

INTRODUCTION AU PROGRAMME DE FORMATION



Guide pour les Femmes sur la Réforme
du Secteur de la Sécurité
Programme de Formation



DCAF

un centre pour la sécurité,
le développement et
l'état de droit



**INCLUSIVE
SECURITY**

Remerciements

Au cours des dix dernières années, Sécurité Inclusive et le DCAF ont réalisé des dizaines d'ateliers de formation pour les femmes et les hommes dans des pays où se déroulent des processus de réforme du secteur de la sécurité. Nous souhaitons remercier toutes les personnes qui ont participé à ces formations en partageant leur histoire, leur sagesse et leur expérience, et qui nous ont ainsi aidés à élaborer les méthodes de formation employées dans ce programme.

Nous tenons à remercier en particulier Megan Bastick et Tobie Whitman, les auteures du Guide pour les femmes sur la réforme du secteur de la sécurité, qui a servi de principal document de référence pour ce programme, ainsi que les membres du conseil consultatif pour ce Guide: Ruth Gibson Caesar, Wazhma Frogh, Alaa Murabit, Jessica Nkuuhe, Bandana Rana et Sonja Stojanovic.

Kathrin Quesada, Megan Bastick, Heather Huhtanen, Carrie O'Neill et Kristin Valasek sont les auteures principales de ce programme. Jacqueline O'Neill et Daniel de Torres ont aidé à définir le projet initial et l'ont enrichi d'éléments substantiels. Michelle Barsa, Anna Kadar, Alice Kielmann, Caroline Pradier, Lorraine Serrano et Nanako Tamaru ont également apporté leur contribution. Les dernières étapes de la publication ont été réalisées par Mylène Socquet-Juglard et Marta Ghittoni.

L'édition en anglais est de Rachel Isaacs et la conception graphique de Stephanie Pierce-Conway. La traduction en français est de Florence Lesur et Géraldine Chantegrel.

DCAF

Le Centre pour le Contrôle Démocratique des Forces Armées – Genève (DCAF) est une fondation internationale qui a pour mission d'aider la communauté internationale à appliquer les principes de la bonne gouvernance et à mettre en œuvre la réforme du secteur de la sécurité. À cet effet, le centre élabore les normes internationales ou nationales appropriées, en assure la promotion, mène des recherches sur mesure dans le secteur politique et définit les bonnes pratiques ainsi que les recommandations pertinentes qui permettront de mettre en place une gouvernance démocratique du secteur de la sécurité. Sur le terrain, il apporte son soutien en donnant son avis consultatif et propose des programmes d'assistance technique à toutes les parties intéressées.

La division Genre et Sécurité du DCAF se consacre à la recherche, au conseil technique et aux projets régionaux visant à soutenir le développement du secteur de la sécurité afin de répondre aux besoins des hommes, des femmes, des garçons et des filles et d'assurer la participation à part entière des femmes et des hommes dans les institutions du secteur de la sécurité et dans les processus de réforme du secteur de la sécurité.

Site Internet: www.dcaf.ch. Contact: gender@dcaf.ch.

Sécurité Inclusive

Sécurité Inclusive s'emploie à transformer les processus de décision relatifs à la guerre et à la paix, fort de la conviction qu'un monde plus sûr est possible si les décideurs politiques et les populations concernées travaillent de concert. La participation effective des femmes, en particulier, peut faire la différence entre l'échec et le succès. Depuis 1999, Sécurité Inclusive apporte aux responsables politiques des connaissances, des outils et des relations qui renforcent leur capacité à concevoir des politiques et des approches inclusives. L'institut a également développé les compétences et l'influence de dirigeantes dans le monde entier. C'est ainsi, en collaboration avec ces partenaires, que l'inclusion devient la règle, et non plus l'exception.

Site Internet: inclusivesecurity.org. Contact: info@inclusivesecurity.org.

©2017 Sécurité Inclusive et DCAF. L'utilisation, l'adaptation et la reproduction de ce guide sont encouragées, à la condition que tous les documents employés soient signalés et cités.

Merci de prendre contact avec nous si vous souhaitez traduire ce guide.

ISBN: 978-92-9222-689-3

Citer comme suit: Sécurité Inclusive et DCAF, *Guide pour les femmes sur la réforme du secteur de la sécurité: Programme de formation* (Washington: Sécurité Inclusive et DCAF, 2017).

Introduction du Programme de Formation

Table des Matières

Présentation du Programme de Formation	4
Mode d'Emploi du Programme de Formation.....	4
Évaluation Initiale des Besoins	10
Les Bonnes Pratiques en Matière de Formation	10
Suivi et Évaluation de la Formation	13
Documents de Référence.....	15
Annexe	16

Présentation du Programme de Formation

Ce programme de formation développe les connaissances théoriques et pratiques de femmes issues de la société civile afin qu'elles puissent participer à la réforme du secteur de la sécurité et mener des activités de plaidoyer en rapport avec le secteur de la sécurité. Il accompagne le Guide pour les femmes sur la réforme du secteur de la sécurité publié en 2013 par le DCAF et Sécurité Inclusive.

Ce programme s'adresse à des professionnel-le-s de l'animation et de la formation habitué-e-s à concevoir des ateliers et des formations pour les femmes (notamment employées dans le secteur de la sécurité) et les organisations de la société civile.

Ce programme de formation aborde les concepts de la sécurité, du secteur de la sécurité, de la réforme du secteur de la sécurité, du genre et de l'égalité des genres, ainsi que les relations entre eux. Il développe les compétences en matière de planification, de recherche, de création de coalitions, d'élaboration de recommandations et de plaidoyer concernant le secteur de la sécurité, mais aussi en matière de suivi et d'évaluation de ces activités. Le but de ce programme est d'aider les femmes en leur donnant les moyens et la capacité de participer aux dialogues et à la prise des décisions afin de créer un secteur de la sécurité plus efficace et plus responsable.

Mode d'Emploi du Programme de Formation

Le programme de formation est composé de 17 modules d'une durée d'une à quatre heures chacun. Le tableau ci-dessous présente une vue d'ensemble du programme. Il précise en outre les objectifs d'apprentissage et la durée estimée de chaque module.

Vue d'ensemble du Programme de Formation

Module	Objectifs d'Apprentissage
MODULE 1 Accueil et Présentations 2h25m	<ul style="list-style-type: none">• L'équipe de formation et les participantes partagent leurs attentes à l'égard de la formation.• Un cadre d'apprentissage constructif, productif et protégé est mis en place.
MODULE 2 La Sécurité et le Secteur de la Sécurité 2h05m	<ul style="list-style-type: none">• Les participantes savent décrire ce que la sécurité signifie à leurs yeux.• Les participantes savent s'appuyer sur des exemples pour montrer pourquoi les besoins individuels et collectifs en matière de sécurité et de justice varient en fonction de caractéristiques telles que le genre, l'appartenance ethnique, l'âge, la religion, le statut économique et l'orientation sexuelle.• Les participantes savent nommer les principales institutions et entités qui constituent le secteur de la sécurité, et connaissent leurs rôles respectifs.

MODULE 3
Le Genre et l'Égalité des Genres
1h20m

- Les participantes savent faire la distinction entre le « sexe » et le « genre » en utilisant des exemples concrets.
- Les participantes savent définir l'égalité des genres et comprennent ses objectifs.

MODULE 4
Recenser les Besoins Dépendant du Genre en Matière de Sécurité et de Justice
2h10m

- Les participantes savent établir dans quelle mesure les besoins des hommes, des femmes, des garçons et des filles en matière de sécurité et de justice sont associés aux attentes et aux rôles liés au genre.
- Les participantes savent identifier les causes de la violence sexiste.

MODULE 5
La Réforme du Secteur de la Sécurité
1h50m

- Les participantes savent décrire ce que signifie la réforme du secteur de la sécurité (RSS) et énoncer ses deux objectifs principaux.
- Les participantes savent donner au moins trois exemples d'activités de RSS.
- Les participantes savent énumérer au moins trois défis de la RSS dans leur contexte respectif.

MODULE 6
Les Rôles de la Société Civile dans la Réforme du Secteur de la Sécurité
2h35m

- Les participantes sont capables de définir ce qu'est une organisation de la société civile.
- Les participantes peuvent expliquer en quoi consiste le contrôle du secteur de la sécurité par la société civile.
- Les participantes savent identifier comment les organisations de la société civile contribuent à la réforme du secteur de la sécurité.

MODULE 7
L'Importance de Prendre en Compte l'Égalité des Genres et d'Impliquer les Femmes dans la RSS
2h20m

- Les participantes sont capables de formuler trois arguments montrant pourquoi l'égalité des genres est un aspect important de la réforme du secteur de la sécurité (RSS).
- Les participantes savent identifier des initiatives pratiques pour prendre en compte l'égalité des genres dans la RSS.
- Les participantes peuvent donner au moins deux raisons pour lesquelles il est important d'impliquer les femmes dans la RSS.

MODULE 8
Soutenir les Femmes qui travaillent dans les Institutions du Secteur de la Sécurité
2h

- Les participantes savent identifier trois défis auxquels sont confrontées les femmes qui travaillent dans les institutions du secteur de la sécurité.
- Les participantes sont capables de concevoir une évaluation des besoins et priorités des femmes membres des forces armées et de la police.
- Les participantes savent identifier des stratégies ou activités pour soutenir les femmes qui travaillent dans le secteur de la sécurité.

MODULE 9

Le Droit International et National, Outil de Plaidoyer pour l'Intégration du Genre dans la RSS

1h35m

- Les participantes savent citer les normes juridiques internationales en vertu desquelles la RSS doit tenir compte de l'égalité des genres et faire participer les femmes.
- Les participantes savent identifier les lois, les politiques et les procédures étatiques et/ou locales relatives à la place du genre dans la RSS.

MODULE 10

Introduction au Plaidoyer

4h05m

- Les participantes savent décrire différents types d'approches et d'activités en matière de plaidoyer.
- Les participantes savent analyser un problème qu'elles veulent résoudre, identifier les parties concernées et élaborer une vision commune de ses causes et conséquences.
- Les participantes savent déterminer les connaissances, les compétences et l'expérience qu'elles apportent à la réforme du secteur de la sécurité.
- Les participantes savent identifier les obstacles communs aux OSC et aux institutions de sécurité travaillant de concert et définir des stratégies pour les surmonter.

MODULE 11

Effectuer des Recherches sur les Questions de Sécurité

2h30m

- Les participantes savent expliquer l'importance de la recherche et élaborer un plan de recherche concernant une question de sécurité précise.
- Les participantes savent donner des exemples de surveillance du secteur de la sécurité.
- Les participantes savent identifier les questions de sécurité et d'éthique qui entourent la recherche et trouver des solutions pour atténuer ces risques.

MODULE 12

Créer et Entretenir des Coalitions pour Influencer la RSS

2h

- Les participantes savent expliquer ce qu'est une coalition et son importance pour influencer la réforme du secteur de la sécurité et les institutions de sécurité.
 - Les participantes savent déterminer les avantages et les défis inhérents à la création d'une coalition efficace visant à influencer la réforme du secteur de la sécurité et les institutions de sécurité.
 - Les participantes savent définir des stratégies tenant compte des points forts et des points faibles d'une coalition.
-

MODULE 13
**Créer un Plan
d'Action**

2h

- Les participantes savent se référer à des critères pour choisir leurs tactiques de plaidoyer et déterminer comment ces tactiques s'intègrent dans leur environnement.
- Les participantes savent reconnaître les éléments concrets et spécifiques d'un plan d'action en vue de leur plaidoyer dans le domaine de la RSS.

MODULE 14
**Élaborer des
Recommandations
en vue de Réformer
le Secteur de la
Sécurité**

1h40m

- Les participantes savent décrire et trouver les trois éléments (quoi/qui/comment) que doit comporter une recommandation s'inscrivant dans le cadre d'un plaidoyer.
- Les participantes savent élaborer des recommandations qui, dans le cadre d'un plaidoyer, précisent qui doit faire quoi et comment.

MODULE 15
**Formuler un
Message de
Plaidoyer et
Assurer son Suivi**

4h05m

- Les participantes savent identifier les éléments essentiels pour formuler un message convaincant.
- Les participantes savent décrire et employer des stratégies permettant de formuler efficacement un message de plaidoyer.
- Les participantes savent trouver des suites à donner à leur message pour toucher différentes cibles de plaidoyer.

MODULE 16
**Suivre et Évaluer
sa Réussite**

1h40m

- Les participantes savent expliquer le but du suivi et de l'évaluation des activités de plaidoyer.
- Les participantes savent élaborer un plan de suivi et d'évaluation qui leur permet de mesurer les progrès accomplis.

MODULE 17
**Bilan, Évaluation et
Étapes Suivantes**

2h15m

- Les participantes savent déterminer si les attentes et les objectifs de la formation ont été satisfaits.
- Les participantes savent faire le point sur cette expérience de formation et réfléchir à ce qu'elles ont appris, à ce que cela leur a apporté et à ce qu'elles peuvent faire des connaissances, informations et compétences qu'elles ont acquises et des liens qu'elles ont tissés entre elles pendant la formation.

Il faut compter sept jours pour dispenser la totalité du programme. Cependant, en fonction du temps disponible et des besoins des participantes, la formation peut être proposée en réduisant le nombre des modules. Certains d'entre eux peuvent être facilement abrégés. Quatre options différentes sont décrites ci-dessous. Il est tout de même recommandé aux équipes chargées de l'animation de compiler tous les modules et de procéder à une évaluation initiale des besoins afin de déterminer le programme de formation le plus adapté à leur groupe.

Les programmes suggérés ci-après durent respectivement sept jours, six jours, quatre jours, trois jours et deux jours.

Programme complet de sept jours

Ce programme complet couvre la totalité des thèmes et compétences concernant le genre, la réforme du secteur de la sécurité et le plaidoyer. Tous les modules sont utilisés.

1er jour	Modules 1, 2 et 3	Durée totale: 5 h 50
2e jour	Modules 4, 5 et 6	Durée totale: 6 h 35
3e jour	Modules 7, 8 et 9	Durée totale: 5 h 55
4e jour	Modules 10 et 11	Durée totale: 6 h 35
5e jour	Modules 12 et 13	Durée totale: 4 heures
6e jour	Modules 14 et 15	Durée totale: 5 h 45
7e jour	Modules 16 et 17	Durée totale: 3 h 55

Programme complet de six jours

Ce programme complet couvre des thèmes et compétences spécifiques concernant le genre, la réforme du secteur de la sécurité et le plaidoyer. Les modules ne sont pas tous utilisés. Les équipes de formation pourront donc être amenées à remplacer certains modules afin de répondre aux besoins et aux souhaits des participantes.

1er jour	Modules 1, 2 et 3	Durée totale: 5 h 50
2e jour	Modules 4, 5 et 6	Durée totale: 6 h 35
3e jour	Modules 7 et 8	Durée totale: 4 h 20
4e jour	Modules 10 et 11	Durée totale: 6 h 35
5e jour	Modules 13 et 14	Durée totale: 3 h 40
6e jour	Modules 15 et 17	Durée totale: 6 h 20

Programme avancé de quatre jours

Ce programme s'adresse à des femmes déjà familiarisées avec le secteur de la sécurité qui souhaitent approfondir leurs connaissances, en particulier dans les domaines de l'engagement stratégique et du plaidoyer. Il s'agit d'un programme de renforcement des compétences dont une partie est consacrée au secteur de la sécurité.

1er jour	Modules 1, 2 et 10 (première moitié)	Durée totale: 6 h 35
2e jour	Modules 10 (deuxième moitié), 11 et 12	Durée totale: 6 h 30
3e jour	Modules 13 et 14	Durée totale: 3 h 40
4e jour	Modules 15, 16 et 17	Durée totale: 8 heures

Programme d'introduction de trois jours

Ce programme s'adresse à des femmes déjà familiarisées avec les concepts du genre et de l'égalité des genres, mais qui connaissent assez mal le secteur de la sécurité ou qui n'ont encore jamais travaillé avec des acteurs de ce domaine. Il aborde des thèmes propres au secteur de la sécurité et comporte des éléments de renforcement des compétences en matière d'engagement.

1er jour	Modules 1, 2 et 4	Durée totale: 6 h 40
2e jour	Modules 5, 6 et 8	Durée totale: 6 h 25
3e jour	Modules 12, 14 et 17	Durée totale: 5 h 55

Programme d'introduction de deux jours

Ce programme s'adresse à des femmes plus ou moins novices en matière de collaboration avec le secteur de la sécurité. Il aborde les notions de base des relations entre l'égalité des genres et le secteur de la sécurité, et comporte des éléments de renforcement des compétences en matière d'engagement.

1er jour	Modules 1, 5 et 7	Durée totale: 6 h 35
2e jour	Modules 8, 14 et 17	Durée totale: 5 h 55

Évaluation Initiale des Besoins

Un bon moyen de déterminer le programme le mieux adapté à votre atelier consiste à réaliser une évaluation initiale des besoins. L'idéal serait de la réaliser suffisamment en amont pour que l'équipe d'animation puisse personnaliser la formation et son approche en fonction de ces informations. Grâce à l'évaluation initiale des besoins, par exemple, l'équipe pourra déterminer si l'un des programmes proposés ci-dessus convient à son groupe. Elle pourra ensuite procéder aux ajustements nécessaires en ajoutant, retranchant ou échangeant des modules, en modifiant certaines activités ou en reprenant toute l'approche du programme.

L'évaluation initiale des besoins peut prendre la forme d'un bref questionnaire au sujet des activités, du parcours professionnel, des études et du contexte national des participantes. Elle peut également demander aux participantes de déterminer elles-mêmes leurs besoins et leurs intérêts à l'égard de la formation, ou les interroger pour évaluer leurs connaissances sur des thèmes particuliers.

L'évaluation peut se dérouler de plusieurs manières différentes selon les ressources disponibles. Vous pouvez par exemple l'envoyer par courrier électronique ou postal. S'il est difficile d'accéder à des ordinateurs, à un accès à Internet ou à des services postaux, vous pouvez également soumettre le questionnaire par téléphone ou en personne. Un modèle de formulaire d'évaluation est fourni ci-après. Il est toutefois recommandé d'adapter le questionnaire en fonction du contexte, en conservant uniquement les informations utiles pour la formation en question et l'approche adoptée (voir le document [Modèle de questionnaire d'évaluation des besoins](#) en annexe).

Les Bonnes Pratiques en Matière de Formation

Au fil des ans, Sécurité Inclusive et le DCAF ont mis au point différentes techniques concluantes pour former des personnes venant d'horizons variés. Un élément crucial pour établir des relations constructives et respectueuses consiste à créer un cadre de formation dynamique et interactif propice à l'échange des idées en toute sécurité.

Évaluation des risques

Aucune formation ne doit être planifiée ou mise en œuvre sans accorder une attention constante aux risques qu'elle comporte pour les personnes formées et pour celles qui les forment. Par exemple, le fait de participer à une formation sur des questions de sécurité peut exposer les femmes et/ou leurs organisations à un risque de harcèlement de la part de certaines personnes ou d'acteurs du secteur de la sécurité. Lorsque l'équipe organisatrice vient de l'extérieur, il est primordial qu'elle tienne compte du contexte local et qu'elle collabore avec des organisations locales pour trouver le moyen le plus sûr et le plus efficace de planifier et dispenser la formation.

Adaptez la formation aux besoins des participantes

L'évaluation initiale des besoins doit orienter la manière dont vous planifiez votre programme et le contenu que vous incluez.

Adaptez la formation au niveau d’alphabétisation et aux aptitudes linguistiques des participantes

Demandez-vous quel est le niveau des participantes dans la langue dans laquelle se déroulera la formation. Faut-il faire traduire les documents dans des langues locales et/ou assurer des services de traduction? Si vous recourez à des interprètes, les activités dureront plus longtemps que prévu (l’interprétation simultanée est préférable, mais coûte plus cher).

Adaptez le contenu de la formation à votre contexte

Voici quelques idées pour adapter le programme de la formation en fonction de la culture et du contexte locaux:

- Effectuez des recherches sur le contexte culturel, les rôles liés au genre, les problèmes de sécurité et les mandats et activités des institutions locales du secteur de la sécurité et des structures de gouvernance.
- Trouvez des exemples concrets et des études de cas qui sont adaptés au contexte et au groupe spécifique des participantes et qui leur parleront.
- Co-animez la formation avec une personne vivant sur place et travaillez à deux en amont pour élaborer le matériel de la formation.
- Faites participer des organisations de la société civile et d’autres protagonistes locaux à l’élaboration de l’évaluation initiale des besoins et à la sélection des modules de formation.

Intégrez des connaissances théoriques et pratiques

Une formation doit toujours inclure des éléments théoriques et pratiques. Même si chaque formateur ou formatrice a des objectifs différents selon les publics, cette approche intégrée s’est révélée efficace pour promouvoir l’inclusion des femmes dans les processus en faveur de la paix et de la sécurité.

Instaurez des règles de base

Les « règles de base » sont des principes directeurs explicites qui doivent être mis en place dès le début de l’atelier pour garantir des comportements constructifs et favoriser la collaboration. Ces règles peuvent également décrire les procédures relatives à la prise des décisions et au partage d’informations. Les participantes peuvent proposer de les modifier ou de les compléter pendant la formation. Les règles de base doivent être écrites et affichées en évidence à chaque séance de formation. Il appartient à l’équipe d’animation et aux participantes de s’assurer que tout le monde respecte ces règles et que tout le monde est traité de la même manière.

Encouragez le respect et offrez votre soutien

Parler de la violence et de la sécurité peut être difficile et douloureux pour les participantes. Les discussions de groupe peuvent provoquer de fortes réactions émotionnelles qui peuvent être conflictuelles. Il est important:

- De créer et d'observer des règles de base portant sur la confidentialité, le respect et le soutien réciproque;
- De prévoir suffisamment de pauses et d'activités de synthèse;
- De désigner un-e spécialiste à qui les participantes pourront parler de leurs sentiments en toute confidentialité, et qui pourra leur offrir des services de soutien ou les orienter vers des services compétents.

Valorisez les présentations

Il est indispensable d'organiser des présentations pour instaurer la confiance, car les présentations offrent aux participantes la possibilité de partager des aspects importants de leur identité avec le groupe. Savoir se présenter est également une compétence utile à acquérir. Les activités collectives seront d'autant plus payantes que les participantes connaîtront leurs parcours respectifs.

Prévoyez une place pour les histoires personnelles

Lorsque l'on réunit des personnalités variées, le fait de demander à chacune de partager son histoire peut aider à rétablir un sentiment d'humanité partagée et de respect dans les contextes de conflit. Les histoires personnelles, même non sollicitées, se révèlent souvent fondatrices de la motivation des participantes à consolider la paix et à réformer le secteur de la sécurité. Préparez-vous à ce que des histoires personnelles soient racontées pendant la formation, et ne les ignorez pas.

Tissez des liens

Dans les contextes de conflit, les gens ont tendance à se focaliser sur leurs différences de position, souvent conflictuelles. Lorsque vous réunissez un groupe venant de milieux différents, mettez en avant leurs points communs. Le plus évident est leur intérêt partagé pour cet atelier. Les présentations et les activités énergiques sont pour les participantes des occasions de se découvrir d'autres qualités communes. Même si vous tenez à souligner les points communs, ne minimisez pas pour autant la diversité représentée dans la pièce.

Comprenez les différences liées au genre et leur influence possible sur la participation

Les ateliers peuvent accueillir des hommes, qui auront d'autres expériences à partager. Leurs points de vue peuvent être précieux pour comprendre la dynamique de genre au sein d'une société. En outre, ce type d'atelier peut être l'occasion de cultiver des alliances avec des hommes favorables à l'inclusion des femmes dans la réforme du secteur de la sécurité et dans les processus de paix et de sécurité. Cela dit, il peut être profitable, dans certaines circonstances, de travailler uniquement avec des femmes.

Faites attention à l'environnement

Le cadre physique d'un atelier peut exercer une grande influence. Prenez le temps d'aménager la salle d'une manière propice au travail en petits groupes. Pour créer une ambiance plus intime, placez les participantes autour de plusieurs tables rondes plutôt qu'autour d'une seule grande table. Assurez-vous que chaque table est pleine et que le groupe n'est pas fragmenté. Prévoyez d'organiser des séances en petits groupes dans d'autres salles pour varier les cadres de travail. Tâchez d'organiser les séances dans des conditions d'éclairage naturel pour que les participantes se sentent moins enfermées.

Variez les formatrices et les formateurs

En recourant à plusieurs animateurs et animatrices plutôt qu'à une seule personne, vous rendrez l'atelier plus attrayant. Les participantes profiteront de différents styles de formation, et la diversité des intervenantes et intervenants favorisera leur concentration. Il faut prévoir une équipe d'au moins deux personnes pour un atelier de plusieurs jours.

Vous trouverez des conseils supplémentaires pour planifier et dispenser des formations sur le genre et la sécurité dans l'introduction des *Supports de formation sur la place du genre dans la réforme du secteur de la sécurité*, publiés par le DCAF, et dans *Gender Training for the Security Sector: Lessons identified and practical resources*, également publié par le DCAF.

Suivi et Évaluation de la Formation

Que votre programme de formation dure sept, six, quatre, trois ou deux jours, il est important d'y introduire des mécanismes de suivi pour que vous puissiez évaluer votre réussite à la fin du programme.

Évaluation avant et après la formation: l'évaluation avant et après la formation mesure si les participantes ont enrichi leurs connaissances immédiates grâce à la formation. À ce titre, elle doit intégrer des questions de connaissances et poser les mêmes questions avant et après la formation.

ÉVALUATION QUOTIDIENNE DE LA FORMATION (EXEMPLE)

Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les points suivants?
La formation d'aujourd'hui...

	Tout à fait d'accord	D'accord	Pas d'accord	Pas du tout d'accord
Était utile pour mon travail				
A enrichi mes connaissances				
A renforcé mes compétences				
Était un bon mélange de théorie et de pratique				

Veuillez noter une ou deux choses que vous avez apprises pendant l'atelier d'aujourd'hui.

Veuillez noter une ou deux choses que vous changeriez à propos de l'atelier d'aujourd'hui.

Veuillez noter ce que l'on pourrait améliorer à propos de l'atelier de demain.

Chaque module de cette formation comporte des questions qui peuvent être utilisées pour concevoir une évaluation avant/après. En outre, les questions peuvent aussi être posées pendant l'atelier, afin que l'équipe chargée de l'animation puisse déterminer au fur et à mesure des modules si elle a su transmettre les informations clés (voir le document [Questions d'évaluation](#) en annexe).

Évaluation des participantes: les évaluations quotidiennes peuvent servir à juger de la satisfaction des participantes à l'égard de l'atelier et à recueillir des impressions et recommandations afin d'améliorer la formation les jours suivants. Les évaluations quotidiennes doivent être courtes et précises, et ne demander que des informations pertinentes et utiles pour la suite du programme.

Rappel matinal: un rappel matinal, qui dure habituellement une quinzaine de minutes, rafraîchit la mémoire des participantes lorsque la formation s'étale sur plusieurs jours. Il résume les points essentiels abordés pendant les séances du jour précédent. Ce rappel peut être animé par les participantes elles-mêmes. Elles seront ainsi davantage motivées à retenir et à approfondir ce qu'elles ont entendu, discuté et travaillé. Différentes approches peuvent être utilisées pour animer un rappel matinal, notamment des jeux comme le Jeopardy, ou une séquence plus traditionnelle au cours de laquelle les animateurs ou animatrices demandent aux participantes de dresser la liste des points importants de la veille sur un tableau de papier.

Bilan de fin de journée: à la fin de la journée, le bilan aide les participantes à déterminer ce qu'elles ont appris, ce que cela leur apporte et ce qu'elles pourront faire de ces nouvelles connaissances et compétences. Le travail de l'équipe d'animation consiste alors à diriger une discussion stimulant la réflexion en posant des questions significatives selon un ordre préétabli, par exemple:

1. **Rétrospective:** qu'a-t-on abordé et réalisé?
2. **Introspection:** en quoi et pourquoi est-ce utile? Pourquoi devrais-je m'en soucier? Pourquoi les autres devraient-elles s'en soucier?
3. **Perspectives:** que puis-je faire et que vais-je faire à court et à long terme?

L'utilisation de ces dispositifs de suivi et d'évaluation au début et à la fin de chaque journée fournit à l'équipe d'animation des informations importantes sur le niveau de compréhension des participantes et sur leur appréciation du contenu de la formation. Cela permet d'adapter la formation si nécessaire. Par exemple, si des thèmes ou des compétences posent d'importantes difficultés, l'équipe d'animation peut décider de revenir sur le sujet avant de poursuivre. Le rappel et le bilan renforcent également l'acquisition et la rétention des connaissances, contribuant ainsi aux objectifs d'apprentissage généraux de la formation. L'équipe d'animation notera que le module 17 comporte une activité de bilan général visant à dresser la conclusion de l'ensemble du programme de formation. Il est recommandé de toujours employer le module 17 pour conclure la formation, en intégrant un bilan abrégé à la fin de chaque journée d'atelier.

Documents de Référence

Bastick, Megan et Whitman Tobie. *Guide pour les femmes sur la réforme du secteur de la sécurité*. (Washington: Inclusive Security et DCAF, 2013), www.dcaf.ch/Publications/A-Women-s-Guide-to-Security-Sector-Reform

DCAF. *Dossier de supports de formation sur la place du genre dans la réforme du secteur de la sécurité*, www.gssrtraining.ch

Inclusive Security. *Inclusive Security: A Curriculum for Women Waging Peace*. (Washington: Inclusive Security, 2009), www.inclusivesecurity.org/training-resources/

O'Neil, Carrie and Nanako Tamaru. *Advocacy for Inclusive Security Curriculum*. (Washington: Inclusive Security, 2017), www.inclusivesecurity.org/training-resources/

Pepper, Analee. *Gender Training for the Security Sector: Lessons identified and practical resources*. (Genève: DCAF, 2013), www.dcaf.ch/Publications/Gender-Training-for-the-Security-Sector-Lessons-identified-and-practical-resources

ANNEXE

Exemple de questionnaire d'évaluation des besoins

Guide pour les Femmes sur la Réforme du Secteur de la Sécurité Programme de Formation

Évaluation initiale des besoins: exemple de questionnaire

Les évaluations initiales des besoins recueillent des informations qui permettent de personnaliser la conception et l'approche de la formation de façon à mieux répondre aux besoins des participantes. Il est suggéré d'adapter cet exemple afin de prendre en compte le contexte spécifique dans lequel se déroule l'évaluation.

Les réponses seront traitées de manière confidentielle; aucun nom ne sera directement associé aux commentaires dans nos rapports. **Merci!**

Nom de votre organisation

Objet principal de votre organisation

- | | | |
|--|---|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Droits des femmes | <input type="checkbox"/> Aide humanitaire | <input type="checkbox"/> Autre: _____ |
| <input type="checkbox"/> Droits humains | <input type="checkbox"/> Santé | _____ |
| <input type="checkbox"/> Justice | <input type="checkbox"/> Secteur de la sécurité | _____ |

Ou'est-ce qui décrit le mieux vos fonctions au sein de votre organisation?

- | | | |
|---|--|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Direction | <input type="checkbox"/> Personnel administratif | <input type="checkbox"/> Autre: _____ |
| <input type="checkbox"/> Cadres intermédiaires | <input type="checkbox"/> Etudiante/stagiaire | _____ |
| <input type="checkbox"/> Personnel de programme | <input type="checkbox"/> Chercheuse | _____ |

VOTRE EXPÉRIENCE ET VOS ATTENTES À L'ÉGARD DE CETTE FORMATION

Quels sont vos objectifs en assistant à cette formation?

Veillez indiquer les sujets qui vous intéressent le plus:

- | | | |
|--|---|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Genre | <input type="checkbox"/> Violence sexiste | <input type="checkbox"/> Autre: _____ |
| <input type="checkbox"/> Égalité des genres | <input type="checkbox"/> Plaidoyer | _____ |
| <input type="checkbox"/> Réforme du secteur de la sécurité | <input type="checkbox"/> Création de coalitions | _____ |

Veillez indiquer les éléments du secteur de la sécurité avec lesquels vous pourriez entamer le dialogue:

- | | | |
|---|--|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Forces armées/armée/forces de défense (éventuellement gendarmerie) | <input type="checkbox"/> Tribunaux | <input type="checkbox"/> Autre: _____ |
| <input type="checkbox"/> Police | <input type="checkbox"/> Prisons | _____ |
| | <input type="checkbox"/> Organisme de gestion des frontières | _____ |

Veillez indiquer les organes de contrôle et d'administration avec lesquels vous pourriez entamer le dialogue:

- | | | |
|--|--|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Membres de la législature/ du parlement | <input type="checkbox"/> Ministère chargé de l'Égalité des genres/de la Condition féminine | <input type="checkbox"/> Médias |
| <input type="checkbox"/> Ministère de la Défense | <input type="checkbox"/> Conseil national de sécurité | <input type="checkbox"/> Autre: _____ |
| <input type="checkbox"/> Ministère de l'Intérieur | <input type="checkbox"/> Institutions nationales des droits de l'homme | _____ |

Selon vous, les femmes sont-elles en mesure de faire part de leurs besoins et de leurs intérêts aux prestataires de services de sécurité dans votre région?

- Oui
- Non
- Je ne suis pas sûre

Avez-vous déjà suivi une formation sur le genre et/ou la sécurité?

- Genre
- Sécurité
- Les deux
- Ni l'un ni l'autre

Si oui, merci de nous indiquer la formation la plus pertinente:

Nom de la formation: _____

Sujet: _____

Durée: _____

Organisée par: _____

Date: _____

RENSEIGNEMENTS COMPLÉMENTAIRES À VOTRE SUJET

Qu'est-ce qui décrit le mieux votre niveau d'études?

- | | | |
|---|---|---|
| <input type="checkbox"/> Je n'ai pas fait d'études | <input type="checkbox"/> Diplôme de l'enseignement secondaire (ou équivalent) | <input type="checkbox"/> Formation commerciale/ technique/professionnelle |
| <input type="checkbox"/> Éducation primaire | <input type="checkbox"/> Études supérieures, sans diplôme | <input type="checkbox"/> Diplôme universitaire |
| <input type="checkbox"/> Études secondaires, sans diplôme | | |
-

Quel âge avez-vous?

- | | | | |
|---|---|---|---|
| <input type="checkbox"/> Moins de 17 ans | <input type="checkbox"/> Entre 25 et 34 ans | <input type="checkbox"/> Entre 45 et 54 ans | <input type="checkbox"/> Entre 65 et 74 ans |
| <input type="checkbox"/> Entre 18 et 24 ans | <input type="checkbox"/> Entre 35 et 44 ans | <input type="checkbox"/> Entre 55 et 64 ans | <input type="checkbox"/> 75 ans ou plus |
-

Qu'est-ce qui décrit le mieux le lieu où vous habitez?

- | | | |
|--|-----------------------------------|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Milieu rural | <input type="checkbox"/> Banlieue | <input type="checkbox"/> Autre: _____ |
| <input type="checkbox"/> Milieu urbain | <input type="checkbox"/> Village | |
-

Avez-vous des enfants?

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Oui. Je n'aurai pas besoin de les faire garder pendant la formation. | <input type="checkbox"/> Oui. J'aurai besoin de les faire garder pendant la formation. Si vous avez besoin de faire garder vos enfants, veuillez indiquer leur nombre et leur âge _____ |
| <input type="checkbox"/> Non | _____ |
| | _____ |
-

Avez-vous besoin d'un moyen de transport pour venir à la formation?

- Oui Non
-

Avez-vous besoin d'un logement pendant la formation?

- Oui Non
-

Qu'est-ce qui décrit le mieux votre appartenance ethnique/tribale/votre nationalité:

- Exemple 1 _____ Exemple 2 _____
-

Quelle langue parlez-vous le plus souvent chez vous?

- Langue 1 _____ Langue 2 _____ Langue 3 _____
-

Questions d'Évaluation

Q.2.1 Le « secteur de la sécurité » est composé: (Sélectionnez une seule réponse)

- a. De services publics dans lesquels le personnel porte un uniforme et des armes.
- b. De plusieurs acteurs différents contribuant à assurer la sécurité et la justice et à contrôler les institutions du secteur de la sécurité.
- c. D'institutions mandatées pour recourir à la force afin de conserver le contrôle.

Q.2.2 Les besoins des personnes en matière de sécurité et de justice sont: (Sélectionnez une seule réponse)

- a. Variables ou identiques, en fonction de nombreux facteurs tels que l'âge, le genre, l'appartenance ethnique, la religion ou l'orientation sexuelle.
- b. Toujours différents selon qu'il s'agit d'un homme ou d'une femme.
- c. Identiques pour toutes les personnes de même culture.
- d. Toujours différents selon qu'il s'agit d'une personne handicapée ou non.

Q.3.1 Indiquer si cette caractéristique a trait au sexe ou au genre:

- | | | | |
|-------------------------|--------------|--|--------------|
| a. Aptitude à accoucher | <u>Sexe</u> | e. Pilosité du visage | <u>Sexe</u> |
| b. Masse musculaire | <u>Sexe</u> | f. Poste à responsabilités et autorité | <u>Genre</u> |
| c. Robes et jupes | <u>Genre</u> | g. Chromosomes XX ou XY | <u>Sexe</u> |
| d. Soins et attention | <u>Genre</u> | h. Habileté au tir | <u>Genre</u> |

Q.3.2 L'inégalité entre les genres, c'est: (Sélectionnez une seule réponse)

- a. Lorsque les femmes bénéficient d'un traitement de faveur afin accéder à des formations, des emplois ou des promotions.
- b. Un traitement discriminatoire et un accès inégal aux ressources, aux possibilités et à l'autonomie en fonction du genre.
- c. Lorsque l'on considère que les hommes et les femmes ont des capacités physiques différentes.

Q.4.1 Si un acte de violence peut toucher aussi bien des hommes que des femmes, ses répercussions dans la vie des hommes et des femmes seront différentes, et ces différences sont liées au genre.

Faux Vrai

Q.4.2 Citez une cause profonde de la violence sexiste: (Sélectionnez une seule réponse)

- a. [L'accès inégal des hommes et des femmes aux ressources.](#)
- b. La force physique supérieure des hommes.
- c. Les tenues provocantes des femmes.
- d. Le fait que les hommes et les femmes ne savent pas communiquer entre eux.

Q.5.1 Les deux grands objectifs de la RSS sont: (Sélectionnez une seule réponse)

- a. Réduire le budget consacré au secteur de la sécurité et attirer des financements internationaux
- b. [Rendre le secteur de la sécurité plus efficace et plus redevable](#)
- c. Veiller à ce que les institutions du secteur de la sécurité disposent d'équipements modernes et d'excellentes formations.

Q.5.2 Donnez un exemple de RSS « globale »: (Sélectionnez une seule réponse)

- a. [Réformer le droit pénal, la police, les prisons et les tribunaux dans une démarche coordonnée](#)
- b. Uniformiser les processus de RSS du monde entier pour parvenir à une approche vraiment « globale »
- c. Faire contrôler l'ensemble du processus de RSS par le même ministère.

Q.6.1 Qu'est-ce que le contrôle du secteur de la sécurité par la société civile? (Sélectionnez une seule réponse)

- a. Des visites inopinées dans les casernes, les postes de police et les prisons.
- b. [La participation active des organisations de la société civile à la définition des politiques et au contrôle des structures et pratiques des acteurs du secteur de la sécurité.](#)
- c. L'organisation d'événements sociaux pour les membres des forces armées et de sécurité.

Q.6.2 Comment les organisations de la société civile peuvent-elles contribuer à la RSS? (Sélectionnez une seule réponse)

- a. En appuyant la position du gouvernement sur les questions controversées.
- b. En veillant à ce que les communautés qu'elles représentent bénéficient d'un traitement spécial dans le processus de RSS.
- c. [En facilitant le dialogue entre les communautés et les acteurs du secteur de la sécurité, et notamment l'identification des priorités des communautés en matière de sécurité.](#)

Q.7.1 Pourquoi l'égalité des genres est-elle un aspect important de la RSS? (Sélectionnez une seule réponse)

- a. L'égalité des genres est un droit humain établi par les cadres juridiques internationaux, régionaux et nationaux.
- b. L'égalité des genres est nécessaire pour abaisser les normes d'emploi et permettre aux femmes d'intégrer les institutions du secteur de la sécurité
- c. L'égalité des genres est un principe du capitalisme.

Q 7.2 Pourquoi la participation des femmes renforce-t-elle l'efficacité des processus de RSS? (Sélectionnez une seule réponse)

- a. Les hommes se comportent mieux lorsqu'il y a des femmes autour de la table.
- b. Il est important que les discussions sur la sécurité intègrent une diversité de voix, d'hommes aussi bien que de femmes, afin de s'assurer que les différents besoins et intérêts des hommes, des femmes, des garçons et des filles en matière de sécurité sont pris en compte.
- c. Les femmes sont de bonnes secrétaires, elles peuvent prendre des notes lors des réunions

Q.8.1 Pour quelle raison principale les femmes ont-elles tendance à être sous-représentées dans les institutions du secteur de la sécurité? (Sélectionnez une seule réponse)

- a. Les femmes trouvent le travail trop perturbant car elles sont plus émotives que les hommes.
- b. Travailler dans le secteur de la sécurité n'intéresse pas les femmes.
- c. Il existe toute une série d'obstacles informels – et parfois formels – à la participation pleine et équitable et à l'avancement des femmes.
- d. Les femmes ne sont pas assez fortes pour réussir les tests physiques de qualification.

Q.8.2 Comment peut-on évaluer de façon adéquate le soutien dont ont besoin les femmes qui travaillent dans le secteur de la sécurité? (Sélectionnez une seule réponse)

- a. En interrogeant les femmes elles-mêmes, en demandant au personnel des ressources humaines et en analysant la documentation existante.
- b. En examinant l'expérience des femmes qui travaillaient dans le secteur de la sécurité il y a cent ans.
- c. En examinant l'expérience des femmes qui travaillent dans le secteur de la sécurité dans des pays aux traditions culturelles différentes.
- d. En étudiant les besoins des hommes qui travaillent dans le secteur de la sécurité.

Q.9.1 Quelle norme internationale instaure le droit des femmes à participer sur un pied d'égalité à la formation du gouvernement et t interdit explicitement la discrimination à l'égard des femmes? (Sélectionnez une seule réponse)

- a. La Déclaration et le Programme d'action de Beijing
- b. La résolution 1325 du Conseil de sécurité des Nations Unies
- c. La Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes
- d. La Déclaration universelle des droits de l'homme

Q.9.2 Les résolutions du Conseil de sécurité des Nations Unies sur les femmes, la paix et la sécurité: (Sélectionnez une seule réponse)

- a. Appellent les États à corriger le déséquilibre entre les genres dans l'enseignement primaire et secondaire et à soutenir activement la participation des femmes aux processus politiques à tous les échelons.
- b. Appellent les États à prévenir les violations des droits des femmes, à soutenir la participation des femmes aux négociations de paix et à la reconstruction après un conflit, et à protéger les femmes et les filles contre la violence sexuelle et sexiste pendant un conflit armé.
- c. Appellent les États au désarmement et à s'engager à régler les litiges internationaux par des négociations pacifiques.
- d. S'attaquent à la violence domestique, dont on sait qu'elle augmente pendant et après un conflit.

Q.10.1. Qu'est-ce que le plaidoyer? (Sélectionnez une seule réponse)

- a. Un pacte ou un traité entre des individus ou des groupes dans le cadre duquel ils coopèrent en vue d'une action conjointe.
- b. Une action planifiée et délibérée s'inscrivant dans la durée qui vise à promouvoir un programme de changement.
- c. Une tactique pour obtenir que tout le monde pense comme nous.
- d. Un ensemble d'activités répondant à des besoins directs, tels que la fourniture d'une aide humanitaire ou d'un abri, ou la construction d'écoles.

Q.10.2 Les cartographies des parties prenantes sont utiles pour un plaidoyer parce que: (sélectionner toutes les réponses pertinentes)

- a. Elles peuvent nous aider à obtenir une vue d'ensemble des acteurs mobilisés sur une question et à découvrir les dynamiques entre eux.
- b. Elles peuvent nous aider à déterminer les parties qui pourront être nos alliées et partenaires.
- c. Elles peuvent nous aider à découvrir les parties éventuellement opposées à notre programme.

Q.11.1 Laquelle de ces propositions n'est probablement PAS un moyen fiable de recueillir des informations sur des problèmes de sécurité? (Sélectionnez une seule réponse)

- a. Organiser des discussions en petits groupes
- b. Organiser des entretiens
- c. Citer des messages anonymes sur Internet
- d. Visiter des postes de police dans le cadre d'un programme de visite des prisons.

Q.11.2 La surveillance des violations des droits humains dans le secteur de la sécurité est importante parce que: (Sélectionnez une seule réponse)

- a. Elle permet de demander des comptes au secteur de la sécurité et à son personnel.
- b. Elle procure des contacts importants et augmente vos chances d'être embauchée.
- c. Elle épargne au ministère l'obligation de collecter ces informations lui-même.
- d. Elle permet d'obtenir justice pour les victimes..

Q.12.1 Qu'est-ce qu'une coalition? (Sélectionnez une seule réponse)

- a. Un groupe d'OSC partageant forcément les mêmes valeurs
- b. Un groupe financé par un organisme bailleur de fonds international
- c. Une alliance œuvrant dans un but commun
- d. Un groupe de personnes nommées par le gouvernement pour étudier un sujet précis.

Q.12.2 Une coalition fructueuse ne peut pas fonctionner sans: (Sélectionnez une seule réponse)

- a. Des bureaux
- b. L'autorisation du gouvernement
- c. Un-e président-e qui prend toutes les décisions importantes
- d. Une organisation efficace de ses membres

Q.13.1 La collaboration avec les autorités et les activités de sensibilisation sont: (Sélectionnez une seule réponse)

- a. Des approches constructives du plaidoyer
- b. Des approches conflictuelles du plaidoyer

Q.13.2 Quels sont les cinq éléments de base d'un plan d'action? (sélectionner une seule réponse)

- a. But, objectifs, activités, communication et développement de réseau
- b. But, objectifs, activités, responsabilités et ressources
- c. But, mission, activités, responsabilités et formation

Q.14.1 Entourez tous les éléments que l'on retrouve dans une recommandation s'inscrivant dans le cadre d'un plaidoyer

- a. L'objectif (le changement que vous voulez apporter)
- b. Les protagonistes (qui peuvent apporter le changement voulu)
- c. Les actions (que les protagonistes peuvent accomplir pour que le changement se produise)
- d. Les motifs (détaillant toutes les raisons pour lesquelles le changement est nécessaire)

Q.14.2 Les recommandations efficaces pour un plaidoyer sont: (Sélectionnez une seule réponse)

- a. Spécifiques, réalistes et pertinentes
- b. Simples, spécifiques et développées
- c. Belles, réalistes et compliquées

Q.15.1 Les messages de plaidoyer doivent comporter trois éléments: le problème, la solution et l'action.

Vrai Faux

Q.15.2 Le fait de surveiller qu'une personne prend des engagements et qu'elle les respecte relève... (Sélectionnez une seule réponse)

- a. Du suivi du message de plaidoyer
- b. De la planification du plaidoyer
- c. De la collecte de fonds

Q.16.1 Qu'est-ce que le suivi? (Sélectionnez une seule réponse)

- a. La prise de contact avec des personnes ayant assisté à une formation après cette formation pour leur demander ce qu'elles en ont pensé
- b. Un processus permanent de collecte d'informations (ou de données) afin de mesurer si la stratégie de plaidoyer (ou le projet) remplit les buts et objectifs fixés
- c. Un contrôle de l'assiduité aux réunions des membres de la coalition

Q.16.2 Qu'est-ce que l'évaluation? (Sélectionnez une seule réponse)

- a. Un processus consistant à déterminer la valeur ou le mérite d'une stratégie de plaidoyer (ou d'un projet), et le résultat qui en découle
- b. L'estimation de la valeur monétaire de nos activités
- c. Quelque chose que l'on fait seulement parce que les bailleurs de fonds nous le demandent

Inclusive Security
1615 M Street NW, Suite 850
Washington, DC 20036
202.403.2000
inclusivesecurity.org

Centre pour le Contrôle Démocratique
des Forces Armées – Genève
Case postale 1360
CH-1211 Genève 1
Suisse
+41 (0) 22.730.9400
dcaf.ch

