

# STRATÉGIE GES 2021-2024



Transformer l'Inégalité : Un Résumé

## Pour votre information

- La stratégie en matière Genre et équité sociale (GES) s'aligne sur la [stratégie organisationnelle 2021-2024 d'HELVETAS](#) et la complète.
- Cette version de la stratégie GES 2021-2024 est destinée à servir de référence et d'orientation.
- Le public/les lecteurs cibles peuvent être des directeurs de départements, des chefs de zones de travail, des chefs d'équipe, des directeurs ou des adjoints de pays ou de programmes, des responsables de l'administration, des finances et des ressources humaines, des stagiaires et des volontaires - entre autres, basés dans nos sièges et sur le terrain.
- Il s'agit d'un résumé de la version la plus complète et la plus pratique, destinée aux praticiens, aux responsables de la mise en œuvre et aux conseillers techniques.
- Les deux versions sont (seront) disponibles en anglais, français et espagnol.
- Cette version résumée peut être partagée avec les partenaires, les donateurs, les consultants et autres acteurs du développement pour leur information et leur sensibilisation, ou à d'autres fins de communication/relations publiques.
- Les [mots ou phrases soulignés et en bleu](#) sont des hyperliens vers des sites externes/à accès public, tandis que les [mots ou phrases soulignés et en noir](#) sont des hyperliens vers le site interne / intranet uniquement accessible aux utilisateurs internes d'HELVETAS.

Pour toute information sur la version praticien/ implémenteur de la stratégie GES 2021-2024 ou sur une ressource référencée sur l'intranet, contactez-nous : <https://www.helvetas.org/fr/suisse/ce-qu-on-fait/nos-themes/genre-et-equite-sociale/egalite-justice-sociale-information-d-experts>

Ou pour les utilisateurs internes, visitez notre espace GES intranet Pamoja [ICI](#)



## Pour vous guider

- La stratégie GES considère que les aspects organisationnels/institutionnels et opérationnels/programmatiques sont interdépendants et se renforcent mutuellement.
- La première section se concentre sur l'**encadrement et l'ancrage** de la nouvelle stratégie GES : contextuel, institutionnel et opérationnel.
- La deuxième section oriente et aligne nos engagements en matière GES, tant sur le plan organisationnel qu'opérationnel, le long d'un **marqueur GES** qui permet d'identifier le type d'organisation et le type de programmes GES dans lesquels nous nous engageons.
- La troisième section présente notre **théorie du changement** et les processus associés pour parvenir à un changement systémique et finalement transformateur en GES.
- La quatrième section se concentre sur les **jalons organisationnels** attendues en GES, et sur ce qu'elles impliquent en termes de ressources, de communication, de connaissances et de pratiques de gestion de la qualité.
- La cinquième section se concentre sur les **jalons programmatiques** attendues en GES, de nos domaines de travail, de nos mécanismes d'intervention et de nos approches de travail, y compris pour qui et avec qui nous travaillons, nos principales parties prenantes et les acteurs du système.
- La sixième section conclut et clôture la stratégie GES en faisant le lien avec notre autre **thème transversal l'Apprentissage et l'Innovation (LNI)**,
- Pour des conseils détaillés sur la manière de procéder, en s'appuyant sur les bonnes pratiques et les apprentissages tirés, veuillez-vous référer à la version plus complète de cette stratégie GES destinée aux praticiens/metteurs en œuvre et aux conseillers techniques.





**Notre vision est un monde juste  
dans laquelle  
toutes personnes  
déterminent  
le cours de leur vie  
dans la dignité et la sécurité,  
en utilisant des ressources  
environnementales  
de manière durable.**

<https://www.helvetas.org/fr/suisse/a-propos-de-nous/vision-engagement>

# Section 1 : Encadrement et ancrage

## Cadrage et ancrage contextuel

### • Les inégalités sont en hausse

Si la réduction de la pauvreté a bénéficié d'importants progrès, les inégalités de revenus, et donc d'accès aux services, aux ressources et aux opportunités, s'accroissent, creusant les fossés entre les zones rurales et urbaines, entre les riches et les pauvres, entre les genres et les ethnies. <https://wid.world/>

### - L'instabilité est en hausse

Parallèlement à l'accroissement des inégalités, le monde connaît également une augmentation de l'instabilité politique, économique et climatique sous la forme de régimes plus conservateurs, de guerres commerciales et de catastrophes naturelles. Ces facteurs déclenchent et aggravent à leur tour les vulnérabilités à des crises humaines plus mondialisées (migration/sous-emploi) et à des crises sanitaires potentielles (pénuries d'eau/de nourriture et pandémies), avec des récessions financières toujours imminentes, qui ont un impact disproportionné sur les femmes et les groupes vulnérables.

[OCDE États de fragilité](#)

### - L'insécurité est en hausse

L'instabilité engendre l'insécurité sous la forme d'un protectionnisme plus individualiste et nationaliste, de conflits liés aux ressources, parallèlement à des déplacements sociaux, et de tensions où les droits civiques, les droits des femmes, les droits des autochtones et autres sont de plus en plus mis sous pression. [Indice mondial de la démocratie](#) et [Observatoire CIVICUS](#)

### • Géopolitique et gouvernance répressive

La géopolitique et la corporatocratie influencent la souveraineté et la sécurité des pays, donnant lieu au conservatisme, à la militarisation, à l'autocratie et à la résurgence du patriarcat, de l'élitisme et de la radicalisation, avec des impacts particulièrement négatifs sur les femmes, les jeunes, les minorités et les autres groupes marginalisés. Cela se traduit par un rétrécissement de l'espace civique et des cas de violence à l'encontre de ces groupes, dont beaucoup sont les fers de lance des mouvements contre l'injustice, l'inégalité, la dégradation de la démocratie et de l'environnement. L'accès à l'information, aux données et aux technologies et leur utilisation par les gouvernements, le secteur privé et les citoyens modifient la réalité pour le meilleur et pour le pire, par exemple, la désinformation et la polarisation sociale.

➤ Ces dynamiques doivent être prises en compte, notamment dans nos projets relatifs à la [voix](#), à l'[inclusion](#), à la [cohésion](#) et à l'[autonomisation politique](#) et au [leadership des femmes](#), si nous voulons modifier et équilibrer efficacement le pouvoir et redistribuer plus équitablement les services, les ressources et les bénéfices.

### - Mobilité et déplacement

Les migrations liées à l'économie et aux conflits déplacent les [établissements ruraux et urbains](#), remettent en question l'accès aux services, aux ressources et aux opportunités, et confrontent les valeurs interculturelles et la cohésion sociale. Les personnes en déplacement et/ou déplacées, mal desservies, mal informées et mal équipées, peuvent également entraîner une recrudescence de la [violence](#), de la criminalisation et des risques sanitaires, notamment des maladies infectieuses (manque d'eau potable, d'installations sanitaires et de gestion des déchets, pollution, risques de dépendance et de pratiques sexuelles à risque ou de violence sexuelle, par exemple, certains rapports signalent un pic de VIH/sida, en particulier chez les 25-29 ans, etc.)

➤ Ces dynamiques doivent être prises en compte, notamment dans nos projets relatifs à l'[eau](#), à l'[alimentation](#) et au [climat](#), ainsi que dans notre [réponse humanitaire](#), si nous voulons renforcer efficacement la résilience des populations actuellement touchées et des générations futures.

### - Démographie et automatisation

Dans de nombreux pays/régions, l'âge médian est jeune, avec des tendances alarmantes en matière de chômage des jeunes, et un écart entre la main-d'œuvre et les hommes, avec plus de femmes au chômage que d'hommes et une augmentation du travail informel et donc de l'insécurité. Les augmentations et [diminutions](#) dynamiques de la population entraînent des pénuries de main-d'œuvre qualifiée en raison de la mobilité, de la fuite des cerveaux et de la fluctuation des taux de fécondité. Les tendances en matière d'[automatisation de l'emploi](#) et les prévisions sur l'[avenir du travail](#) donnent un aperçu des compétences émergentes qui seront nécessaires dans les 10 à 20 prochaines années.

➤ Ces dynamiques doivent être intégrées, notamment dans nos projets relatifs aux [compétences](#), aux [emplois](#) et aux [revenus](#), si nous voulons améliorer efficacement les opportunités pour les femmes, les jeunes, les minorités et les groupes de migrants sur le long terme.

## Cadrage et ancrage institutionnel (Organisation)

Nous nous engageons à "**joindre le geste à la parole**" en ce qui concerne les valeurs que nous défendons et l'égalité des genres et l'équité sociale que nous nous engageons à respecter, dans le cadre du développement et du travail humanitaire que nous effectuons. Cela signifie que nous mettons en pratique ce que nous prêchons, en interne, dans la manière dont nous gérons nos ressources, qu'elles soient financières, physiques et/ou, surtout, humaines.

En complément de notre [politique](#) opérationnelle [en matière GES](#), au niveau institutionnel, dans l'ensemble de l'organisation, nous nous engageons à contribuer à la poursuite des progrès vers la réalisation de nos objectifs en matière de diamant GES.

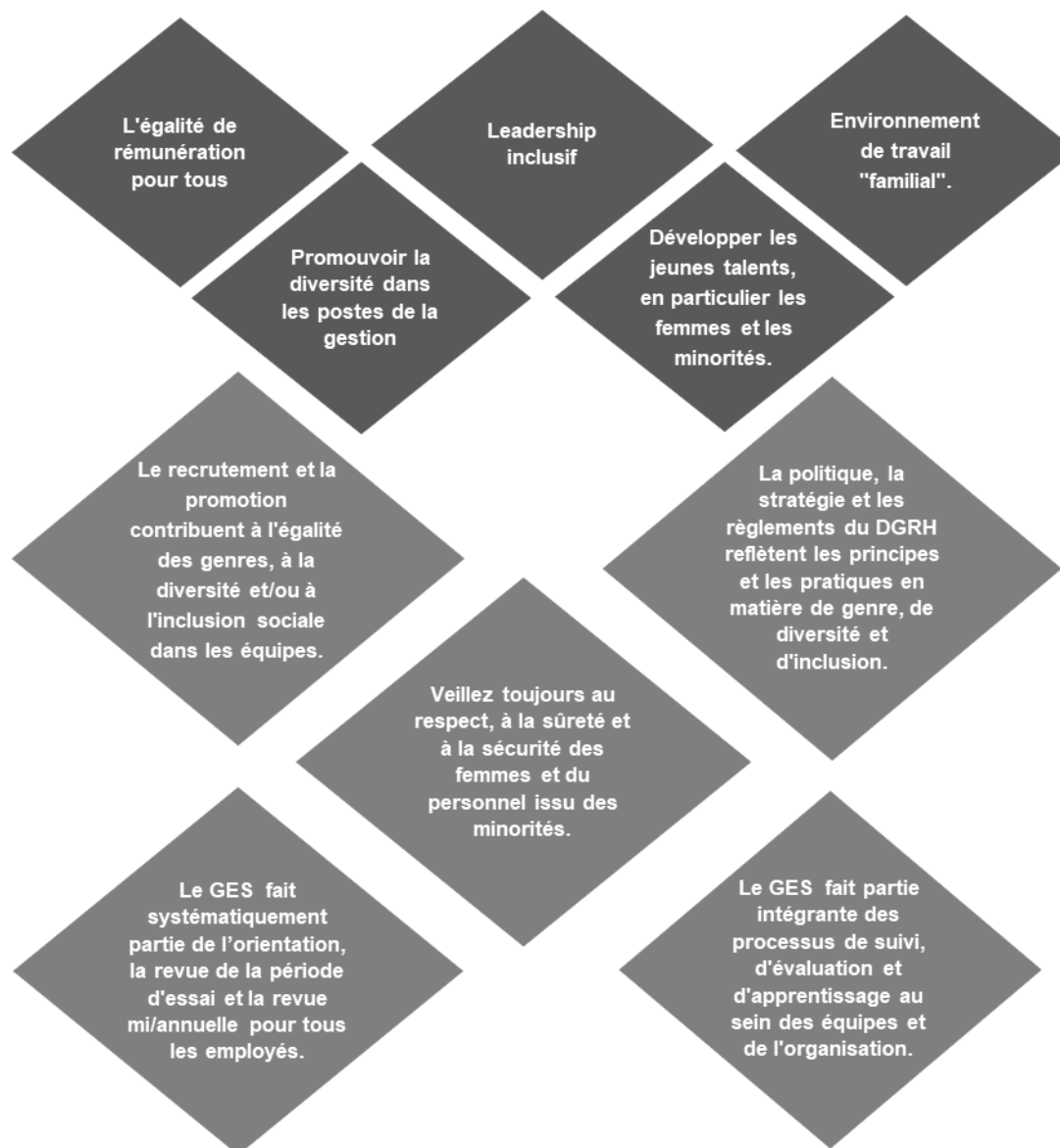
Cela repose sur nos dirigeants, nos équipes et nos politiques et pratiques de recrutement, de gestion des ressources humaines et pour soutenir, renforcer et préserver un environnement de travail inclusif, diversifié, équitable, respectueux, motivant et sûr pour tous.

Les diamants GES fournissent des repères et des actions pour mieux gérer nos environnements et conditions de travail, et nos ressources physiques, financières et, surtout, humaines. L'identification et l'amélioration des moyens pour atteindre nos diamants GES est un processus continu.

En définitive, notre environnement et nos conditions de travail servent à améliorer le bien-être, le sentiment d'appartenance, les possibilités d'épanouissement et la productivité optimale de tous les employés, stagiaires et bénévoles.

Pour plus d'informations, pour les utilisateurs internes, visitez notre espace GES intranet PAMOJA [ICI](#)

## Nos 5 diamants GES obligatoires et nos 5 diamants valeurs ajoutées



## Cadre et ancrage opérationnel (programmes)

### Nos principes opérationnels en matière GES et engagements dans nos programmes

Il est un fait qu'une personne est plus susceptible d'être pauvre et vulnérable si elle est une femme et/ou un membre indigène d'un groupe ethnique, si elle pratique une religion minoritaire, si elle provient d'une zone géographique isolée, si elle est née dans un statut social inférieur (caste, esclavage moderne), si elle est jeune ou âgée, si elle s'identifie comme LGBTQI+ ou si elle vit avec un handicap ou une maladie.

La pauvreté tend à être fortement corrélée au fait d'être socialement défavorisé et marginalisé, c'est-à-dire de subir des discriminations, des injustices et des impuissances. Adresser le GES de manière systématique et systémique nécessite une approche multidimensionnelle, intersectionnelle, intergénérationnelle et interculturelle fondée sur les droits humains universels :

**Identité** : droit pour tous de s'autodéterminer et d'être reconnu

**Inclusion** : droit pour tous d'être inclus et de participer sans préjugés, censure ou peur.

**Représentation** : droit à l'espace, à la parole, au choix éclairé pour tous

**Droits** : droits économiques, sociaux et culturels, droits politiques et civiques, droits environnementaux pour tous.

**Accès** : droit d'accès aux services essentiels pour tous

**Égalité** : droit à la protection dans la loi et devant la loi pour tous.

**Dignité** : droit à la dignité à la maison, à l'école, au travail et dans la société pour tous.

**Équité** : droit à l'équité dans les investissements et les avantages pour tous.

**Paix** : droit au bien-être individuel et à la cohésion sociale pour tous

**Sécurité** : droit à la sécurité personnelle et à la protection sociale pour tous.

*Et lorsqu'un ou plusieurs de ces droits ne sont pas accordés, ou protégés, alors*

**Justice** : droit à la responsabilité, transparence, obligation de rendre des comptes par tous et pour tous.

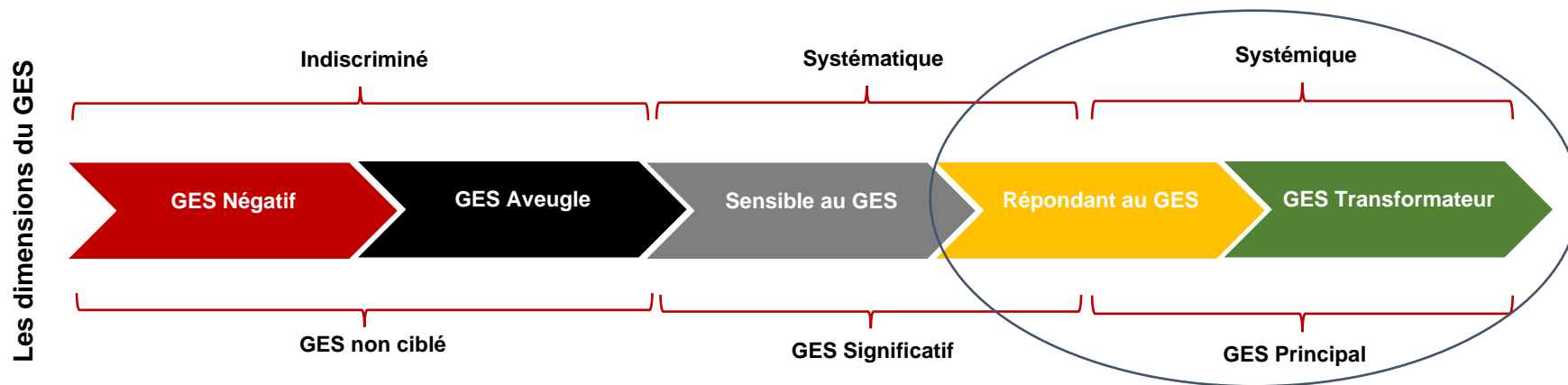
Le programme de développement 2030 reconnaît que l'égalité des genres fait partie intégrante de la réalisation des objectifs de développement durable (ODD). C'est pourquoi le genre est intégré dans tous les objectifs et constitue un objectif à part entière, l'[ODD 5](#). En tandem, l'[ODD 10](#) donne la priorité à la réduction des inégalités. Les principes opérationnels de notre politique GES et les engagements de nos programmes contribuent directement à ces deux objectifs.

### Nos 9 principes de notre politique GES



Pour plus d'informations, et pour accéder à notre politique GES, rendez-vous [ICI](#) .

## Section 2 : A quel type d'organisation et de programmes nous engageons-nous ?



Pour respecter nos engagements GES et compte tenu des contextes de plus en plus fragiles et complexes dans lesquels nous opérons, nous devons être beaucoup plus délibérés dans *le quoi, le pourquoi, le qui* et le *comment* de notre planification, gestion et développement de l'organisation et des programmes.

Jusqu'à présent, nous avons surtout oscillé dans la zone sensible au GES, occasionnellement aveugles et parfois répondant à certains "[besoins pratiques](#)" spécifiques, ce qui signifie que, dans l'ensemble, nous pouvons nous considérer comme relativement systématiques et significatifs en matière GES, tant dans notre organisation que dans nos programmes.

À l'avenir, les actions/interventions aveugles ou négatives en matière GES dans notre organisation ou nos programmes ne seront pas une option. Être sensible en GES sera le minimum, tandis que nous nous engageons à améliorer la qualité de nos actions, à être plus répondant et transformateurs en matière GES, à répondre plus systématiquement aux besoins pratiques, mais aussi plus systématiquement aux [besoins stratégiques](#) des femmes, des jeunes, des minorités et des autres groupes défavorisés, ségrégués ou exclus.

L'auto-évaluation GES s'appuie sur une réflexion et un questionnement inclusifs et participatifs parmi les membres de l'équipe concernée (et les partenaires clés) pour obtenir un "marqueur GES" plus objectif et réaliste.

Le tableau ci-dessous fournit des indications pour déterminer le type d'intervention/action que nous mettons en œuvre et/ou le type d'action/intervention que nous voulons mettre en œuvre à l'avenir, en tenant compte des engagements GES tant organisationnels que programmatiques.



## Institutionnel/ Organisation

GES négatif/ aveugle (non ciblé)	GES sensible/répondant (significatif)	GES Répondant + / transformative (principal)
<p>Moins de 30 % du personnel est composé de femmes</p> <p>La direction est principalement ou entièrement composée d'hommes d'âge moyen et plus.</p> <p>Il existe une culture organisationnelle patriarcale, hiérarchique et stéréotypée.</p> <p>Les pratiques de recrutement favorisent les hommes et le maintien du statu quo.</p> <p>Des politiques et des moyens clairs pour atténuer ou répondre à la discrimination, au harcèlement ou à la violence fondés sur le genre ou d'autres formes de discrimination, de harcèlement ou de violence n'existent pas, sont dépassés et/ou ne sont pas respectés.</p>	<p>Les 5 diamants obligatoires du GES ont été identifiés, sont suivis, revus et font l'objet d'un rapport annuel au sein de l'équipe concerné, et partager avec le département RH et le/la responsable GES au siège.</p> <p>Au moins 30 % des employés sont des femmes, y compris aux niveaux de la direction.</p> <p>La culture organisationnelle facilite l'adoption de mesures concrètes pour des conditions et un environnement de travail inclusifs et équitables.</p> <p>Il existe des politiques, des codes de conduite, des règlements et des instruments disciplinaires traitant de la non-discrimination, du respect, du harcèlement, du mobbing, etc.</p> <p>Les documents organisationnels importants sont disponibles en plusieurs langues.</p> <p>Le GES est investi dans les budgets, la composition d'équipes, les ressources humaines et le développement des capacités, par exemple, les personnes focales GES.</p> <p>Le GES est pris en compte dans les communications externes et les relations publiques.</p>	<p>Les 10 diamants du GES ont été identifiés, sont suivis, examinés et font l'objet d'un rapport annuel.</p> <p>Au moins 40 % des employés sont des femmes, y compris au niveau de la direction.</p> <p>Au moins 20 % de diversité dans l'ensemble des employés, en termes d'âge, de nationalité/ethnie et/ou d'autres types de diversité (LGBTQ+, handicap, religion, etc.).</p> <p>Des politiques et stratégies GES existent et sont régulièrement révisées pour maintenir un haut degré d'inclusion, de diversité, de satisfaction, de performance et de rétention du personnel.</p> <p>Le GES est intégré dans toutes les stratégies clés de l'organisation, dans les domaines des finances, des passations, des ressources humaines, de la communication, etc.</p> <p>Les documents organisationnels importants sont disponibles dans différentes langues, y compris davantage d'options audiovisuelles.</p> <p>Le GES fait partie des formations au leadership inclusif et des exigences en matière de recrutement du personnel.</p> <p>Le GES est intégré dans les évaluations annuelles et les instruments de responsabilisation, comme les entretiens annuels, les rapports annuels, y compris dans les budgets, les enquêtes auprès du personnel et les baromètres de bien-être ou satisfaction.</p>

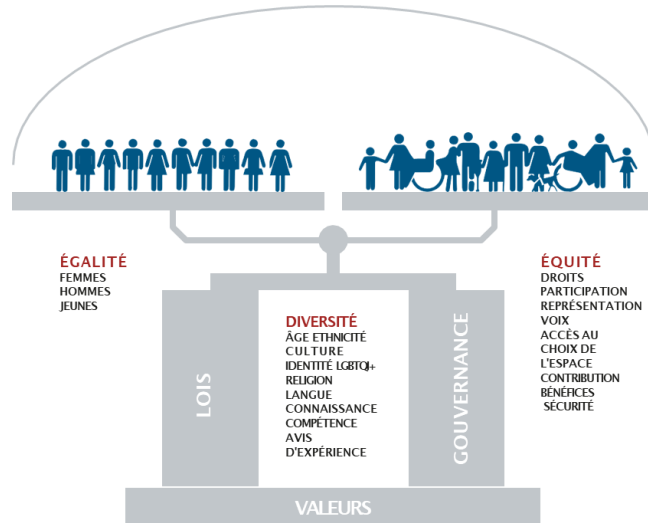
Opérationnel/ Programmes		
GES Non ciblé	GES Significatif	GES Principal
<p><b>Négatif</b> : Crée de nouveaux risques, vulnérabilités et inégalités ou exacerbe ceux qui existent déjà, ce qui a un impact négatif sur les droits, la dignité, la sécurité, les conditions de vie et/ou les opportunités de vie des femmes et/ou des autres parties prenantes principales.</p> <p><b>Aveugle</b> : Ne tient pas compte des dynamiques de genre et d'inclusion ou d'exclusion sociale dans la conception et la gestion du programme/projet, et risque de renforcer les inégalités, les conflits ou le statu quo inchangé.</p> <p>Par exemple, Ne Pas Nuire, sensibilité aux conflits, ne laisser personne de côté, non appliqué.</p>	<p><b>Sensible</b> : Tient compte du genre et/ou des inégalités sociales, et inclut les femmes et/ou les groupes socialement marginalisés par au moins 30% des personnes atteintes dans l'ensemble.</p> <p><b>Répondant</b> : Le GES est intégré dans les analyses préparatoires et répond systématiquement à certains "besoins pratiques" prioritaires qui sont intégrés dans des activités/réalisations sélectionnées avec des indicateurs ventilés par genre.</p> <p>En fin de compte, le projet implique et bénéficie de manière significative aux femmes et/ou aux groupes socialement marginalisés par au moins 50% des personnes atteintes dans l'ensemble.</p>	<p><b>Répondant +</b> : une analyse GES et ses résultats sont intégrés dans la théorie du changement du programme/projet, avec au moins un objectif clé et des résultats respectifs qui répondent à des "besoins pratiques" sélectionnés et au moins un "besoin stratégique" spécifique GES, avec des rapports quantifiables/qualifiables basés sur des indicateurs GES désagrégés.</p> <p><b>Transformative</b> : Ancrer l'GES au centre d'une <u>analyse de l'économie politique et du pouvoir</u>. Un changement de politique spécifique en GES au niveau structurel est recherché ; et une approche de développement de systèmes inclusifs est appliquée, par laquelle l'GES est intégré dans les passations, les services requis, les collaborations et <u>partenariats</u> en s'appuyant sur les principes GES, avec des lignes rouges claires, et un plan pour aborder les lacunes avec des jalons pour le développement des capacités en matière GES sont inclus.</p>

Cette stratégie GES tient compte de l'interdépendance entre les stratégies d'intervention institutionnelle/organisationnelle et opérationnelle/programme, ainsi que de leurs jalons progressifs respectifs pour obtenir des résultats sensibles, répondants et transformateurs. Voir la théorie du changement et les sections sur les jalons de l'organisation et du programme GES ci-dessous.

Par ailleurs, pour en savoir plus sur le marqueur de politique de genre dont le marqueur GES ci-dessus a été adapté, visitez le site de l'OCDE: <https://www.oecd.org/dac/gender-development/dac-gender-equality-marker.htm> .

# Section 3 : Théorie du changement

## Changement systémique GES : Lois, valeurs et gouvernance



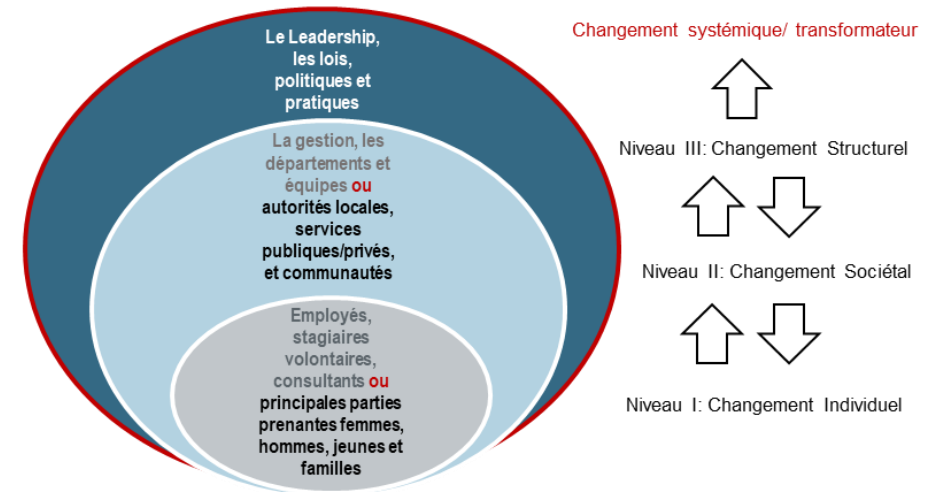
**Le changement systémique** repose sur l'analyse et l'intégration de trois domaines clés, que ce soit dans le contexte d'une organisation ou d'un programme. Il s'agit des politiques/lois de l'organisation ou du pays, du système de gouvernance de l'organisation ou du pays, et enfin de la culture et des valeurs de l'organisation et ses employés ou du pays et sa société.

**L'égalité des genres** doit être incluse, protégée et prise en compte, **dans et devant la loi**, pour toutes les femmes, tous les hommes, tous les jeunes et toutes les identités de genre différentes, les LGBTQI+. ([ODD 5](#))

**L'équité sociale** repose sur des principes et des pratiques de **bonne gouvernance**, qui invitent à la participation et à l'inclusion, protègent les droits, créent des espaces où tous les individus ont accès, peuvent s'exprimer et choisir, et renforcent les possibilités pour tous de contribuer et de bénéficier, en toute sécurité, sans laisser personne de côté. ([ODD 10](#) et [ODD 11](#)).

La manière dont les lois et la gouvernance sont façonnées et influencées à la fois par les détenteurs d'obligations et les détenteurs de droits repose sur les **valeurs individuelles, sociétales et institutionnelles**, qui incluent ou excluent la diversité, la dignité et les droits humains fondamentaux. ([ODD 16](#))

## Changement transformateur GES : individuel, sociétal et structurel



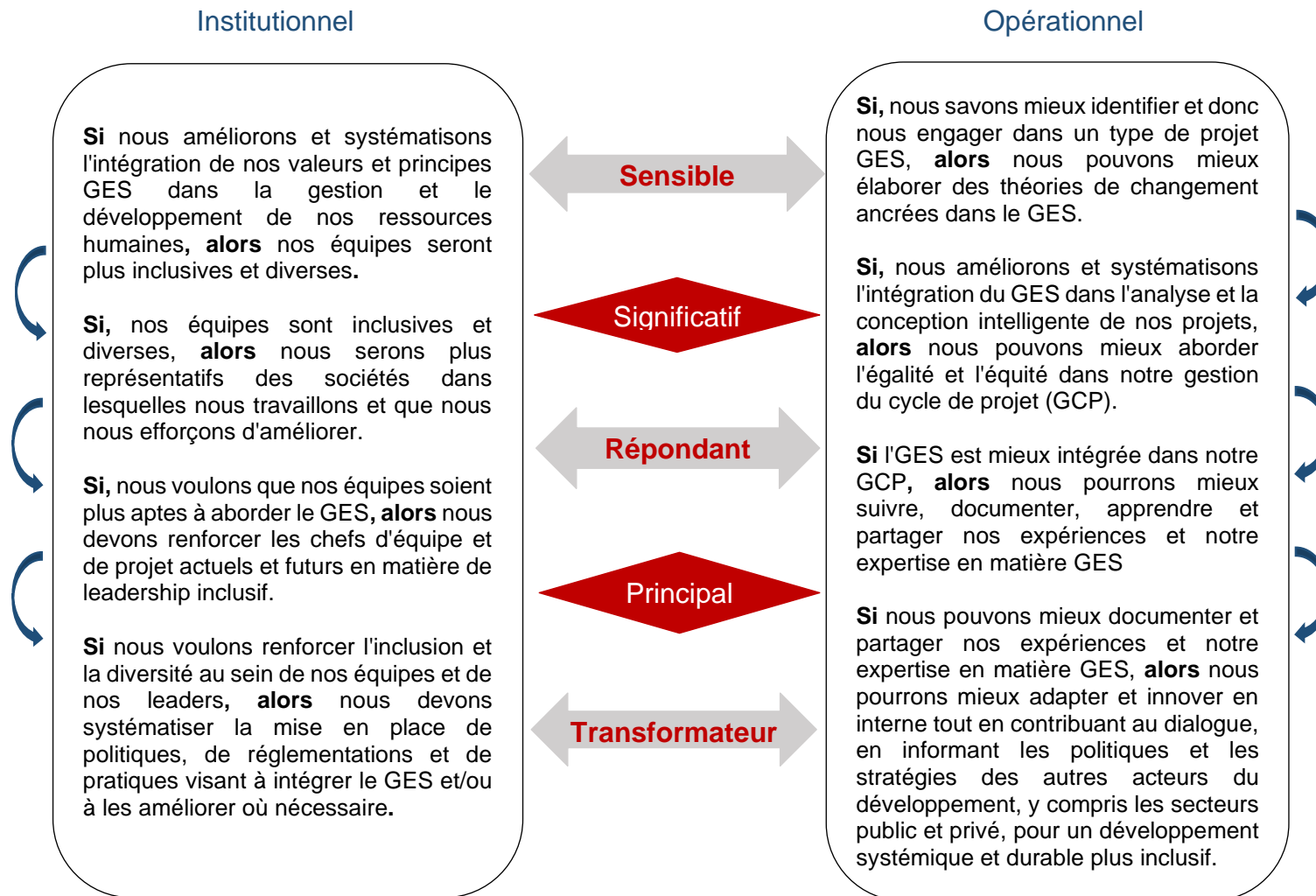
**Le changement transformateur** repose sur l'évolution des mentalités, des comportements, des normes, des pratiques et des règles (formelles et informelles) à trois niveaux interdépendants : individuel, sociétal et structurel.

Cela s'applique tant à nos processus de gestion du changement organisationnel qu'opérationnel, qui sont liés entre eux.

Les changements que nous recherchons sont progressifs et se construisent les uns sur les autres, en réalisant d'abord différents types de *changements significatifs* pour ensuite réaliser des *changements plus principales*, systémiques et finalement transformateurs.

**La théorie du changement** considère deux niveaux interdépendants qui se renforcent mutuellement, **i.** le niveau institutionnel/organisationnel qui encadre, oriente et soutient (à gauche) ; et **ii.** le niveau opérationnel/programme, qui met en œuvre, adapte et informe (à droite).

L'interface entre les deux niveaux sert à l'apprentissage continu, à l'innovation, à l'assurance qualité et à la mise à l'échelle entre les niveaux, par le biais de boucles de rétroaction et de canaux de coopération entre les bureaux sièges et les bureaux des programmes de pays, et/ou les équipes dans les pays, entre les régions et entre les programmes de pays.



## Section 4 : Jalons institutionnels / approches organisationnelles

### LE PROFIL D'UNE BONNE LEADER

A des bonnes capacités de communication, notamment d'écoute

Motive les gens par une énergie positive

Croit en moi et me donne de l'espace pour explorer et agir.

Soutient et encourage

Coach et mentor - quelqu'un de qui je peux apprendre

Est généreux/se (de son temps, de ses connaissances)

Comprend quand il faut offrir de l'aide  
(soutien, orientation, mentor/coach)  
et quand laisser tranquille (autogestion)

Créer un environnement favorable

Soutient le personnel et l'appui/ défend si nécessaire.

A une attitude de partage d'une vision/ d'une stratégie

Est neutre (ne prend pas parti dans les conflits)

Honnête, reconnaît les succès des autres et en donne le crédit.

A de bonnes capacités de délégation

Est axé sur les résultats et décisif/ve

Comprend les besoins et a les compétences pour les satisfaire  
et mener à l'atteinte des objectifs en commun

Donne l'exemple

Crée des leaders (c'est-à-dire qui soutient les autres, les plus  
jeunes a devenir des bons/bonnes leaders eux/elles mêmes)

*Elaboré par les employés d'HELVETAS participant à l'opération  
Atelier régional HELVETAS sur le leadership inclusif, Sri Lanka 2016*

Auto-évaluation du leader inclusif

Nous nous engageons à atteindre les jalons clés interdépendants suivantes du GES, qui sont significatifs, principales et/ou transformateurs en GES :

### Au niveau institutionnel/organisationnel

1) **GES sensible/significatif** : Systématiser l'intégration des diamants GES dans les processus de gestion et de développement des ressources humaines au siège (HO) et dans les bureaux des programmes de pays.

**Jalon** : D'ici 2024, **les diamants GES seront adoptés**, suivis, analysés et rapportés systématiquement chaque année dans toute l'organisation, au siège et dans les bureaux des programmes de pays.

2) **GES répondant/principal** : Renforcer la sensibilisation et les capacités de formation et de développement du leadership inclusif parmi les dirigeants actuels et futurs de nos départements et équipes au siège et dans les bureaux des programmes de pays.

**Jalon** : D'ici 2024, **tous les chefs** de département, chefs d'équipe, directeurs de programme et leurs adjoints, gestionnaires de programme/projet, **actuels ou nouveaux**, ont été **formés et/ou encadrés** dans des approches de **leadership et de gestion d'équipe inclusives et sensibles au genre**.

3) **GES transformatif/ systémique** : Continuer à contrôler et à améliorer nos politiques, règlements et pratiques qui améliorent la façon dont nous joignons le geste à la parole et garantissent que le genre, la diversité et l'inclusion sont vécus et se traduisent par plus de rétention, plus de bien-être et plus de satisfaction parmi tous les employés, stagiaires et volontaires d'HELVETAS.

**Jalon** : D'ici 2024, **au moins 85 % du personnel fait état de perceptions positives concernant le genre, l'inclusion de la diversité et l'équité** dans leur traitement, leur sentiment de bien-être et leur identité/appartenance à l'organisation (aux niveaux hiérarchiques horizontal et vertical).

**Jalon** : D'ici 2024, le **GES a été efficacement intégré** (nouveau) ou mis à niveau (existant) **dans les politiques et processus clés de gestion des ressources financières et humaines**, y compris le renforcement des capacités et des compétences requises.

## GES dans la gestion des ressources



[Ressources humaines - Finances et Services - Pamoja \(helvetas.org\)](http://helvetas.org)



[GES dans notre gestion des ressources humaines](#) (faire défiler la page)

CIVICUS 2020 : [Pratiques et tendances en matière de diversité et d'inclusion dans les organisations de la société civile](#)

## GES dans la gestion de nos ressources humaines

Outre le/a responsable GES de l'organisation, il existe des personnes focales du GES dans les programmes de nos pays partenaires. Dans le cadre de la nouvelle stratégie, ces personnes seront davantage soutenues et reliées entre elles par l'intermédiaire de:

- Orientation systématique de toutes les personnes focales GES et Directeurs/trices
- Intégration du suivi et du soutien des diamants GES via les groupes de travail régionaux des RH
- Formation et coaching GES en ligne et en personne
- Échanges de savoir-faire thématique/technique GES en ligne pour et entre les personnes focales GES via le groupe de travail GES et les webinaires thématiques accessibles à tous.
- Les Centres 'Hub' GES serviront à informer, à échanger et à "demander/offrir" plus systématiquement des connaissances et des compétences en matière GES à l'intérieur et à l'extérieur de l'organisation.

En outre, les nouveaux employés participent à des sessions d'orientation conjointes GES, tandis que des sessions bilatérales sont organisées avec les nouveaux employés occupant des fonctions de direction ou de gestion.

Des services de conseil et des ressources sont mis à la disposition des managers pour renforcer le GES dans la gestion de leurs équipes.

Par ailleurs, le GES fait partie intégrante de nos politiques, pratiques, codes de conduite, instruments de protection et de responsabilité en matière de gestion et de développement des ressources humaines.

- Chaque année, l'GES est analysé et fait l'objet d'un rapport sur l'ensemble de l'organisation et des équipes, en termes de composition, de recrutement, de fonction, de promotion, de fluctuation et plus encore, en triangulant les données disponibles pour une analyse plus objective et plus perspicace et donc des plans d'action de suivi si/où cela est nécessaire.
- Les programmes de mentorat, de coaching et de leadership restent un outil essentiel, en plus des groupes de travail régionaux sur les ressources humaines, où les progrès et les défis liés à la mise en œuvre des diamants GES sont partagés et résolus conjointement par les pairs, avec le soutien des responsables des ressources humaines du siège et du/ de la coordinateur/trice GES.
- En outre, le/a coordinateur/trice GES travaille en étroite collaboration avec l'équipe des ressources humaines dans le cadre de la révision et de l'élaboration des règlements, ainsi qu'en cas d'incidents liés à une violation de code de conduite.
- Le/la coordinateur/trice GES agit en tant que personne de confiance à contacter dans l'organisation, tant pour la direction que pour les employés, et peut être membre des commissions du personnel de la PEKO ou agir en tant que conseiller/ère auprès de celles-ci.
- Le/la coordinateur/trice GES interagit également avec le comité de la direction, et avec le comité centrale.

## GES dans la gestion de nos ressources financières

Au niveau organisationnel, le coordinateur/conseiller principal GES est couvert à la fois par la Direction (budget réservé) et par les Services consultatifs (budgets de mandat/projet).

À l'avenir, la budgetisation sensible au genre (BSG), l'inclusion financière (IF) et les flux financiers (FFA), ainsi que les analyses coût-bénéfice/efficacité (ACB/CEA), pourront être plus systématiquement intégrés dans la gestion financière de l'organisation et des programmes.

En s'appuyant sur les instruments existants de budgétisation, de planification et d'établissement de rapports annuels, tout en tirant parti des expériences passées et actuelles des projets connexes, les possibilités d'intégrer plus systématiquement la BSG, l'IF, la FFA et l'ACB/CEA dans notre organisation et/ou nos programmes qui sont pratiques, seront davantage explorées et intégrées.



GENDER IN MUNICIPAL PLANS AND BUDGETS

## GES dans la gestion de nos ressources physiques

Des procédures de passation de marchés et une gestion des bureaux et des biens saines sont en place. Cependant, il existe des possibilités inexploitées de les gérer de manière plus inclusive et équitable.

À l'avenir, des solutions adaptées seront explorées pour piloter des approvisionnement sensible au genre, une gestion plus écologique des actifs et envisager des options pour rendre nos bureaux plus accessibles aux employés et aux visiteurs ayant des besoins de mobilité différents : Promouvoir la diversité et l'inclusion par des aménagements du lieu de travail : Un guide pratique



La responsabilité sociale et démocratique, verticale et horizontale, améliore l'efficacité, l'efficience et la transparence des investissements dans les ressources et de leur gestion.

## Le pouvoir des mots

Bénéficiaire vs Partie prenante

Hommes et femmes vs Femmes et hommes

Handicapés vs Personnes à capacités/mobilité différentes

Participation vs Participation significative ou active

Opportunités vs Égalité en opportunités

Bénéfices vs Bénéfices équitables

Responsabilisation vs Responsabilisation mutuelle

Engagement vs Engagement partagée

Autonomiser vs Auto-détermination

Leadership vs Leadership Inclusif

Migration vs Migration sécurisée

Emploi vs Emploi décent

Développement de chaînes de valeur vs Développement de chaînes de valeur équitables

Développement de systèmes de marché vs Développement de systèmes de marché inclusifs

Développement du secteur privé vs Développement du secteur privé responsable

Governance vs Bonne gouvernance

Dialogue Politique vs Dialogue Politique Participatif

Communication  
sensible au genre

Testez vos  
connaissances

Au moment de l'élaboration de cette stratégie, HELVETAS était et continue d'être en train d'explorer les moyens de mieux intégrer une communication plus inclusive, en interne et en externe. Par conséquent, le langage qui reste "binaire" n'a pas pour but d'être biaisé/discriminatoire, il s'agit plutôt d'une indication d'un processus organisationnel exploratoire en cours, et d'un intérim, jusqu'à la transition vers la prochaine période stratégique officielle 2025-2028.

[Manifeste pour une communication responsable sur la coopération internationale](#)  
[Communications stratégiques - CoP \(Communauté de pratique\) de communications](#)  
[Méthodes, guides, outils et ressources de la LNI - Services de conseil](#)  
[ICT4D Home - ICT4D - Pamoja \(helvetas.org\)](#)  
L'GES dans les [ressources](#) et [glossaires de la communication](#)  
(défilement vers le bas des pages)

## Le GES dans nos communications

Nous sommes conscients du pouvoir des mots et des images, de la communication verbale et non verbale.

Tant dans nos communications internes qu'externes, qu'elles soient en personne ou en ligne, directes ou indirectes, que nous [communiquions pour le développement](#) ou dans une situation d'[urgence](#), nous nous engageons à pratiquer une communication socialement inclusive, responsabilisante, sensible au genre et aux conflits.

Cela signifie que nous parlons de toutes les personnes et que nous nous adressons à elles avec respect, quels que soient leur identité de genre, leur âge, leur origine, leur religion, leur orientation sexuelle, leur milieu social, culturel, éducatif, économique ou politique.

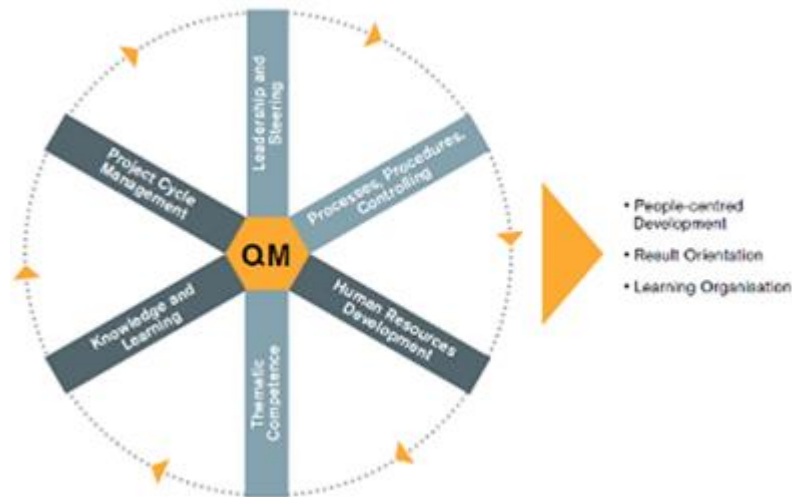
Nous prenons en compte et renforçons continuellement nos approches de communication interpersonnelle, intergénérationnelle et interculturelle sensible et non violente.

Nous adhérons à nos lignes directrices et à nos garanties en matière de communication respectueuse, responsable et sûre, en particulier lorsque nous nous adressons à des groupes plus vulnérables et à des mineurs. Nous soutenons et renforçons nos [experts en communication et nos personnes de contact](#) (qui, dans certains cas, sont également des personnes focales GES) dans leur travail et leur engagement en faveur d'une communication sensible et responsable en matière GES.





## GSE dans la gestion de la qualité (QM)



<https://www.helvetas.org/en/eastern-europe/about-us/follow-us/helvetas-mosaic/article/June2021/Uncovering-Hidden-Realities-with-Political-Economy>

## GES dans les approches de gestion adaptative

Dans notre organisation, dans le cadre de notre engagement en faveur d'équipes équilibrées entre les sexes, de l'égalité des chances dans le développement des intérêts, des compétences et des parcours professionnels, et d'une culture organisationnelle dynamique, innovante et productive qui préserve l'équilibre vie privée/vie professionnelle.

Cela signifie,

- Intégration ponctuelle et opportune du thème GES dans les réunions des départements et des équipes, les événements d'apprentissage et les forums de discussion.
- Des "check-in" ponctuels et opportuns entre les managers et les membres de leur équipe, davantage axés sur le bien-être, la satisfaction, etc. ; le traitement des termes de référence (TdR) comme un outil de cadrage, de pilotage et d'adaptation ; la possibilité pour tous les collaborateurs de remettre en question leurs zones de confort, d'explorer leurs intérêts et de piloter de nouveaux domaines d'expérience et d'expertise potentielle qui sont mutuellement bénéfiques pour l'employé et l'organisation, contribuant ainsi à la satisfaction et à la motivation des employés, et donc à la productivité et à la rétention.
- Améliorer l'équilibre vie-travail, les espaces et les pratiques favorables à la famille dans nos bureaux, tout en favorisant l'autogestion et la gestion axée sur les résultats, dans le cadre de modalités de travail flexibles et hybrides.

## Capacités de l'GES en matière de S&E, de responsabilité et d'apprentissage (MEAL)

Veiller à ce que les indicateurs, les progrès et les changements (positifs et négatifs) en matière d'GES fassent l'objet d'un suivi systématique, d'une analyse et d'une documentation, de manière responsable et objective, en vue d'un apprentissage et d'une adaptation en temps utile.

Cela signifie,

- Chaque année, le coordinateur GES, en collaboration avec les ressources humaines et la direction, examine, analyse et décide des corrections à apporter en priorité afin de garantir que l'GES au niveau de l'organisation progresse continuellement.
- Soutenir les opportunités de développement des capacités pour mieux consolider, analyser et traduire les données en actions correctives.
- Renforcer les capacités et les outils pour systématiser la saisie, la consolidation et la triangulation des données afin d'obtenir des informations et des tendances plus précises sur les GES.
- Documenter et partager les principaux résultats et recommandations de manière transparente, et soutenir le suivi pour une intégration efficace et efficiente dans les politiques, réglementations, processus et pratiques en cours.



[Rapport annuel 2020 sur les faits marquants des GSE](#)

## Section 5 : Jalons opérationnels / approches programmatiques

### Au niveau globale



**SCSB au Bhoutan**, dans le cadre d'un programme de subventionnement secondaire, a soutenu des initiatives visant à réduire les vulnérabilités des groupes minoritaires et marginalisés, notamment les personnes vivant avec un handicap ou une maladie (VIH/SIDA), et les membres de la communauté LGBTQ+.

Grâce à un partenariat improbable avec le Comité olympique du Bhoutan, les toilettes du stade national de Changlingmethang ont été modernisées pour être adaptées aux personnes handicapées et plus inclusives sur le plan social.



**Kemenik au Guatemala**, qui renforce la participation des femmes à la gouvernance locale, en particulier des autochtones.



**MEDII et ACT en Serbie**, les autorités locales et les groupes de citoyens planifient conjointement des initiatives de développement social dont bénéficient des milliers d'enfants, de personnes âgées, de femmes, de LGBTQ+, de Roms et d'autres groupes communautaires défavorisés, de manière transparente, participative et inclusive.

### Jalons opérationnels

1) **Sensible/important en matière d'GES** : intégration de l'analyse de l'GES dès le départ pour informer la conception du projet et améliorer l'intégration de l'GES dans la théorie du changement et tout au long du cycle de gestion du projet, en fonction du type de projet GES que nous voulons mettre en œuvre.

**Jalon** : D'ici 2024, au moins 10 programmes nationaux mettront en œuvre au moins un **projet significatif en matière d'équité sociale**, qui abordera les droits politiques, sociaux et/ou économiques et les inégalités connexes des groupes "laissés pour compte" (minorités, notamment ethniques, religieuses, LGBTQ, castes sociales, personnes handicapées).

2) **Répondant à l'GES/principal** : renforcer les capacités à prendre en compte le travail de soins non rémunéré, à lutter contre la violence sexuelle et sexiste, à tirer parti des "nouvelles masculinités" et à promouvoir le leadership des femmes et l'inclusion sociale comme partie intégrante des stratégies d'intervention pour plus d'égalité et d'équité dans les résultats du projet.

**Jalon** : D'ici 2024, au moins 10 programmes nationaux mettent en œuvre au moins un **projet principal d'égalité des sexes**, qui répond explicitement aux besoins des femmes, en particulier des jeunes femmes financièrement exclues ou inactives, des femmes célibataires (mères/veuves, avec handicap/incapacité), des femmes autochtones/ethniques, des femmes dans des contextes fragiles, et/ou des femmes migrantes, déplacées, réfugiées.

3) **GES transformatif/ systémique** : favoriser une documentation, un partage et une promotion plus systématiques des expériences et de l'expertise GES en interne entre les équipes et les pays, et en externe avec les pairs, les partenaires, les donateurs et les autres acteurs du développement/de l'humanitaire, y compris les secteurs public et privé.

**Jalon** : D'ici 2024, au moins 5 programmes nationaux témoignent de **changements systémiques transformateurs** dans l'inclusion sociale, économique et/ou politique et la participation significative des femmes, des jeunes et/ou d'autres personnes et groupes défavorisés.

**Jalon** : D'ici 2024, tous les programmes nationaux auront mis en œuvre **au moins un des projets GES transformateurs, principaux ou importants mentionnés ci-dessus**.

## Au niveau globale



## Jalons des domaines de travail

La [stratégie organisationnelle d'HELVETAS pour la période 2021-2024](#) comprend des étapes importantes pour l'GES à réaliser dans chacun des trois domaines de travail (WA) et leurs champs de travail (WF) respectifs.

Vous trouverez ci-dessous un extrait des jalons spécifiques et pertinents au GES en fonction de chaque domaine de travail.

Sur la base de nos propres bonnes pratiques et des apprentissages tirés à l'échelle mondiale, des **conseils** concrets sur la **manière d'atteindre ces objectifs sont inclus dans la version destinée aux praticiens/exécutants de cette stratégie GES 2021-2024**.

Les jalons GES dans la réponse humanitaire ne sont pas inclus car, au moment de cette nouvelle stratégie, la stratégie de réponse humanitaire était encore en cours d'élaboration.

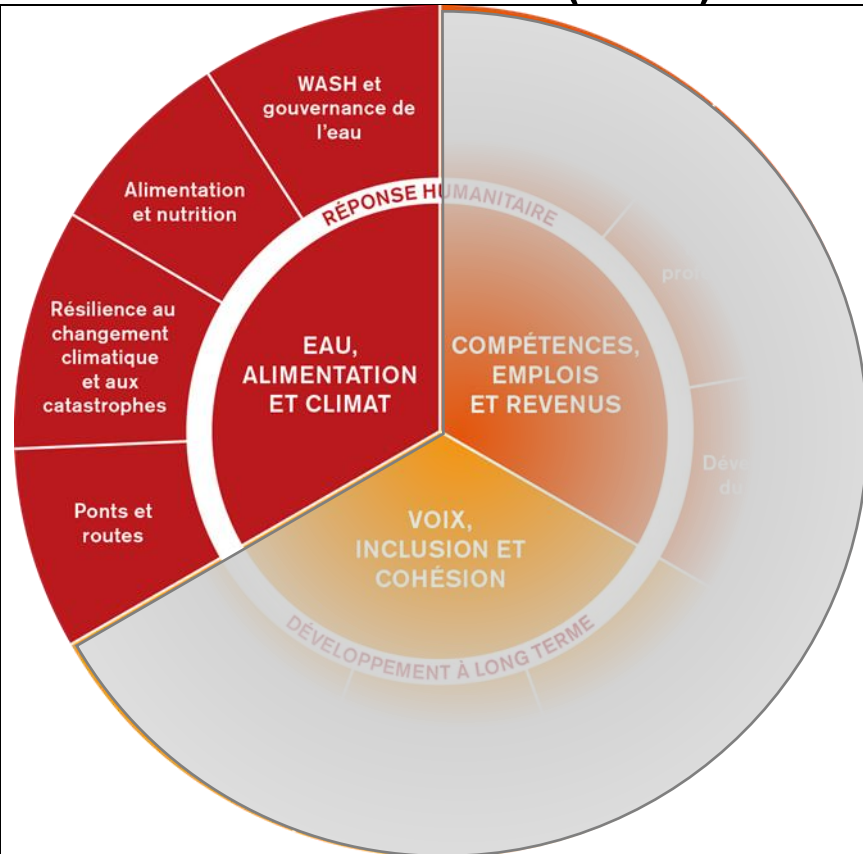
Pour plus d'informations :

<https://www.helvetas.org/fr/suisse/ce-qu-on-fait/nos-themes/aide-humanitaire>

[Intervention et préparation humanitaires - Intervention et préparation humanitaires - Pamoja \(helvetas.org\)](#)

## GES dans le domaine de l'eau, de l'alimentation et du climat (WFC)

Dans le cadre de notre engagement à garantir les **droits** fondamentaux **et à ne laisser personne de côté**, en particulier parmi les personnes mal desservies et vulnérables.



<https://www.helvetas.org/fr/suisse/ce-qu-on-fait/nos-themes/eau-alimentation-climat>

WFC | Eau, alimentation et climat

Cliquez sur ce lien pour en savoir plus sur l'GES dans l'eau, l'alimentation et climat.

## Jalons clés

(extrait partiel selon la stratégie HELVETAS 2021-2024)

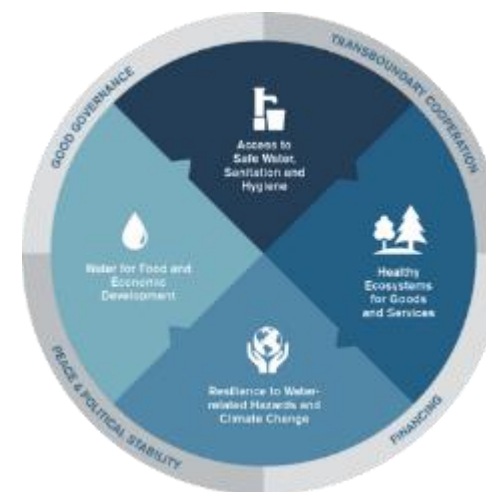
- D'ici 2024, un million de personnes, **dont 550 000 femmes**, auront obtenu un accès direct aux services d'eau potable, à domicile, à l'école et dans les centres de santé.
- D'ici 2024, 950 000 personnes, **dont 500 000 femmes**, auront obtenu un accès direct à des services d'assainissement sûrs, à domicile, à l'école et dans les centres de santé.
- D'ici 2024, 500 000 agriculteurs, dont **250 000 femmes**, appliqueront des pratiques et des technologies agricoles plus efficaces en matière d'utilisation de l'eau, ce qui augmentera la productivité et générera d'autres avantages.

## Jalons clés

(extrait partiel selon la stratégie HELVETAS 2021-2024)

- D'ici 2024, 2,5 millions de petits exploitants, dont **1,25 million de femmes**, auront augmenté leur productivité ou leurs revenus agricoles grâce à des pratiques agricoles durables.
- D'ici 2024, 300 000 personnes, **dont 170 000 femmes**, auront amélioré leur consommation d'aliments nutritifs.

## GES dans l'eau, de l'alimentation et du climat (WFC)



## GES dans l'eau, l'alimentation et le climat (WFC)



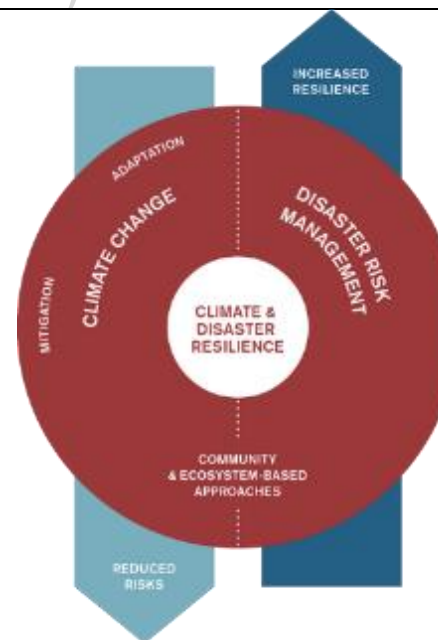
## Jalons clés

(extrait partiel selon la stratégie HELVETAS 2021-2024)

- D'ici 2024, un million de personnes, **dont 500 000 femmes, les plus vulnérables dans les zones rurales et urbaines**, auront accru leurs capacités d'adaptation au changement climatique et/ou de réponse aux risques de catastrophe grâce à une prise de décision et une planification tenant compte des risques et à un meilleur accès au financement climatique.
- D'ici 2024, 500 000 personnes, **dont 250 000 femmes**, auront obtenu des droits d'accès, d'utilisation et de gestion des ressources naturelles.

- D'ici 2024, 4 millions de personnes, dont **2 millions de femmes**, auront gagné l'accès aux marchés, aux écoles et aux centres de santé grâce à la construction ou à la réhabilitation de ponts de pistes et de voies supplémentaires, et de routes d'accès.

## GES dans l'eau, l'alimentation et le climat (WFC)



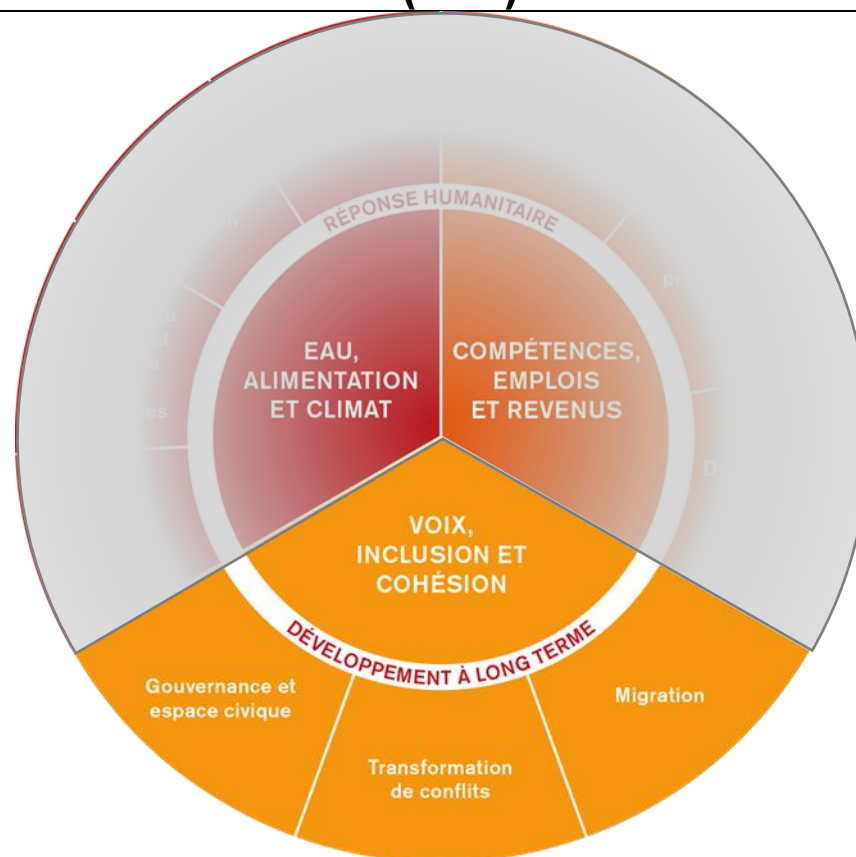
<https://www.helvetas.org/fr/suisse/ce-qu-on-fait/nos-themes/eau-alimentation-climat>

WFC | Eau, alimentation et climat

Cliquez sur ce lien pour en savoir plus sur l'GES dans l'eau, l'alimentation et le climat.

## GES dans le domaine de la Voix, Inclusion et Cohésion (VIC)

Dans le cadre de notre engagement à renforcer la bonne gouvernance et l'accès aux services verticalement et horizontalement entre les **détenteurs d'obligations** et les **détenteurs de droits**.



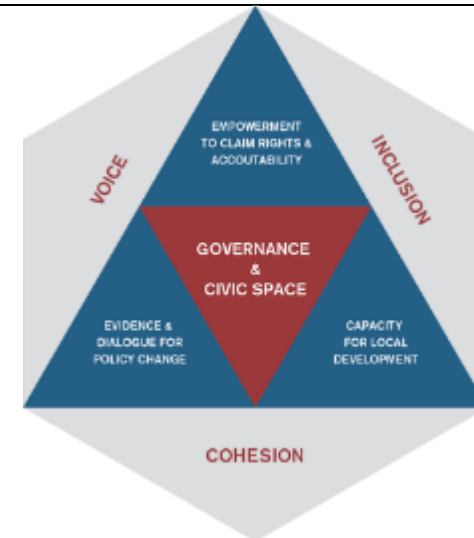
<https://www.helvetas.org/fr/suisse/ce-qu-on-fait/nos-themes/voix-inclusion-cohesion>  
<https://www.helvetas.org/fr/suisse/ce-qu-on-fait/nos-themes/engagement-en-milieu-urbain>  
CIV | Voix, inclusion et cohésion  
Cliquez sur ce lien pour en savoir plus sur l'GES dans la voix, l'inclusion et cohésion.

## Jalons clés

(extrait partiel selon la stratégie HELVETAS 2021-2024)

- D'ici 2024, 500 000 membres de la communauté, **dont 250 000 femmes**, auront été habilités à faire entendre leur voix et à revendiquer leurs droits à des services accessibles, abordables et de qualité, bénéficiant en particulier aux plus défavorisés et aux exclus sociaux.

## GES dans la Voix, Inclusion et Cohésion (VIC)



## Jalons clés

(extrait partiel selon la stratégie HELVETAS 2021-2024)

- D'ici 2024, 1,8 million de migrants et/ou de membres de leur famille, **dont 900 000 femmes**, auront été soutenus, contribuant ainsi à une migration et une mobilité des personnes responsables et productives.

## GES dans l' Voix, Inclusion et Cohésion (VIC)



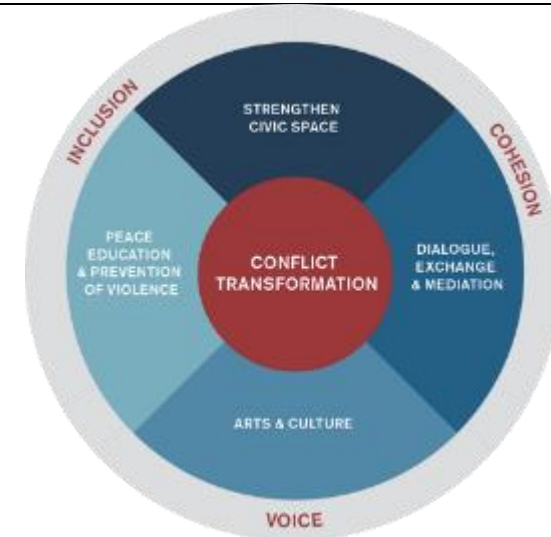


## Jalons clés

(extrait partiel selon la stratégie HELVETAS 2021-2024)

- D'ici 2024, 130 000 membres de la communauté, dont **65 000 femmes, auront** été habilités à analyser et à traiter de manière proactive les causes profondes des conflits locaux et de la violence qui touchent généralement les femmes et les groupes socialement exclus.

## GES dans la Voix, Inclusion et Cohésion (VIC)

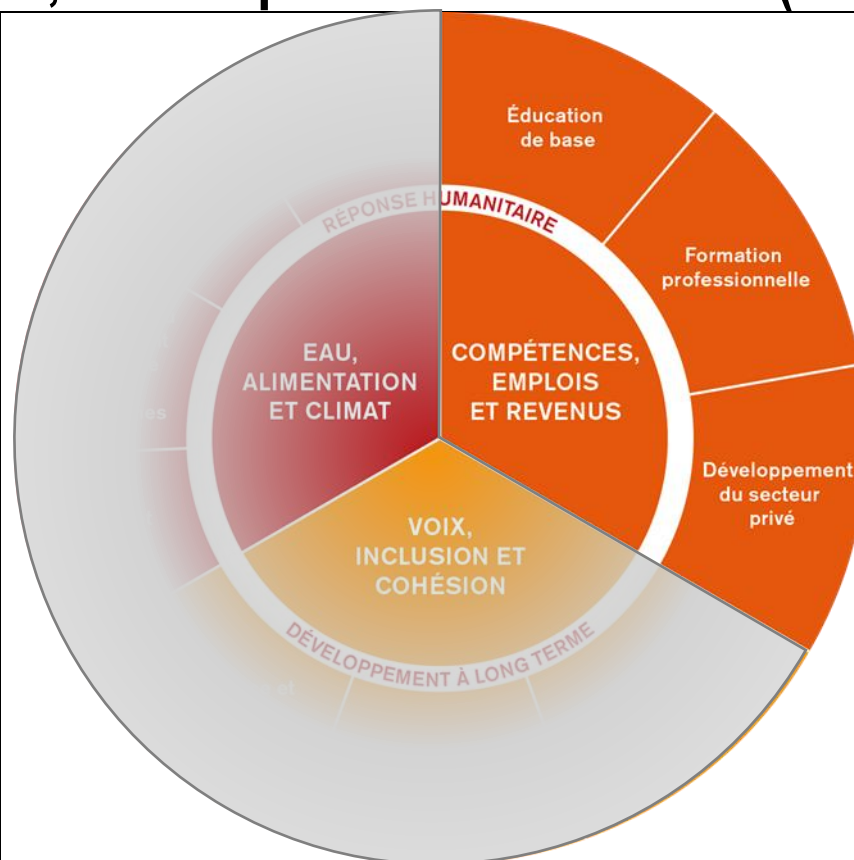


<https://www.helvetas.org/fr/suisse/ce-qu-on-fait/nos-themes/voix-inclusion-cohesion>  
<https://www.helvetas.org/fr/suisse/ce-qu-on-fait/nos-themes/engagement-en-milieu-urbain>  
CIV | Voix, inclusion et cohésion

Cliquez sur ce lien pour en savoir plus sur l'GES dans la voix, l'inclusion et cohésion.

## GES dans le domaine des compétences, des emplois et des revenus (SJI)

Dans le cadre de notre engagement à créer de nouvelles perspectives pour les **femmes, les jeunes, les minorités et les groupes mal desservis**.



<https://www.helvetas.org/fr/suisse/ce-qu-on-fait/nos-themes/competences-emplois-revenus>  
<https://www.helvetas.org/fr/suisse/ce-qu-on-fait/nos-themes/jeunesse>

SJI | Compétences, emplois et revenus  
Cliquez sur ce lien pour en savoir plus sur l'GES dans les compétences, les emplois et les revenus.

### Jalons clés

(extrait partiel selon la stratégie HELVETAS 2021-2024)

- D'ici 2024, au moins 200 000 élèves, **dont 100 000 filles**, ont participé et au moins 80 000 élèves, **dont 40 000 filles**, ont terminé avec succès un enseignement primaire et secondaire inférieur de qualité dans une école ou un établissement soutenu par HELVETAS et ses partenaires.
- D'ici 2024, 50 000 personnes, dont **30 000 femmes**, auront suivi avec succès des cours de base (alphabétisation/numératie) et des cours de compétences générales débouchant sur des résultats d'apprentissage pertinents et efficaces.

### GES dans les compétences, emplois et revenus (SJI)



### Jalons clés

(extrait partiel selon la stratégie HELVETAS 2021-2024)

- D'ici 2024, au moins 320 000 personnes, **dont 170 000 femmes**, auront participé et au moins 250 000 personnes, **dont 130 000 femmes**, auront achevé avec succès un enseignement ou une formation (y compris une formation continue) visant à développer des compétences professionnelles.
- D'ici 2024, au moins 125 000 personnes, **dont 66 000 femmes**, auront trouvé un emploi indépendant ou salarié rémunéré grâce au développement de compétences professionnelles, à l'éducation ou à la formation.

### GES dans les compétences, emplois et revenus (SJI)

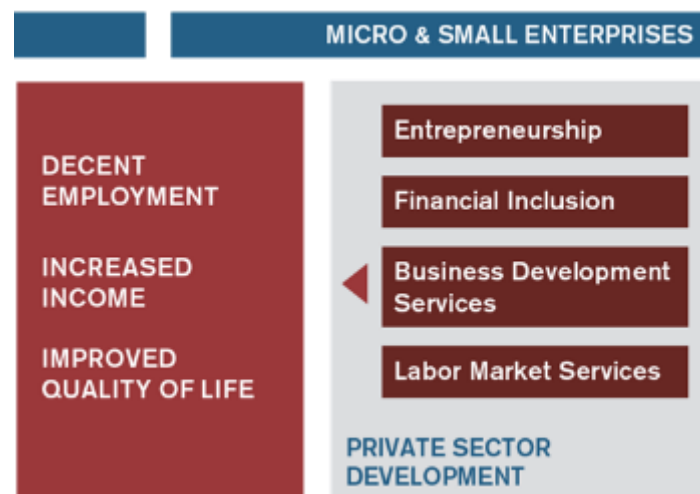


## Jalons clés

(extrait partiel selon la stratégie HELVETAS 2021-2024)

- En 2024, 1,2 million de personnes, dont **600 000 femmes**, auront été touchées par les activités de DSP.
- D'ici 2024, 700 000 personnes, **dont 350 000 femmes**, auront augmenté leurs revenus grâce à des interventions sur le développement du secteur privé.

## GES dans les compétences, emplois et revenus (SJI)



<https://www.helvetas.org/en/switzerland/what-we-do/our-topics/Skills-jobs-income>

<https://www.helvetas.org/en/switzerland/what-we-do/our-topics/youth>

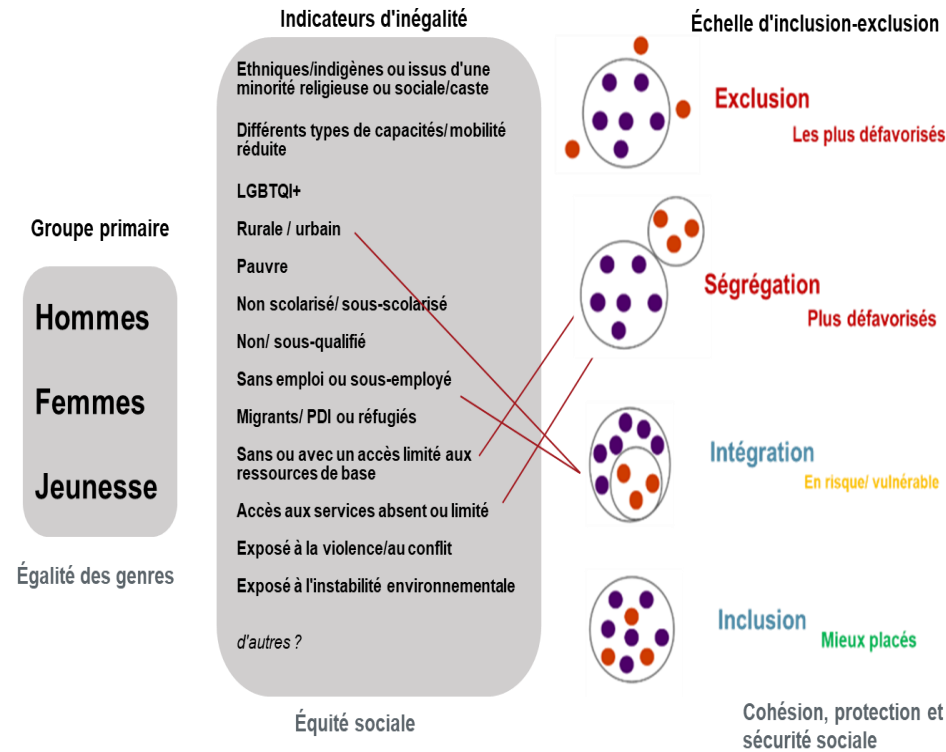
[SJI | Compétences, emplois et revenus - Services de conseil - Pamoja \(helvetas.org\)](#)

[Cliquez sur ce lien pour en savoir plus sur l'GES en matière de compétences, d'emplois et de revenus.](#)

Pour des conseils concrets basés sur les bonnes pratiques, veuillez-vous référer à la version de la nouvelle stratégie GES destinée aux praticiens et aux responsables de la mise en œuvre.

## Pratiques opérationnelles / programmes

## GSE et nos principales parties prenantes



[GSE\\_Rapid\\_Survey\\_Disadvantaged\\_Matrix\\_Tool\\_FR.pdf](#)

La vision d'HELVETAS d'un monde juste dans lequel tous les individus déterminent le cours de leur vie dans la dignité et la sécurité, en utilisant les ressources environnementales de manière durable, signifie que nous ne considérons pas les personnes et les communautés avec lesquelles nous travaillons comme de simples groupes cibles ou des bénéficiaires passifs de l'aide au développement ou de l'aide humanitaire.

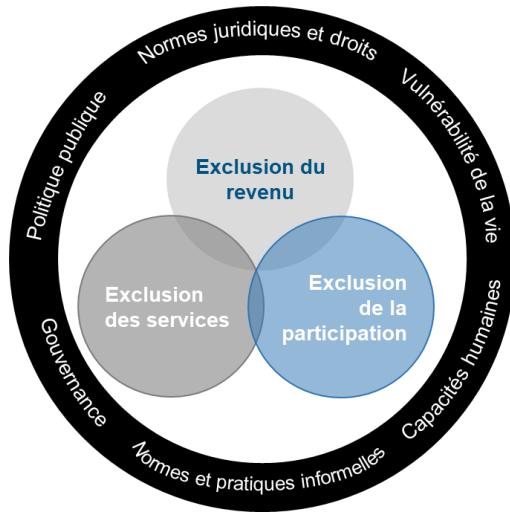
Au contraire, nous respectons, valorisons et renforçons les femmes, les hommes, les jeunes et toutes les personnes et tous les groupes avec lesquels nous travaillons en tant que **détenteurs de droits**, participants actifs et contributeurs au développement que nous cherchons à atteindre, avec eux en tant que **parties prenantes principales** qui, en fin de compte, devraient **auto-déterminer** les transformations que nous réalisons et les impacts que nous produisons, qui façonneront et définiront la qualité de leur vie.

Il est donc crucial d'impliquer des représentants de ces groupes dans l'identification des personnes défavorisées et dans la conception de stratégies d'intervention inclusives et participatives qui, en fin de compte, cherchent à leur profiter.

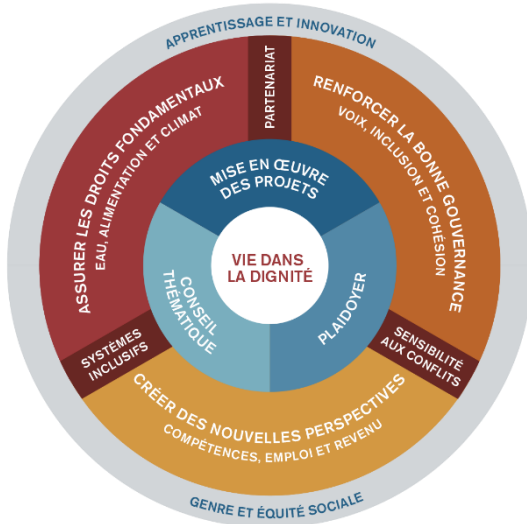
En tant que droit fondamental, nous promouvons l'égalité des sexes au sein de notre groupe primaire. Reconnaisant que ces groupes primaires ne sont pas homogènes, nous reconnaissons également les différences entre et au sein de ces groupes. Sur la base d'une analyse, et dans le cadre de notre engagement envers l'équité sociale, nous examinons les différences humaines, sociales, physiques, éducatives, économiques, environnementales, politiques et géographiques, c'est-à-dire les indicateurs d'inégalité. Ces différences permettent de déterminer le degré d'inégalité auquel un individu ou un groupe peut être confronté, en fonction du nombre d'indicateurs correspondants identifiés comme applicables.

Au minimum 3 et au maximum 5 indicateurs pour une analyse fiable mais pas trop compliquée. Le résultat moyen cumulé positionne un individu ou un groupe comme étant, plus ou moins inclus, à exclu dans la société. L'échelle de l'inclusion par rapport à l'exclusion fournit des indications pour aborder la cohésion sociale, la protection et la sécurité en tant que filets de sécurité essentiels, amortisseurs et stimulateurs de résilience.

## Pratiques opérationnelles/ programmes



[GES en gestion du cycle de projet - Direction - Pamoja \(helvetas.org\)](#)



[Services de conseil - Services de conseil - Pamoja \(helvetas.org\)](#)

[Plaidoyer - Direction - Pamoja \(helvetas.org\)](#)

## GES dans nos mécanismes d'intervention

L'GES, en tant que thème transversal prioritaire, est intégré dans nos **principaux mécanismes d'intervention**, afin d'intégrer efficacement l'GES pour atteindre les objectifs de développement plus inclusifs et équitables d'HELVETAS.

### • GES dans la mise en œuvre des projets

Nous nous engageons à tirer les leçons de nos projets significatifs GES et à les améliorer, et nous visons à accroître nos capacités et nos ressources pour mettre en œuvre davantage de projets principaux et transformateurs GES. (voir la section sur les objectifs et les étapes de l'GES)

➤ Cela signifie que nous appliquerons plus systématiquement le marqueur GES et mènerons le niveau d'analyse GES correspondant, soit intégré à d'autres exercices analytiques préparatoires (GES significatif), soit un exercice analytique GES autonome (GES principal).

### • GES dans les conseils thématiques

Nous nous engageons à renforcer les compétences internes afin de fournir une valeur ajoutée, des conseils stratégiques et novateurs applicables en GES, tant en interne qu'en externe, à travers une variété de parties prenantes et de secteurs. Pour plus d'informations sur les [services de conseil](#) et les [approches de développement des capacités](#), veuillez cliquer sur les liens respectifs.

➤ Cela signifie que, parallèlement à la mise en œuvre des centres 'Hub' GES mentionnés ci-dessus, notre groupe de personnes focales GES sera soutenu pour améliorer et partager ses capacités, ses expériences et son expertise, tandis que des ressources pratiques continueront d'être mises à disposition via l'espace GES Pamoja.

### • GES dans le plaidoyer

Nous sommes engagés dans des initiatives propres et conjointes qui mettent en évidence les avantages du GES dans tous les secteurs et dans la société, en contribuant à combler les lacunes en matière de données, de bonnes pratiques et de politiques socio-économiques liées au genre et à l'équité sociale. Ceci est particulièrement pertinent pour nos projets ou initiatives principaux/transformatrices en matière GES.

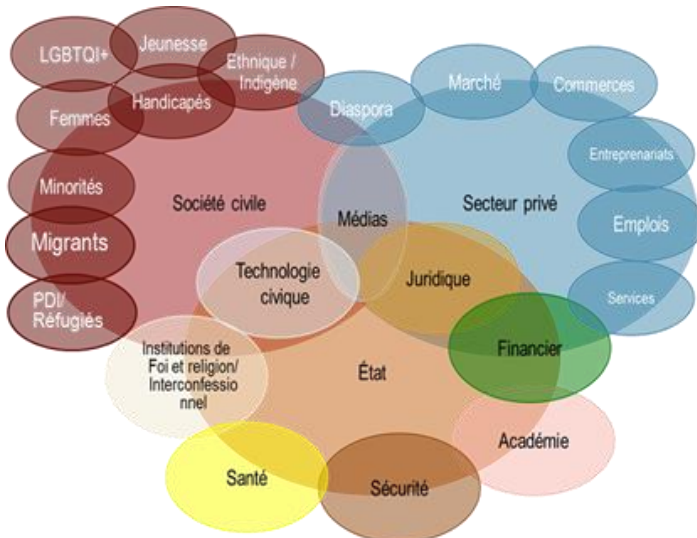
➤ Cela signifie que nous connaissons et pouvons exploiter les lois/stratégies nationales, ou les engagements/instruments régionaux et internationaux en faveur des droits sociaux et de l'égalité des genres, de l'autonomisation et de la justice, à la fois comme une garantie et une incitation lorsque nous travaillons avec les détenteurs d'obligations et de droits. Par exemple, le [HCDH](#). Pour plus d'informations, cliquez sur les liens respectifs du [plaidoyer](#) et pour le [GES dans le plaidoyer](#) (défilement vers le bas de la page).

## Pratiques opérationnelles / programmes



Espace de partenariat HELVETAS

Outil d'évaluation de l'GES en partenariat



## GES dans nos méthodes de travail

Les ODD, en particulier l'[ODD 17](#), appellent tous les acteurs du développement à mieux coopérer et coordonner leurs efforts pour un développement durable plus efficace. Ainsi, le [travail en partenariat](#) est une approche essentielle pour favoriser des systèmes inclusifs dans lesquels les parties prenantes sont réunies pour aborder les lacunes, défis et questions de genre et d'inégalité d'intérêt commun, en tirant parti des mandats, des ressources et des complémentarités respectives des détenteurs d'obligations, des prestataires de services publics et privés et des détenteurs de droits. Cependant, de telles approches multipartites visant à traiter les problèmes à la racine risquent d'exacerber ou de créer de nouveaux conflits, d'où la nécessité de pratiquer la [sensibilité aux conflits](#) pour ne pas nuire.

### • Travailler en partenariat

Nous nous engageons à travailler avec des partenaires sensibles au GES et capables d'en tirer des enseignements, tout en améliorant progressivement la réactivité au GES chez les partenaires ayant des attitudes et des pratiques biaisées, en contribuant à faire évoluer la culture et les normes organisationnelles vers une plus grande intégration du GES au fil du temps. La stratégie GES s'appuie sur notre engagement multipartite pour atteindre des objectifs de développement plus inclusifs et équitables, en s'engageant auprès des **détenteurs de devoirs** et en renforçant leurs capacités et leur responsabilité en matière GES.

### • Institutions

Nous nous engageons à renforcer les institutions locales et nationales, les départements, les comités, les parlements, les organes législatifs/judiciaires, les agences de sécurité dans tous les secteurs, afin qu'ils agissent conformément à leur mandat dans le respect des droits fondamentaux et la promotion de la participation sociale, économique et politique de tous, conformément au cadre juridique national et aux conventions internationales signées. Nous travaillons avec ces institutions et les renforçons afin de combler les lacunes en matière de genre, d'inclusion et de droits dans leurs politiques, stratégies et investissements.

### • Associations

Nous nous engageons à renforcer les associations locales et nationales de la société civile, du secteur public et privé, des autorités locales, du secteur académique, de la santé, de la finance, des chambres de commerce, de l'interreligieux, du juridique et des médias, de la science et de la technologie, afin d'améliorer l'accès à des informations fiables et à des services connexes adaptés à tous les secteurs et à tous les niveaux.

### • Champions

Nous nous engageons à identifier, renforcer et mettre en réseau les champions du GES au sein des institutions, des associations et des secteurs au niveau local, national et, si possible, régional, tout en gérant les risques sociopolitiques associés à leur activisme et à leur rôle de modèle.

## Pratiques opérationnelles/ programmes



<https://www.helvetas.org/en/eastern-europe/serbia/what-we-do/our-topics/Skills-jobs-income/private-sector-development/economy-expert/Inclusive-Systems-Approach>  
<https://www.helvetas.org/en/switzerland/how-you-can-help/follow-us/blog/inclusive-systems/M-and-e-is-not-your-enemy>

HELVETAS Espace Systèmes Inclusifs



Accueil de la sensibilité aux conflits - Sensibilité aux conflits - Pamoja ([helvetas.org](http://helvetas.org))

### • Favoriser les systèmes inclusifs

Nous nous engageons à identifier et adresser les facteurs endémiques de discrimination et d'exclusion en appliquant des [approches fondées sur les droits de l'homme](#) (HRBA) et des analyses du [cadre d'analyse de l'économie politique et du pouvoir \(PEPA\)](#), qui permettent de concevoir une stratégie plus systémique pour combler les lacunes en matière d'inclusion, de participation, d'accès aux services, d'égalité dans et devant la loi, de transparence de l'information et de responsabilité mutuelle entre les personnes, les détenteurs de devoirs et de droits, les prestataires de services publics et privés et leurs clients, les employeurs et les employés.

Cela signifie,

- Nous appliquons une [lentille GSE à la PEPA](#) pour nous assurer que nous [ne laissons personne de côté](#) dans notre groupe de parties prenantes primaires identifiées, en reconnaissant leur hétérogénéité et en [ne nuisant pas](#).
- Nous encourageons les partenariats responsables entre le secteur public et le secteur privé et la mobilisation de [l'optique de genre](#) et des programmes d'investissement à [impact social](#), qui sont des stratégies importantes pour des systèmes inclusifs et un développement transformateur.
- Nous promovons des approches [territoriales](#), [vertes](#) et [d'économie circulaire](#) pour optimiser un développement social, économique et environnemental intégré et coordonné entre les secteurs et les acteurs, avec les décideurs, qui soit respectueux de la planète et des personnes.

### Pratiquer la sensibilité aux conflits

Nous nous engageons à [ne pas nuire](#) et à tenir compte des conflits dans la promotion de l'GES. Nous accordons une attention particulière au risque de créer ou d'exacerber les déséquilibres de pouvoir, les inégalités, la violence, les tensions interreligieuses, interculturelles ou intergénérationnelles, les conflits de ressources et les pressions sur les droits civiques, du travail et politiques, entre autres.

Cela signifie,

- Nous sommes conscients et tenons compte des traumatismes associés sous-jacents, en particulier dans les contextes fragiles et/ou post-conflit.
- En tandem avec la [transformation des conflits](#), nous intégrons des [approches psychosociales](#).
- Nous reconnaissons également l'impact positif que la participation significative et la représentation des femmes et des jeunes peuvent avoir sur la [paix et la sécurité sociale](#).
- Nous nous efforçons donc de renforcer la participation et la représentation des femmes, des jeunes et des minorités dans les plateformes informelles et formelles de dialogue, de médiation et de prise de décision, et d'occuper des postes de direction dans les comités à différents niveaux dans les sphères sociales, culturelles, économiques et politiques.





En RDP Lao, le renforcement de l'autodétermination par la participation des principales parties prenantes.

### GES à HELVETAS

GES en GCP

Espace M&E

Espace numérique M&E

Espace Indicateurs de performance



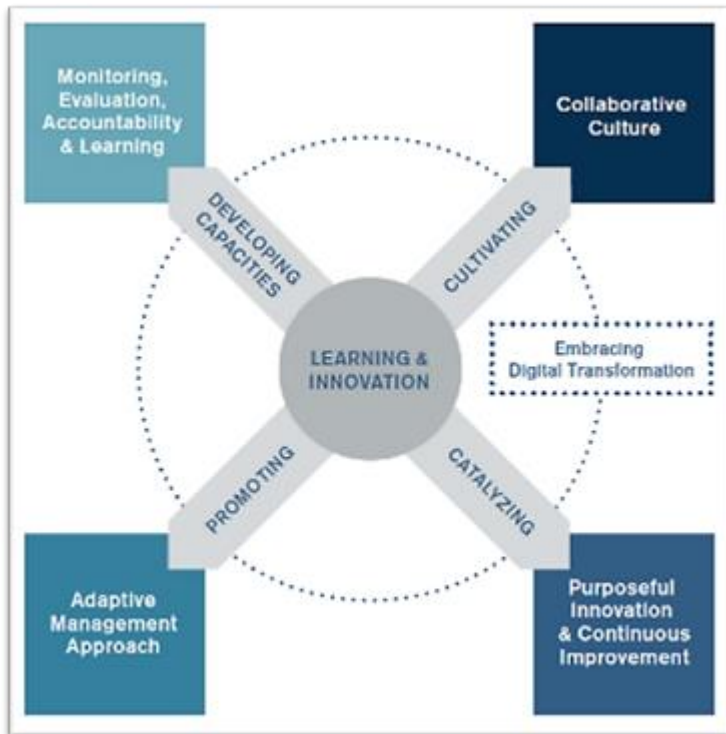
Ce faisant, nous visons à impliquer de manière significative les principales parties prenantes, les partenaires et les acteurs du système, dans une gestion de la qualité plus participative, transparente et mutuellement responsable tout au long de la gestion des cycles et des phases d'un projet (GCP).

Cela signifie,

- Appliquer systématiquement le marqueur GES lors de la conception et de la définition des effets, des résultats et des indicateurs d'un projet.
- Disposer d'indicateurs clairs et minimums pour le GES dans nos cadres logiques et viser plus haut dans la mise en œuvre effective.
- Traiter les cadres logiques comme un cadre de pilotage et d'adaptation lorsqu'une correction de trajectoire est nécessaire en raison de changements dans le contexte de travail qui peuvent entraver ou faciliter l'obtention des résultats escomptés.
- Établir des partenariats avec des organisations et/ou institutions pertinentes en matière GES, en rejoignant au moins un réseau ou un groupe de travail pertinent en matière GES.
- Se tenir au courant de l'évolution du cadre juridique national et des progrès réalisés pour respecter les engagements internationaux liés au GES.
- Faciliter le développement des capacités en matière GES dans la GCP pour le personnel, les partenaires et les acteurs du système.
- Impliquer de manière proactive les principales parties prenantes, les partenaires et les acteurs du système dans l'établissement de jalons pour la réussite, et identifier leurs rôles et responsabilités dans la contribution à ces jalons, le suivi et le signalement des progrès ou des déviations.
- Inclure le GES dans les TdR et les modèles d'activité, de budget et d'autres plans et rapports relatifs au projet.
- Réaliser des analyses actualisées de l'économie politique, du pouvoir et des risques connexes, en appliquant une lentille GES et ne pas nuire, une fois par an dans les contextes plus stables, plus fréquemment dans les contextes plus fragiles ou volatils.
- Assurer des examens participatifs à mi-année et à mi-parcours ou à la fin du projet et présenter un résumé des résultats aux principales parties prenantes, partenaires et/ou acteurs du système concernés.
- Inclure l'GES dans toutes les évaluations de projets, les analyses d'impact et les rapports, en garantissant des données qualitatives et quantitatives désagrégées, les bonnes pratiques et les leçons apprises.
- Intégration ou présentation du GES dans des études de cas de projets ou capitalisations d'expériences (CAPEX)
- Identifier et impliquer les principales parties prenantes, les partenaires et les acteurs du système dans le suivi et la documentation des "histoires de changement les plus significatives" en utilisant des outils et des canaux de communication multimédias, TICpD et autres.

## Section 6 : Le GES dans l'Apprentissage et l'Innovation

Nous nous engageons à apprendre et à innover en permanence pour garantir que notre théorie du changement et donc notre stratégie restent efficaces et pertinentes. Pour y parvenir, nous intégrons l'GES dans l'apprentissage et l'innovation (LNI), et inversement, nous intégrons l'apprentissage et l'innovation dans l'GES, comme les deux **thèmes transversaux** d'HELVETAS au niveau de l'organisation et du programme. La stratégie GES vise à catalyser et à capitaliser la valeur ajoutée des connaissances, des compétences et des pratiques GES. Elle y parvient grâce à une bonne gestion des connaissances, en complément de l'autre thème transversal de l'organisation qu'est [l'apprentissage et l'innovation](#):



Espace d'[apprentissage et d'innovation HELVETAS](#)

Dans les deux cas, l'opérationnalisation des [Centres 'Hub' GES](#) servira de plateforme pour la collaboration, l'apprentissage, l'innovation et l'amélioration continue.

- **Cultiver une culture collaborative et inclusive de l'GES**

Sans parti pris ni hiérarchie, où la diversité de tous types, y compris le genre, l'âge, la culture et l'opinion, est valorisée, invitée et exploitée pour l'échange de connaissances mutuelles et le développement de l'apprentissage.

- **Au niveau organisationnel et programmatique**, cela signifie que nous encourageons des espaces sûrs, inclusifs et mutuellement respectueux pour apprendre, échanger et renforcer notre compréhension et nos capacités en matière GES, au sein des équipes, avec les partenaires, les principales parties prenantes et les acteurs du système.

- **Catalyser l'innovation volontaire et l'amélioration continue du GES**

Les interventions GES transformatrices font partie d'un processus de changement continu, souvent progressif et prolongé, qui repose sur l'imagination, l'innovation et la détermination, voire parfois sur la défiance et la résilience contre défis et obstacles.

- **Au niveau organisationnel**, cela signifie que nous cherchons continuellement à améliorer nos environnements de travail et d'équipe, nos politiques et nos pratiques, de manière ouverte, transparente et participative, en impliquant de manière significative la direction et les collaborateurs pour apprendre les uns des autres et déclencher des solutions nouvelles et meilleures, tout en valorisant et en améliorant ce qui fonctionne déjà.
- **Au niveau du programme**, cela signifie ancrer l'GES au centre de [l'analyse de l'économie politique et du pouvoir \(PEPA\)](#), prêter attention à la [sensibilité aux conflits](#) et au principe "[Ne Pas Nuire](#)" tout au long du GCP, documenter et partager les bonnes pratiques, les leçons apprises et les impacts dans le cadre de notre approche de travail de développement de systèmes inclusifs.



**Pour plus d'informations, visitez le site:**

<https://www.helvetas.org/fr/suisse/ce-qu-on-fait/nos-themes/genre-et-equite-sociale>

**Pour les utilisateurs internes**

[Genre et équité sociale - Pamoja \(helvetas.org\)](#)



<https://www.helvetas.org/fr/suisse>