

FICHE DE CAPITALISATION D'INITIATIVES PROBANTES QUANT À LA PRISE EN COMPTE DE L'APPROCHE GENRE DANS LES PROJETS FIP¹

La formation-sélection des TOP² : recruter en prenant en compte les aspects genre

La formation-sélection est le processus de recrutement des TOP élaboré par ESSOR afin de sélectionner les meilleurs candidats sur base de leurs compétences humaines, notamment la sensibilité au genre. En effet, ce sont souvent les compétences les plus difficiles à déceler lors de processus de recrutements classiques, or elles sont les plus déterminantes lors d'un projet!

CONTEXTE DE L'ACTION ET OBJECTIF

À ESSOR, comme ailleurs, la réussite des projets FIP dépend énormément des qualités humaines des équipes du projet. Le Tchad n'en fait pas exception, les projets qui s'y déroulent doivent leur succès notamment aux TOP et à leur sensibilité au genre. Ce constat est né des expériences passées où la non-prise en considération de cette sensibilité nuisait grandement au bon déroulé des activités et *in fine* à l'insertion des femmes. **Pour répondre à ces enjeux, ESSOR s'est associé avec l'ONG MUVA, spécialisée dans le changement de comportement. Cette collaboration a abouti sur la « formation humaine » (FH), soit un bloc formatif à destination des jeunes qui se lancent dans un parcours FIP.** Ce bloc formatif est animé par les TOP ; **il traite entre autres des normes sociales ou encore de la santé sexuelle et reproductive, en lien avec le monde du travail.** L'objectif de ces formations est de renforcer les compétences dites « douces » et ainsi d'améliorer l'employabilité des jeunes.

Accompagnant les jeunes tout au long de leur parcours FIP, les TOP² sont l'interface entre le projet et les jeunes : ils/elles sélectionnent, animent les formations humaines, orientent, puis accompagnent les jeunes jusqu'à leur insertion. Autant d'interactions déterminantes qui doivent obligatoirement intégrer les aspects genre à chaque étape du projet et dans chaque contexte. Sans cela, les projets FIP répètent les mêmes inégalités et vulnérabilités.

- ◆ **Localisation :** Tchad.
- ◆ **Moyens humains mobilisés :**
1 formateur de bonne qualité formé à la méthodologie « formation humaine » (qui fait l'objet d'une autre fiche de capitalisation), 3 à 4 observateur-riche-s, des candidats à former.
- ◆ **Objectif général :**
Contribuer à un meilleur équilibre des rapports femmes-hommes à travers une meilleure représentation et valorisation des femmes dans le projet, ainsi que par une répartition des rôles et des responsabilités plus équitables.
- ◆ **Budget :**
Le coût d'une formation avec une RH formée en interne ou un prestataire, qu'importe le lieu ! (Au Tchad, le coût était de 4 000 €, sans prestataire externe mais avec une mission siège.)

Avec le soutien :



La présente publication a été élaborée avec l'aide de l'Agence française de développement (AFD). Le contenu de la publication relève de la seule responsabilité des auteurs et ne peut aucunement être considéré comme reflétant le point de vue de l'AFD.

1. FIP : Formation et insertion professionnelle.

2. TOP : Technicien-ne-s d'orientation professionnelle.

La formation-sélection des TOP :
recruter en prenant en compte les aspects genre

Les TOP sont donc les acteurs clés pour concrétiser et rendre tangible la prise en compte du genre au quotidien : posture, respect, acceptation, déconstruction des préjugés, etc. Conscient de la difficulté de saisir ces qualités lors de recrutements classiques, ESSOR a donc décidé de recourir à un processus de recrutement spécifique : la formation-sélection, c'est-à-dire recruter les TOP en leur proposant une formation de formateurs à cette même formation humaine. Celle-ci permet de ne retenir que les meilleurs candidats, tant sur leurs compétences techniques... qu'humaines!

Cette « formation humaine » est l'objet d'une autre fiche de capitalisation disponible.

MISE EN ŒUVRE DE L'ACTION

Lors du lancement d'un nouveau projet FIP au Tchad, il a fallu recruter les TOP et ainsi évaluer les compétences humaines de chaque candidat-e et sa capacité à s'approprier des lunettes genre nouvelles...

Le processus de recrutement a été pensé en entonnoir, avec en finalité, la formation-sélection, c'est-à-dire une formation qui sert à recruter les participant-e-s. Voici les trois étapes de ce processus :



1. L'analyse « classique ». En découle une première sélection à **parité homme-femme**. Cette étape est la seule qui ne demande pas forcément d'impliquer outre mesure les référents techniques de la formation humaine.
2. La seconde étape est un atelier visant à aborder d'une part la motivation ; et de l'autre, à interroger la conception du genre et les comportements à adopter en groupe. Lors de cet atelier de trois jours, les candidats réalisent des scénettes de théâtre. En découle une shortlist à **parité homme-femme**.
3. Enfin, 20 candidats sont retenus pour la formation-sélection, pour 10 sélectionnés à la fin.

Zoom sur le déroulé de la formation-sélection

Cette formation-sélection s'est déroulée sur deux semaines. Elle a requis la présence d'un facilitateur, et de trois observateurs du projet³. Vingt candidats étaient présents, pour dix recrutés.

- ◆ **La première semaine porte sur le module norme sociale et genre.** Le but est de repérer les profils sensibles au genre. Dans une dynamique de pédagogie active, le facilitateur distribue la parole pour que chacun s'exprime. Au fil des jours, les participants les plus introvertis (souvent les femmes) prennent confiance et participent.

PREMIÈRE SEMAINE : NORMES SOCIALES ET GENRE

Critères observés :

- ◆ Accord avec la conception du genre d'ESSOR, capacité à déconstruire leur conception initiale.
- ◆ Compétences humaines : bienveillance, respect, écoute, pensée critique.

Résultat : 5 personnes éliminées, 15 qui restent.

3. Responsable projet, assistante du responsable projet, référente technique.

La formation-sélection des TOP :
recruter en prenant en compte les aspects genre

- ◆ **La deuxième semaine, c'est davantage la posture des futurs TOP à faciliter qui est observée.** La facilitation, c'est ici la capacité à susciter le dialogue et l'échange, dans une dynamique de pédagogie active. **Ces compétences seront à leur tour décisives pour favoriser l'engagement des femmes dans les discussions lors des formations que les futurs TOP faciliteront.**

**DEUXIÈME SEMAINE :
FACILITATION ET PÉDAGOGIE ACTIVE**

Critères observés :

- ◆ Capacité à faciliter, à susciter la prise de parole et l'initiative de chaque participant-e.
- ◆ Compétences humaines : confiance, clarté, patience, « ne pas juger ».

Résultat : 5 personnes éliminées,
10 qui sont recrutées !

Ainsi, cinq candidats sont éliminés par semaine. Ils peuvent s'entretenir avec le ou la responsable du projet pour en connaître les raisons. Les dix candidats retenus sont à la fois recrutés, mais aussi déjà formés pour leur travail avec cette sensibilité au genre qui est au cœur de leur métier!

RÉSULTATS OBTENUS

- ◆ Le projet bénéficie d'une équipe au contact des jeunes qui est très sensible aux questions de genre. **Les TOP animant eux-mêmes des formations sur les normes sociales, leur sensibilité est le meilleur gage de qualité qui soit.** Cela permet aux jeunes femmes de se sentir en confiance et plus motivées à aller au bout de leur formation. Les TOP sont aussi plus à même de convaincre les parents, parfois réticents à l'idée que leur fille travaille dans certaines filières.
- ◆ Cette formation est un excellent travail de cohésion d'équipe! **Les TOP se sentent appartenir au projet et des liens se créent avec les autres membres du projet,** de quoi commencer un projet dans les meilleures dispositions.



Facteurs clés de succès

LA FORMATION-SÉLECTION DOIT ÊTRE UNE « FORMATION DE FACILITATEUR » QUE LES CANDIDATS DEVRONT RÉPLIQUER DURANT LE PROJET !

Puisque la fiche de poste des candidats TOP comprend de toute manière la facilitation d'une formation sur les normes sociales. La formation-sélection permet de mutualiser les coûts et reste pertinente. Ainsi, aussitôt recrutés, les 10 TOP sont prêts à faciliter.

AVOIR UN FACILITATEUR DE LA FORMATION-SÉLECTION EXPÉRIMENTÉ !

La réussite de la formation-sélection dépend beaucoup de la qualité du facilitateur. Il/elle doit connaître et déconstruire les enjeux de pouvoir qui biaisent les prises de parole et les postures entre hommes et femmes lors de la formation. Sans quoi, la formation-sélection perd tout son intérêt.

D'AUTRES ACTEURS CLÉS !

Les acteurs clés pour la réussite d'un tel processus de sélection sont également :

- ◆ Les responsables de l'organisation logistique! Il ne faut pas négliger le lieu, avec un cadre propice à la découverte, les discussions et pouvoir profiter des moments « off ».
- ◆ Les observateurs, ils doivent déjà être sensibilisés au genre, avec également quelques notions d'animation et d'éducation populaire.
- ◆ Sélectionner un « technicien FH » au sein du vivier de candidats afin qu'il/elle puisse assurer un suivi post-formation. Attention, cette ressource doit aussi être renforcée au fil du temps.

La formation-sélection des TOP :
recruter en prenant en compte les aspects genre

- ◆ Lors de la première phase du processus (étude des CV), les candidatures masculines sont plus nombreuses et « de meilleure qualité ». **Or, à la fin de la formation-sélection, les observateurs remarquent que femmes sont plus nombreuses et leur profil, d'excellente qualité.**

LEÇONS TIRÉES

- ◆ Pour reproduire au mieux cette expérience, il faut en premier lieu **déconstruire la priorité mise aux *hard skills* et au CV, pour au contraire, encourager les compétences humaines dont le genre.** Si cela n'est pas fait, la formation-sélection perd de son sens. Pour cela, il est primordial de **respecter la parité des candidatures retenues dans les deux premières étapes de la sélection** (cf. schéma ci-dessus).
- ◆ La plus-value d'avoir des équipes sensibles au genre est énorme, il faut donc mettre de la qualité dans le recrutement. Cette qualité demande **un certain investissement en temps et en énergie : on ne peut pas lésiner là-dessus !** Attention cependant à ne pas confondre investissement en temps avec étalement du processus. **Il ne faut pas dépasser 1 mois maximum** car cela pourrait entraîner lassitudes et abandons. ●



CONTACT

Lucas BAUSSAN, chargé de projets FIP
ESSOR

lucas.baussan@essor-ong.org

www.essor-ong.org



À éviter

- ◆ **NE PAS DONNER ASSEZ D'INFORMATIONS AUX CANDIDATS QUANT AUX ÉTAPES ET AUX DÉFRAIEMENTS**

Il faut être le plus clair et précis possible afin de leur donner une idée claire et de ne pas susciter de faux espoirs ni générer de frustrations.

- ◆ **UNE OBSERVATION SANS AVOIR DÉFINI LES CRITÈRES PRÉCIS DE SÉLECTION**

Les observateurs ont un rôle prédominant dans ce processus. Ils sont les garants de la sélection ou non des candidats. Ainsi, les observateurs doivent avoir prédéfini une grille avec des critères précis et en parler chaque soir. Le consensus et le dialogue sont la clé.

