



# **Rôle de l'animation dans les programmes transformateurs en matière de genre qui impliquent les hommes et les garçons**

## Remerciements

Ce sommaire a été rédigé par Deboleena Rakshit à Promundo, avec des contributions de fond de Ruti Levto, Jane Kato-Wallace, Abby Fried, Kate Doyle et Giovanna Lauro de Promundo-US, et Saifullah Chaudhry de Plan International Canada. Nous remercions tout particulièrement Xaviene-Roma Richardson pour avoir coordonné la production du sommaire, Jill Merriman pour la révision et Blossoming.it pour la mise en page.

Plan International Canada remercie Affaires mondiales Canada pour son soutien au projet SHOW (Strengthening Health Outcomes for Women and Children) mis en œuvre au Bangladesh, au Ghana, en Haïti, au Nigeria et au Sénégal.

**Citation suggérée :** Promundo-US et Plan International Canada. (2020). *Rôle de l'animation dans les programmes transformateurs en matière de genre qui impliquent les hommes et les garçons*. Washington, DC : Promundo.

# Introduction

## Contexte et objectifs de ce sommaire

**Des animateurs qualifiés sont essentiels au succès des programmes transformateurs en matière de genre.** Les expériences de programmes transformateurs en matière de genre qui mobilisent les hommes et les garçons dans divers contextes soulignent l'importance d'une animation de haute qualité pour atteindre les objectifs des programmes et instaurer un changement transformateur. Ce sommaire est destiné aux praticiens dans le domaine de l'implication des hommes dans l'égalité des sexes et résume les leçons programmatiques sur l'animation. Il utilise des exemples tirés du programme **SHOW (Strengthening Health Outcomes for Women and Children)** de Plan International, financé par Affaires mondiales Canada, ainsi que d'autres expériences de programmes dans des contextes aussi divers que le Bangladesh, le Ghana, Haïti, le Nigeria, le Sénégal, le Tadjikistan, le Népal, le Rwanda et les États-Unis.

**Le sommaire est organisé comme suit:** L'introduction présente un contexte du programme SHOW de Plan International, et à quoi ressemble une animation de haute qualité. Elle est suivie d'une section sur les meilleures pratiques et les leçons apprises sur la sélection et la formation d'animateurs de qualité, sur les stratégies d'animation, et sur la motivation, le soutien et le suivi des animateurs avant de conclure.

## Contexte du programme SHOW

**SHOW est un projet transformateurs en matière de genre multinational de 4,5 ans qui vise à réduire la mortalité maternelle et infantile chez les femmes et les enfants vulnérables dans des régions reculées de cinq pays : le Bangladesh, le Ghana, Haïti, le Nigeria et le Sénégal.** (« Global Affairs Canada Online Recognition Stories », n.d.). SHOW comprend un ensemble d'approches globales **transformatrices en matière** de genre pour solliciter l'engagement des hommes et des garçons en tant que partenaires et bénéficiaires de l'égalité des sexes. Cela comprend notamment la participation ciblée des partenaires masculins de femmes en âge de procréer en groupe, des adolescents en groupe, des chefs traditionnels et religieux de la communauté; de vastes campagnes de communication sur le changement social et comportemental; et des initiatives d'engagement des hommes par les prestataires de santé de première ligne, y compris les travailleurs de santé de la communauté afin de créer un environnement plus favorable à l'engagement des hommes. Parmi ces initiatives, les **Clubs de pères** encouragent l'implication équitable et non violente des hommes en tant que partenaires dans le contexte des besoins de la santé maternelle, néonatale et infantile (SMNI), et de la santé et des droits sexuels et reproductifs (SDSR). Les séances des Clubs de pères permettent aux hommes de réfléchir sur ce que signifient être un homme et un père dans le contexte des besoins de la santé maternelle, néonatale et infantile (SMNI) et de la santé et des droits sexuels et reproductifs (SDSR), ainsi que dans les relations de pouvoir au sens large. Grâce à cette réflexion, les hommes prennent conscience de la manière dont certaines attentes liées au genre affectent négativement leur propre vie et celle de leur partenaire et de leurs enfants.

## Ce qu'une bonne animation devrait permettre de réaliser

**Les interventions de groupe efficaces favorisent la conscience critique<sup>1</sup> et la croyance dans le pouvoir du groupe de créer le changement.** En plus de permettre aux participants d'acquérir de nouvelles compétences et de pratiquer des comportements équitables, les programmes transformateurs en matière de genre les plus efficaces lancent un processus de réflexion critique et établissent la solidarité entre les membres du groupe pour favoriser le changement. Des animateurs qualifiés peuvent déclencher et soutenir ce processus de développement de la conscience critique. *Par exemple, l'approche de Promundo comprend souvent des exercices au cours desquels les hommes ont la possibilité d'écouter la voix des femmes et vice versa. Les histoires que les hommes entendent ont souvent trait à l'expérience des femmes qui supportent la charge inégale des soins ou à la discrimination sur le*

*lieu de travail. La réflexion critique qui suit un tel partage d'expériences, si elle est guidée par un animateur compétent, peut déclencher le processus de prise de conscience critique.*

Voir l'encadré « Différences entre enseignants et animateurs » dans la section suivante pour savoir comment l'animation diffère de l'enseignement traditionnel.

## Expériences et exemples programmatiques

**Si les enseignements de ce sommaire sont tirés de plusieurs années d'expérience** de Promundo et de Plan International dans la mise en œuvre de programmes transformateurs en matière de genre, les exemples spécifiques de ce sommaire – *en italique dans le texte* – font référence aux programmes transformateurs en matière de genre suivants.

Programmes	Pays de mise en œuvre
SHOW	Bangladesh, Ghana, Haïti, Nigeria, Sénégal <sup>2</sup>
Changemaker Families <sup>3</sup> (World Vision)	Bangladesh <sup>4</sup>
Boys to Men	États-Unis (Keddie, 2019)
Stepping Stones and Creating Futures	Afrique du Sud (Gibbs et coll., 2015)
Change Starts at Home	Népal
Living with Dignity (Zindagii Shoista)	Tadjikistan
Indashyikirwa	Rwanda <sup>5</sup>

1. La conception de Paulo Freire de la conscience critique – une compréhension de la façon dont les conditions sociales privilégient certains mais pas d'autres – est essentielle pour affronter et remettre en question les structures sociales oppressives. Pour Freire, cela impliquait « de discuter et de réfléchir sur ses propres expériences; [...] de développer un sentiment de solidarité avec un groupe social; et de s'engager à apporter des changements dans sa propre vie et son propre contexte » (citation de Bartel, 2018).
2. Exemples tirés des rapports de suivi et de mission de Promundo sur les sites des projets en 2018.
3. Ce programme est également appelé « Nutrition Sensitive Value Chains for Smallholder Farmers Bangladesh ».
4. Exemples tirés du rapport de formation et de suivi de Promundo au Bangladesh en 2019.
5. Les exemples des trois programmes au Népal, au Tadjikistan et au Rwanda sont tirés de Bartel, 2018.

# Considérations relatives à l'animation : Enseignements programmatiques et meilleures pratiques

## Sélection des animateurs appropriés

**Tenez compte des antécédents des animateurs sélectionnés pour mettre en œuvre votre programme.** Par exemple, les animateurs qui ont été préalablement formés comme enseignants peuvent avoir des difficultés à adopter un style participatif. *Dans le programme « Living with Dignity » au Tadjikistan, sept des douze animateurs recrutés étaient d'anciens enseignants. Ces animateurs étaient compétents et jouissaient d'une grande confiance au sein de la communauté, mais ils avaient tendance à privilégier les méthodes traditionnelles d'animation des séances qui ne favorisent pas vraiment le développement d'une conscience critique.*

Voir la section précédente « Ce qu'une bonne animation devrait permettre de réaliser » pour en savoir plus sur la façon dont les animateurs sont essentiels à la construction d'une conscience critique.

**Le succès des stratégies de recrutement dépend de l'élargissement du réservoir de candidats et de la sélection.** Diffusez largement les annonces pour le poste d'animateur dans la communauté en soulignant l'importance de posséder de solides compétences interpersonnelles. Les entrevues de sélection intégrant

des jeux de rôle peuvent être un moyen efficace de vérifier les « compétences relationnelles » requises d'un animateur. Voici une liste indicative des compétences et des qualités interpersonnelles que possèdent les animateurs appropriés :

- Authenticité et sincérité
- Humilité
- Maturité émotionnelle
- Capacité de réaction face aux imprévus
- Ouverture aux autres et aux idées nouvelles
- Capacité d'écoute active
- Rassure les autres
- Oriente les débats
- Invite les commentaires
- Répond aux critiques de manière constructive

**Les organisations féministes et progressistes de justice sociale sont un bon point de départ pour trouver de solides animateurs.** Les organisations communautaires ayant des programmes progressistes et les organisations non gouvernementales féministes ont généralement déjà une expérience approfondie des communautés et peuvent aider à identifier les candidats. Il est également probable qu'ils incarnent déjà les valeurs des programmes transformateurs en matière de genre, comme l'utilisation d'une approche participative, la minimisation des dommages, le centrage des expériences des femmes, des enfants et des groupes vulnérables et marginalisés, entre autres.

**Considérez les objectifs de votre programme pour identifier les données démographiques des animateurs, car ces données démographiques peuvent donner lieu à des dynamiques de pouvoir différentes dans le groupe.** La tranche d'âge idéale de l'animateur dépendra des objectifs du programme. Selon la région, les normes culturelles relatives aux interactions entre les différents groupes d'âge peuvent avoir une incidence sur le programme. *Au Tadjikistan, les jeunes animateurs qui dirigent les séances du programme « Living with Dignity » ont eu du mal à orienter les discussions avec les participants plus âgés présents en raison des normes régionales concernant le respect des personnes âgées.* Dans certains contextes, les participants mariés peuvent éprouver des difficultés à recevoir des informations sur les SDSR et l'égalité des sexes de la part d'animateurs masculins adultes non mariés. Des effets similaires sur la dynamique de groupe peuvent également résulter des relations hiérarchiques entre les membres de la communauté : si un dirigeant local respecté est choisi comme animateur, les participants peuvent ne pas se sentir à l'aise pour s'ouvrir ou partager des opinions divergentes.

**Idéalement, les animateurs devraient être familiers avec la communauté et capables de s'identifier à leurs réalités.** Le programme doit veiller à ce que les animateurs soient issus de milieux similaires à ceux des participants. *Dans le programme Indashyikirwa, au Rwanda, les participants qui venaient des communautés rurales ont perçu les animateurs (qui venaient des villes) comme peu fiables, incapables de bien parler le dialecte local, et donc, incapables de comprendre leurs réalités sur le terrain.*

## Formation d'animateurs de grande qualité

**Une durée et une intensité de formation suffisantes sont essentielles – mais les opinions divergent sur ce qui est idéal.** Bartel suggère que dix jours de formation sont insuffisants et qu'en fonction des compétences et de l'expérience des animateurs nouvellement recrutés, 25 jours (y compris les formations de rappel) conviendraient mieux (Bartel, 2018).

*En Afrique du Sud, « Stepping Stones » et « Creating Futures » ont organisé cinq semaines de formation et de soutien continu, dont deux semaines de formation des animateurs à l'expérience du programme en tant que participants eux-mêmes et deux semaines de formation sur les concepts clés. Au Népal, le programme « Change Starts at Home » a décidé de répartir les jours de formation sur une plus longue période, en optant pour six formations d'un, trois ou cinq jours chacune, qui se sont déroulées à deux ou trois mois d'intervalle. Les formations des animateurs de Promundo durent généralement cinq jours (ou dix jours si le programme est mis en œuvre sur plusieurs mois). Suite à l'expérience de l'équipe SHOW au Bangladesh, qui a estimé que sa formation de trois jours était insuffisante, Promundo ne recommande pas de « modèles en cascade » de formation et préfère que les animateurs qui dirigeront les séances de groupe soient formés directement autant que possible. La formation des animateurs du programme SHOW pour la plupart des pays s'est faite selon un modèle en cascade, compte tenu des difficultés liées à la répartition géographique. La formation a duré de trois à cinq jours, sauf en Haïti, où les animateurs ont suivi une formation directe pendant deux semaines, ce qui a été possible en raison du nombre relativement faible d'animateurs en Haïti. Des formations de recyclage ont également été organisées périodiquement dans le cadre du programme SHOW. Les programmes devraient comprendre des mécanismes de formation et de soutien continus et de mise à jour, tels que des observations de groupe, des formations de*

mise à jour périodiques et des dépannages. Un autre moyen efficace de promouvoir l'apprentissage et la résolution collaborative des problèmes parmi les animateurs consiste à leur donner des occasions d'apprendre les uns des autres.

**Discuter des fondements théoriques de l'animation peut aider à clarifier les objectifs.** Les animateurs peuvent revenir à des méthodes d'enseignement de type conférence s'ils n'apprécient pas pleinement la motivation du choix d'une approche participative. Pour éviter cela, on partage la motivation et les bases théoriques de ce choix. *En Afrique du Sud, par exemple, les deux programmes ont examiné en détail les modèles d'éducation « bancaire » et « libératrice » tels qu'ils ont été conceptualisés par Freire pour aider les animateurs à comprendre l'importance de ne pas régresser vers des styles d'enseignement autoritaires.*

**Principaux éléments indispensables des formations :**

- Contenu qui inclut le genre en tant que construction sociale, pouvoir et violence contre les femmes
- Suffisamment de temps pour pratiquer les compétences d'animation
- Apprendre à réagir aux révélations de violence et de traumatismes
- Renforcer la cohésion du groupe
- Stratégies de mobilisation pour le changement social
- Reconnaître et traiter les préjugés des animateurs eux-mêmes

**Clarifiez les objectifs à long terme tous ensemble dès le début.** Les objectifs du programme, comme la remise en question des normes de genre traditionnelles, l'apprentissage des compétences et la création de réseaux pour organiser et mettre en œuvre le militantisme, doivent être explicités et convenus avec tous les animateurs et partenaires. Le défaut de le faire risque d'entraîner la perte ou une dilution des objectifs poursuivis. *Par exemple, dans « Creating Futures » en Afrique du Sud, les animateurs avaient une idée différente du succès que le programme au sens large – à savoir, autour de l'augmentation des*

*taux d'utilisation des condoms – et ils ont manqué des occasions de remettre en cause les normes de genre dans leurs séances.*

**Impliquez les animateurs dans l'élaboration du programme d'études.** La participation des animateurs à la phase d'élaboration du programme d'études peut contribuer à renforcer l'adhésion des animateurs et à démontrer l'importance de l'approche participative. *À Indashyikirwa, au Rwanda, les animateurs ont passé en revue le programme d'études pendant deux semaines. Le débat animé qui s'en est suivi a permis de tester et d'adapter le contenu et a montré aux animateurs l'importance du dialogue sur l'obtention de la « bonne réponse ». Dans le programme SHOW au Ghana, les commentaires des animateurs sur le manuel ont permis de déterminer que l'alphabétisation était un obstacle majeur à la présence des participants. Le manuel a donc été adapté avec des images et des illustrations pour le rendre plus convivial pour les personnes peu alphabétisées. Une stratégie utile, dans des circonstances où il est impossible d'inclure des animateurs dans la phase de conception, peut consister à développer un programme de base qui sera ensuite partagé avec les partenaires et les animateurs locaux pour une adaptation et des apports supplémentaires.*

## Encadré 1

### Différences entre enseignants et animateurs

Traditionnellement, un enseignant est un expert censé connaître toutes les réponses. Un animateur n'a pas besoin de connaître toutes les réponses et crée plutôt un espace ouvert et sûr pour faciliter le dialogue et la réflexion critique entre les participants. Les animateurs posent des questions impartiales et ouvertes afin d'obtenir des réponses détaillées et réfléchies. Les animateurs doivent également modéliser des relations équitables entre les sexes; lorsque des hommes et des femmes animent ensemble, ils doivent s'assurer qu'ils alternent équitablement les rôles de prise de notes et d'animation des séances, qu'ils partagent équitablement la diffusion du contenu et qu'ils interagissent les uns avec les autres de manière confortable et respectueuse. En outre, les animateurs doivent s'assurer que tous les participants sont en mesure de participer et que la discussion n'est pas dominée par les voix les plus fortes ou par ceux qui détiennent le pouvoir dans la communauté. Voici quelques exemples de stratégies et de techniques d'atténuation à éviter :

*Un exemple représentatif de nombreuses expériences de Promundo est celui du programme « Changemaker Families » au Bangladesh, où des opinions inéquitables entre les sexes ont été soulevées dans le groupe, souvent par des membres influents de la communauté, étouffant ainsi les autres opinions. L'approche de Promundo a consisté à encourager les animateurs à ne pas imposer leurs propres vues au groupe mais plutôt à sonder les opinions du groupe sur les déclarations pour encourager la réflexion, guider la discussion et permettre l'émergence de voix dissidentes. Un autre exemple représentatif vient de SHOW au Nigeria, où les animateurs décrivaient souvent ce qui se passait dans une image et indiquaient au groupe les « bonnes » conclusions à tirer. En conséquence, il y a eu peu de discussions interactives, et le temps d'activité a été presque réduit de moitié, ce qui a probablement réduit l'impact potentiel du programme. Au Bangladesh, les animateurs de SHOW ont démontré l'approche participative en s'asseyant au même niveau que les membres du groupe et en maintenant un contact visuel. Même ces petits gestes peuvent s'avérer efficaces pour atténuer les différences de pouvoir entre les animateurs et les participants.*

## Encadré 2

### Animateurs de même sexe et animateurs de sexe différent

Les programmes peuvent souvent avoir plusieurs animateurs des séances de groupe. **En fonction du contexte, les animateurs de sexe différent sont généralement préférés pour diriger des groupes mixtes et les animateurs de même sexe pour des groupes de même sexe.** Le fait que des animateurs de sexe différent travaillent ensemble est une occasion potentielle de modéliser des comportements qui respectent l'égalité entre les sexes.

Voir l'encadré « Différences entre enseignants et animateurs » pour savoir comment les co-animateurs peuvent modéliser des comportements qui respectent l'égalité entre les sexes.



# Stratégies d'animation et pièges potentiels

**S'attaquer à des sujets difficiles et sensibles demande du temps.** Les leçons tirées du programme « *Changemaker Families* » au Bangladesh suggèrent d'interrompre les séances plus longues (si possible) pour consacrer suffisamment de temps aux sujets importants. La vaste expérience de Promundo suggère que le fait de parler de la violence de manière généralisée facilite également les discussions sensibles pour les participants. Il est impératif que les animateurs n'obligent jamais les participants à partager des expériences s'ils ne se sentent pas à l'aise de le faire.

Voir l'encadré « Différences entre enseignants et animateurs » pour d'autres exemples de stratégies d'animation.

**L'empathie en tant qu'outil d'apprentissage comporte des points forts mais aussi des pièges potentiels.** Un examen du programme « *Boys to Men* » aux États-Unis montre comment une représentation positive des femmes et la prise en compte de leurs défis peuvent conduire à des moments très forts au sein du groupe. Les animateurs doivent toutefois veiller à ne pas renforcer l'idée qu'il y aurait de bons et de mauvais défis ou que seules certaines formes de

*souffrance sont dignes d'empathie.* Cette leçon est particulièrement importante lorsqu'on travaille avec des hommes et des garçons pour l'égalité des sexes. Comme le décrit Amanda Keddie (2019) à travers un exemple, les femmes peuvent être valorisées comme étant plus mûres émotionnellement que les hommes pour inciter les participants masculins à s'identifier aux expériences féminines, mais en abordant le problème sous cet angle, on risque de réduire les conceptions selon lesquelles les femmes sont intrinsèquement capables d'exprimer des émotions alors que les hommes en seraient incapables, ce qui est problématique et va à l'encontre des objectifs des programmes transformateurs en matière de genre.

**Récompensez et reconnaissez les comportements positifs – avec prudence.** Les animateurs peuvent vouloir récompenser les changements souhaitables pour renforcer les comportements positifs. Tout en reconnaissant que cette forme de renforcement positif est importante pour encourager les participants, il est essentiel de ne pas célébrer exagérément la moindre amélioration, comme cela a été rapporté dans certains cas, car cela pourrait compromettre la nécessité pour les participants de modifier leurs comportements en profondeur.

## Encadré 3

### Défis fréquents rencontrés par les facilitateurs

**Les facilitateurs peuvent avoir des difficultés à rendre opérationnels des concepts complexes.** Les programmes transformateurs en matière de genre abordent des sujets complexes et nuancés. Pouvoir simplifier ces idées au sein d'un groupe peut être difficile. *Par exemple, les animateurs en Afrique du Sud ont eu du mal à concrétiser des concepts comme le pouvoir et le genre dans leurs séances. Dans le cadre de SHOW Nigeria, même lorsque des traductions en haoussa étaient disponibles, les animateurs ont rencontré des problèmes pour transmettre des termes techniques et ont fini par lire le manuel, ce qui a perturbé le déroulement de la séance.*

**La pression exercée pour montrer des résultats peut affecter la qualité de l'animation.** Les animateurs du programme SHOW au Bangladesh semblent pousser les participants vers les « bonnes » réponses lors des séances afin de démontrer les progrès réalisés. Il est important d'aider les animateurs à comprendre que le changement de normes est un processus lent et qu'ils devraient plutôt se concentrer sur la réflexion critique et le dialogue.

**L'absentéisme peut être démotivant.** En Afrique du Sud, les animateurs sont devenus très frustrés par les jeunes qui ne se présentaient pas aux séances. Comme l'a dit une animatrice :

Franchement, [rire] je ne sais pas par où commencer. J'ai épuisé toutes mes stratégies. J'en ai vraiment ras-le-bol avec ce groupe. [...] Certains ne viennent pas pendant trois séances, et quand ils se pointent à la quatrième séance, ils sont perdus mais ils font les malins. Après ça, je ne les vois pas pendant trois séances.

**(Gibbs et coll., 2015).**

*Des stratégies comme les rappels téléphoniques et le report ou la modification des horaires des séances n'ont servi à rien. Les animateurs ont commencé à en vouloir à ces participants au lieu d'enquêter sur les raisons de leur absence. Dans le contexte sud-africain, il était important que les animateurs reconnaissent les obstacles structurels qui empêchaient les participants de participer aux séances de groupe et qu'ils comprennent leur incapacité à y assister régulièrement.*

Consultez le sommaire intitulé « Recrutement et rétention des participants masculins dans les programmes transformateurs en matière de genre » pour en savoir plus sur les façons d'améliorer la rétention et l'assiduité des participants.

**Les animateurs peuvent également éprouver des difficultés à diriger les discussions et à gérer la dynamique de groupe.** Pour atteindre les objectifs de la séance, il est important de gérer la durée de la séance et de répartir le temps entre les discussions de groupe et les activités interactives. Mais cela peut être difficile pour les animateurs pour diverses raisons : par exemple, la présence de participants difficiles qui ont tendance à dominer le groupe et à agir comme des « gardiens » en étouffant la discussion ou la présence de participants qui sont réticents à partager leurs expériences personnelles. Les jeux de rôle pendant les séances de formation et de recyclage peuvent être utiles pour renforcer les compétences de gestion de groupe.

Voir l'encadré « Différences entre enseignants et animateurs » plus haut et la section « Soutien et suivi des animateurs » pour des stratégies permettant d'atténuer ce défi de la gestion de la dynamique de groupe et du temps.

## Motiver les animateurs

**Rémunérer les animateurs peut être une source de détermination supplémentaire.** L'animation de séances transformateurs en matière de genre est intensive et exigeante. Le fait de ne pas payer les animateurs peut les empêcher de consacrer le temps nécessaire pour accomplir correctement leur mission, et les problèmes de durabilité peuvent souvent rendre difficile l'établissement d'un budget pour les animateurs. L'équilibre entre la durabilité du programme et la nécessité de motiver et de rémunérer équitablement les animateurs pour le travail effectué doit être évalué dans chaque contexte. Une stratégie pour aborder la durabilité pourrait consister à travailler avec les institutions et les prestataires de services qui existent déjà et à ajouter un contenu transformateurs en matière de genre à leur menu de services offerts aux communautés.

**Fournissez une critique constructive avec tact.** Bien qu'il faille fournir de temps en temps des critiques constructives aux animateurs, il est important de le faire avec tact. *Dans le cadre de SHOW Bangladesh, un animateur peut-être nerveux parlait trop vite, et des membres du personnel de Plan sont intervenus à quelques moments de la séance pour lui signaler ce problème.* Il vaut mieux partager ces critiques constructives avec des animateurs à l'écart du groupe pour éviter de miner leur autorité ou de les démotiver.

**Créez des espaces ou des mécanismes afin que les animateurs puissent réfléchir et récupérer.** *En Afrique du Sud, les animateurs de « Stepping Stones » et de « Creating Futures » ont trouvé les journaux de réflexion et les séances d'apprentissage en groupe particulièrement utiles pour réfléchir à leur propre pratique d'animation et rester motivés.* Permettre aux animateurs de réfléchir sur leurs propres techniques d'animation et de créer un sentiment de communauté avec d'autres animateurs peut être un puissant facteur de motivation.

**Corrigez les perceptions selon lesquelles l'animation est trop « passive ».** *En Afrique du Sud, les animateurs ont trouvé leur rôle trop peu actif, car ils ne suivaient plus les méthodes d'enseignement magistral.* Il peut être utile d'orienter les animateurs

sur les façons d'encourager la participation des élèves et de clarifier la façon dont les changements transformateurs peuvent être plus lents à observer, afin de définir les attentes des animateurs dès le début.

## Suivi et soutien des animateurs

**Incluez les temps recommandés pour les activités dans les manuels.** *Au Bangladesh, l'équipe de « Changemaker Families » a suggéré d'inclure des délais non seulement pour l'ensemble de la séance mais aussi pour des activités spécifiques afin d'aider les animateurs à s'assurer qu'ils laissent du temps pour la réflexion critique.* Cela peut aider à surmonter la difficulté qui consiste à trouver un juste équilibre entre les discussions et les activités interactives.

**Méfiez-vous de la perpétuation d'idées néfastes.** *Dans le cadre de SHOW Nigeria, quelques animateurs ont exprimé l'opinion que la violence était un « malentendu » et que les femmes provoquaient parfois la violence.* Les animateurs doivent être encouragés à repousser ces normes nuisibles, même si elles se reflètent dans les communautés qui les entourent. Toutes les séances de remise à niveau et les structures de suivi et de supervision doivent veiller à ce que les préjudices causés aux femmes soient réduits au minimum et que ces notions nuisibles ne soient pas perpétuées par les animateurs.

**Établissez d'emblée un processus et des structures de contrôle clairs.** En vous assurant que les processus et les mécanismes de supervision et de soutien sont compris par tous et mis en place dès la phase de conception du programme, vous contribuerez à améliorer la transparence des processus de suivi et du soutien des animateurs. Pour éviter que les processus de déclaration ne deviennent trop pénibles pour les animateurs, des solutions technologiques ont fonctionné dans certains cas. *Dans le cadre du programme « Change Starts at Home » au Népal, les animateurs ont partagé des rapports d'appels, où un logiciel de reconnaissance vocale a été utilisé pour créer des transcriptions afin de leur faire gagner du temps.* Les

superviseurs ont également procédé à des examens aléatoires des enregistrements audio des séances de groupe et à des vérifications par le biais d'entrevues téléphoniques afin de contrôler l'animation sans augmenter excessivement la charge de travail de toutes les personnes impliquées. Dans la mesure du possible, les réunions avec les animateurs doivent être régulières, avec au moins une ou deux occasions par an où les animateurs se retrouvent ensemble pour réfléchir. Dans de nombreux contextes où

les sites du programme sont éloignés, il peut être difficile d'organiser des rencontres régulières avec les animateurs. Dans de tels contextes, l'utilisation des médias sociaux – comme les groupes WhatsApp – a permis d'aider les animateurs à dépanner et à demander de l'aide en temps réel. Il est également recommandé de documenter les problèmes et les défis au cours de la mise en œuvre afin de pouvoir y répondre de manière adéquate lors des éditions futures du programme.

## Encadré 4

### Incidence transformatrice en matière de genre sur les animateurs

**La participation au programme entraîne souvent de profonds changements transformationnels chez les animateurs.** Selon l'expérience de Promundo dans différents contextes, les programmes qui visent à remettre en question les normes de genre néfastes poussent les animateurs à réexaminer la façon dont ils traitent les personnes qui leur sont chères. Pour les hommes, cela peut se traduire par le désir d'être plus proches de leurs enfants, de communiquer avec leur partenaire sur leurs rêves d'avenir ou de discuter avec des amis sur la façon d'être plus équitables à l'égard du sexe féminin. Pour les femmes, cela peut être plus difficile; la conscience critique leur fait prendre conscience de l'inégalité de leurs relations, dans la mesure où elles doivent s'occuper de la majorité des tâches ménagères et des soins. De nombreux exercices des programmes de Promundo demandent donc aux femmes de commettre des petits actes de « rébellion » en faisant moins, alors que pour les hommes, il peut s'agir de faire plus. *En Afrique du Sud, un animateur masculin a partagé la façon dont il avait intériorisé les processus de dialogue et de réflexion critique :*

*Ils comprennent tout ce que nous enseignons en classe et il y a un niveau élevé de [...] discussion, et je suppose qu'à ce stade, ils montrent simplement qu'ils sont détendus les uns avec les autres et qu'ils peuvent s'identifier aux sentiments des autres parce qu'il y a tellement de respect dans la salle.*  
**(Gibbs et coll., 2015).**

Dans SHOW au Ghana, une partenaire a raconté comment son mari, qui avait initialement résisté aux messages du programme, avait changé de comportement au fil du temps :

*« Le mois dernier, j'ai vu [mon mari] publier un message sur Facebook disant qu'il avait fait laver la vaisselle à mon premier garçon [cadet]. Il a pris la photo et l'a affichée sur Facebook avec la légende suivante : « C'est bien d'encourager nos garçons à aider dans la cuisine. » Alors qu'avant, il était toujours contre. Pour moi, c'est un gros changement. Il dit toujours "Fais ci, fais ça" [à notre fils]. Il essaie vraiment de soutenir l'égalité des sexes. »*  
**(Plan International, 2020).**

# Conclusion

Les expériences de divers contextes révèlent l'importance d'animateurs qualifiés – c'est-à-dire des animateurs ayant de solides compétences interpersonnelles qui encouragent un dialogue réfléchi plutôt que d'enseigner ou de donner des cours magistraux – dans le succès des programmes

transformer en matière de genre. Le maintien d'une méthode participative au programme et le choix et le soutien d'animateurs qualifiés qui incarnent les valeurs de l'égalité des sexes sont parmi les principales conclusions qui se dégagent de ces programmes.

# Références

Bartel, D. (2018). *Training and mentoring community facilitators to lead critical reflection groups for preventing violence against women*. The Prevention Collaborative. Retrieved from <https://prevention-collaborative.org/resource/training-and-mentoring-community-facilitators-to-lead-critical-reflection-groups-for-preventing-violence-against-women/>

Gibbs, A., Willan, S., Jama-Shai, N., Washington, L., & Jewkes, R. (2015). Eh! I felt I was sabotaged!: Facilitators' understandings of success in a participatory HIV and IPV prevention intervention in urban South Africa. *Health Education Research*, 30(6), 985–995. doi:10.1093/her/cyv059

Global Affairs Canada online recognition stories. (n.d.). Plan Canada. Retrieved February 24, 2020, from <https://plancanada.ca/institutional-partners/global-affairs-canada-funded-projects>

Keddie, A. (2019). Engaging boys and young men in gender transformation: The possibilities and limits of a pedagogy of empathy. *Norma*, 1–14. doi:10.1080/18902138.2019.1706883

Plan International. (2020). *Ghana: Fathers clubs: Study findings engaging men in the MNCH/SRHR continuum of care*. Toronto, Canada : Plan Canada.

