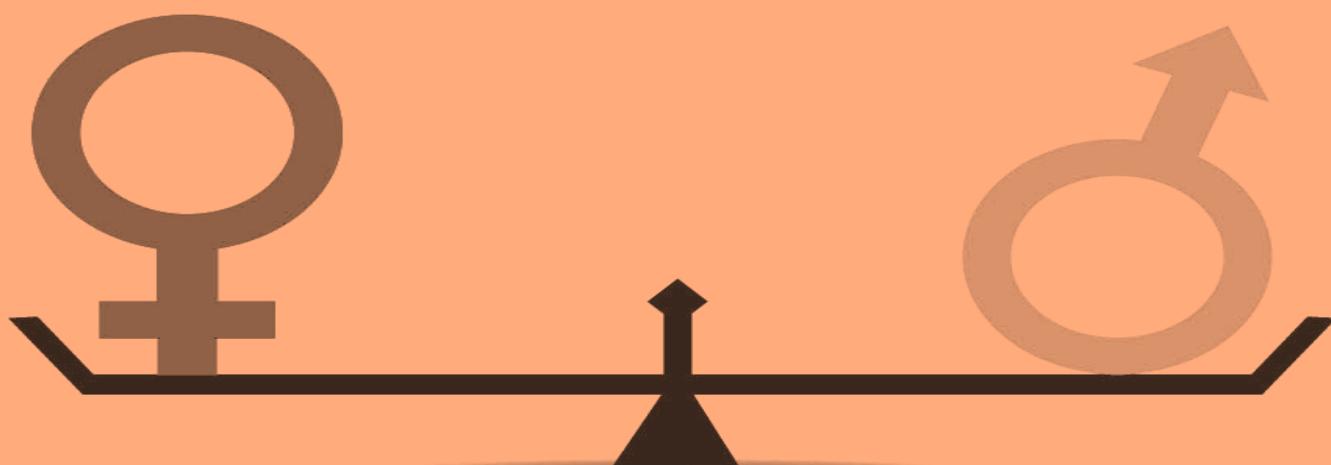


# La BUDGETISATION SENSIBLE AU GENRE

## GUIDE FICHES GENRE ENGAGEMENTS- RESTITUTIONS



Mai 2024

## Auteurs

ONU FEMME TUNISIE, Ministère de Finances Tunisienne, L'Unité GBO Centrale, Mme Rym Bourouba épouse Mamlouk



# Sommaire

Liste des tableaux.....	3
<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>4</b>
<b>CHAPITRE 1- OBJET DU GUIDE ET CONCEPTS CLES DU GUIDE.....</b>	<b>7</b>
<b>1.OBJECTIFS DU GUIDE.....</b>	<b>8</b>
<b>2.A QUI S'ADRESSE CE GUIDE ? .....</b>	<b>8</b>
<b>3 PERTINENCE DU GUIDE.....</b>	<b>9</b>
<b>4. CONCEPTS CLES.....</b>	<b>10</b>
<b>CHAPITRE 2- LA FICHE GENRE - ENGAGEMENTS.....</b>	<b>16</b>
<b>1.CONTEXTE .....</b>	<b>17</b>
<b>2. DECLINAISON DES EFFETS DU PANIIG .....</b>	<b>18</b>
<b>3. SYNTHESE DES ENGAGEMENTS DE LA MISSION EN FAVEUR DE L'EGALITE DE GENRE .....</b>	<b>24</b>
<b>4. ECUEILS A EVITER.....</b>	<b>27</b>
<b>CHAPITRE 3- LA FICHE GENRE – RESTITUTIONS.....</b>	<b>29</b>
<b>1. Principales réalisations de la mission.....</b>	<b>30</b>
<b>2. Réalisations par Effet .....</b>	<b>31</b>
<b>3. Synthèse des causes des écarts et des mesures correctives.....</b>	<b>35</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE.....</b>	<b>37</b>
<b>ANNEXES.....</b>	<b>38</b>

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1. Objectifs Opérationnels Sensibles au Genre liés à l'Effet 1	19
Tableau 2. Les objectifs et indicateurs opérationnels	21
Tableau 3. Les activités sensibles au genre et les indicateurs d'activités	22
Tableau 4. Synthèse des Objectifs Opérationnels sensibles au Genre	25
Tableau 5. Synthèse des activités sensibles au genre	26
Tableau 6. Réalisations des Objectifs Opérationnels de l'Effet 1	32
Tableau 7. Réalisations des Activités de l'Effet 1	34
Tableau 8. Synthèse des causes des écarts et des mesures correctives	35

# INTRODUCTION

---

INTRODUCTION

# Introduction

L'État tunisien a démontré son engagement envers l'égalité des sexes en souscrivant à divers accords internationaux, tels que la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes (CEDEF) et la Plateforme d'action de Pékin de 1995. Ces engagements sont réaffirmés dans la constitution tunisienne, ainsi que dans les documents stratégiques nationaux les plus récents, notamment le Plan d'Action National pour l'Intégration et de l'Institutionnalisation du Genre (PANIIG), le plan de développement et les stratégies élaborées par le ministère de la Femme, de la Famille et des Personnes âgées.

La promulgation de la Loi Organique du Budget (LOB) a incité le ministère des Finances à traduire ces engagements internationaux et nationaux en actions concrètes au sein des politiques publiques et du budget. Cette démarche s'inscrit dans le cadre de l'application de l'article 18 de la LOB, qui stipule que « Le responsable de programme œuvre à la préparation du budget suivant des objectifs et des indicateurs garantissant l'équité et l'égalité des chances entre les hommes et les femmes et, d'une manière générale, entre les différentes catégories sociales, sans discrimination, et qui feront l'objet d'une évaluation sur cette base. »

La Tunisie a adopté une approche mixte pour la budgétisation sensible au genre (BSG). Depuis 2019, les circulaires budgétaires intègrent des instructions liées au genre, incitant les responsables de programme à inclure des objectifs sensibles au genre dans le cadre de la performance des programmes présentés dans les Projets Annuels de Performance (PAP). La transparence a été renforcée par l'ajout d'une annexe spécifique au genre à chaque projet annuel. Cependant, le caractère stratégique du PAP ne permet pas toujours de fournir un aperçu exhaustif de l'engagement des ministères envers les problématiques de genre. Ainsi, il est apparu essentiel de développer une annexe plus détaillée, offrant des informations complémentaires et justifiant de manière synthétique les données présentées dans le PAP 2022

L'élaboration de cette fiche annexée aux PAPs constitue une avancée significative dans la mise en œuvre de la BSG. Les ministères ont fourni les informations demandées, chacun selon sa propre interprétation, et ce malgré les efforts du ministère des Finances (UGBOc) pour les accompagner et standardiser la compréhension et le contenu de la fiche. Néanmoins, la qualité des premières fiches n'a pas atteint le niveau requis.

En 2023, une révision de la démarche de définition des objectifs et des indicateurs relatifs au genre a été entreprise, assurant un alignement plus explicite au cadre logique, ce qui a permis d'améliorer le contenu et la structure de la fiche. Un travail notable de déclinaison des effets du PANIIG dans les politiques publiques et le budget a été réalisé, et le canevas de la fiche a été revu pour assurer une standardisation accrue. Les fiches annexées au PAP de 2023 sont le résultat de ce deuxième exercice, et la stabilisation de la fiche et de son contenu a été réalisée en 2024.

Conformément à la LOB, les documents de performance comprennent le PAP et le Rapport Annuel de Performance (RAP), d'où la distinction entre la fiche genre engagement et la fiche genre restitution annexées respectivement au PAP et au RAP. Le besoin d'un guide donne lieu au contenu de chaque rubrique des fiches est apparu pour garantir la normalisation et la cohérence des fiches élaborées par les différents ministères.

Le présent guide a été élaboré dans le cadre de l'assistance technique fourni par ONU Femmes dans le projet Ajial, afin d'assurer une compréhension claire et cohérente des Fiches Genre.

La première partie établit un cadre fondamental pour la conception du guide, en mettant en évidence les particularités du contexte tunisien liées à l'intégration du genre dans les politiques publiques et budgétaires. Elle détaille les étapes accomplies et identifie les défis à surmonter. De plus, elle souligne la pertinence du guide, ses objectifs ainsi que son public cible. Cette partie propose également une définition approfondie des concepts clés afin de garantir une compréhension optimale des fiches.

La deuxième partie se concentre sur le contenu des fiches. Elle débute par la présentation de la Fiche-Engagements, qui expose le contexte et détaille chaque rubrique de la fiche. Cette partie traite notamment la déclinaison des effets du Plan d'Action National pour l'Intégration et l'Institutionnalisation du Genre (PANIIG) avec ses deux composantes : la performance et les activités. Elle examine également la contribution des différentes politiques publiques à la promotion de l'égalité des genres, pour conclure par des recommandations appropriées.

Ensuite, la Fiche-Restitutions est abordée, présentant le contenu de ses différentes rubriques après son introduction. Cette partie inclut une synthèse des causes des écarts observés, suivie de mesures correctives recommandées pour pallier ces disparités.

La seconde partie du guide se focalise ainsi sur le contenu des Fiches Genre. Après avoir présenté chacune des deux Fiches (Engagements et Restitutions), une analyse détaillée de chaque rubrique est effectuée. La Fiche-Engagements est présentée en premier lieu, suivie par une analyse approfondie de chaque rubrique, débutant par le contexte, puis traitant de la déclinaison des effets du PANIIG avec ses deux composantes : la performance et les activités. Cette partie étudie également la contribution des différentes politiques publiques à la promotion de l'égalité des genres, avant de conclure par des recommandations pertinentes. Par la suite, la Fiche-Restitution est traitée, mettant en avant le contenu de ses différentes rubriques suite à sa présentation. Cette partie intègre également une synthèse des causes des écarts constatés, suivie de mesures correctives recommandées pour remédier à ces disparités.



# CHAPITRE 1

---

CHAPITRE 1

# CHAPITRE 1- OBJET DU GUIDE ET CONCEPTS CLES

## 1.OBJECTIFS DU GUIDE

Le présent guide est un précieux outils de travail qui a pour objectifs principaux :

- D'assurer une compréhension commune et uniforme des différentes rubriques de la Fiche-Engagements et de la Fiche-Restitution, afin de garantir la fourniture d'informations appropriées et pertinentes sur les engagements des responsables de programme en matière d'égalité de genre et d'application de l'article 18 de la LOB.
- De fournir aux destinataires des deux fiches les éléments probants quant aux engagements des responsables des programmes en ce qui concerne le respect des orientations et priorités nationales relatives à l'égalité entre les femmes et les hommes.
- De présenter les informations nécessaires et pertinentes relatives aux réalisations enregistrées au regard des activités programmées, permettant ainsi d'évaluer les progrès accomplis et d'identifier les éventuels écarts ou difficultés rencontrés dans la mise en œuvre des actions prévues.

En conséquence, ce guide vise à renforcer la cohérence, la transparence et la responsabilité dans l'élaboration et le suivi des fiches d'engagement et de restitution, contribuant ainsi à une mise en œuvre plus efficace et efficiente de la budgétisation sensible au genre en Tunisie.

## 2. A QUI S'ADRESSE CE GUIDE ?

Ce guide s'adresse en premier lieu aux responsables de programmes, désignés par la Loi Organique du Budget (LOB) pour définir des objectifs et des indicateurs prenant en compte l'égalité et l'équité entre les femmes et les hommes. Ces responsables sont les acteurs clés de la Budgétisation Sensible au Genre (BSG) et sont directement concernés par l'application de l'article 18 de la LOB.

Toutefois, l'utilité de ce guide ne se limite pas aux seuls responsables de programmes. Il concerne également l'ensemble des acteurs intervenant dans le processus de la BSG, en l'occurrence :

- La chaîne de responsabilité du programme : les différents niveaux hiérarchiques impliqués dans la gestion et la mise en œuvre des programmes.
- Les financiers : les personnes en charge de la gestion et de l'allocation des ressources financières pour les programmes.
- Les administrateurs du budget : les personnes responsables de la planification, de la coordination et du suivi du budget.
- L'Unité de Gestion par Objectifs (UGBO) : l'entité chargée d'assurer la cohérence et l'harmonisation des pratiques de gestion par objectifs au sein de l'administration publique.
- Les contrôleurs : les personnes en charge du contrôle et de l'évaluation des performances des programmes.
- Les parlementaires : les représentants du peuple qui examinent et approuvent les budgets et évaluent les politiques publiques.
- La société civile : les organisations non gouvernementales, les associations et les citoyens qui s'intéressent aux questions d'égalité de genre et de budgétisation.

### 3. PERTINENCE DU GUIDE

L'engagement, la transparence et la redevabilité sont des principes fondamentaux communs à la Gestion des Budgets par Objectifs (GBO) et à la Budgétisation Sensible au Genre (BSG). La concrétisation de ces principes se reflète dans le Projet Annuel de Performance (PAP) et la fiche genre engagement, ainsi que dans le Rapport Annuel de Performance (RAP) et la fiche restitution.

L'un des points forts de la démarche tunisienne réside dans la traduction des engagements nationaux, tels qu'exprimés dans le Plan d'Action National pour l'Intégration et l'Institutionnalisation du Genre (PANIG), en objectifs, indicateurs et activités bien intégrés dans les politiques publiques. La vision transversale de l'intégration des effets dans l'ensemble des politiques publiques constitue un facteur essentiel de transparence et de mesure des engagements des différents responsables envers l'égalité des genres.

Toutefois, la responsabilité ne se limite pas aux engagements en matière d'égalité des genres de la part des responsables. En effet, l'annexe au RAP permet de rendre compte du respect de ces engagements et de la réalisation des actions prévues, d'expliquer les éventuels écarts et de prévoir les mesures correctives nécessaires.

Ainsi, le présent guide revêt une grande pertinence, car il contribuera à la consécration uniforme des principes d'engagement, de transparence et de redevabilité. Il veillera à ce que les fiches remplissent pleinement leur mission en tant que l'un des points d'entrée clés de la BSG, garantissant une mise en œuvre cohérente et efficace des politiques publiques sensibles au genre en Tunisie.

Le présent guide se structure en deux parties distinctes, chacune revêtant une importance capitale dans l'élaboration des fiches genre : la Fiche-Engagements et la Fiche-Restitution (Voir Annexes 1 et 2).

## 4. CONCEPTS CLES

<p><b>Budgétisation sensible au genre (BSG)</b></p>	<p>La BSG est une approche qui vise à intégrer systématiquement les objectifs en matière d'égalité liée au genre dans les politiques publiques, la planification, la budgétisation, le suivi, l'évaluation et les audits. Elle met en évidence les effets distributifs du budget (recettes et dépenses) sur les femmes et les hommes et ajuste ou réaffecte les ressources pour garantir que les deux bénéficient équitablement des ressources gouvernementales. La BSG analyse l'impact du budget sur les différents groupes de personnes bénéficiaires pour permettre la transformation de ce budget afin qu'il puisse contribuer à la réalisation des engagements en matière d'égalité liée au genre. Ainsi, la budgétisation sensible au genre permet de mieux contrôler la façon dont le budget répond aux priorités des femmes et dont le gouvernement utilise les fonds publics pour réduire les inégalités, tout en garantissant un meilleur ciblage des politiques publiques et une allocation des ressources plus efficiente.</p>
<p><b>Finalité</b></p>	<p>Il s'agit du bénéfice ou du changement socio-économique à long terme d'une politique publique, d'un programme ou d'une mission sur les citoyens, les usagers et les contribuables, en tenant compte de la dimension genre. La finalité représente l'expression de l'impact socio-économique d'une politique publique ou d'un programme donné sur les bénéficiaires finaux, hommes et femmes, et reflète le résultat final attendu en termes d'égalité de genre et d'autonomisation des femmes. Elle est étroitement liée aux objectifs stratégiques et contribue à la réalisation des engagements nationaux et internationaux en matière d'égalité de genre.</p>
<p><b>Contexte de l'année en cours</b></p>	<p>Il s'agit de la situation économique, sociale et politique dans laquelle évolue une mission ou un programme au cours d'une année donnée, en tenant compte des orientations et priorités du gouvernement et du secteur concerné ((plan quinquennal, documents stratégiques, plan économique et social .....),) ainsi que des engagements internationaux (les objectifs du développement durable ODD, ....)</p>
<p><b>Diagnostic approfondi de l'environnement interne et externe</b></p>	<p>Il s'agit d'une analyse détaillée visant à identifier les principaux points forts et opportunités (facteurs favorables) ainsi que les principaux points faibles et menaces (facteurs défavorables) qui influencent la mission ou le programme, tant au niveau interne qu'externe. Ce diagnostic permet d'orienter l'action de la mission ou du programme et de définir les choix stratégiques à retenir.</p>
<p><b>Axes stratégiques</b></p>	<p>Ce sont les orientations majeures soutenues par la mise en œuvre des leviers d'actions/Activités qui engagent la mission/programme sur le long terme et d'une façon stable afin d'atteindre un ou plusieurs objectifs. L'axe stratégique n'est pas un objectif, il peut englober plusieurs objectifs.</p>

<b>Priorités stratégiques</b>	Ce sont les orientations stratégiques qui présentent les enjeux de politique publique jugés les plus importants en termes socio-économiques aux vues du contexte.
<b>Objectif</b>	C'est le but attendu d'une action donnée. Les objectifs portent sur les effets attendus d'une politique publique, la qualité exigée des services publics et l'optimisation des moyens mis en œuvre par l'administration.
<b>Objectifs stratégiques</b>	Ce sont les buts qu'une organisation se propose d'atteindre au cours de périodes bien déterminées. Les objectifs expriment les priorités les mieux à même de permettre d'atteindre les finalités du programme.
<b>Leviers d'Action à caractère stratégique</b>	Les leviers d'action sont les actions nécessaires à entreprendre ayant un caractère stratégique et n'ayant pas d'incidence financière. En complément avec les activités, ils permettent de concrétiser la performance du programme.
<b>Les objectifs opérationnels</b>	Ils traduisent la performance des structures intervenantes dans la mise en œuvre du programme.  Ces objectifs opérationnels sont peu pertinents pour qualifier les résultats d'une politique Mais servent à guider les services vers la réalisation des objectifs stratégiques définis au niveau du projet annuel de performance. Ces objectifs opérationnels concourent à la réalisation des objectifs stratégiques.
<b>Objectif opérationnel sensible au genre</b>	Il s'agit d'un résultat spécifique, mesurable, atteignable, réaliste et temporellement défini (SMART), qui cherche à promouvoir l'égalité entre les femmes et les hommes et à réduire les inégalités de genre dans un domaine prioritaire. Cet objectif prend en compte les besoins, les priorités et les contraintes spécifiques aux femmes et aux hommes, en vue de corriger les déséquilibres et les disparités entre les sexes. Il contribue directement à la réalisation des objectifs stratégiques (effets) du Plan d'Action National pour l'Intégration et l'Institutionnalisation du Genre (PANIIG).
<b>Objectifs complémentaires</b>	La sélectivité des objectifs stratégiques ne permet pas de couvrir tous les champs d'un programme. Les activités non couvertes par les objectifs stratégiques peuvent être pilotées dans la gestion interne du programme, au moyen d'objectifs complémentaires.
<b>Le produit ou l'Output</b>	Les résultats immédiats de la mise en œuvre des activités, c'est-à-dire le produit ou le service public que le programme produit et par l'intermédiaire desquels il vise les résultats à atteindre.
<b>Les résultats (ou les résultats intermédiaires)</b>	Ils se rapportent aux changements directement imputables au programme suite aux outputs des activités du programme.
<b>Impacts ou résultats finaux</b>	Ce sont les changements à moyen ou à long terme sur la vie socio-économique du citoyen et sont souvent liés à d'autres facteurs qui

	dépassement le périmètre du programme et qui ne lui sont pas entièrement attribués.
<b>Indicateur de performance</b>	Est un indicateur permettant d'apprécier d'une manière objective l'atteinte d'un objectif stratégique donné. Il doit traduire un lien logique fort avec l'objectif fixé et permettre de mesurer spécifiquement sa réalisation.
<b>Indicateur opérationnel</b>	est un outil de mesure qui permet d'évaluer de manière objective la progression vers la réalisation d'un objectif opérationnel. Il doit être directement lié à l'objectif opérationnel en question et fournir des informations précises et fiables sur l'avancement de sa réalisation
<b>Indicateur d'activité</b>	est un outil de mesure qui permet d'évaluer de manière objective la réalisation d'une activité spécifique. Il doit être directement lié à l'activité en question et fournir des informations précises et fiables sur son niveau d'avancement et son degré de réalisation
<b>Nature d'indicateur</b>	On distingue trois classification en l'occurrence des indicateurs d'efficacité socio-économique, de qualité et d'efficience
<b>Indicateur d'efficacité socio-économique</b>	Cette catégorie d'indicateur permet de mesurer la réalisation des objectifs liés aux résultats attendus ou aux effets des politiques publiques sur le citoyen.
<b>Indicateur de la qualité du produit ou des services</b>	Il permet de mesurer les objectifs relatifs à la qualité requise des produits et services publics fournis aux usagers .
<b>Indicateur d'efficience de la gestion publique</b>	Il permet de mesurer l'utilisation optimale des moyens et des capacités dont dispose le programme pour atteindre les résultats souhaités et ce de point de vue des contribuables.
<b>Type de l'indicateur</b>	On distingue le type de l'indicateur en se référant à la chaîne de résultats. Aussi, on définit cinq types d'indicateurs : Indicateur de moyens Indicateur d'activités Indicateur de produits Indicateur de résultats intermédiaires Indicateur d'impacts ou de résultats finaux
<b>Plan d'action</b>	Un plan d'action est un document qui présente les principales actions à mener pour atteindre un objectif. Il se compose essentiellement d'une description des étapes à réaliser d'un échéancier et des ressources allouées(financement).
<b>La stratégie Genre</b>	Elle est définie en Tunisie est définie par les Effets du PANIIG 2016-2020 adopté en Tunisie en 2018 par le Conseil des Pairs. Il vise l'élimination de toute forme de discrimination entre les femmes et les hommes et la réalisation de l'égalité entre eux notamment dans la planification du développement, la programmation, l'évaluation et la budgétisation.

<p><b>L'institutionnalisation de l'approche Genre</b></p>	<p>Elle signifie la prise en compte systématique de la dimension Genre, de façon transversale, dans tous les programmes et services ainsi que dans la structure interne d'une organisation</p>
<p><b>PANIIG</b></p>	<p>Le Plan d'Action National pour l'Intégration et l'Institutionnalisation du genre est un cadre stratégique qui vise à promouvoir et à institutionnaliser l'intégration systématique de la dimension genre dans l'ensemble des secteurs et des politiques publiques. Il s'inscrit dans le cadre de la gestion axée sur les résultats du gouvernement, en adoptant une approche basée sur les objectifs. Le PANIIG a pour ambition de renforcer l'égalité entre les femmes et les hommes, en identifiant et en éliminant les obstacles et les disparités liés au genre, et en garantissant que les politiques, les programmes et les budgets tiennent compte des besoins et des priorités spécifiques de chacun.</p>
<p><b>Domaines prioritaires</b></p>	<p>ce sont les domaines sur lesquelles se concentre le PANIIG pour promouvoir l'égalité de genre et qui portent sur : l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes, l'augmentation du nombre de femmes aux postes de décision, l'autonomisation des femmes et l'institutionnalisation de l'intégration de la dimension de genre dans la planification et la budgétisation.</p>
<p><b>Les Effets du PANIIG</b></p>	<p>Les effets du PANIIG représentent les résultats escomptés ou les changements positifs attendus dans divers domaines prioritaires et s'articulent comme suit :</p> <p>Effet 1 : Un système de redevabilité œuvrant à l'élimination de toutes les formes de discrimination et de violence à l'égard des femmes dans les lois et dans la pratique.</p> <p>Effet 2 : Accroître la représentativité et la participation effective des femmes tunisiennes dans les organes, conseils élus, structures et postes de décision au niveau national, régional et local.</p> <p>Effet 3 : Des politiques garantes de l'autonomisation économique et financière des femmes et le droit à un travail décent et à un salaire égal</p> <p>Effet 4 : Politiques publiques, plans de développement et budgets intégrant l'approche genre</p> <p>Effet 5 : Plan de communication national en matière du genre</p> <p>Effet 6 : Femmes, en paix et résiliences aux crises et aux changements climatiques</p>
<p><b>Fiche genre - Engagements</b></p>	<p>Il s'agit d'un document annexé au Projet Annuel de Performance (PAP), dans lequel le responsable de programme expose de manière détaillée comment il a intégré la dimension genre dans sa politique publique et comment il a décliné les effets du Plan d'Action National pour l'Intégration et l'Institutionnalisation du Genre (PANIIG) dans cette dernière. Cette fiche permet au responsable de programme d'afficher ses engagements en</p>

	<p>matière de promotion de l'égalité de genre, en cohérence avec la stratégie de la politique publique et le plan d'action national.</p>
<b>Fiche genre - Restitutions</b>	<p>Il s'agit de la fiche genre annexée au Rapport Annuel de Performance (RAP), qui présente les réalisations et les résultats obtenus par le responsable de programme en ce qui concerne ses engagements en matière d'égalité de genre et d'intégration de la dimension genre dans sa politique publique, tels que définis dans la fiche genre - Engagements.</p>
<b>La déclinaison des effets du Plan d'Action National pour l'Intégration et l'Institutionnalisation du Genre (PANIIG) en plans d'action opérationnels</b>	<p>Consiste à traduire les effets du PANIIG en objectifs opérationnels, indicateurs et activités sensibles au genre, valorisées budgétairement et intégrées dans les politiques, programmes et projets des différentes missions. Cette démarche vise à assurer la mise en œuvre effective et cohérente des engagements pris en matière d'égalité de genre, en identifiant les responsables, les ressources et les échéances nécessaires à la réalisation des actions prévues.</p>
<b>Problématique genre</b>	<p>Il s'agit de l'ensemble des questions et des défis liés aux inégalités, aux disparités et aux discriminations entre les femmes et les hommes, ainsi qu'aux rôles, aux responsabilités et aux attentes sociales qui leur sont assignés en fonction de leur genre.</p>
<b>Analyse genre</b>	<p>Il s'agit d'un processus d'examen et d'évaluation des différences et des inégalités entre les femmes et les hommes dans divers domaines.</p> <p>Cette analyse prend en compte les rôles, les responsabilités, les attentes et les relations de pouvoir entre les sexes, ainsi que les facteurs sociaux, économiques et culturels qui influencent ces différences et inégalités. L'objectif principal de l'analyse genre est d'identifier les obstacles à l'égalité entre les femmes et les hommes et de proposer des stratégies et des actions pour les surmonter, en vue de promouvoir l'égalité de genre et l'autonomisation des femmes dans toutes les sphères de la société.</p>
<b>Analyse causale</b>	<p>Il s'agit d'une méthode d'investigation qui vise identifier les facteurs sous-jacents aux causes profondes et les relations de cause à effet qui contribuent à l'existence d'un problème.</p> <p>Cette démarche vise à comprendre les mécanismes à l'origine du problème, en allant au-delà des symptômes apparents, afin d'élaborer des solutions durables et ciblées pour le résoudre efficacement et qui vont être traduites en plan d'action pour agir sur une amélioration voire une transformation de la situation (du problème).</p> <p>En prenant le temps d'analyser l'origine réelle d'un problème, la cause racine on pourra régler celui-ci définitivement plutôt que de mettre en place une solution provisoire.</p> <p>Dans le contexte de la budgétisation sensible au genre, cette approche est particulièrement utile pour comprendre les inégalités entre les femmes et les hommes et offre la possibilité de mettre en</p>

place des solutions pérennes et efficaces, plutôt que de se contenter de mesures temporaires ou superficielles.

<p><b>Cause</b></p>	<p>Il s'agit d'un facteur ou d'un événement qui, lorsqu'il est présent, a une influence directe ou indirecte sur la survenue d'un autre événement ou d'une situation donnée. Dans le contexte de l'analyse causale, la cause est identifiée comme un élément clé qui contribue à l'apparition ou au maintien d'un problème, d'une inégalité ou d'une disparité entre les genres. Comprendre et identifier les causes d'un problème est essentiel pour élaborer des solutions et des actions ciblées visant à le résoudre de manière durable et efficace.</p>
<p><b>Cause directe</b></p>	<p>Il s'agit d'un facteur ou d'un événement qui a une influence immédiate et visible sur la survenue d'un problème, d'une inégalité ou d'une disparité entre les genres. La cause directe est généralement facile à comprendre, car elle est directement liée à l'effet observé. C'est la cause apparente qui entrave l'atteinte de l'objectif stratégique. Dans la démarche de l'analyse causale de la déclinaison des effets du PANIIG en plans d'action, la cause directe est reformulée en objectif opérationnel sensible au genre.</p>
<p><b>Cause principale</b></p>	<p>Il s'agit de la cause qui a le plus grand impact ou la plus grande influence sur la survenue de la cause directe et est généralement considérée comme le facteur clé à traiter pour résoudre le problème de manière efficace.</p>
<p><b>Causes sous-jacentes</b></p>	<p>Il s'agit des facteurs ou des événements qui contribuent indirectement à la survenue d'un problème, d'une inégalité ou d'une disparité entre les genres. Les causes sous-jacentes sont les causes qui expliquent les causes principales, elles s'en déclinent.</p>
<p><b>Cause racine</b></p>	<p>C'est la cause la plus profonde parmi les causes sous-jacentes qui sont à l'origine d'un problème, d'une inégalité ou d'une disparité entre les genres. Pour résoudre durablement un problème, il est nécessaire d'identifier et de traiter les causes racines. Les activités du plan d'action constituent des solutions aux causes racines.</p>

# CHAPITRE 2

CHAPITRE 2

## CHAPITRE 2- LA FICHE GENRE - ENGAGEMENTS

La Fiche Genre-Engagements témoigne de l'engagement du responsable de programme à intégrer la dimension genre dans la politique publique. Elle affiche le résultat d'un processus de déclinaison des effets du PANIIG en plans d'actions opérationnels et traduit l'analyse de la politique publique en relation avec ces effets pour identifier les problématiques en relation avec le genre. Elle se base sur une analyse causale

L'analyse causale joue un rôle crucial dans ce processus en aidant à identifier les causes profondes des problèmes liés au genre, en les hiérarchisant selon leur importance, en distinguant les causes principales des causes profondes en passant par les causes subjacentes.

La définition des cadres logiques et des plans d'action par objectifs alimentera les différentes rubriques de la fiche. Cette approche structurée garantit d'une part que les activités sont alignées avec les objectifs sensibles au genre et contribuent efficacement à leur réalisation et d'autre part que les indicateurs traduisent effectivement l'atteinte des objectifs.

La Fiche -Engagements s'articule autour des trois grandes parties suivantes qui seront explicités dans le présent guide :

- Contexte
- Déclinaison des effets du PANIIG
- Synthèse des engagements de la mission envers l'égalité de genre

Outre l'explicitation des rubriques de la Fiche Engagements, ce guide fournira également certains écueils courants à éviter lors de sa préparation.

### 1.CONTEXTE

Dans ce paragraphe, il convient de fournir un aperçu général de la relation entre la mission et les effets définis dans le PANIIG. L'objectif est de mettre en évidence l'ampleur des problèmes liés au genre identifiés au niveau national dans le contexte de la mission, en s'appuyant sur des statistiques, des études ou des engagements internationaux et nationaux, si disponibles.

Il s'agit d'aborder les problèmes de genre dans le périmètre de la mission, en questionnant les politiques publiques et la réalité du secteur par rapport à chacun des problèmes d'égalité de genre traités dans le PANIIG. Il est également important de mentionner brièvement les orientations de la mission liées au genre.

À ce stade, un diagnostic genre en termes stratégiques précis et concis est fortement recommandé. Il est essentiel de se limiter aux éléments essentiels et spécifiques à la mission et d'éviter de faire une analyse genre exhaustive.

## 2. DECLINAISON DES EFFETS DU PANIIG

Cette partie centrale de la Fiche Engagements se réfère à la déclinaison des effets du PANIIG en un plans d'action opérationnels. Elle a été structurée par effet du PANIIG et en déclinant successivement les programmes de la mission qui y sont liés.

Ainsi, une visibilité claire et précise des engagements de la mission en faveur de l'égalité de genre est obtenue pour chaque effet du PANIIG.

Chaque effet du PANIIG a été décliné dans les programmes de la mission, à travers l'analyse causale et le cadre logique, offre une approche structurée et méthodique pour atteindre les objectifs fixés en matière d'égalité de genre, en prenant en compte les réalisations passées de l'année N-1 et les prévisions de l'année en cours N et celles des années futures N+1 (année à budgétisée) et N+2.

Cette démarche permet de garantir que les politiques publiques et les programmes de la mission intègrent pleinement la dimension genre et contribuent efficacement à la réduction des inégalités et à la promotion de l'égalité entre les femmes et les hommes.

Pour chacun des Effets en commençant par l'Effet 1, cette partie s'articule autour des sous parties :

- Objectifs opérationnels sensibles au genre liés à l'effet 1
- Plan d'action de L'Effet 1
- Commentaire Genre Effet 1

### 2.1. Objectifs Opérationnels Sensibles au Genre liés à l'Effet 1

Pour chaque programme, les objectifs sensibles au genre sont présentés dans un tableau structuré selon le canevas suivant (Tableau 1)

**Tableau 1. Objectifs Opérationnels Sensibles au Genre liés à l'Effet 1**

**Programme n<sup>(1)</sup>**

**Objectif Stratégique n<sup>(2)</sup>**

Objectifs Opérationnels Sensibles au genre	Causes Directes	Causes Principales	Causes Racines
<b>Objectif Opérationnel Sensible au genre 1</b>			
<b>Objectif Opérationnel Sensible au genre 2</b>			
<b>Objectif Opérationnel Sensible au genre n<sup>(3)</sup></b>			

(1) Les mêmes tableaux seront repris pour les n programmes de la mission

(2) Le même tableau seront repris pour les n objectifs stratégiques du programme

(3) La même ligne sera dupliquée pour les n objectifs opérationnels sensibles au genre liés à l'objectif stratégique n

e Tableau1 structuré par programme, met en évidence les objectifs opérationnels sensibles au genre et retrace l'analyse causale ayant permis de les définir et d'identifier les activités sensibles au genre.

Les causes directes, qui correspondent aux facteurs ayant permis d'identifier les objectifs opérationnels déclinés de l'effet sont présentées dans ce tableau.

Les causes racines identifiées sont celles qui ont permis d'arrêter les activités exposées dans le tableau ultérieur

Il s'agit de se focaliser sur les causes principales et racines qui ont le plus d'impact afin de définir les objectifs sensibles au genre les plus importants en terme de rapport avec l'effet à atteindre.

Les objectifs opérationnels sensibles au genre doivent traduire les orientations et les priorités stratégiques présentées dans le contexte et qui sont fortement intégrées dans le périmètre du programme et dans le contexte de la mission pour qu'ils soient réalisables.

Il convient de souligner que chaque objectif opérationnel doit présenter un double lien, pertinent et justifié : le premier avec l'effet stratégique du PANIIG d'une part, et le second avec l'un des objectifs stratégiques de la mission d'autre part. Ce double lien est essentiel pour garantir la cohérence des objectifs et des actions menées avec le cadre de performance du programme et la traduction de l'effet dans la politique publique.

Les trois dimensions de la performance (efficacité, qualité et efficience) sont à observer dans la limite du possible, ce qui permettra de s'assurer de la pertinence des objectifs. Il est aussi à souligner que les mêmes règles s'appliquant pour la formulation des objectifs de performance sont à respecter pour celle des objectifs opérationnels.

## Exemples :

### **Programme : Promotion sociale**

L'objectif stratégique : Réduire l'exclusion des populations vulnérables

L'objectif opérationnel sensible au genre : Renforcer les dispositifs de protection des femmes victimes de violence

### **Programme : Justice**

L'objectif stratégique : Améliorer la qualité de la justice dans la protection des droits et des libertés

L'objectif opérationnel sensible au genre : Améliorer la qualité de prise en charge des femmes victimes de violence

### **Programme : Services de santé hospitalière**

L'objectif stratégique : Améliorer l'accès aux services de santé hospitalière

L'objectif opérationnel sensible au genre : Améliorer la prise en charge sanitaire des femmes victimes de violence

## 2.2. Plan d'action de l'Effet 1

Le plan d'action pour l'Effet 1, a été établi comme précisé précédemment selon la démarche du cadre logique et à partir d'une analyse causale.

Pour une présentation claire et détaillée, l plan d'action sensible au genre, a été divisé en deux tableaux distincts :

Tableau 2 : Les objectifs et indicateurs opérationnels

Tableau 3 : Les activités sensibles au genre et les indicateurs d'activités

Cette présentation en deux tableaux distincts permet une meilleure compréhension des objectifs et des activités prévues dans le cadre du plan d'action sensible au genre, ainsi qu'une évaluation plus précise des progrès réalisés dans l'atteinte de ces objectifs.

### **a. Les objectifs et indicateurs opérationnels**

La Fiche Engagements présente les objectifs et indicateurs opérationnels sous le format d'un tableau, afin de faciliter la lecture et la compréhension des informations :

**Tableau 2. Les objectifs et indicateurs opérationnels**

Programme n <sup>(1)</sup>					
Objectifs Opérationnels Sensibles au genre	Indicateurs Opérationnels				
	Désignation	Réalisations N-1	Prévisions N	Prévisions N+1 <sup>(3)</sup>	Prévisions N+2
<b>Objectif Stratégique 1 :</b>					
<b>Objectif Stratégique n<sup>(2)</sup> :</b>					

(1) Les mêmes tableaux seront repris pour les n programmes de la mission

(2) Les mêmes lignes seront dupliquées pour les n objectifs stratégiques du programme

(3) Prévisions N+1 : l'année à budgétiser

Le tableau 2 présente les objectifs sensibles au genre pour chaque programme, ainsi que les indicateurs opérationnels associés qui permettent de mesurer les progrès réalisés dans l'atteinte de ces objectifs.

La première colonne des objectifs opérationnels sensibles au genre doit être renseignée à partir du tableau précédent, qui a permis d'identifier ces objectifs à partir des causes directes. Les indicateurs opérationnels associés à ces objectifs doivent refléter leur atteinte et représenter des indicateurs de résultats, plutôt que d'activités.

La désignation de l'indicateur doit être claire et compréhensible, et ne pas se limiter à fournir une indication quantitative de l'atteinte des résultats. Au contraire, les indicateurs doivent être alignés sur la dimension couverte par l'objectif opérationnel et refléter la dimension d'efficacité, de qualité ou d'efficience visée.

Il est important de noter que l'année en cours, désignée par "N", correspond à celle de la préparation de la fiche, et étant donné qu'elle n'est pas encore terminée, les valeurs des indicateurs sont des prévisions.

Pour assurer la clarté et la précision des indicateurs, il est essentiel d'établir clairement la formule de chaque indicateur, sa nature, son type, la ou les source(s) d'information des données l'alimentant, le retraitement éventuel nécessaire des données, et les personnes qui en sont redevables. Il est vivement recommandé de préparer à cet effet une fiche d'indicateurs opérationnels, en suivant le format présenté en Annexe 3.

### **b. Les activités sensibles au genre et les indicateurs d'activités Effet 1**

Les activités sensibles au genre et les indicateurs d'activités sont également présentés sous le format d'un tableau comme suit :

**Tableau 3. Les activités sensibles au genre et les indicateurs d'activités**

Programme n<sup>(1)</sup>

Activités Sensibles au Genre			Indicateurs d'Activités				Budget selon Calendrier				Autres Sources de Financement	
Catégories	Sous Catégories (2)	Activités Synthétisées	Désignation	Réalisations N-1	Prévisions N	Prévisions N+1 <sup>(4)</sup>	Prévisions N+2	N-1	N	N+1 <sup>(4)</sup>	N+2	
<b>Objectif Opérationnel Sensible au Genre 1</b>												
<b>Total Budget Objectif Opérationnel 1</b>												
<b>Objectif Opérationnel Sensible au Genre n<sup>(3)</sup></b>												
<b>Total Budget Objectif Opérationnel n</b>												
<b>Total Budget Objectifs Opérationnels Programme n</b>												
<b>Total Budget Objectifs Opérationnels de tous les programmes de la Mission</b>												

(1) Les mêmes tableaux seront repris pour les n programmes de la mission

(2) Colonne facultative

(3) Les mêmes lignes seront dupliquées pour les n objectifs opérationnels sensibles au genre

(4) Prévisions N+1 : l'année à budgétiser

Ce tableau répertorie les activités sensibles au genre prévues pour chaque programme, ainsi que les indicateurs d'activités correspondants qui permettent de suivre l'avancement de ces activités.

Le second tableau du plan d'action explicite, pour chaque objectif sensible au genre se rapportant au programme, les activités, les indicateurs s'y rapportant et le budget relatif.

Le second tableau du plan d'action explicite, pour chaque objectif sensible au genre se rapportant au programme, les activités, les indicateurs s'y rapportant et le budget relatif.

Le tableau est structuré en quatre colonnes éclatées chacune en sous colonne de la manière suivante :

- La première colonne se rapportent aux activités qui représentent les solutions les plus appropriées pour traiter les causes racines identifiées précédemment. Elles sont regroupées en catégories très agrégées, prévues au niveau de la première sous colonne. Chaque catégorie peut être affinée en sous-catégories et bien que cette colonne reste facultative, elle est fortement recommandée pour faciliter la compréhension du tableau.

Il est important de noter que le regroupement des activités en catégories et sous-catégories facilitera la compréhension du tableau de synthèse des activités prévues au niveau de la troisième partie de la Fiche. Afin de guider la démarche, des exemples de catégories et sous-catégories seront fournis dans cette même partie.

La 3ème sous colonne présente les activités synthétisées La formulation des activités dans le tableau requiert une attention particulière pour éviter deux écueils : d'une part, un niveau de détail excessif qui correspondrait à l'opérationnalisation des activités, et d'autre part, un niveau d'agrégation trop élevé qui correspondrait à une catégorie ou sous-catégorie d'activités. Il est essentiel de trouver un juste milieu pour assurer la clarté et la précision du tableau, éviter de le surcharger tout en facilitant sa compréhension.

- La seconde colonne présente les indicateurs d'activité, qui permettent d'évaluer la réalisation de chaque activité de manière objective. Un équilibre entre les différentes natures d'indicateurs est recommandé.
- La troisième colonne présente le budget alloué à chaque activité, permettant ainsi d'estimer les ressources nécessaires à leur mise en œuvre. Le budget ne pourra être estimé suite à l'opérationnalisation de chaque activité. Toutefois, il est essentiel de préciser que le budget ne pourra être estimé avec précision qu'après l'opérationnalisation de chaque activité aboutissant à l'étayement des étapes de réalisation.

Dans le cas où l'activité correspond à un levier d'action n'ayant pas d'incidence financière, il ne sera rien mentionné au niveau de cette colonne.

Le tableau renseigne sur trois totaux du budget alloué pour N-1 et celui prévu pour N, N+1 et N+2 pour l'ensemble des activités prévues pour :

- Chaque objectif opérationnel sensible au genre
- Pour tous les objectifs opérationnels sensibles au genre de chaque programme
- Pour tous les objectifs opérationnels sensibles au genre de tous les programmes de la mission

Le tableau présente les budgets alloués aux activités pour les années N-1, N, N+1 et N+2, selon trois niveaux d'agrégation :

- Pour chaque objectif opérationnel sensible au genre, afin de suivre l'évolution des ressources financières dédiées à la réalisation de ces objectifs spécifiques.

- Pour l'ensemble des objectifs opérationnels sensibles au genre de chaque programme, permettant ainsi d'évaluer la répartition des ressources entre les différents objectifs au sein d'un même programme.
- Pour l'ensemble des objectifs opérationnels sensibles au genre de tous les programmes de la mission, offrant une vue d'ensemble des ressources allouées à l'effet n au sein de la mission.

Cette présentation détaillée des budgets permet une analyse fine de l'engagement financier de la mission en faveur de l'égalité de genre reliée à l'effet 1, et facilite le suivi et l'évaluation des actions mises en œuvre.

- Dans la quatrième colonne figurent les sources de financement autres que le budget de l'État, telles que les lignes de crédit internationales, les subventions ou les appuis de partenaires techniques et financiers.

## 2.3. COMMENTAIRE GENRE

Dans cette partie, il est essentiel de présenter de manière concise l'analyse genre qui justifie à la fois le choix des objectifs, des indicateurs et des activités. Il est important de fournir toutes les données qualitatives ou quantitatives qui constituent le sous-bassement de ces choix et priorités.

L'argumentation des choix des objectifs, des indicateurs et des activités doit être objective. L'absence d'études ou de statistiques ne constitue pas une contrainte en soi, mais plutôt un préalable à prendre en compte dans le cadre de l'engagement pour la promotion de l'égalité de genre.

La prévision du budget et de la source de financement doit également être justifiée, afin d'éviter l'arbitraire et de démontrer un engagement réfléchi qui traduit la volonté d'agir sur les causes identifiées entravant la réalisation de l'objectif opérationnel sensible au genre défini. Cette prévision budgétaire requiert une planification détaillée quant au déploiement des activités.

Il est essentiel d'appliquer cette même approche à l'ensemble des programmes en question. Il s'agit d'examiner minutieusement chaque politique en lien avec l'effet 1, ce qui permettra d'identifier les problématiques spécifiques et de définir des objectifs opérationnels clairs et ciblés.

La même structure sera appliquée de manière cohérente pour chacun des effets du PANIIG, assurant ainsi une présentation claire et uniforme des informations dans la Fiche-Engagements.

Cette approche structurée garantit que chaque effet est pris en compte de manière systématique et que les actions proposées sont alignées avec les objectifs sensibles au genre.

## 3. SYNTHÈSE DES ENGAGEMENTS DE LA MISSION EN FAVEUR DE L'ÉGALITÉ DE GENRE

Cette partie offre un aperçu synthétique des engagements pris par les responsables des programmes pour intégrer la dimension genre dans les politiques publiques, ainsi que des mesures positives mises en place pour réduire les inégalités identifiées lors de l'analyse sommaire du secteur, en lien avec les problématiques genre identifiées suite à la traduction des effets du PANIIG dans le périmètre de la mission.

Elle se compose de deux tableaux, (Tableaux 4 et 5) tels que décrit ci dessous :

Tableau 4. Synthèse des Objectifs Opérationnels sensibles au Genre

Programmes	Objectifs Opérationnels Sensibles au Genre	Indicateurs Opérationnels				
		Désignation	Réalisations N-1	Prévisions N	Prévisions N+1 <sup>(3)</sup>	Prévisions N+2
<b>Effet 1 :</b>						
Programme 1						
Programme n(1)						
<b>Effet <sup>(2)</sup>:</b>						
Programme 1						
Programme n						

(1) Les mêmes lignes seront reprises pour les n programmes de la mission

(2) Les mêmes tableaux seront dupliqués pour les n Effets

(3) Prévisions N+1 : l'année à budgétiser

Tableau 5. Synthèse des activités sensibles au genre

Catégories des Activités	Sous Catégories des Activités	Effet	Programmes	Objectifs Opérationnels Sensibles au genre	Budget selon Calendrier				Autres Sources de Financement
					N-1	N	N+1**	N+2	
<b>Total Budget Catégorie d'activité 1</b>									
<b>Total Budget Catégorie d'activité n <sup>(4)</sup></b>									

- (1) Les mêmes tableaux seront repris pour les n programmes de la mission  
 (2) Colonne facultative  
 (3) Prévisions N+1 : l'année à budgétiser  
 (4) n est le nombre de catégories d'activités de la mission

Le Tableau 4 présente une vue d'ensemble de l'ensemble des objectifs opérationnels sensibles au genre ainsi que les indicateurs s'y rapportant, par effet et par programme. Il s'agit d'un tableau récapitulatif de tous les objectifs opérationnels sensibles au genre de la mission, offrant une vision claire des orientations et des priorités stratégiques de la mission en matière d'égalité de genre.

Le Tableau 5 propose une synthèse du budget alloué aux activités, agrégées en catégories sensibles au genre, et éventuellement affinées en sous-catégories (colonne facultative mais recommandée), par effet, par programme et par objectif opérationnel. Ce tableau d'allocation budgétaire met en lumière la catégorie d'activités plutôt que l'effet ou le programme.

L'agrégation des activités en catégories sensibles au genre offre une meilleure lisibilité et une signification plus pertinente pour les lecteurs de la Fiche d'Engagements qui ne font pas partie de l'administration, tels que les parlementaires et la société civile. Cette approche facilite la compréhension des actions entreprises par la mission en faveur de l'égalité de genre, en présentant les activités de manière plus structurée et cohérente. Elle permet également de mettre en évidence la faisabilité du plan d'action et la cohérence de l'action de la mission, en regroupant les activités selon des thématiques clés.

Cette partie de la Fiche permet donc de récapituler les engagements concrets pris par la mission pour promouvoir l'égalité de genre, ainsi que les moyens mis en œuvre pour atteindre ces objectifs de manière efficace et cohérente.

A titre d'exemple, voici quelques catégories et sous-catégories d'activités :

Catégories d'activités	Sous catégories d'activités
Renforcement de capacités des femmes	Actions de formation
	Mentorat féminin
	Coaching personnalisé
Analyse genre et système de collecte de données sexospécifiques	Analyse genre
	Système de collecte de données sexospécifiques

#### 4. ECUEILS A EVITER

Afin d'élaborer un plan d'action opérationnel visant à induire des transformations significatives dans la condition des femmes au sein du secteur et respecter ainsi les engagements nationaux en matière d'égalité de genre, il est important d'éviter certains écueils :

- **Confondre entre engagement et vœux pieux :**

Assurez-vous que les engagements pris dans le plan d'action sont concrets, mesurables et réalisables et évitez les déclarations générales

- **Créer un miroir plutôt qu'une cible :**

Veillez à ce que les objectifs fixés dans le plan d'action soient axés sur la création de changements tangibles dans la réalité des femmes du secteur, plutôt que de simplement refléter les politiques existantes ou les structures préexistantes.

- **Manquer de précision et entraver la possibilité de mesurer :**

Assurez-vous que chaque objectif énoncé dans le plan d'action est clair, précis et mesurable. Cela permettra d'évaluer efficacement les progrès réalisés et d'ajuster les stratégies si nécessaires.

- **Confondre entre données probantes et celles plausibles :**

Basez vos décisions sur des données probantes et des recherches solides, plutôt que sur des hypothèses ou des conjectures. Cela garantira que les mesures proposées sont fondées sur une compréhension précise de la situation des femmes dans le secteur.

- **Ne pas tenir compte du contexte externe :**

Analysez attentivement le contexte externe dans lequel le plan d'action sera mis en œuvre, y compris les politiques gouvernementales, les tendances économiques et sociales, ainsi que les normes culturelles et sociétales. Adaptez en conséquence les objectifs et activités pour garantir leur pertinence et leur efficacité dans ce contexte spécifique.

En évitant ces écueils et en adoptant une approche réfléchie et stratégique, vous augmenterez les chances de réussite de votre plan d'action pour produire un changement significatif dans la réalité.

# CHAPITRE 3

---

CHAPITRE 3

## CHAPITRE 3- LA FICHE GENRE -RESTITUTIONS

Dans le cadre de la consécration des principes de redevabilité et de transparence, une Fiche-Restitution a été élaborée. Cette dernière est annexée au rapport annuel de performance et s'inscrit dans la même logique que ce document.

En effet, la Fiche-Restitution constitue le support dans lequel le responsable du programme rend compte des réalisations enregistrées en rapport avec ses engagements, tant sur le plan de la performance (cadre de performance relatif au genre) que sur le plan des activités menées.

Conformément au principe de responsabilité, les écarts constatés seront analysés et expliqués, et des mesures correctives seront prévues. Ainsi, les orientations stratégiques quant à la promotion de l'égalité de genre, annoncées dans la Fiche-Engagements, seront respectées et mises en œuvre.

La Fiche-Restitutions se structure autour de trois parties majeures que nous allons détailler dans ce guide :

- Principales Réalisations de la Mission
- Réalisations par Effet
- Synthèse des causes des écarts et des mesures

### 1. Principales Réalisations de la Mission

La Fiche-Restitution comprend une synthèse des principales réalisations de la mission en matière d'objectifs et d'activités, ainsi que des mesures budgétaires spécifiques liées au genre, en référence aux principales problématiques genre du secteur.

Un rappel succinct des orientations et des priorités stratégiques relatives à l'égalité de genre permet de poser le cadre des réalisations présentées dans la Fiche-Restitution. Cette section met en avant les objectifs stratégiques de la mission en matière d'égalité de genre, ainsi que les priorités d'action définies pour atteindre ces objectifs. Elle permet également de rappeler les engagements pris par la mission en faveur de la promotion de l'égalité de genre, conformément aux orientations nationales et internationales en la matière.

## 2. REALISATIONS PAR EFFET

Les réalisations sont présentées par effet, afin de faciliter la lecture et la compréhension des actions menées par la mission en matière d'égalité de genre. Pour chaque effet, les réalisations au niveau des objectifs et des activités sensibles au genre sont détaillées pour l'ensemble des programmes concernés de la mission, de manière successive.

A l'instar de la Fiche –Engagements, la restitution des réalisations pour l'Effet 1, puis successivement pour les autres, est divisée en deux tableaux distincts :

- Tableau 4, intitulé "Réalizations des Objectifs Opérationnels de l'Effet 1", présente les résultats obtenus pour chacun des objectifs opérationnels sensibles au genre de l'effet en question.
- Le second tableau, intitulé "Réalizations des Activités de l'Effet 1", détaille les actions concrètes menées par la mission dans le cadre de cet effet, ainsi que leur résultat.

Cette présentation en deux tableaux distincts permet de séparer clairement les résultats obtenus au niveau des objectifs et des activités, et de faciliter ainsi l'analyse et la compréhension des réalisations de la mission en matière d'égalité de genre.

Tableau 4 : Réalisations des Objectifs Opérationnels de l'Effet 1

Tableau 5 : Réalisations des Activités de l'Effet 1

Cette présentation en deux tableaux distincts permet une meilleure compréhension des objectifs et des activités prévues dans le cadre du plan d'action sensible au genre, ainsi qu'une évaluation plus précise des progrès réalisés dans l'atteinte de ces objectifs.

### 2.1 Réalisations de Objectifs Opérationnels de l'Effet 1

Pour chaque programme, les réalisations des objectifs sensibles au genre sont présentées dans un tableau structuré selon le canevas suivant (Tableau 6).

Tableau 6. Réalisations des Objectifs Opérationnels de l'Effet 1

Programme n<sup>(1)</sup>

Objectifs Opérationnels Sensibles au genre	Indicateurs Opérationnels					Ecart N-1 entre Réalisations et Prévisions		
	Désignation	Réalisations N-3	Réalisations N-2	Prévisions N-1 <sup>(2)</sup>	Réalisations N-1	Ecart en %	Justifications des Ecart	Actions correctives à mener

(1) Les mêmes tableaux seront repris pour les n programmes de la mission

(2) N-1 est l'année précédant celle de la préparation de la Fiche-Restitution



Tableau 7. Réalisations des Activités de l'Effet 1

Programme n(1)

Catégories des Activités	Sous Catégories des Activités <sup>(2)</sup>	Activités Sensibles au Genre	Indicateurs d'Activités				Ecart Indicateurs N-1 entre Réalisations et Prévisions		
			Désignation	Réalisations N-3	Réalisations N-2	Prévisions N-1 <sup>(2)</sup>	Réalisations N-1	Ecart en %	Justifications

Objectif Opérationnel Sensible au Genre 1


Objectif Opérationnel Sensible au Genre n(3)


- (1) Les mêmes tableaux seront repris pour les n programmes de la mission
- (2) Colonne facultative
- (3) Les mêmes lignes seront dupliquées pour les n objectifs opérationnels sensibles au genre
- (4) N-1 est l'année précédant celle de la réalisation de la Fiche-Restitution

Ce tableau récapitule, pour chaque objectif opérationnel sensible au genre et pour l'ensemble des programmes, les catégories d'activités, les sous-catégories, colonne facultative, et les activités sensibles au genre telles que définies dans la partie du présent guide relative à la Fiche d'Engagements.

Dans la quatrième colonne du tableau, les réalisations au niveau des indicateurs d'activités sont présentées pour les années N-3, N-2 et N-1, ainsi que les prévisions effectuées pour l'année N-1, qui correspond à l'année précédant celle de l'établissement de la Fiche de restitution.

Dans la cinquième colonne, les écarts entre les réalisations et les prévisions en N-1 des indicateurs sont analysés de la manière suivante :

- Ecart en pourcentage : le % est plus significatif que celui en valeur absolue et se calcule de la manière suivante :  $(\text{Réalisation N-1} - \text{Prévisions N-1}) / \text{Prévisions N-1}$ .
- Justification des écarts : seules les causes significatives sont mentionnées de façon synthétique.
- Actions correctives à mener : Les actions correctives doivent être décrites de manière concise et précise, doivent être réalistes, mesurables et réalisables dans un délai raisonnable, en se référant clairement aux causes significatives identifiées.

### 2.3. Commentaire Genre

Il est important d'analyser de manière objective et succincte les causes des écarts constatés dans cette partie. Cette analyse doit être menée pour tous les programmes et tous les effets. Les résultats de cette analyse serviront de base pour la mise en place de mesures correctives efficaces. Plus l'analyse est précise et pertinente, plus les mesures correctives seront réalisables et plus les objectifs seront atteignables. Il est donc essentiel de consacrer le temps et les ressources nécessaires à cette analyse pour garantir la réussite des actions correctives mises en place.

## 3. Synthèse des causes des écarts et des mesures correctives

Les causes des écarts et les mesures correctives des catégories d'activités sont présentées dans un tableau selon le modèle suivant :

Tableau 8. Synthèse des causes des écarts et des mesures correctives

Catégories des Activités	Sous Catégories des Activités	Principales Causes d'écart d'activités	Effet	Programmes	Objectifs Opérationnels Sensibles au genre	Principales mesures correctives

Ce tableau synthétise les principales causes des écarts et les mesures correctives mentionnées dans le tableau des réalisations des activités de l'effet, en se concentrant sur les catégories d'activités sensibles au genre, éventuellement affinées en sous-catégories (colonne facultative mais recommandée). Il met en exergue la catégorie d'activités plutôt que l'effet ou le programme, offrant ainsi un repérage facile des causes répétitives et significatives et évaluant leur degré d'adéquation avec les actions correctives

L'identification des principales aidera les différents acteurs à mettre en œuvre les actions correctives. En comparant les résultats prévus aux résultats atteints, on peut distinguer au moins trois raisons pour lesquelles un résultat n'aurait pas été atteint :

- 1) les décalages ont eu lieu au niveau de la mise en œuvre : manque de coordination, manque de planification adéquate...
- 2) les hypothèses sur le lien entre les activités et les changements visés étaient erronées
- 3) les hypothèses n'ont pas été suffisamment développées et vérifiées

L'approche par la performance et la démarche GBO sous-tendent une certaine flexibilité qui renforce la capacité des responsables de programmes à atteindre les objectifs de leur politique publique, puisqu'ils agissent dans un cadre pluriannuel, d'où toute l'importance de l'identification des causes et la prévision des mesures correctives.

# BIBLIOGRAPHIE

**Budlender, D, Sharp, D and Allen, K. (1998).** « How to Do a Gender-Sensitive Budget Analysis: Contemporary Research and Practice. London, UK: Commonwealth Secretariat. »

**Centre gallois pour les politiques publiques (2019).** « Lutter contre l'inégalité par la budgétisation sensible au genre : Evidence and models ».

**Conseil de l'Europe, (2004).** « L'intégration d'une perspective de genre dans le processus budgétaire : Rapport final du groupe de spécialistes sur l'intégration d'une perspective de genre dans le processus budgétaire ».

**IFC (2017).** « Investir dans les femmes : Nouvelles preuves pour l'analyse de rentabilisation » Investing in Women : New Evidence for the business case.

**Institut pour l'égalité des femmes et des hommes. (2011).** « Manuel pour la mise en œuvre du gender budgeting au sein de l'administration fédérale Belge ».

**Loi n° 2019-15 du 13 février 2019** portant **Loi Organique du Budget** et **Arrêté du ministre des Finances** du 10 avril 2019, fixant la nomenclature des dépenses du budget de l'État.

**Note d'orientation sur le choix des objectifs et des indicateurs** - UGBO-Ministère de Finances

**Suivi de la Performance et Choix des Indicateurs-** Guide Méthodologique -Décembre 2009 Union Européenne

# ANNEXES

# FICHE GENRE - Engagements

## بطاقة النوع الاجتماعي -التعهدات-

### I. CONTEXTE

### II. DECLINAISON DES EFFETS DU PANIIG

#### 1. EFFET PANIIG 1

##### 1.1. OBJECTIFS OPERATIONNELS SENSIBLES AU GENRE LIES A L'EFFET 1

Programme n<sup>(1)</sup>

Objectif Stratégique n<sup>(2)</sup>

Objectifs Opérationnels Sensibles au genre	Causes Directes	Causes Principales	Causes Racines
Objectif Opérationnel Sensible au genre 1			
Objectif Opérationnel Sensible au genre 2			
Objectif Opérationnel Sensible au genre n <sup>(3)</sup>			

(1) Les mêmes tableaux seront repris pour les n programmes de la mission

(2) Le même tableau seront repris pour les n objectifs stratégiques du programme

(3) La même ligne sera dupliquée pour les n objectifs opérationnels sensibles au genre liés à l'objectif stratégique n

## 1.2. PLAN D'ACTION DE L'EFFET 1

### i. Les objectifs et indicateurs opérationnels sensibles aux genres

Programme n<sup>(1)</sup>

Objectifs Opérationnels Sensibles au genre	Indicateurs Opérationnels				
	Désignation	Réalisations N-1	Prévisions N	Prévisions N+1 <sup>(3)</sup>	Prévisions N+2

Objectif Stratégique 1 :


Objectif Stratégique n<sup>(2)</sup> :


- (1) Les mêmes tableaux seront repris pour les n programmes de la mission  
(2) Les mêmes lignes seront dupliquées pour les n objectifs stratégiques du programme  
(3) Prévisions N+1 : l'année à budgétiser



### 1.3. COMMENTAIRE GENRE EFFET 1

#### 2. EFFET PANIIG 2

La même structure du contenu sera suivie pour les reste des effets.

### III. SYNTHÈSE DES ENGAGEMENTS DE LA MISSION ENVERS L'ÉGALITÉ DE GENRE

#### 1. Synthèse des Objectifs Opérationnels sensibles au Genre

Programmes	Objectifs Opérationnels Sensibles au Genre	Indicateurs Opérationnels				
		Désignation	Réalisations N-1	Prévisions N	Prévisions N+1 <sup>(3)</sup>	Prévisions N+2
<b>Effet 1 :</b>						
Programme 1						
Programme n <sup>(1)</sup>						
<b>Effet <sup>(2)</sup>:</b>						
Programme 1						
Programme n						

(1) Les mêmes lignes seront reprises pour les n programmes de la mission

(2) Les mêmes tableaux seront dupliqués pour les n Effets

(3) Prévisions N+1 : l'année à budgétiser

## 2. Synthèse des activités sensibles au genre

Catégories des Activités	Sous Catégories des Activités	Effet	Programmes	Objectifs Opérationnels Sensibles au genre	Budget selon Calendrier				Autres Sources de Financement
					N-1	N	N+1**	N+2	
<b>Total Budget Catégorie d'activité 1</b>									
<b>Total Budget Catégorie d'activité n <sup>(4)</sup></b>									

(1) Les mêmes tableaux seront repris pour les n programmes de la mission

(2) Colonne facultative

(3) Prévisions N+1 : l'année à budgétiser

(4) n est le nombre de catégories d'activités de la mission

## 3. Commentaires genre de la mission

# FICHE GENRE -Restitution

## بطاقة النوع الاجتماعي – الإنجازات

### I. PRINCIPALES REALISATIONS DE LA MISSION

## II. REALISATIONS PAR EFFET

### 1. EFFET 1

#### 1.1. REALISATIONS DE OBJECTIFS OPERATIONNELS DE L'EFFET 1

Programme n<sup>(1)</sup>

Objectifs Opérationnels Sensibles au genre	Indicateurs Opérationnels					Ecart N-1 entre Réalisations et Prévisions		
	Désignation	Réalisations N-3	Réalisations N-2	Prévisions N-1 <sup>(2)</sup>	Réalisations N-1	Ecart en %	Justifications des Ecart	Actions correctives à mener

(1) Les mêmes tableaux seront repris pour les n programmes de la mission

(2) N-1 est l'année précédant celle de la préparation de la Fiche-Restitution

## 1.2. REALISATIONS DES ACTIVITES DE L'EFFET 1

Programme n<sup>(1)</sup>

Catégories des Activités	Sous Catégories des Activités <sup>(2)</sup>	Activités Sensibles au Genre	Indicateurs d'Activités				Ecart Indicateurs N-1 entre Réalisations et Prévisions		
			Désignation	Réalisations N-3	Réalisations N-2	Prévisions N-1 <sup>(2)</sup>	Réalisations N-1	Ecart en %	Justifications

### Objectif Opérationnel Sensible au Genre 1


### Objectif Opérationnel Sensible au Genre 1


(1) Les mêmes tableaux seront repris pour les n programmes de la mission

(2) Colonne facultative

(3) Les mêmes lignes seront dupliquées pour les n objectifs opérationnels sensibles au genre

(4) N-1 est l'année précédant celle de la réalisation de la Fiche-Restitution

## 2. EFFET PANIIG 2

La même structure du contenu sera suivie pour les reste des effets.

### III. SYNTHÈSE DES CAUSES DES ECARTS ET DES MESURES

Catégories des Activités	Sous Catégories des Activités	Principales Causes d'écart d'activités	Effet	Programmes	Objectifs Opérationnels Sensibles au genre	Principales mesures correctives

## Fiche Indicateur Opérationnel Sensible au Genre :

Code de l'indicateur : N° du programme : ../ N° de l'Objectif Stratégique : ../ N° de l'Objectif Opérationnel Sensible au Genre : ..../N° de l'indicateur : .....

### I- Les caractéristiques générales de l'indicateur :

- 1- Objectif Opérationnel Sensible au Genre auquel se rattache l'indicateur :
- 2- Définition de l'indicateur : Valeur absolue/Valeur Relative
- 3- Nature de l'indicateur :

### II- Les détails techniques de l'indicateur :

- 1-Formule de calcul de l'indicateur : Formule arithmétique :
- 2-Unité de l'indicateur : Pourcentage
- 4- Source des données essentielles pour le calcul de l'indicateur :
- 6- Délai de disponibilité de l'indicateur :
- 7- Valeur cible de l'indicateur : en N+1
- 8- Le responsable de l'indicateur :

### III- Détails de Détermination de l'indicateur

#### 1- Série des résultats (réalisations) et des prévisions de l'indicateur

Indicateur de performance	Unité	Réalizations		Prévisions	
		N-1	N	N+1	N+2
Indicateur					

#### 2- Détails de l'Estimation des prévisions N+1 de l'indicateur

Les détails de l'estimation des prévisions N+1 de l'indicateur sont particulièrement utiles pour les indicateurs composés et ceux qui sont calculés à partir de la moyenne de sous-indicateurs. Ils permettent de comprendre la méthode de calcul et les différentes composantes de l'indicateur, ainsi que d'appréhender les hypothèses et les facteurs pris en compte pour estimer les prévisions de l'année N+1.

#### 3- Les principales limites de l'indicateur