

Penelope

MODULE 8

SUIVI, PERFORMANCE ET RAPPORTS EN MATIÈRE D'ÉGALITÉ DES SEXES



Co-funded by
the European Union

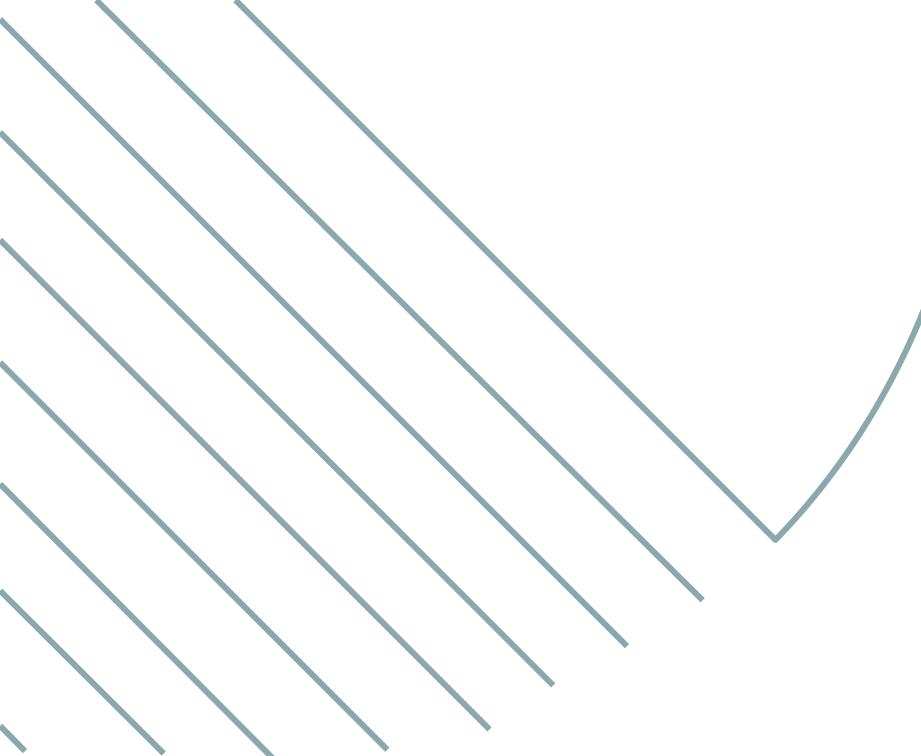
INTRODUCTION

Étant donné qu'un plan ou une stratégie en matière d'égalité des sexes aborde généralement plusieurs questions à la fois, ce qui se traduit par un ensemble complexe de mesures, le suivi et l'évaluation sont des éléments essentiels du processus de transformation au sein d'une organisation.

Le potentiel transformateur des actions prévues est souvent limité par l'absence d'outils de suivi et d'évaluation efficaces. Il est difficile de **déterminer si l'organisation est véritablement en train de se transformer** si les objectifs ne sont pas basés sur des indicateurs pertinents de progrès, de réussite ou de portée. Cela peut également rendre les parties prenantes moins engagées dans la réalisation de ces objectifs.

Un plan de suivi et d'évaluation bien conçu permet de renforcer la responsabilité, de faciliter la mise en œuvre, de mobiliser le personnel, d'améliorer la compréhension des progrès réalisés et d'apporter, si nécessaire, les ajustements appropriés..

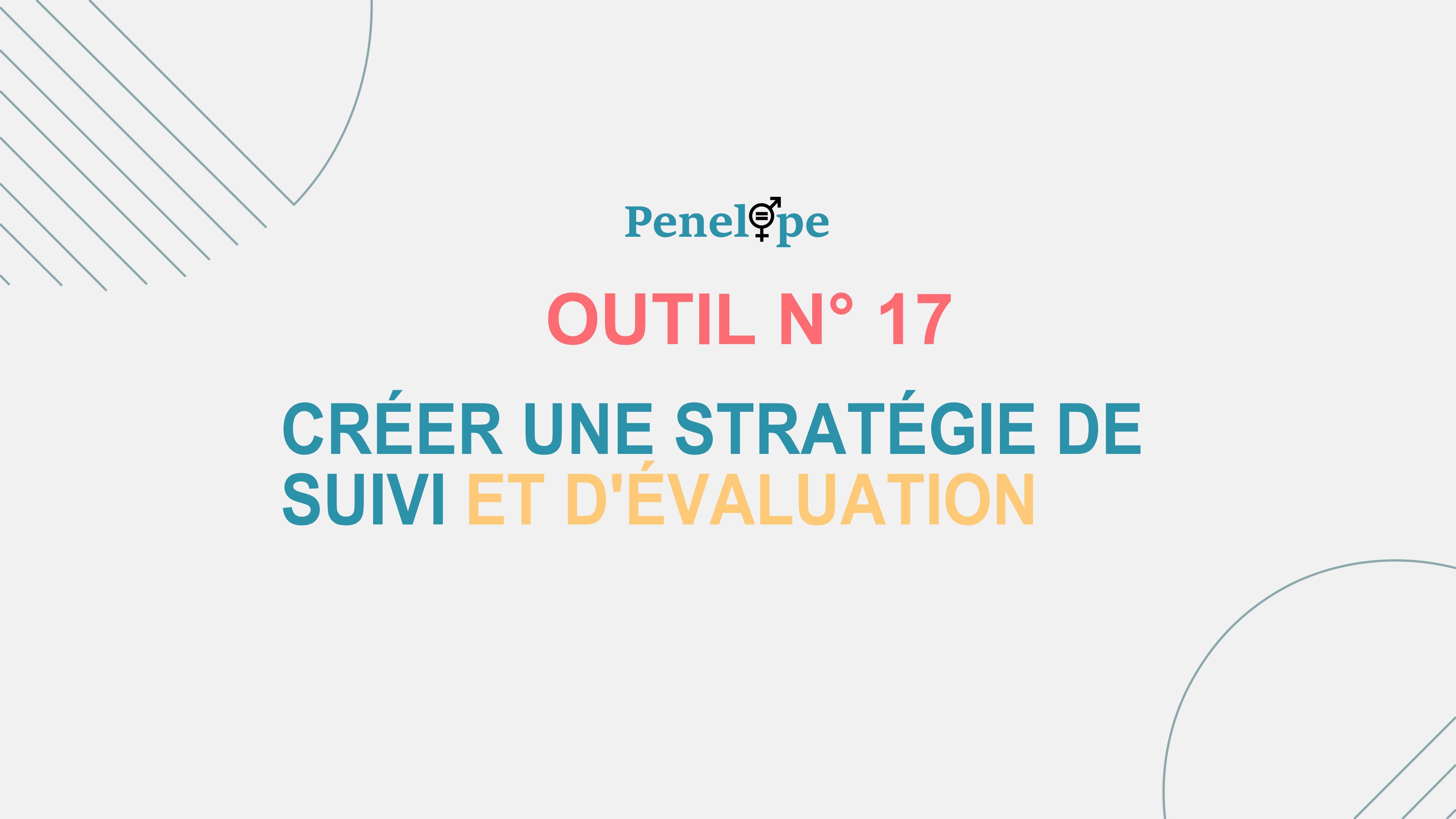




En bref, il s'agit d'une analyse critique du processus dans son ensemble, dont les principaux objectifs sont les suivants :

- Connaître le **degré de conformité** avec le plan et connaître son évolution.
- Vérifier si le plan a **atteint les objectifs proposés**.
- Évaluer **l'adéquation des ressources, des méthodologies, des outils et des stratégies** utilisés dans sa mise en œuvre.
- Identifier **les domaines à améliorer ou les nouveaux besoins** qui nécessitent la modification des mesures adoptées ou la conception de nouvelles actions.





Penelope

OUTIL N° 17

CRÉER UNE STRATÉGIE DE
SUIVI ET D'ÉVALUATION



Cet outil a pour objectif de mesurer les progrès accomplis par votre organisation dans sa transformation vers l'égalité entre les femmes et les hommes. Ce type d'évaluation peut être **réalisé régulièrement** sous la forme d'un audit des progrès **accomplis**. Le suivi, la mesure et la communication régulière des résultats des activités principales au fil du temps seront essentiels pour déterminer si la mise en œuvre d'une politique en matière d'égalité des sexes produit les effets escomptés.

Afin de mesurer les résultats avant, pendant et après certaines activités et interventions, les processus et le calendrier de suivi et de reporting devraient idéalement être mis en place avant le début de la mise en œuvre de la stratégie et **décris dans le document relatif au plan pour l'égalité des sexes**, tout comme l'ensemble des indicateurs quantitatifs et qualitatifs pertinents à surveiller.

Lors de l'élaboration du système de suivi à mettre en place, vous devez vous poser les questions suivantes :

- Comment l'organisation progresse-t-elle par rapport à chacun des objectifs de la stratégie en matière d'égalité des sexes ?
- Dispose-t-on d'informations suffisantes pour évaluer avec précision les progrès accomplis et quantifier les résultats ?
- Comment ces connaissances peuvent-elles être mises à profit pour résoudre les problèmes en cas d'absence de progrès ou d'apparition de difficultés ?
- Quelles actions ou activités doivent être modifiées, arrêtées ou mises en place ?
- À la lumière de l'expérience acquise à ce jour, la stratégie ou les objectifs individuels doivent-ils être ajustés ?
- Si oui, quelles en sont les implications (qu'est-ce que cela signifie concrètement) ?



Source : [Commission économique des Nations Unies pour l'Europe \(CEE-ONU\)](#).

Personnes et organismes

- **La direction de l'organisation**, qui est responsable en dernier ressort de garantir l'égalité des chances entre les femmes et les hommes au sein de l'organisation et d'allouer les ressources nécessaires.
- **Le comité de suivi** ou les personnes responsables, qui recevront et analyseront les informations relatives à la mise en œuvre des actions, les rapports de suivi et toute autre information relative à la mise en œuvre du plan tout au long de sa durée.
- **Le personnel** peut participer à la réalisation de questionnaires qui serviront à l'élaboration du rapport d'évaluation
- **Les autres instances** concernées peuvent être la direction des ressources humaines, les syndicats, les représentants légaux des employés, le comité pour l'égalité ou des consultants externes.

DIFFÉRENCES ENTRE...

SURVEILLANCE	ÉVALUATION
<ul style="list-style-type: none"> • Processus continu. 	<ul style="list-style-type: none"> • Périodique : à des étapes clés, telles que la mi-parcours de la mise en œuvre du programme ; à la fin ou après une période substantielle suivant la conclusion du programme.
<ul style="list-style-type: none"> • Assure le suivi, la supervision, analyse et documente les progrès. 	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse approfondie ; compare les résultats prévus aux résultats réels.
<ul style="list-style-type: none"> • Se concentre sur les intrants, les activités, les extrants, les processus de mise en œuvre, la pertinence continue, les résultats probables au niveau des résultats. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se concentre sur les extrants par rapport aux intrants ; les résultats par rapport aux coûts ; les processus utilisés pour obtenir les résultats ; la pertinence globale ; l'impact et la durabilité.
<ul style="list-style-type: none"> • Répond à la question de savoir quelles activités ont été mises en œuvre et quels résultats ont été obtenus. 	<ul style="list-style-type: none"> • Répond aux questions suivantes : pourquoi et comment les résultats ont-ils été obtenus ? Contribue à l'élaboration de théories et de modèles de changement.
<ul style="list-style-type: none"> • Alerte les gestionnaires en cas de problèmes et propose des options pour des mesures correctives. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fournit aux gestionnaires des options en matière de stratégie et de politique.
<ul style="list-style-type: none"> • Auto-évaluation par les gestionnaires et/ou des superviseurs. 	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse interne et externe par les responsables, superviseurs et/ou évaluateurs externes.

L'évaluation du plan est essentielle à la réussite de l'intégration de l'égalité entre les femmes et les hommes dans la gestion des entreprises, car elle permet une analyse critique des mesures prises et la définition de stratégies futures. Elle répond donc à **trois questions fondamentales** qui correspondent aux axes sur lesquels repose la procédure d'évaluation du plan.

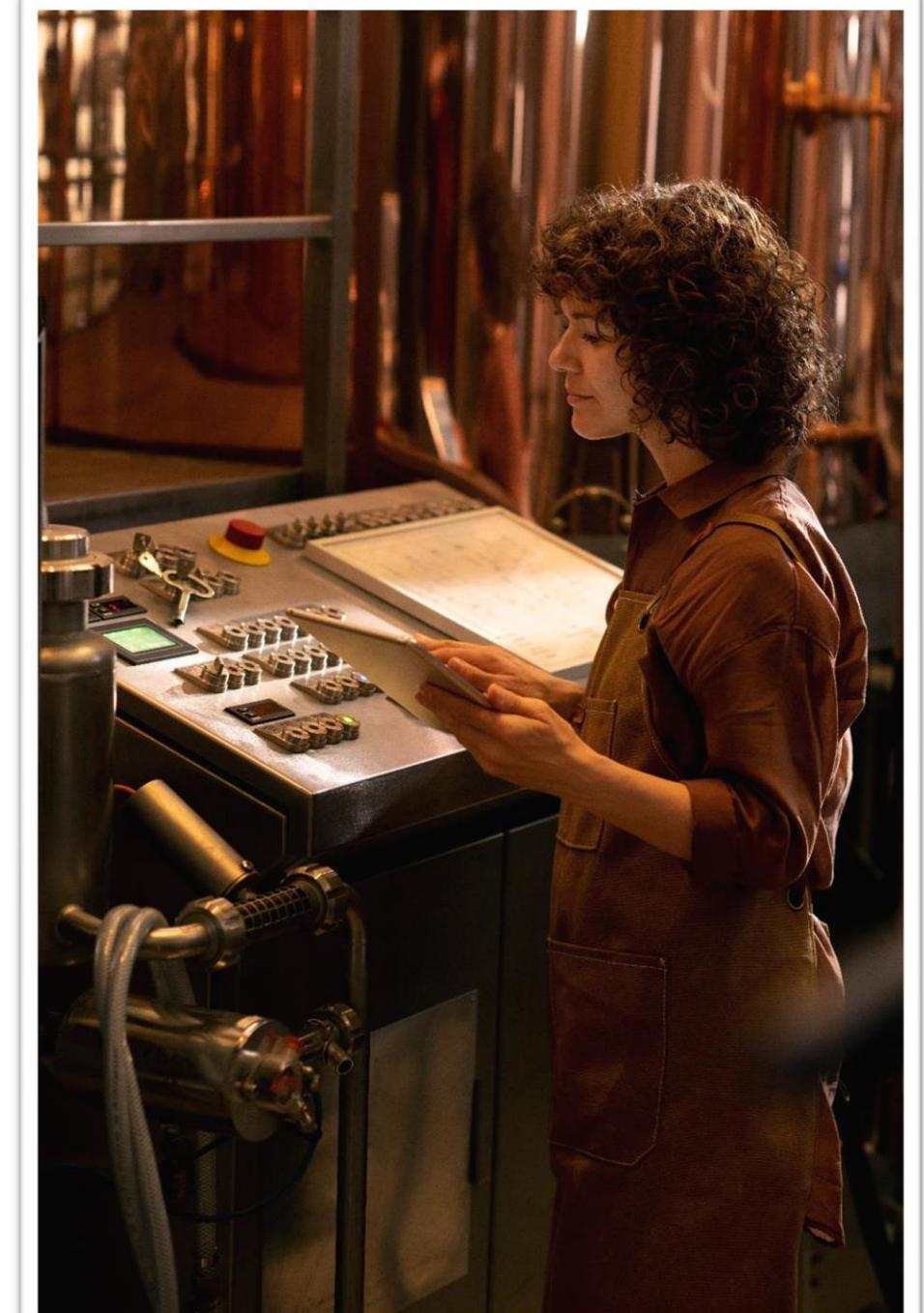
Qu'est-ce qui a fait ?	Évaluation des résultats	<ul style="list-style-type: none"> Degré de conformité avec les objectifs fixés. Degré de réalisation des résultats attendus. Niveau de correction des inégalités entrepris.
Comment cela fait ?	Évaluation du processus	<ul style="list-style-type: none"> Niveau de développement des actions entreprises. Degré de difficulté rencontré et/ou perçu dans le développement des actions. Type de difficultés et solutions apportées. Changements dans les actions et l'élaboration du plan. Degré d'intégration de l'égalité des chances entre les femmes et les hommes dans la gestion de l'organisation.
Quels sont les résultats obtenus ?	Évaluation de l'impact	<ul style="list-style-type: none"> Changements dans la culture d'entreprise : attitudes de la direction et du personnel, pratiques en matière de ressources humaines... Réduction des déséquilibres dans la présence et la participation des femmes et des hommes.

Pour faciliter cette tâche, les recommandations suivantes devraient être suivies :

- Mettre en place et maintenir un **système rigoureux de collecte et de systématisation des informations et de la documentation** générées pendant la mise en œuvre et le suivi.
- Obtenir des informations sur **l'opinion et l'évaluation** du plan par la direction, le personnel et les personnes qui ont participé à sa conception, à sa mise en œuvre et à son suivi.
- Définir les périodes au cours desquelles le plan sera évalué, en tenant compte du fait qu'au moins une évaluation intermédiaire et une évaluation finale doivent être réalisées.
- Élaborez une **proposition d'amélioration** des mesures incluses dans le plan afin d'ajouter, de réorienter, d'améliorer, de corriger, d'intensifier, d'atténuer ou de cesser d'appliquer celles qui le nécessitent en fonction de leurs effets.

Grâce au processus de diagnostic, votre organisation sera en mesure d'établir une norme permettant d'évaluer les performances au fil du temps. Il est essentiel de **poursuivre et d'élargir la collecte de données afin d'assurer un suivi et une évaluation efficaces**. L'analyse des données est une étape cruciale du processus continu de suivi et d'évaluation.

Comme mentionné précédemment dans cette boîte à outils, il est important d'établir une série **d'indicateurs de performance clés** en tant que système ou norme de mesure afin de suivre les progrès et les résultats des actions menées. Dans ce cas, l'Agence australienne pour l'égalité des sexes sur le lieu de travail et le Responsible Jewelry Council suggèrent ce qui suit.



Source : [Freepik](#)

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

Fidélisation, promotion et formation	<ul style="list-style-type: none">• Répartition totale des employés par type d'emploi, contrat de travail et région, par sexe.• Comparaison entre la définition du poste et l'intitulé du poste, par sexe.• Comparaison de la durée d'occupation du même poste par les employés, par sexe.• Taux de rotation du personnel, par sexe.• Taux d'absentéisme, par sexe.• Taux de promotion, par sexe.• Pourcentage d'employés participant à des programmes de formation, par sexe.
Engagement des employés et des clients	<ul style="list-style-type: none">• Résultats de l'engagement des employés par sexe.• Composition et engagement des clients par sexe.
Responsabilité des dirigeants	<ul style="list-style-type: none">• Réalisation des objectifs en matière d'égalité des sexes, tableaux de bord opérationnels et indicateurs clés de performance individuels.
Stratégie et analyse de rentabilité	<ul style="list-style-type: none">• Sensibilisation des employés/cadres à la stratégie en matière d'égalité des sexes et à l'analyse de rentabilité.

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

Politiques et processus	<ul style="list-style-type: none">Amélioration des résultats des processus en matière d'égalité des sexes.Licenciements / départs involontaires par sexe.Fréquence des audits des politiques/processus.Nombre d'évaluations de santé et de sécurité réalisées (en tenant compte de l'inclusion des genres) et nombre de mesures correctives prises.
Chaîne d'approvisionnement	<ul style="list-style-type: none">Nombre et proportion de fournisseurs et de vendeurs ayant mis en place une politique d'égalité des sexes.Nombre d'entreprises détenues par des femmes provenant de.
Composition par sexe	<ul style="list-style-type: none">Composition par sexe du conseil d'administration, des cadres supérieurs, des cadres, des dirigeants et de l'ensemble du personnel.Composition de l'effectif par catégorie professionnelle et niveau hiérarchique.
Égalité salariale Équité	<ul style="list-style-type: none">Écarts de rémunération entre des postes de valeur égale ou comparable et traitement des anomalies.Écarts de rémunération entre les sexes (par niveau et à l'échelle de l'organisation) pour le salaire de base et la rémunération totale.
Flexibilité	<ul style="list-style-type: none">Utilisation des options de politique de flexibilité par sexe et proportion des demandes de flexibilité refusées.Taux de retour après un congé parental.

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE	
Réserve de talents	<ul style="list-style-type: none">Sexe des candidats externes (expérimentés) (liste préliminaire, liste restreinte, candidats interviewés, nouvelles recrues).Composition par sexe des diplômés recrutés.Répartition par sexe des réservoirs de talents et de promotion ou des groupes de participants au développement du leadership.Résultats des évaluations du potentiel et de l'aptitude à la succession par sexe.Taux de progression et de promotion par sexe.Évaluations des performances par sexe.
Capacités des dirigeants et des managers	<ul style="list-style-type: none">Amélioration des évaluations de performance par rapport aux capacités clés, par exemple, comportements de leadership inclusifs pour les responsables et les employés ayant des responsabilités liées au genre.
Culture inclusive en matière de genre	<ul style="list-style-type: none">Pourcentage d'employés ayant suivi une formation sur l'égalité des sexes.Taux de réponse positifs et tendances par rapport aux questions de référence incluses dans l'enquête sur l'engagement des employés.Taux d'incidence et de résolution des plaintes pour discrimination/harcèlement par sexe.Nombre d'employés bénévoles dans des causes/organisations en faveur de l'égalité des sexes.

TÉLÉCHARGEZ L'OUTIL ÉTAPE PAR ÉTAPE [ICI](#)

Nous vous invitons à découvrir **l'outil de retour d'information sur la stratégie en matière d'égalité**, développé pour mesurer l'impact et l'efficacité des initiatives en faveur de l'égalité des sexes au sein de votre organisation. Cette ressource comprend des questionnaires adaptés à la direction, aux comités de suivi et au personnel, conçus pour recueillir des informations précieuses, évaluer les progrès réalisés et identifier les domaines à améliorer.

Commencez dès aujourd'hui :

Que faire : Utilisez les trois questionnaires personnalisables pour évaluer les opinions sur les mesures d'égalité, suivre les résultats de la mise en œuvre et garantir un retour d'information inclusif à tous les niveaux de l'organisation.

Comment procéder : recueillir les commentaires de la direction sur l'alignement stratégique, rassembler les avis du comité sur la conformité et les obstacles, et mener une enquête anonyme auprès des employés afin de comprendre leurs perceptions, leurs défis et leur satisfaction à l'égard de la stratégie d'égalité.

Penel^{♂♀}pe



Penel[♂]_♀pe

OUTIL N°18
RÉDIGER UN
RAPPORT D'ÉVALUATION

Sur la base des informations et des données recueillies pendant la période concernée, le comité de suivi sera chargé de créer les rapports correspondant aux évaluations intermédiaires et finales (ou tout autre rapport qui aurait pu être établi précédemment).

Le rapport d'évaluation compile des données quantitatives et qualitatives sur tous les domaines du plan d'égalité pendant sa période de validité et fournit une comparaison de la situation de l'entreprise en matière d'égalité. Il constitue ainsi une base solide et une mine d'informations pour un nouveau diagnostic qui mènera à la révision et à l'adoption d'un nouveau plan d'égalité.

Une fois les données de suivi et d'évaluation collectées, il sera possible de comparer les résultats réels avec ceux initialement proposés, de déterminer si des écarts, significatifs ou non, ont été constatés et de déterminer s'il est nécessaire de proposer **des modifications**.

Ils s'articuleront autour des trois axes d'analyse et d'évaluation mentionnés ci-dessus, ce qui permettra de comparer les résultats proposés avec ceux qui ont finalement été obtenus :

- . **Évaluation des résultats** : fait référence au niveau d'exécution du plan, au degré de réalisation des objectifs fixés, aux bénéficiaires.
- . **Évaluation du processus** : analyse l'adéquation des ressources, des méthodes et des outils utilisés lors de la mise en œuvre des actions ; les difficultés rencontrées et les solutions adoptées.
- . **Évaluation d'impact** : évalue les changements, en termes d'égalité, qui se sont produits dans l'organisation à la suite de la mise en œuvre du plan d'égalité (réduction des inégalités, changements dans l'environnement de travail ou l'image de l'entreprise (interne et externe), augmentation de la présence équilibrée des femmes et des hommes...).



TÉLÉCHARGEZ L'OUTIL ÉTAPE PAR ÉTAPE [ICI](#)

Nous vous invitons à télécharger **l'outil de reporting sur la stratégie en matière d'égalité des sexes**, une ressource structurée destinée à aider votre organisation à évaluer la mise en œuvre et l'impact de ses initiatives en faveur de l'égalité des sexes. Cet outil comprend des modèles complets permettant d'évaluer les résultats, les processus et les impacts, garantissant ainsi une analyse holistique.

Commencez dès aujourd'hui :

Que faire : Évaluez l'efficacité de votre stratégie en matière d'égalité des sexes à l'aide des modèles et des directives de rapport fournis.

Comment procéder : Évaluez les résultats, les processus et les impacts de la stratégie à l'aide de mesures d'évaluation ; résumez les succès, les défis et l'adéquation des ressources ; et présentez des informations exploitables à partir des données et des commentaires.

Penel^{♂♀}pe

REFERENCES

- Asian Development Bank. [*Monitoring and Reporting on Gender Action Plans*](#), April 2013.
- Australian Government Workplace Gender Equality Agency. [*Gender Strategy Toolkit*](#).
- Gupta, M. [*Introducing the Gender Evaluation Framework: A Rubric to Understand Venture Intent, Capability, and Commitment*](#), Last Mile Money, October 30, 2023.
- iEduNote. [*Monitoring and Evaluation: Process, Design, Methods*](#).
- International Labour Organization. [*Integrating gender equality in monitoring and evaluation*](#), June 2020.
- PENELOPE Project. [*Gender Equality Training Handbook: Supporting European Clusters Towards Gender Mainstreaming*](#), January 2023.
- Responsible Jewelry Council. [*Gender Equality Toolkit: A Practical Guide on How to Embed Gender Equality At The Core Of Your Business Strategy*](#), June 2022.
- Subdirección General para el Emprendimiento, la Igualdad en la Empresa y la Negociación Colectiva de Mujeres. Instituto de las Mujeres & Ministerio de Igualdad, Gobierno de España. [*Guía para la elaboración de planes de igualdad en las empresas*](#), January 2021.
- TARGET Project: Taking a reflexive approach to gender equality for institutional transformation. [*Gender equality monitoring tool and guidelines for self-assessment*](#), 31 July 2018.



LUCIA SEEL

INTERNATIONAL
CONSULTING

PENELOPE a été financé par l'Union européenne. (2022-1-
FR01-KA220-VET-000088824).

Les points de vue et opinions exprimés sont toutefois ceux des auteurs uniquement et ne reflètent pas nécessairement
ceux de l'Union européenne ou de l'Agence exécutive européenne pour l'éducation et la culture (EACEA).
Ni l'Union européenne ni l'EACEA ne peuvent en être tenues responsables.

Penel[♂]pe



Co-funded by
the European Union