûts des activités de reclassement	000
	Accès à la recherche	Doctorants, chercheurs, professeurs	Département de recherche	Subventions d'institutions publiques, d'entités privées et de sponsors pour la recherche	000	Frais de personnel pour la recherche	000
	Accès aux carrières	Doctorants, chercheurs, professeurs, membres du conseil d'administration	Conseil d'administration, Service des ressources humaines	Subventions d'institutions publiques, d'entités privées et de sponsors pour l'autonomisation des femmes et l'avancement de carrière	000	Frais pour les membres du conseil d'administration	000
	Prendre soin de soi et des autres	Toutes les parties prenantes	Conseil d'administration, Service des ressources humaines	Chiffre d'affaires des projets d'aménagements pour le personnel soignant	000	Installations de soins, Dépenses pour un travail intelligent	000

Source: Notre élaboration

Lors de l'analyse de l'impact sur le genre et de l'élaboration de la méthode d'analyse budgétaire, il est toujours important de garder un double point de vue sur la pertinence d'EG, concernant un niveau individuel d'EG et un niveau collectif. Par exemple, lors de l'analyse du budget pour les professeurs et professeurs de grade A, il est essentiel de fournir des preuves des différences d'EG par habitant (c'est-à-dire, le revenu moyen d'une femme professeur de grade A est-il différent de celui d'un homme professeur de grade A ? Si oui, pourquoi ?) Toutefois, il est également essentiel d'évaluer les différences totales entre les genres (c.-à-d., quelle est la répartition du budget des frais de personnel pour les professeurs de grade A entre les professeurs femmes et hommes ?) Dans ce dernier cas, la diminution du nombre de femmes professeurs de grade A mettra en évidence le déséquilibre financier dans la progression de la carrière des femmes. Il reflétera l'inégalité entre les genres d'un point de vue systémique et collectif.

Un autre point à prendre en compte lors de la planification de la méthodologie de l'analyse budgétaire selon le genre concerne l'évaluation des marges de changement. Par exemple, il peut falloir des années pour modifier de manière significative l'équilibre entre les genres parmi les professeurs de grade A. Cela peut être lié à la disponibilité des fonds ministériels pour appeler de nouveaux professeurs de grade A dans une structure donnée et à la présence de femmes dans le corps professoral. Cela peut être lié à la disponibilité de fonds ministériels pour appeler de nouveaux professeurs de grade A dans une structure donnée et à la présence de femmes professeurs qualifiées dans un domaine donné. Au cours de la phase de planification et de budgétisation, cette prise de conscience contribuera à fixer des objectifs de changement réalistes et à planifier des objectifs à court, moyen et long terme à atteindre en fonction des différents délais de changement.

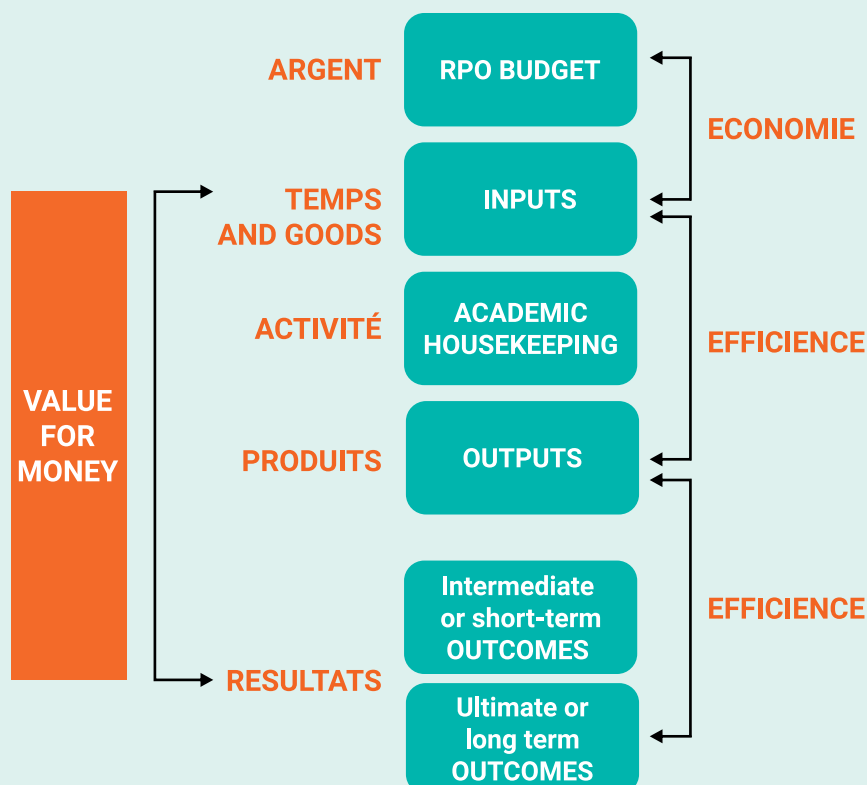
Encadré 16: Analyse budgétaire des revenus selon le genre: l'impact caché des tâches administratives académiques sur les femmes

Les tâches administratives académiques sont toutes tâches qui sont «de faible statut, qui prend du temps, qui est largement invisible, et qui doivent néanmoins être effectuées» (Kalm, 2019) dans le quotidien académique. Elles sont souvent source d'inégalité de genre puisqu'elles sont principalement attribuées aux femmes.

L'argent et le temps sont les deux faces d'une même médaille, celle de l'inégalité des genres dans le monde universitaire. Ils doivent donc être identifiés et gérés de manière holistique, en reconnaissant leurs interconnexions.

Par conséquent, la chaîne des résultats de l'approche budgétaire axée sur la performance permet de décrire la transformation du budget consacré aux salaires en valeur du travail des chercheuses et chercheurs par le biais du temps, des activités, des produits et des résultats.

Figure 9: La chaîne de valeur de la BG pour les tâches administratives académiques



Source: Notre élaboration sur Sharp R., 2003

Dans ce processus, le ménage académique apparaît comme une question de la BG.

La littérature (Kalm, 2019 et Heijstra et al., 2017) décrit le ménage académique comme un régime d'inégalité faisant écho à la sphère domestique et apportant ses biais et ses limites à la course scientifique de la compétitivité. Les tâches ménagères sont principalement attribuées de manière arbitraire et avec des effets secondaires non intentionnels. Leur impact négatif sur la carrière des femmes est également clairement reconnu par quatre études primaires, dans tous les domaines et avec d'autres retombées intersectionnelles.

Toutefois, la nécessité d'inclure les femmes dans les comités importants peut les surcharger tant que l'emploi total des femmes n'atteint pas les niveaux souhaités. Par conséquent, les rapports d'EG dans les universités doivent intégrer une évaluation de l'impact sur le genre de l'administration universitaire à chaque étape des méthodologies primaires adoptées: Identité, analyse du contexte, analyse de la planification, reclassement budgétaire, mise en œuvre et audit de performance.



Laissez-vous inspirer par les partenaires du LeTSGEPs!

MPI-BI: Les indicateurs de budgétisation sensible au genre suivants ont été examinés et discutés par les membres du groupe de travail **MPI-BI** du LeTSGEPs: comparaison des fonctions/tâches avec le groupe salarial; primes de performance; primes de rétention; revalorisations salariales en avance sur le calendrier normal; revalorisations des groupes salariaux; budget global des chercheuses et chercheurs principaux; salaire de départ des postdocs; quantité d'aide apportée à chaque scientifique par des étudiantes et étudiants assistants, des assistants techniques ou des soigneurs d'animaux; budget d'approvisionnement par chercheur et chercheuse; doctorantes et doctorants par chercheur ou chercheuse principal; quantité d'animaux d'expérimentation/espace de cages accordé; répartition de l'espace de laboratoire; disponibilité et utilisation des équipements techniques et règles d'accès à ces ressources; nombre de participations à des conférences, de formations ou de voyages de recherche financés; financement par des tiers mobilisé par scientifique, également en fonction du genre de leur chercheur principal; budget consacré aux mesures EG par rapport au budget global; conditions de travail du personnel dans les groupes de rémunération les plus bas; pourcentage d'emplois de service externalisés vers des entreprises privées; utilisation du temps: tâches prestigieuses et favorisant l'avancement de la carrière par rapport aux tâches moins prestigieuses et invisibles; prise en compte des aspects liés au genre dans la recherche et impact éventuel des résultats de la recherche sur l'environnement; processus et participation aux décisions budgétaires. La prise en compte des aspects de genre dans la recherche et l'impact possible des résultats de la recherche sur la EG, ainsi que le processus et la participation aux décisions sur le budget. Certains de ces indicateurs ont été écartés parce que, d'après l'expérience des membres de l'Institut, ils ne promettaient pas de donner des résultats pertinents; pour d'autres, un essai a été réalisé et une première série de données a été collectée pour déterminer si les résultats étaient suffisamment intéressants pour procéder à une collecte complète de données. C'est ainsi que les indicateurs de l'analyse finale ont été identifiés.

2.3. ÉTAPE 3: MISE EN PLACE D'UN PEBG^B

Encadré 17: Étape 3 - Mise en place d'un PEG

- Promouvoir une large participation lors de la conception du PEG
- Fixer des objectifs, des cibles et des mesures spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes et temporels.
- Identifier un modèle logique
- S'inspirer d'autres organisations
- Identifier et utiliser des ressources et des points d'ancrage pour l'EG.
- Établir le calendrier du plan d'EG et un échéancier pour sa mise en œuvre.
- Convenir de responsabilités claires du personnel pour chaque mesure.
- Créer des alliances et élargissez votre réseau
- Réfléchir à la durabilité

Source: EIGE, 2022a p. 39–41

Sur la base des résultats de l'analyse du contexte, les IR peuvent définir les grandes lignes de leur premier PEBG. À ce stade, l'adoption d'une approche participative est de la plus haute importance.

Le PEBG devrait être conçu dans le cadre d'un processus participatif dès le départ, et dans ce processus, différentes parties prenantes devraient être impliquées, à la fois directement et indirectement (en fonction du profil des parties prenantes). Cela créerait un sentiment d'appartenance qui aiderait les IR à surmonter les difficultés et les résistances tout au long du processus.

Au cours de la phase d'élaboration du PEBG, les groupes cibles doivent participer à des groupes de discussion, des ateliers, des discussions de groupe, des entretiens, des cercles de rétroaction écrite ou des réunions individuelles avec l'équipe et/ou la personne responsable de l'élaboration du PEBG. De cette manière, le PEBG peut représenter les divers besoins et situations dans les différents domaines de chaque organisation et promouvoir un processus ascendant.

Le processus de conception du PEBG se déroule en 5 phases:

1. *Analyse et définition de la spécificité des IR*

L'analyse contextuelle précédente des données montre où il est nécessaire d'agir dans une IR spécifique. Elle met en évidence les causes des inégalités. Elle permet d'identifier les domaines d'action propres aux IR ainsi que les thèmes et les objectifs sur lesquels les IR se concentrent dans le cadre de l'éducation au développement durable.

2. *Identification des champs d'action*

L'analyse des données permet d'identifier les domaines d'action dans lesquels des problèmes d'égalité des genres se posent au sein des IR. Par exemple: la conciliation de la vie professionnelle et de la vie familiale, la réduction de la discrimination par une sensibilisation accrue aux questions de genre, l'ancrage structurel de l'égalité des chances et la correction de la sous-représentation des femmes scientifiques par un recrutement et un développement du personnel équitable du point de vue du genre. Les domaines d'action

ne sont pas des objectifs. Ils indiquent simplement les domaines dans lesquels des améliorations sont nécessaires.

Encadré 18: Les champs d'action adoptés dans le projet LeTSGEPs

Tous les établissements du projet LeTSGEPs ont introduit des interventions PEG dans les cinq domaines thématiques recommandés par la Commission européenne (2021, p.6):

1. EG dans le recrutement et la progression de carrière
2. Équilibre entre les hommes et les femmes en matière de leadership et de prise de décision
3. Intégration de la dimension de genre dans la recherche et l'enseignement
4. Équilibre entre vie professionnelle et vie privée et culture organisationnelle
5. Prévention de la violence fondée sur le genre, y compris le harcèlement sexuel

Deux des partenaires ont également prévu des interventions dans d'autres domaines, tels que:

- Culture institutionnelle intégrant la dimension de genre
- Budgétisation sensible au genre et politique de rémunération
- Communication inclusive et non sexiste
- Personnel non scientifique

3. Définition des objectifs

En revanche, la définition des objectifs définit clairement ce qui doit être réalisé d'un point de vue quantitatif et qualitatif. Pour qu'un objectif soit atteint et reconnu comme tel, il doit être **SMART**, conformément au guide étape par étape du GEAR Tool (EIGE, 2022a).

- **S** = Les objectifs **Spécifiques** sont clairement définis.
- **M** = Les objectifs **Mesurables** sont mesurables (selon des critères).
- **A** = Les objectifs **Acceptés** sont appropriés, attrayants et stimulants.
- **R** = Les objectifs **Réalistes** sont réalisables.
- **T** = Limité dans le **Temps**: il y a une date limite pour vérifier la réalisation des objectifs.

La spécificité des IR se mesure, entre autres, au degré d'ambition des objectifs. En outre, la conception des mesures doit également être suffisamment ambitieuse. Les mesures prévues doivent être nouvelles, récemment développées, bien établies et couronnées de succès. Ce dernier point peut être prouvé par une évaluation.

4. Conception des mesures correspondantes pour atteindre les objectifs de la EG et intégration de la BG

Les mesures peuvent être conçues de différentes manières. Trois types de mesures peuvent être identifiés:

- Mesures personnelles ou individuelles qui apportent une aide ou un soutien à des personnes ou à des groupes particuliers.

- Des mesures de changement de culture qui affectent la conscience collective et la culture du travail.
- Les mesures structurelles qui interviennent dans la culture organisationnelle et modifient les structures existantes par le biais de réglementations institutionnelles.

Alors que les mesures individuelles visent à adapter les individus au système existant, les mesures culturelles et structurelles peuvent potentiellement entraîner un changement durable des conditions cadres et des règles d'un système.

Encadré 19 : Comment concevoir les mesures du PEBG en détail

Les partenaires du projet LeTSGEPs ont expérimenté avec succès un modèle (*modèle pour la description détaillée du PEG*) pour concevoir des mesures et soutenir la finalisation du PEBG institutionnel. Ce modèle est destiné à guider les partenaires de mise en œuvre tout au long du processus de conception de chaque mesure intégrée dans le PEBG. Pour soutenir ce processus, le modèle demande, par exemple, des informations sur les objectifs institutionnels, les sites clés des inégalités à combattre, les domaines d'action, les responsables impliqués et les ressources nécessaires, mais aussi sur les résultats escomptés et les procédures d'évaluation prévues.

Même si cette tâche peut parfois être perçue comme très chronophage et exigeante en main-d'œuvre, elle constitue néanmoins la base du suivi du processus de mise en œuvre qui est sur le point de commencer, car elle permet également aux personnes extérieures à l'institution de comprendre quels indicateurs et quels objectifs sous-tendent les mesures de l'EG individuelles. Le modèle est disponible à [l'annexe II](#).

5. Préparation d'un projet final, négociations avec les dirigeants des IR et signature.

Lorsque le premier projet de PEBG est prêt, l'équipe responsable le présente aux décideuses et décideurs et négocie les mesures en détail.

Enfin, il est officiellement signé et adopté par les organes décisionnels les plus élevés et publié sur la page web officielle de l'institution.

En ce qui concerne les lignes directrices d'Horizon Europe pour les PEG (Commission européenne 2021b), le PEBG doit être public, officiellement signé par la direction générale, puis diffusé au sein de l'institution. Il doit témoigner d'un engagement en faveur de l'EG, fixer des objectifs clairs et détailler les actions et mesures à mettre en œuvre pour les atteindre.



Laissez-vous inspirer par les partenaires du LeTSGEPs!

CY: Notre PEBG a été conçu pour atteindre entièrement les objectifs exigés par la Commission européenne. En outre, il représentait également une opportunité intéressante de développer des outils déjà en place à CY mais pas nécessairement liés à un PEBG formel, comme les stratégies de communication sur les congés de maternité, la collecte de données désagrégées par genres, etc. De cette manière, nos initiatives en matière d'égalité des genres sont toutes rassemblées dans un cadre cohérent et structuré qui offre une approche systémique de cette question, garantissant ainsi un impact plus important en matière d'égalité entre les genres.

UNIME: Nous avons axé notre PEBG sur cinq domaines clés en raison des résultats du diagnostic et du processus d'engagement et de participation des parties prenantes. Chaque action a ensuite été reliée à un indicateur clé de performance («KPI») quantifiable afin de suivre le processus organisationnel dans le temps et a été programmée pour être mise en œuvre. Les actions et les indicateurs clés de performance ont été créés en cohérence avec les autres stratégies importantes d'UNIME: le document stratégique de programmation intégrée et le plan de performance. Le lien avec ces autres documents stratégiques était essentiel pour inciter les parties prenantes à atteindre les objectifs correspondants.

ICM: La ICM PEBG a été conçue pour quatre ans conformément au cadre juridique national (loi sur l'égalité) et comprend 14 mesures organisées autour de huit champs d'action.

Ces mesures ont été convenues avec le groupe de travail et les initiatives antérieures déjà développées dans le cadre de l'engagement de l'ICM en faveur de l'environnement ont été incorporées dans le plan d'action mondial. Le PEG de ICM articule et intègre toutes les actions de ICM en matière d'environnement sous la forme d'une feuille de route unique. La version finale du PEBG a été approuvée par le directeur par le biais d'une lettre d'engagement et ratifiée par le conseil d'administration. Le PEBG de ICM est un document «vivant», flexible et adaptable en fonction de l'évolution du contexte de mise en œuvre. Dans le cadre du système de suivi et d'évaluation du PEBG, nous avons planifié une évaluation à mi-parcours, dont les résultats ont conduit à certains ajustements des activités afin de garantir la réalisation des résultats escomptés.

UT: Lors de la conception de notre premier PEBG, nous avons suivi un modèle logique, considérant qu'aucun changement n'aurait été possible sans un changement institutionnel préalable. C'est pourquoi nous nous sommes concentrés sur la modification des règlements, y compris les exigences en matière de genre, en nous concentrant sur la nouvelle stratégie de l'UT et en créant plusieurs règlements qui jettent les bases de changements futurs. Par exemple, un règlement sur les abus fondés sur le genre, un document entièrement nouveau publié par l'UT, a été introduit, et plusieurs nouvelles sections ont été présentées dans d'autres documents institutionnels.

Après une analyse minutieuse du contexte, l'équipe de travail a ensuite décidé des objectifs SMART pour le premier PEBG de l'UT, avec des cibles, des actions et des mesures spécifiques à mettre en œuvre en un an (pour le premier PEBG juin 2021-mai 2022) et pendant deux ans dans le PEBG suivant (juin 2022-mai 2024). Chaque action était liée à des indicateurs de performance clairs et à des délais de mise en œuvre stricts, les responsabilités et les ressources étant indiquées dans le document détaillé ci-joint.

Certaines des mesures non réalisées dans le premier PEBG 2021-2022 ont été révisées et repensées dans le PEBG 2022-2024 suivant, en tenant compte des obstacles et des opportunités pour leur mise en œuvre. Parmi nos principales réalisations, nous sommes particulièrement fiers de la mesure relative à la formation sur les questions d'environnement et de gouvernance pour le personnel universitaire et administratif de l'UT, qui a été incluse comme l'un des principaux sujets du programme de formation de l'UT pour l'année universitaire 2022-2023, et, nous l'espérons, à l'avenir de manière régulière.

MPI-BI: Un aspect simple mais important de la création d'un PEBG consiste à présenter correctement le projet final aux dirigeants de l'IR avant toute échéance potentielle. Même si tout le monde a déjà participé à la conception et semble d'accord avec le contenu du projet, de nouvelles questions et de nouveaux doutes peuvent surgir lorsqu'il s'agit de signer le PEBG et d'exprimer un engagement contraignant, ce qui peut nécessiter une dernière série de négociations et d'adaptations du PEBG.

MISANU: La préparation de notre PEBG a été annoncée pour la première fois lors de la session du conseil d'administration, immédiatement après que MISANU a été informée de l'acceptation par la Commission européenne du financement du projet LetSGEPs, impliquant ainsi les plus hauts responsables à un stade très précoce. En outre, une fois le premier projet de PEBG rédigé, en tant que premier PEG d'un institut de recherche en Serbie, les décideurs de MISANU ont organisé des réunions avec le ministère des Sciences et ont plaidé pour l'adoption de PEBG dans d'autres IR en Serbie, en proposant le processus PEBG de MISANU comme l'un des modèles à suivre, et ont fourni du matériel de formation en langue serbe, qui a été mis à disposition par le projet LetSGEPs, à toutes les parties prenantes intéressées. Cela a donné à toutes les personnes impliquées dans le processus un sentiment supplémentaire d'appropriation et d'accomplissement, et a renforcé le soutien à la mise en œuvre du MISANU PEBG et à son adaptation au fil du temps pour qu'il corresponde au mieux aux besoins de l'Institut.

2.4. ÉTAPE 4: MISE EN ŒUVRE D'UN PEBG

Encadré 20: Étape 4 - Mise en œuvre d'un PEG

- Impliquer les parties prenantes concernées et intéressées
- Donner de la visibilité au PEG
- Sachez qu'il peut être nécessaire d'adapter le plan EG.

Source: EIGE, 2022a

La mise en œuvre est une étape cruciale pour le succès du PEBG car elle implique une approche concrète pour réaliser ce qui a été planifié, et elle représente un test pour une bonne planification. La détermination, l'endurance, l'organisation, la patience, la persistance et la concentration sont autant de compétences qui doivent être déployées quotidiennement par les personnes chargées de promouvoir la mise en œuvre et d'en suivre l'évolution.

Si, pour quelque raison que ce soit, les personnes chargées de la mise en œuvre ne sont pas les mêmes que celles qui ont participé à la conception du PEBG, les IR risquent d'être confrontés au problème majeur de l'identification d'une unité qui assume la responsabilité de la mise en œuvre. Par conséquent, la définition d'au moins une unité chargée du suivi et le renforcement de la capacité des IR à rendre compte de l'avancement du PEBG sur la base d'indicateurs de genre constituent un défi important au cours de cette phase.

Les responsables de la mise en œuvre du PEBG doivent collaborer avec d'autres unités des IR, afin d'obtenir un résultat final grâce à la contribution d'un effort articulé des parties prenantes des IR. Par conséquent, la force du processus de mise en œuvre réside toujours dans le processus participatif. La charge de travail du processus de mise en œuvre doit être répartie entre des sous-groupes (c'est-à-dire un pour chaque mesure) composés de personnes issues de tous les groupes de parties prenantes. Il s'agit d'une condition préalable à l'acceptation des mesures.

La mise en œuvre du PEBG nécessite la bonne volonté de différentes parties prenantes au sein de chaque IR et des ressources suffisantes pour mettre en œuvre les mesures elles-mêmes.

En outre, la phase de mise en œuvre peut modifier l'impact attendu de certaines mesures en raison d'un changement de conditions ou d'une évaluation initiale erronée qui ne passe pas le test de la mise en œuvre. Ces problèmes font partie du processus et il faut s'y attendre, surtout au cours de la première année de mise en œuvre. Toutefois, lorsqu'elles font l'objet d'une enquête appropriée, les mesures infructueuses visant à affiner le PEBG suivant peuvent constituer une bonne source d'information et d'inspiration pour améliorer la prochaine stratégie de mise en œuvre.

Parmi les principaux problèmes susceptibles d'être rencontrés lors de l'accompagnement du processus de mise en œuvre, on peut citer:

a) *La résistance au changement institutionnel*

IAu cours de la première année, le principal défi consiste à faire passer le message aux décideuses et décideurs que la mise en œuvre du PEBG doit être "institutionnalisée".

La mise en œuvre de changements structurels dans une institution comporte toujours le risque d'une réticence de la part des personnes concernées, principalement en raison de la crainte de l'incertitude quant à ce qui pourrait se produire après la mise en œuvre des changements.

Les changements organisationnels importants au sein des IR au cours de la mise en œuvre peuvent constituer un obstacle supplémentaire. Néanmoins, cela peut également être considéré comme une chance de définir de nouvelles règles d'organisation susceptibles de mieux promouvoir et soutenir l'esprit d'entreprise.

Les actions visant à atténuer ce risque peuvent consister en une stratégie d'engagement individuel, des sessions de formation et un échange d'expériences pour garantir un processus d'apprentissage mutuel, une motivation par le biais d'une communication constante des objectifs du projet et d'une sensibilisation au défi de la EG et aux avantages qu'il y a à le relever, un engagement formel de la part des échelons supérieurs de la hiérarchie, comme par exemple, des lettres d'engagement signées.

b) Après la conception du PEBG, résistance à la mise en œuvre effective

Since implementation involves many departments of RPOs - if not all - the team in charge Étant donné que la mise en œuvre concerne de nombreux services des IR - voire tous - l'équipe responsable doit s'attendre à différents niveaux d'implication, de participation et de collaboration de leur part. Parfois, il peut y avoir de l'indifférence, de l'opposition ou des conflits.

Une attention particulière sera accordée à la prévention des conflits potentiels et à l'identification des ressources internes et des possibilités de faire face à la résistance aux changements attendus au cours du processus de mise en œuvre. Pour prévenir les résistances, des mesures d'atténuation devraient inclure des ateliers en ligne et/ou en face à face afin de garantir la gestion d'un processus interne continu d'apprentissage mutuel et l'exploitation des classes émergentes pour le prochain PEBG.

c) Difficultés de mise en œuvre des PEG dues à l'inexpérience des IR

Un autre problème est le manque de ressources humaines et d'expérience, notamment en matière de mentorat et d'intégration de la dimension de genre dans la recherche. Les actions visant à éviter ce risque comprennent la présence de mentors externes experts et des activités de formation appropriées.

d) Difficultés dans la mise en œuvre de la BG

La récupération des données nécessaires à la mise en œuvre de la BG, tant dans la phase d'audit que dans la phase de mise en œuvre du PEBG, peut s'avérer difficile.

Il peut également s'avérer difficile de trouver une personne possédant les compétences nécessaires pour préparer la première tentative d'obtention d'un permis de conduire.

Les actions visant à éviter ces difficultés comprennent l'engagement des niveaux de gestion supérieurs (c'est-à-dire des lettres d'engagement signées), une formation spécifique sur la BG pour les équipes des IR chargées du processus PEBG, et une expertise externe pour la formation et le conseil, au moins pendant la première année.

e) Difficultés dans la collecte de données sur le genre

D'autres problèmes liés à la mise en œuvre du PEBG peuvent concerner des questions transversales impliquant l'institution. Par exemple, la complexité d'une organisation peut rendre difficile l'accès à certaines données. La coordination de la collecte des données est cruciale pour plusieurs mesures et actions, telles que le gouvernement d'entreprise et

l'écart de rémunération entre les hommes et les femmes. Des problèmes peuvent également survenir en ce qui concerne les données sur les salaires, qui seraient utiles pour la BG. Malgré l'engagement formel envers le PEBG, l'organisation de réunions avec les unités responsables d'actions spécifiques peut s'avérer problématique.

Un autre défi consiste à trouver des données sur le genre pour intégrer la dimension de genre dans le contenu de la recherche lorsqu'il existe des éléments de recherche concernant les sciences naturelles, les technologies de l'Information et de la communication ou d'autres domaines de recherche qui ne sont pas strictement liés aux personnes et qui peuvent donc sembler neutres sur le plan du genre. Néanmoins, de nos jours, l'obligation de prendre en compte cette dimension a sensibilisé à ce sujet, et une analyse approfondie de la littérature peut susciter l'intérêt.¹¹



Laissez-vous inspirer par les partenaires du LeTSGEPs!

CY: Nous avons axé notre processus de mise en œuvre sur trois thèmes principaux:

- 1) Développer des sessions de formation/sensibilisation sur la violence sexuelle, le harcèlement et la discrimination.

Dans notre effort de sensibilisation aux violences sexuelles, au harcèlement et à la discrimination, nous avons pu nous appuyer sur plusieurs actions promues par le ministère français de la recherche, qui a fait de la lutte contre les violences sexuelles l'un de ses principaux objectifs grâce à un plan national et à un financement spécifique des institutions. Dans ce contexte de soutien, nous avons organisé des séminaires et des sessions de formation pour le mentor CY, les membres de la gouvernance et les étudiantes et étudiants en collaboration avec des parties prenantes externes. D'autres événements devraient être programmés au début de l'année académique. Ce moment est considéré comme «problématique» car la plupart des cas de violence sexuelle se produisent lors des fêtes étudiantes organisées avant le début des cours.

- 2) La collecte des données sur les salaires.

Deuxièmement, l'équipe de CY a obtenu des données sur les salaires après de longues négociations avec la gouvernance. Elle a déclaré que les résultats de l'analyse seraient publiés après approbation. Il s'agit d'une réussite importante pour notre institution, car les autres institutions françaises effectuent rarement ce type d'analyse.

- 3) La mise en œuvre d'activités visant à intégrer la dimension de genre dans la recherche.

La CEG a organisé plusieurs réunions afin de fournir aux chercheuses et chercheurs les informations nécessaires pour inclure le genre dans les projets financés par l'UE. Avec un accent particulier sur les études économiques, nous avons également organisé un webinaire et un atelier sur l'économie du genre.

UT: Notre processus de mise en œuvre avait pour objectif principal d'accroître la participation des femmes à la R&I et d'améliorer leurs perspectives de carrière. Pour parvenir à cette réalisation générale en tant que débutants absolus, nous avons dû prendre certaines mesures au niveau institutionnel, telles que:

11 <https://eige.europa.eu/publications-resources/publications/gender-research>

1) *Nommer un point focal pour les questions d'égalité entre les hommes et les femmes au niveau de l'université.*

La mise en œuvre de cette action a nécessité plusieurs réunions avec le recteur adjoint et le directeur des services internes avant que le point focal pour l'égalité entre les femmes et les hommes ne soit nommé. S'agissant d'un nouveau poste pour notre IR, notre équipe LeTSGEPs s'est fortement impliquée dans la rédaction de la description du poste avec le service des ressources humaines et dans le renforcement de ce rôle afin qu'il prenne l'entière responsabilité de la conception et de la mise en œuvre futures des PEG.

2) *Collecte de données désagrégées par genre*

Ce domaine d'intervention était crucial pour notre IR car, au début des LeTSGEPs, nous ne pouvions collecter des données désagrégées par genre que pour trois indices. Après quelques activités de renforcement des capacités, nous sommes désormais en mesure de collecter et de communiquer 7 des 13 indicateurs sensibles au genre.

3) *Diffusion et participation des parties prenantes*

Pour renforcer notre processus PEBG précoce, nous avons organisé plusieurs événements nationaux afin de promouvoir le PEBG et de partager notre expérience avec les parties prenantes albanaises, telles que les chercheuses et chercheurs des groupes de recherche multidisciplinaires des universités publiques et privées, les organismes de financement de la recherche, les agences et d'autres encore.

Ces initiatives ont été très appréciées, notamment par l'Agence nationale pour la recherche scientifique et l'innovation (NASRI) qui, à la suite de l'expérience des LeTSGEPs, a financé un autre projet visant à soutenir le PEBG dans d'autres universités albanaises.

4) *Intégration de la dimension de genre dans le contenu de la recherche et de l'enseignement.*

Nous avons pris des mesures pour introduire plusieurs nouveaux chapitres et sujets liés à l'intégration de la dimension de genre, à l'égalité des genres et au respect des droits de l'homme dans les cours existants, en tant que modèle à suivre par d'autres.

5) *Initiatives pour la prévention de la violence sexuelle, y compris le harcèlement sexuel.*

Ne disposant pas des compétences et des ressources nécessaires, nous avons trouvé un soutien extérieur (par le biais de projets du UNDP) pour introduire des mesures de prévention de la violence et du harcèlement sexuel dans les règlements universitaires.

6) *Mise en œuvre des mesures d'EG*

Dans notre expérience de débutant, les mesures de la BG ont pris plus de temps à être introduites que d'autres mesures du PEG, car le terrain devait d'abord être préparé. C'est pourquoi nous avons pu introduire davantage de mesures de la BG lors du deuxième cycle du PEBG 2022-2024 et n'avons commencé que récemment à discuter de l'idée de mettre en œuvre une analyse globale de la BG de notre institution dans un avenir proche.

ICM: L'une des meilleures pratiques de la ICM PEBG a été l'engagement des fonds internes. Cette mesure vise à garantir que l'octroi de fonds par le biais d'appels à la concurrence internes tient compte de la dimension de genre. Pour ce faire, une procédure de vérification a été mise en place:

- D'une part, l'introduction de clauses dans le règlement-cadre des actions de financement Severo Ochoa visant à promouvoir l'EG.

Parmi d'autres clauses, celle qui suit retient particulièrement l'attention: «Tous les appels suivront les politiques d'égalité des chances, en veillant tout particulièrement à ce que les critères d'éligibilité et d'évaluation n'introduisent pas de préjugés sexistes. Tous les appels comportent une clause relative à la dimension de genre. L'approbation de la task-force pour l'égalité est obligatoire pour publier l'appel».

- D'autre part, l'examen de chaque appel individuel a été introduit pour s'assurer que les conditions de participation et les critères d'attribution garantissent l'égalité entre les genres. Cela implique une évaluation préalable de l'impact des appels sur le genre en fonction du ou des groupes cibles et l'introduction, dans chaque appel, de clauses et de critères «sur mesure» visant à garantir l'égalité. Cela signifie, par exemple, que nous avons adopté une clause de proportionnalité dans les appels dont les groupes cibles sont très féminisés afin d'éviter que la clause d'attribution des fonds ne soit en défaveur des femmes.

2.5. ÉTAPE 5: SUIVI DES PROGRÈS ET ÉVALUATION D'UN PEBG

Encadré 21: Étape 5: Suivi des progrès et évaluation d'un PEG

- Comprendre les bases du suivi et de l'évaluation
- Créer une stratégie de suivi et d'évaluation
- Identifier les indicateurs quantitatifs
- Identifier des indicateurs qualitatifs
- Mettre en œuvre votre stratégie et communiquer les résultats

Source: EIGE, 2022a p. 43–45

Le suivi des progrès réalisés dans la mise en œuvre des mesures liées à l'égalité et l'évaluation de leurs résultats respectifs ont été définis par la Commission européenne comme l'un des quatre éléments constitutifs obligatoires des PEG (Commission européenne 2021, p. 25). Cette exigence souligne l'importance du suivi des processus de changement institutionnel pour traiter les points clés identifiés des inégalités existantes au sein des organisations.

Le suivi et l'évaluation permettent d'évaluer systématiquement les progrès accomplis dans la réalisation des buts et objectifs du PEG. Ils permettent de déterminer si les mesures prévues sont mises en œuvre de manière efficace et produisent les résultats escomptés. Un suivi et une évaluation réguliers fournissent une approche fondée sur des données probantes pour suivre les progrès et identifier les lacunes ou les domaines nécessitant des ajustements ou des améliorations (Kalpazidou Schmidt & Cacace, 2018). Ces informations permettent d'ajuster le PEBG pour qu'il reste pertinent et efficace dans la lutte contre l'inégalité entre les genres et la promotion de l'EG.

Le suivi et l'évaluation permettent donc de tirer des enseignements de l'expérience acquise. Les organisations et les acteurs du changement peuvent affiner leurs stratégies pour obtenir de meilleurs résultats et impacts en identifiant les réussites, les défis et les enseignements tirés. En outre, des outils de suivi appropriés offrent la possibilité de soutenir la réflexion sur les processus institutionnels et les processus individuels induits par la mise en œuvre du PEG (Dahmen-Adkins & Peterson, 2023), ce qui constitue également un espace pour faciliter le partage des connaissances et le renforcement des capacités au sein d'une organisation. En examinant et en évaluant régulièrement les progrès d'un PEG, les organisations peuvent identifier et traiter les obstacles ou les défis susceptibles d'entraver la durabilité des initiatives d'EG.

Le suivi et l'évaluation doivent être considérés comme une partie intégrante du PEBG, parallèlement à la planification et à la conception de mesures PEG appropriées. Cela nécessite un engagement suffisant de ressources adéquates pour garantir la réussite des travaux de suivi et d'évaluation.

Quelques aperçus du travail de suivi dans les LeTSGEPs:

1. Utilisation d'un tableau de bord pour la gestion de la mise en œuvre du PEBG

Dans le cadre du LeTSGEPs, un tableau de bord basé sur une feuille Excel a été créé et testé pour suivre l'évolution de la mise en œuvre des PEG uniques dans les institutions participantes. Cet outil peut être facilement transféré et adapté à d'autres contextes institutionnels.

Pour chaque mesure, une brève description devait être fournie, ainsi que des indicateurs quantitatifs et qualitatifs prédéfinis. En outre, pour rappel, la justification de chaque mesure a été demandée pour le(s) domaine(s) d'impact, le(s) champ(s) d'action, le(s) site(s) clé(s) institutionnel(s) d'inégalité et le(s) groupe(s) cible(s) visé(s) par l'action, les acteurs impliqués, les personnes chargées de la mise en œuvre, la période de mise en œuvre, les ressources nécessaires (c'est-à-dire le personnel, l'équipement), le résultat attendu (mesurable) de l'action, le résultat attendu de l'action et la procédure d'évaluation connexe. Toutes ces informations ont déjà été définies à l'avance, à l'étape 3 du processus de conception du PEBG, car elles font partie de la description détaillée à prendre en compte pour chaque mesure. En outre, le tableau de bord contient un calendrier dans lequel sont reportées les dates respectives d'achèvement ou de durée des différentes mesures du PEG.

Pour suivre systématiquement l'évolution de la mise en œuvre des mesures du PEBG, il est recommandé d'adopter un tableau de bord comme outil de gestion pour contrôler et gérer les progrès réalisés par rapport au PEBG. Utilisé pendant plusieurs années, le tableau de bord est également très utile pour fournir des informations historiques et comparables et évaluer les progrès de EG en matière d'IR. En outre, il donne une vue d'ensemble rapide aux membres de l'équipe/agents de changement qui ne commencent à travailler pour EG qu'après le début de la mise en œuvre du PEBG.

Le modèle de tableau de bord est disponible à [l'annexe III](#).

2. Suivi de la contribution et du retour d'information

La mise en œuvre d'un PEBG présente une certaine souplesse car, comme indiqué plus haut, les résultats du suivi peuvent conduire à des ajustements du contenu, voire à des modifications du PEBG. Ce qui a été planifié théoriquement ne peut pas toujours être mis

en œuvre avec succès dans la pratique. D'éventuels changements au sein de la structure organisationnelle peuvent également contribuer à la nécessité d'une révision.

Des réunions régulières, tant au niveau des principaux responsables de la mise en œuvre qu'au niveau plus large (en fonction des circonstances locales), constituent un outil de contrôle utile pour suivre l'évolution des activités. D'autre part, elles offrent un espace de réflexion commune et d'échange sur les expériences faites par les acteurs du changement. De cette manière, des perspectives différentes peuvent être apportées et des stratégies pour surmonter les problèmes et les défis peuvent être discutées ensemble.

En outre, ces réunions et les enseignements qui en sont tirés permettent de se concentrer sur le processus de mise en œuvre et de transférer les enseignements tirés en vue de la refonte ou de la réorganisation d'un futur PEBG.

Il est donc important de veiller à ce que ces données qualitatives soient enregistrées de manière structurée afin de garder ces informations importantes à l'esprit et de s'assurer que les nouveaux arrivants peuvent facilement les comprendre. Cela peut se faire, par exemple, par le biais de mémos, d'un journal de mise en œuvre ou de notes collectives.

Si nécessaire, des réunions de mise en réseau avec d'autres praticiens de l'EG sur des sujets spécifiques peuvent également être utiles pour faciliter la collaboration et le soutien inter-organisationnels.

3. *Formulaires de retour d'information pour les sessions de formation*

L'évaluation des sessions de formation à l'aide de formulaires de retour d'information est une occasion importante de permettre aux participants d'exprimer leurs opinions sur la conception de la formation et le contenu en question. Ces formulaires permettent également de demander aux participants de faire part de leurs besoins spécifiques en matière de formation, qui pourraient découler des activités de formation initiales, et de répondre à un questionnaire indirect sur les obstacles et les problèmes susceptibles d'entraver ou de ralentir le processus du PEBG. Ce dernier point, à son tour, peut mettre en lumière le besoin d'offres potentielles de formation ou de coaching qui peuvent contribuer à une meilleure mise en œuvre du PEBG. Les formulaires de retour d'information utilisés dans les LeTSGEPs étaient divisés en deux parties: une partie générale concernant la conception de la session de formation et la pertinence du contenu de la formation présentée, et une partie spécifique concernant le contenu particulier de chaque module de formation. Un exemple de formulaire de retour d'information pour l'adaptation est disponible à [l'annexe IV](#).

4. *Atelier de réflexion sur le PEG*

Entre la fin de la première période de mise en œuvre et le début de la phase de conception du deuxième PEBG, l'organisation d'un atelier de réflexion avec toutes les parties prenantes internes et - le cas échéant - externes impliquées dans le processus pourrait être une excellente occasion de faire le point sur la situation et de recueillir des suggestions, des recommandations et des idées pour améliorer la durabilité du prochain PEBG. L'atelier organisé dans les LeTSGEPs était divisé en deux parties.

La première partie de l'atelier comprenait une table ronde permettant à tous les participants d'expliquer brièvement leurs expériences de facilitation et de défi concernant le processus de mise en œuvre du PEBG.

Certaines des questions discutées au cours de l'atelier pourraient être, par exemple, les suivantes:

- Selon vous, quelles sont les actions du PEBG qui ont été menées à bien et celles qui ne l'ont pas été ?
- Quels sont les principaux obstacles que vous avez rencontrés ?
- Y a-t-il des changements au sein du PEBG qui pourraient contribuer à surmonter ces obstacles ? Examinons chacun des problèmes et discutons-en.
- Suggérez-vous d'autres améliorations à apporter à votre PEBG, par exemple à sa structure ou à sa conception ?
- Souhaitez-vous inclure de nouvelles mesures dans le prochain PEBG ?

La deuxième partie de l'atelier s'est déroulée dans le cadre d'un World Café afin d'échanger des idées et de discuter des solutions aux défis identifiés dans la première partie de l'atelier. Dans le projet LeTSGEPs, par exemple, les quatre sujets suivants ont été abordés:

- 1) la mise en œuvre et l'intégration de la budgétisation sensible au genre
- 2) comment développer une stratégie d'engagement appropriée;
- 3) l'engagement authentique par rapport à l'engagement formel et les compromis réels par rapport aux compromis formels; et
- 4) la planification stratégique du PEBG et les indicateurs.

Les ressources suivantes sur le suivi et l'évaluation se trouvent dans la section Références: Balthasar (2011), Projet EFFORTI (2019), Equality Challenge Unit (2014), Peterson & Dahmen (2018), Wroblewski & Leitner (2022).

2.6. ÉTAPE 6: QUE SE PASSE-T-IL APRÈS LE PREMIER PEBG?

Encadré 22: Que se passe-t-il après le premier PEG ?

- Commencez à planifier le prochain cycle du PEG.
- Réexaminer l'évaluation du statu quo réalisée à l'étape 2.
- Assurez-vous que certaines de vos actions PEG ont été institutionnalisées et que des structures permanentes de soutien à la promotion de l'EG sont en place.
- Comparez vos activités et vos résultats à ceux d'autres organisations similaires.
- Décidez de vos priorités et actions en tenant compte des résultats du suivi et de l'évaluation.
- Adaptez votre PEG aux récents changements intervenus dans les cadres politiques et juridiques aux niveaux national et européen.

Source: EIGE, 2022b

La refonte du deuxième PEBG marque la transition entre la première et la deuxième phase de mise en œuvre. La première phase de mise en œuvre ayant duré environ un an, la refonte ne peut être considérée que comme un cycle PEBG partiellement achevé avec l'évaluation de l'ensemble du PEBG. Toutefois, l'expérience acquise au cours de la première année de mise en œuvre devrait conduire à des ajustements dans le PEBG suivant afin de garantir la réussite et l'efficacité du deuxième cycle de mise en œuvre, en prenant un

nouvel élan et en renforçant le soutien des dirigeants et des autres parties prenantes grâce à un nouveau départ.

La refonte devrait s'appuyer sur les résultats des ateliers de réflexion et, si nécessaire, devrait également être soutenue par des réunions bilatérales ciblées avec des décideuses et décideurs ou des représentants de l'encadrement supérieur.

Selon le point de départ des IR en termes de sensibilité et de sensibilisation à l'environnement, tel que décrit à l'étape 2, les changements à apporter dans le cadre du deuxième PEBG peuvent être d'une ampleur différente. Les IR qui ont commencé avec une faible connaissance de l'environnement mondial (c'est-à-dire les débutants) pourraient être amenés à modifier considérablement leurs stratégies et leurs structures.

D'autres IR qui disposaient déjà d'un ensemble de mesures en faveur de la EG avant le premier PEBG pourraient avoir besoin de changements moins nombreux et moins profonds. Les différents niveaux de changement dans l'affinement du PEBG reflètent non seulement les différences dans le développement des mesures d'environnement mondial au début du premier PEBG, mais aussi les autres environnements sociaux et les besoins émergeant dans la phase de suivi spécifique à la phase de mise en œuvre.

Voici quelques exemples de raisons qui pourraient expliquer les changements apportés aux mesures du premier PEBG mis en œuvre:

- Les changements nécessaires dus à des facteurs ou événements gênants imprévus, tels que la pandémie de COVID-19 ou la fusion d'une IR avec un autre institut de recherche;
- Des problèmes pratiques et temporels survenant au cours de la phase de mise en œuvre;
- Une conception plus efficace des expériences d'apprentissage;
- Les moyens de favoriser une meilleure acceptation ou participation;
- La mise en œuvre déjà achevée d'une mesure.

Le deuxième PEBG pourrait également comporter de nouvelles mesures supplémentaires, telles que

- Les efforts déployés pour introduire des pratiques innovantes dans le domaine de la BG et de l'intersectionnalité;
- La nécessité d'approfondir l'analyse du contexte pour détecter, par exemple, l'origine des inégalités salariales entre hommes et femmes au sein des IR;
- Des sessions de formation nouvelles et/ou différentes adaptées aux besoins exprimés par les parties prenantes.



3

FINAL RECOMMENDATION FOR SUSTAINABLE
AND TRANSFORMATIVE GEP^{GB} IN RPOs

3. RECOMMANDATION FINALE POUR UN PEBG DURABLE ET TRANSFORMATEUR DANS LES IR

Encadré 23: Stratégies de durabilité pour les futurs PEG

- Intégrer l'engagement en faveur de l'EG et des travaux liés au PEG dans de multiples structures organisationnelles.
- Allouer un budget pluriannuel spécifique aux travaux liés à l'égalité des genres qui ne proviennent pas d'une seule école ou d'un seul département.
- Axer un PEG sur les changements dans les règlements, statuts et structures organisationnels et appliquer une approche contenant un ensemble de mesures qui traitent des inégalités entre les femmes et les hommes à différents niveaux.
- Intégrer des structures et/ou des outils de suivi et d'évaluation réguliers dans un PEG.
- Tester la résilience et la durabilité du PEG à l'aide d'une analyse des forces, des faiblesses, des opportunités et des menaces avant l'adoption et le lancement du PEG.

Source: notre adaptation de EIGE 2022a p. 69

Le cœur du projet LeTSGEPs était de développer et d'expérimenter une méthodologie de la BG appliquée aux IR dans le cadre du PEG soutenu par Horizon Europe à travers ses lignes directrices et l'outil GEAR de l'EIGE.

Cette approche innovante a offert au processus PEG une perspective plus large et de nouvelles questions de genre à détecter, puisque les PEG et le CE se réfèrent à deux perspectives différentes mais sont strictement imbriquées.

La BG est un outil permettant d'adopter la perspective de l'intégration de la dimension de genre dans l'ensemble des domaines d'intervention du budget des IR. Dans le même temps, les PEG se concentrent principalement sur les mesures ayant un impact spécifique sur le genre. Par conséquent, la BG élargit le spectre d'analyse que les PEG adoptent habituellement puisque les mesures des PEG ne concernent généralement qu'un montant minimal de ressources budgétaires.

Dans l'expérience des LeTSGEPs, cette approche innovante s'est avérée transformatrice puisque, grâce au budget, les institutions ont pu être observées sous l'angle de l'égalité entre les femmes et les hommes dans tous leurs aspects.

L'expérimentation des mesures de la BG dans les PEG a révélé que la méthodologie PEG actuelle se concentre principalement sur des domaines EG principaux et spécifiques tels que les carrières, l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, le harcèlement, etc.

Par conséquent, la méthodologie de la BG a permis d'élargir la perspective de l'intégration de la dimension de genre et de réfléchir à des questions d'égalité des genres dans les IR qui n'auraient pas émergé autrement, telles que l'impact sur l'EG des tâches administratives académiques, les liens entre les revenus académiques, les carrières et les questions de genre dans la recherche, l'impact sur le genre dans la réglementation de l'accès et de l'utilisation des laboratoires et des équipements des IR, etc.

L'expérience du LeTSGEPs nous a appris que, puisque le budget est la source fiable du pouvoir universitaire et de recherche dans les IR, les obstacles et les résistances doivent être pris en compte dans la mise en œuvre des mesures de la BG après la première sortie du PEBG pour les années à venir.

C'est pourquoi les stratégies de lutte sont encore plus cruciales dans le cas du PEBG, et un engagement fort de la part des équipes EG des IR pour exercer une pression continue en termes de persuasion morale, de propositions, de suggestions, de recommandations, d'implication, de négociation et d'initiatives est également nécessaire.

Enfin, en complément et pour renforcer les recommandations de l'outil GEAR mentionnées ci-dessus, nos principales recommandations pour un PEBG durable et transformateur dans les IR peuvent être résumées comme suit:

ÉTAPE 1: DÉMARRAGE

Formez-vous et étudiez d'abord! L'analyse de la budgétisation sensible au genre nécessite une formation spécifique car elle requiert différents types de compétences: les experts des domaines financier et administratif, qui ont des compétences en matière de reclassement budgétaire, ne sont généralement pas formés pour évaluer l'impact des postes budgétaires sur le genre, tandis que les experts des questions de genre n'ont généralement pas les compétences nécessaires pour développer l'aspect financier du budget et, en outre, se concentrent souvent sur des questions de genre spécifiques plutôt que sur des questions d'intégration de la dimension de genre. C'est pourquoi il est crucial de mettre en place une formation sur la BG qui inclut à la fois les experts administratifs et les experts en EG des IR.

Organiser des sessions de formation de base et de perfectionnement sur les techniques de négociation. D'après l'expérience des LeTSGEPs, les cours sur les techniques de négociation dans une perspective spécifique de genre ont été très appréciés, car tous étaient conscients que la négociation est la principale compétence requise pour obtenir un PEBG ambitieux et transformateur. Les jeux de rôle, les simulations et les exercices pratiques ont été jugés très utiles.

Inclure l'encadrement supérieur dans le PEBG dès le début du processus et appliquer pleinement les principes de transparence et d'inclusion afin d'attirer des membres adéquats dans les groupes de travail.

ÉTAPE 2: ANALYSER ET ÉVALUER LE STATU QUO DANS VOTRE ORGANISATION POUR LE PEBG

L'analyse du contexte devrait toujours inclure une première analyse du genre en termes d'audit et de reclassification des dépenses pour permettre, dans les étapes suivantes du PEBG, d'adopter en conséquence des mesures de genre dans la phase de planification et d'évaluation de l'impact des mesures sur l'égalité entre les genres.

La BG devrait toujours figurer en annexe des systèmes de rapports de responsabilité des IR, tels que, par exemple, le rapport sur le développement durable.

ÉTAPE 3: MISE EN PLACE D'UN PEBG

La BG doit toujours être lié aux PEG. Les objectifs doivent être rapportés et mesurés en analysant les ressources allouées et l'impact des dépenses liées aux objectifs.

Le PEBG devrait toujours inclure des mesures et des ressources spécifiques pour la formation. Il est essentiel que le personnel des IR, qu'il s'agisse du personnel de recherche/universitaire ou du personnel académique, soit motivé, intéressé et surtout bien formé aux questions de genre et aux techniques de la BG. Cette recommandation découle de l'expérience des sessions de formation du LeTSGEPs, qui ont eu un impact positif sur le degré de sensibilisation aux questions d'égalité des genres et de respect des droits de l'homme.

Pour les débutants, des experts externes devraient participer aux activités de formation et à la première année de conception et de mise en œuvre du PEBG.

Impliquez toujours les décideuses et décideurs dans le processus de conception du PEBG et adoptez une stratégie de formation douce comme les réunions individuelles.

ÉTAPE 4: MISE EN ŒUVRE D'UN PEBG

Attribuer chaque action du PEG à une personne responsable au sein d'un IR. Une personne interne chargée d'une action spécifique doit être identifiée pour faciliter le processus de mise en œuvre et de suivi.

Toujours dévoiler les défaites et les échecs dans le processus de mise en œuvre des PEG. Il est essentiel de reconnaître les faiblesses, les pertes et les échecs dans le processus de mise en œuvre pour soutenir le changement transformateur dans les IR pour l'EG. Cette «partie négative» n'est pas présente dans la conception du premier PEG, car elle ne représente qu'un point de départ «positif». Au cours du processus de mise en œuvre suivant, il est de la plus haute importance d'indiquer ce qui n'a pas fonctionné et pourquoi, qui en était responsable et comment les obstacles et les retards ont été surmontés, afin de soutenir correctement les éditions suivantes des PEG et d'identifier les personnes responsables des retards ou des refus de prendre des mesures par le biais d'initiatives de persuasion morale.

La participation des parties prenantes devrait également être activée et stimulée pendant la phase de mise en œuvre du PEBG afin de partager la nécessité de révisions ou de nouvelles actions à inclure dans les éditions suivantes du PEG.

ÉTAPE 5: SUIVI DES PROGRÈS ET ÉVALUATION D'UN PEBG

Le processus de mise en œuvre du PEBG doit toujours être soutenu par un outil adapté pour la gestion quotidienne des mesures.

Les partenaires de LeTSGEPs ont réussi à concevoir et à utiliser un tableau de bord partagé par tous les partenaires, dans lequel chaque mesure était constamment suivie au moyen d'indicateurs, de délais, d'obstacles, de stratégies adoptées pour les surmonter et de retards. Cet outil s'est avéré très utile pour fournir des preuves et de la substance au processus de mise en œuvre, et il est devenu une partie intégrante du PEG en soutenant davantage le changement transformateur qui s'arrête souvent ou ralentit considérablement après l'approbation du PEG.

ÉTAPE 6: CE QUI SE PASSE APRÈS LE PREMIER PEBG

Nécessité de lignes directrices internes spécifiques sur le processus de mise en œuvre des PEG. L'outil GEAR (EIGE, 2022a) et les récentes lignes directrices sur les PEG pour Horizon Europe (Commission européenne, 2021) ont atteint un niveau de normalisation très élevé, grâce également aux nombreuses bonnes pratiques et expérimentations dans l'ensemble des IR de l'UE27, des États membres et des pays associés qui y ont contribué. Le processus de mise en œuvre suivant d'affinement et de mise à jour continus des PEG est un sujet spécifique qui nécessite une réflexion et une étude plus approfondies et qui mérite des lignes directrices particulières pour parvenir à un changement véritablement transformateur dans les IR et éviter que les PEG ne soient qu'une «première expérience».

Planifier de nouvelles analyses de contexte qui élargissent le champ d'action à de nouvelles dimensions. Au cours de la phase de mise en œuvre, de nouveaux indicateurs d'impact peuvent être envisagés. De nouveaux besoins peuvent être révélés par une nouvelle analyse du contexte qui peut s'étendre à de nouvelles dimensions telles que la répartition du temps de travail entre différentes activités afin de mesurer la distribution des activités qui ont un impact différent sur la progression de la carrière.

RÉFÉRENCES

- Addabbo, T. (2016) "Gender Budgeting in the capability approach: from theory to evidence", in Jim Campbell & Morag Gillespie (Eds.) (2016) *Feminist Economics and Public Policy: Reflections on the Work and Impact of Ailsa McKay*, Abingdon: Routledge.
- Addabbo, T., Arciprete, C., Biggeri, M., Picchio, A (2019) "Gender budgeting from a capability approach perspective: evidence from Senegal" in Paoloni, P., Paoloni, M. & Arduini, S. (Eds) (2019) *Proceedings of the 2nd International Conference on Gender Research*, Roma Tre University, Rome, Italy, 11-12 April 2019, Reading, Academic Conferences and Publishing International Limited, ISBN: 978-1-912764-16-7, pp. 15-23.
- Addabbo, T. Lanzi, D. and Picchio, A. (2010) "Gender Auditing in a Capability Approach" *Journal of Human Development and Capabilities*, 11(4) 479-501.
- Addabbo, T., Badalassi, G., Corrado, F. and Picchio, A., (2011) "A Social-reproduction and Well-being Approach to Gender Budgets: Experiments at Local Government Level in Italy" Chapter 5, in Florence Degavre, John Eriksen, Elisabetta Addis and Paloma de Villota (eds), *Gender and Well-being. The Role of Institutions*, Ashgate, Aldershot, UK and Burlington VT (USA), 2011, ISBN: 978-1-4094-0705-8, 105-124.
- Addabbo, T., Gálvez-Muñoz, L. and Rodríguez-Modroño, P. (2015), "Gender budgeting in education from a well-being approach: an application to Italy and Spain" *Politica Economica-Journal of Economic Policy*, XXXI (2), 195-212
- Addabbo, T., Naciti, V., Noto, G. and Vermiglio, C. (2020) "Budgeting for gender equality in research performing organisations" *Politica Economica-Journal of Economic Policy*, vol. XXXVI (3), 2020, December, 417-438.
- Addabbo, T., Badalassi G., Bencivenga R., Canali C., (2021a) "How to select measures for gender equality plans" Paper presented at: ICGR2021 <https://www.academic-conferences.org/pdf/download-info/ecel-2021-abstract-booklet/>
- Addabbo, T., Badalassi G., (2021b) "Well-being gender budgeting in academia" Paper presented at STS Graz Conference on 3rd-5th May 2021 <https://letsgeps.eu/2021/11/letsgeps-papers-on-stage-well-being-gender-budgeting-in-academia-proceedings-from-the-sts-conference-graz-2021/>
- Addabbo, T., Badalassi G., Canali C., (2021c) "Gender budgeting in academia: a powerful tool for gender equality" Paper presented at: ICGR 2021 <https://www.academic-conferences.org/pdf/download-info/ecel-2021-abstract-booklet/>
- Addabbo, T., Badalassi G., Pusch, C. (2022) "The connection between gender budgeting and academic housekeeping in RPOs" Paper presented at ICGR 2022 <https://papers.academic-conferences.org/index.php/icgr/article/view/297>

- Balthasar, Andreas (2011) "Critical Friend Approach: Policy Evaluation Between Methodological Soundness, Practical Relevance, and Transparency of the Evaluation Process", German Policy Studies, Vol. 7, No. 3, pp. 187-23, <https://spaef.org/file.php?id=1321>
- EFFORTI project (2019) "Evaluation Framework for Promoting Gender Equality in Research and Innovation" toolbox
- Equality Challenge Unit (2014) "Measuring Progress on Equality: Qualitative Evidence." https://documents.advance-he.ac.uk/download/file/document/7947?_ga=2.229795484.1205200712.1666775681-311929455.1666775681
- European Commission (2021a) "She Figures 2021". Luxembourg: Publications Office of the European Union. Available online: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/67d5a207-4da1-11ec-91ac-01aa75ed71a1>
- European Commission (2021b) "Horizon Europe Guidance on Gender Equality Plans". Available online: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/ffcb06c3-200a-11ec-bd8e-01aa75ed71a1>
- EIGE (2016a) "Gender Equality in Academia and Research. GEAR Tool." Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- EIGE (2016b) "Integrating gender equality into academia and research organisations" analytical paper (<https://eige.europa.eu/rdc/eige-publications/integrating-gender-equality-academia-and-researchorganisations-analytical-paper>)
- EIGE (2022a) "Gender Equality in Academia and Research GEAR tool step-by-step guide" ISBN 978-92-9486-023-1 https://eige.europa.eu/sites/default/files/documents/20220795_pdf_mh0922276enn_002.pdf
- EIGE (2022b) "Gender equality plans in academia and research: roadmap to effective implementation" https://eige.europa.eu/sites/default/files/documents/roadmap_to_effective_implementation_of_geps.pdf
- European Parliament (2015) FEMM Committee, "The EU Budget for Gender Equality. Analytical Study" [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2015/490708/IPOL_STU\(2015\)490708_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2015/490708/IPOL_STU(2015)490708_EN.pdf)
- European Parliament (2019) "Gender Responsive EU Budgeting. Update of the study 'The EU Budget for Gender Equality' and review of its conclusions and recommendations" [https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document.html?reference=IPOL_STU\(2019\)621801](https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document.html?reference=IPOL_STU(2019)621801)
- Heijstra, Tamar Melanie, Finnborg Salome Steinhorsdóttir, and Thorgerdur Einarsdóttir. 2017. "Academic Career Making and the Double-Edged Role of Academic Housework." Gender and Education, no. 6: 764. <https://www.tidningencurie.se/en/nyheter/2019/08/27/who-does-the-housekeeping-in-academia/>
- Kalpazidou Schmidt, E. & Cacace, M. (2018) "Setting up a Dynamic Framework to Activate Gender Equality Structural Transformation in Research Organizations" *Science and Public Policy*, 59: 1-18. doi: 10.1093/scipol/scy059
- Kalm, Sara. (2019) "On academic housekeeping and its allocation" Sociologisk Forskning. 56. 5-26. https://www.researchgate.net/publication/333249915_On_academic_housekeeping_and_its_allocation
- Marcassa, S., (2022) "Gender differences in burnout syndrome and perceptions of gender equality in research organizations" cgr-conference-n-2-of-5-gender-differences-in-burnout-syndrome-and-perceptions-of-gender-equality-in-rpos/

- Mergaert, L., Cacace, M. and Linková, M. (2022) "Gender Equality Impact Drivers Revisited: Assessing Institutions" Paper presented at ICGR 2022 <https://letsgeps.eu/2022/05/letsgeps-paper-from-inal> Capacity in Research and Higher Education Institutions', *Social Sciences*, 11(9), 379.
- Ni Laoire, C., Linehan, C., Archibong, U., Picardi, I. & Uden, M. (2021) "Context matters: Problematizing the policy-practice interface in the enactment of gender equality action plans in universities", *GENDER WORK AND ORGANIZATION*, 28 (2), 575–593.
- Peterson, Helen & Dahmen, Jennifer (2018) "Monitoring Handbook. Methods and Tools for Monitoring Developed in the GenderTime Project" Gothenburg: Gothenburg University. Gothenburg Studies in Work Science 1.
- Sharp, Rhonda. (2003) "Budgeting for Equity: Gender Budget Initiatives within a Framework of Performance Oriented Budgeting". https://www.researchgate.net/publication/237129554_Budgeting_for_Equity_Gender_Budget_Initiatives_within_a_Framework_of_Performance_Oriented_Budgeting
- Standing Working Group on Gender in Research and Innovation (2021) "Gender Equality Plans as a Catalyst for Change (ERAC 1202/21)" Brussels: European Research Area and Innovation Committee. Available online: <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-1202-2021-INIT/en/pdf>
- Wagner Mainardes, E., Alves, H. and Raposo, M. (2012), «A model for stakeholder classification and stakeholder relationships», *Management Decision*, Vol. 50 No. 10, pp. 1861-1879.
- Wroblewski, Angela & Leitner, Andrea (2022) "Relevance of Monitoring for a Reflexive Gender Equality Policy". In: Wroblewski, A. & Palmén, R. (eds.): *Overcoming the Challenge of Structural Change in Research Organisations – A Reflexive Approach to Gender Equality*. Emerald Press, pp. 33-52.



ANNEX I,II,III,IV

ANNEXE I: MODÈLE D'ÉTUDE DE BASE

Nom de l'organisation:

Personne(s) responsable(s) de la collecte des informations suivantes:

Date:

PARTIE 1 - INFORMATIONS INSTITUTIONNELLES GÉNÉRALES

87

Le contexte national

Veuillez décrire les politiques et législations nationales sur l'égalité des genres qui guident le travail institutionnel en matière d'égalité des genres.:

Existe-t-il une politique nationale sur les femmes dans la science/la recherche/l'université/les STEM dans votre pays ? Si oui, veuillez fournir plus d'informations :

Informations sur le niveau actuel de la politique institutionnelle en matière d'égalité entre les genres

L'égalité entre les femmes et les hommes fait-elle partie de la déclaration de mission de l'institution ?

Dans l'affirmative, veuillez fournir le(s) paragraphe(s) correspondant(s) :

Existe-t-il une politique institutionnelle spécifique pour la promotion de l'égalité entre les genres ?

Si oui, veuillez résumer brièvement les principaux aspects/domaines d'action de la politique :

Quand l'institution a-t-elle commencé à s'occuper des questions d'égalité entre les genres ?

Votre organisation dispose-t-elle d'un responsable de l'égalité entre les genres ou d'un poste similaire?	
Si oui, s'agit-il d'un poste élu ?	
Si oui, où cette position est-elle ancrée institutionnellement ?	
Dans l'affirmative, les heures de travail sont-elles spécialement affectées à leurs tâches ou la personne reçoit-elle une compensation pour son travail supplémentaire ?	
Si oui, quelles sont les fonctions, devoirs et responsabilités de la personne chargée de l'égalité entre les genres ?	
Existe-t-il un conseil ou un comité explicitement chargé des questions d'égalité entre les genres ?	
Si oui, comment ses membres sont-ils élus/sélectionnés ?	
Si oui, quelle est la composition de ce comité ?	
Existe-t-il actuellement un plan d'égalité entre les femmes et les hommes au niveau institutionnel ?	
Si oui, depuis quand et qui est responsable de sa conception et du suivi de sa mise en œuvre ?	
Si oui, veuillez résumer ses principaux domaines d'action :	
Existe-t-il actuellement des plans d'égalité entre les genres au niveau des départements et des facultés ?	
Si oui, depuis quand et qui est responsable de sa conception et du suivi de sa mise en œuvre ?	
Si oui, veuillez résumer ses principaux domaines d'action :	
Comment les mesures en faveur de l'égalité entre les genres sont-elles financées/budgétisées ?	
Veuillez préciser :	

La budgétisation sensible au genre fait-elle partie de la stratégie institutionnelle en matière d'égalité entre les genres ?	
Si oui, depuis quand et qui est responsable de sa mise en œuvre et de son suivi ?	
Les questions d'égalité entre les genres font-elles partie des rapports annuels de l'organisation ?	
Si oui, en tant que section unique ou en tant que partie d'un autre thème, veuillez préciser :	
Toute autre particularité institutionnelle que vous souhaiteriez ajouter à cette section :	

Recrutement, développement de carrière et maintien de l'emploi	
L'institution tient-elle compte du genre des candidats aux postes à pourvoir ?	
Les comités de recrutement sont-ils paritaires ?	
S'il existe des responsables de l'égalité entre les genres, font-ils partie des comités de nomination et de sélection ?	
Dans l'affirmative, veuillez préciser pour quels postes il existe des comités de nomination et de sélection :	
Les membres des comités de nomination et de sélection reçoivent-ils une formation en matière de genre ?	
Si oui, qui organise ces formations et qui sont les formateurs ?	
L'établissement dispose-t-il de programmes spéciaux de développement de carrière pour le personnel académique ?	
Si oui, donnez plus d'informations :	
L'institution dispose-t-elle de programmes spéciaux de développement de carrière pour le personnel administratif ?	

Si oui, donnez plus d'informations :	
Des formations complémentaires sont-elles proposées au personnel académique ?	
Si oui, l'une de ces formations inclut-elle des aspects liés au genre, veuillez préciser :	
Des formations complémentaires sont-elles proposées au personnel administratif/technique ?	
Si oui, l'une de ces formations inclut-elle des aspects liés au genre, veuillez préciser :	
Une formation au leadership est-elle proposée au personnel académique ?	
Si oui, la formation inclut-elle des aspects liés au genre, veuillez préciser :	
Une formation au leadership est-elle proposée au personnel administratif/technique ?	
Si oui, la formation inclut-elle des aspects liés au genre, veuillez préciser :	
Le nombre d'heures de formation est-il contrôlé et collecté ?	
La participation à la formation continue est-elle sanctionnée par un certificat ?	
Existe-t-il des programmes de formation continue ou d'accompagnement spécialement destinés aux femmes universitaires ?	
Dans l'affirmative, veuillez préciser de quel type d'actions il s'agit, depuis quand elles sont en cours et qui est responsable de leur mise en œuvre :	
Le personnel de recherche peut-il demander un financement spécial pour ses déplacements lors des conférences ?	
Le personnel de recherche peut-il demander un financement spécial pour les publications ?	
Existe-t-il des systèmes de soutien pour le personnel qui reprend le travail après une longue interruption (maladie, congé parental, etc.)?	
Veuillez le décrire :	

Toute autre particularité institutionnelle que vous souhaiteriez ajouter à cette section :

Conditions de travail et équilibre entre vie professionnelle et vie privée

Votre institution offre-t-elle des possibilités de travail flexible?

Si oui, veuillez indiquer de quel type d'options il s'agit :

Dans l'affirmative, veuillez indiquer qui peut bénéficier de ces options flexibles et qui en décide:

Les questions relatives à l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée sont-elles abordées ?

Dans l'affirmative, veuillez résumer brièvement par qui, comment et dans quel contexte:

L'institution propose-t-elle des services de garde d'enfants pour les membres du personnel ?

Si oui, veuillez le décrire brièvement :

L'établissement propose-t-il des services de garde d'enfants pour les étudiantes et étudiants ?

Si oui, veuillez le décrire brièvement :

Les services de réception sont-ils disponibles pendant les vacances scolaires ?

Si oui, veuillez le décrire brièvement :

Le personnel ayant d'autres responsabilités familiales est-il soutenu par l'institution?

Dans l'affirmative, veuillez résumer brièvement le type de responsabilités reconnues et la nature de l'aide apportée:

Les couples à double carrière bénéficient-ils d'un soutien institutionnel ?

Si oui, veuillez résumer brièvement comment:

Les réunions de service et les rencontres sociales sont-elles programmées pendant le temps de travail normal?	
L'institution suit-elle le nombre et le genre des personnes qui prennent un congé parental, la durée de ce congé et le nombre de personnes qui reviennent après le congé ?	
Si oui, veuillez fournir quelques informations/données :	
Toute autre particularité institutionnelle que vous souhaiteriez ajouter à cette section :	

Environnement de travail et inclusion	
Des politiques de protection contre la discrimination et le harcèlement sexuel sont-elles été mises en place ?	
Dans l'affirmative, décrivez brièvement le type de procédures prévues dans ces politiques pour traiter le problème :	
Existe-t-il une politique de non-discrimination sur la base de l'orientation sexuelle, de l'origine ethnique, de la religion, etc.	
Dans l'affirmative, décrivez brièvement le type de procédures prévues dans ces politiques pour traiter le problème :	
L'institution a-t-elle déjà entrepris une enquête sur les expériences de harcèlement sexuel et de violence à caractère sexiste vécues par le personnel et/ou les étudiantes et étudiants ?	
Si oui, quand et quels ont été les résultats ?	
Des formations sur l'égalité des genres sont-elles proposées au personnel académique et non académique ?	
Si oui, veuillez préciser le contenu et l'identité des formateurs :	
Un langage sensible au genre est-il utilisé dans l'organisation ?	

L'organisation a-t-elle adopté une approche sensible au genre en ce qui concerne la communication interne/externe et les médias institutionnels ?	
Les écarts de rémunération et les différences de contrat (par exemple, temporaire ou non, à temps partiel ou à temps plein) entre les membres du personnel sont-ils l'objet d'un suivi ?	
Dans l'affirmative, veuillez fournir davantage d'informations sur les personnes qui les contrôlent et sur les résultats :	
Toute autre particularité institutionnelle que vous souhaiteriez ajouter à cette section :	

Genre (dans) la recherche et genre dans les programmes d'études	
Des recherches sur le genre sont-elles menées au sein de l'institution ?	
Si oui, dans quelles disciplines :	
Existe-t-il un programme d'études sur le genre ?	
Dans l'affirmative, veuillez décrire brièvement sa structure institutionnelle.	
L'égalité entre les hommes et les femmes est-elle incluse dans les programmes d'études ?	
Si oui, dans quelles matières/cours, etc :	
Votre organisation propose-t-elle des formations sur l'intégration de la dimension de genre dans l'enseignement?	
Si oui, qui organise ces formations et qui sont les formateurs ?	
Votre organisation propose-t-elle une formation sur l'intégration de la dimension de genre dans la recherche?	
Si oui, qui organise ces formations et qui sont les formateurs ?	
Toute autre particularité institutionnelle que vous souhaiteriez ajouter à cette section:	

PARTIE 2 - DONNÉES STATISTIQUES

Dans les tableaux suivants, nous aimerions que vous nous fournissiez des informations statistiques désagrégées par genre sur votre institution. Si les données demandées ne sont pas disponibles actuellement, veuillez l'indiquer respectivement par NA.

Nous sommes conscients que les catégories sélectionnées peuvent ne pas être applicables à toutes les institutions. Veuillez les modifier en conséquence et ajouter un court paragraphe sous le tableau correspondant avec des explications.

L'année de référence des données doit être ajoutée sous chaque tableau.

Tous les membres du personnel			
Total	Femmes %	Hommes %	Autre %

Année de référence ?

Personnel académique (FTE)				
	Total	Femmes %	Hommes %	Autre %
Professeurs titulaires				
Professeurs associés				
Professeurs assistants				
Autres membres du personnel universitaire (par exemple, post-doc-torants, professeurs)				
Doctorants				
Total				

Année de référence ?

Personnel académique (FTE) par facultés				
	Total	Femmes %	Hommes %	Autre %
Insérer les noms des professeurs				
...				
...				
...				

Personnel administratif et technique (FTE)				
	Total	Femmes %	Hommes %	Autre %
Nom du poste...				
Nom du poste...				
...				
...				
Total				

Année de référence?

L'ensemble des étudiants et étudiantes			
Total	Femmes %	Hommes %	Autre %

Année de référence ?

Le financement de la recherche

- Votre institution recueille-t-elle des données désagrégées par genre sur la répartition en pourcentage des fonds de recherche ? Oui/Non

Si oui, veuillez insérer un tableau avec les dernières données disponibles :

- Ces informations peuvent-elles être ventilées par type de fonds (par exemple, fonds européens, nationaux, universitaires, etc.)

Si oui, veuillez insérer un tableau avec les dernières données disponibles :

- Votre établissement recueille-t-il des données ventilées par genre, par discipline, sur les universitaires/chercheurs qui supervisent ou dirigent des projets de recherche ?

Si oui, veuillez insérer un tableau avec les dernières données disponibles :

Organes décisionnels

Veuillez décrire la composition des organes de gestion de votre institution :

Insérer le texte ici

Veuillez également fournir des données désagrégées par genre pour les différents organes de gestion :

Organes de gestion (Année des données)				
	Total	Femmes %	Hommes %	Autre %
Nom de l'organe				
...				
...				

Organes de gouvernance

Veuillez décrire la composition des organes de gouvernance de votre institution :

Insérer le texte ici

Veuillez également fournir des données désagrégées par genre pour les différents organes de gouvernance :

Organes de gouvernance (Année des données)				
	Total	Femmes %	Hommes %	Autre %
Nom de l'organe				
...				
...				

Toute autre particularité institutionnelle que vous souhaiteriez ajouter à cette section :

ANNEXE II : MODÈLE DE DESCRIPTION DÉTAILLÉE DU PEBG

DESCRIPTION DÉTAILLÉE DES ACTIVITÉS PRÉVUES PAR LE PEBG

Action 1	Nom de l'action :
Brève description de l'action	
Zone(s) d'impact ¹²	1. Augmentation de la participation des femmes à la recherche et à l'innovation et amélioration de leurs perspectives de carrière ☐ 2. Équilibre entre les genres dans les organes de décision ☐ 3. La dimension de genre dans le contenu de la recherche ☐ 4. Équilibre entre vie professionnelle et vie privée et culture organisationnelle ☐ 5. Mesures de prévention de la violence liée au genre, y compris le harcèlement sexuel ☐

.....

12 Les cinq premiers points font référence aux cinq domaines minimaux des PEG à introduire obligatoirement dans Horizon Europe.

Domaine(s) d'action (une action peut concerner plusieurs domaines d'action)	Autre, veuillez préciser: ☐ Comprendre l'organisation ☐ Collecte de données ☐ Autres : ☐ Sensibilisation ☐ Formation sur le genre (et la diversité) ☐ Autres : ☐ Progression et développement de carrière ☐ Recrutement ☐ Promotion ☐ Rétention ☐ Création d'une culture d'entreprise intégrant la dimension de genre ☐ Prévention de la violence fondée sur le genre / du harcèlement sexuel ☐ Gouvernance institutionnelle ☐ Politiques d'égalité entre les genres ☐ Suivi de l'égalité entre les genres ☐ Organes de décision équilibrés entre les genres	☐ Intégration des aspects liés au genre dans : ☐ Recherche ☐ Enseignement ☐ Demandes de financement interne ☐ Aspects liés à la conciliation de la vie professionnelle et de la vie privée ☐ Des conditions de travail flexibles ☐ Double carrière ☐ Soins et travail familial ☐ Autre, veuillez préciser ☐ Budgétisation sensible au genre, veuillez préciser: ☐ Autres domaines, veuillez préciser:	
Site(s) clé(s) institutionnel(s) d'inégalité à traiter par cette action (= contexte organisationnel)			
Groupe(s) cible(s) visé(s) par cette action	☐ Étudiants	☐ Personnel de recherche et d'enseignement Veuillez préciser qui :	☐ Administration Veuillez préciser qui:

Acteurs impliqués dans la mise en œuvre	☐ L'équipe centrale du LeTSGEPs ☐ GT LeTSGEPs ☐ Administration ☐ Management			Veuillez préciser qui :	
Responsable de la mise en œuvre					
Importance de l'action pour votre institution	☐ Très élevé ☐ Élevé	☐ Moyen ☐ Faible	☐ Très faible ☐ Ne peut se prononcer		
Période de mise en œuvre prévue ¹³	Mois/année de départ		Mois/année de fin		
Ressources nécessaires à la mise en œuvre (personnel, équipement)					
Résultats attendus (mesurables) de cette action (effets à court terme)					
Résultats attendus de cette action (effets à moyen terme)					
Procédure d'évaluation (comment déterminer si l'objectif a été atteint).					
Avez-vous d'autres commentaires à formuler ?					

.....

13 Pour les mesures ou actions à long terme, qui doivent être institutionnalisées de manière permanente, inscrivez N/A dans la case «fin».

ANNEXE III : MODÈLE DE TABLEAU DE BORD POUR LA GESTION DU PEBG

NOM DE L'OPR			
INDICATEURS			
	Nombre d'activités	Nombre de participants x activité	Autre description
IDENTIFIANT			
Nom de l'action/mesure			
Brève description de l'action			

GEP1 - 1er RAPPORT DE MISE EN ŒUVRE		
	Problèmes rencontrés lors de la mise en œuvre	Stratégie adoptée pour résoudre les problèmes
IDENTIFIANT		
Nom de l'action/mesure		
Brève description de l'action		

GEP 2 - 2ème GEP affiné			
	GEP1 Mesure maintenue en GEP2: expliquer pourquoi (prévue en GEP1 mais retardée et reportée)	Ancienne mesure GEP maintenue dans le GEP2: détaille les changements et améliorations possibles suite à l'expérience du GEP1	Idées de mesures supplémentaires à inclure dans le GEP2 à la suite de l'expérience du GEP1
IDENTIFIANT			
Nom de l'action/mesure			
Brève description de l'action			

GANTT							
ANNÉE							
IDENTIFIANT	MM	MM	MM	MM	MM	MM	MM
Nom de l'action/mesure							
Brève description de l'action							

ANNEXE IV :

FORMULAIRE DE RETOUR D'INFORMATION POUR LA FORMATION SUR LE PEBG

Formulaire de retour d'information Formations LeTSGEPs

PARTIE I - RETOUR D'INFORMATION GÉNÉRAL SUR LA FORMATION

Conception de formation

Veuillez choisir une réponse entre "complètement" et "pas du tout".

	complète- ment	en grande partie	En partie	pas du tout
La notification et la communication préalables à la formation étaient suffisantes	☐	☐	☐	☐
La formation était bien organisée	☐	☐	☐	☐
Le timing était approprié (durée, rythme, pauses)	☐	☐	☐	☐
Le matériel et le contenu étaient bien choisis et informatifs	☐	☐	☐	☐
Les méthodes de formation telles que les petits groupes, les présentations, les unités collaboratives, etc. ont été équilibrées	☐	☐	☐	☐

Contenu de la formation

Veuillez choisir une réponse entre "complètement " et "pas du tout".

	complète- ment	En partie	pas du tout	pas du tout
Les objectifs de la formation étaient clairs pour moi	☐	☐	☐	☐

La formation a répondu à mes attentes	☐	☐	☐	☐
Le contenu de la formation me sera utile pour mon travail	☐	☐	☐	☐
Le contenu de la formation a été bien communiqué par le(s) formateur(s)	☐	☐	☐	☐
Le temps consacré aux discussions et aux questions était suffisant	☐	☐	☐	☐

Compte tenu du sujet, cette formation était...

☐ Trop courte

☐ La bonne durée

☐ Trop longue

Impression générale

Veuillez choisir une réponse entre "Très bien" et "Insuffisant".

Veuillez expliquer brièvement votre évaluation:

Qu'est-ce qui pourrait être amélioré pour la prochaine formation ?

PARTIE II - RETOUR D'INFORMATION SPÉCIFIQUE À LA FORMATION

MODULE XXX

Veillez citer jusqu'à trois aspects du contenu de la formation du module d'aujourd'hui qui ont été les plus intéressants pour vous

- 1.
- 2.
- 3.

Veillez évaluer la qualité du contenu de la formation pour chacune des sessions d'aujourd'hui.

Veillez choisir une réponse entre "Très bien" et "Pas bien du tout".

	Très bien	Assez bien	Ni bien ni mauvais	Pas très bien	Pas bien du tout
Session de formation N°1 Description	☐	☐	☐	☐	☐
Session de formation N°2 Description	☐	☐	☐	☐	☐
Session de formation N°3 Description	☐	☐	☐	☐	☐
Session de formation N°4 Description	☐	☐	☐	☐	☐
Session de formation N°5 Description	☐	☐	☐	☐	☐

Si vous avez répondu "Pas très bien" ou "Pas bien du tout", veuillez expliquer pourquoi vous n'avez pas été satisfait de la qualité du contenu de la formation.

Parmi les contenus de la formation d'aujourd'hui, quels sont ceux que vous considérez comme les plus pertinents pour votre engagement futur dans les LeTSGEPs ? (Plusieurs réponses possibles)

Veuillez choisir une réponse entre "Très pertinent" et "Non pertinent".

Session de formation N°1						
Description	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Session de formation N°2						
Description	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Session de formation N°3						
Description	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Session de formation N°4						
Description	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Session de formation N°5						
Description	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Avez-vous d'autres commentaires à formuler ?



