

OPPORTUNITÉS POUR LES FEMMES DANS LE MAINTIEN DE LA PAIX : SÉRIE DE NOTES D'ORIENTATION

NOTE D'ORIENTATION 1B | MARS 2022

Soutenir les personnes ayant des responsabilités de soin dans les organisations internationales :

Assurer une consolidation de la paix inclusive,
efficace et adaptée aux besoins

D^R ELEANOR GORDON ET D^R BRIONY JONES

L'Initiative Elsie est un projet pilote multilatéral qui s'appuie sur la Méthodologie d'évaluation des opportunités pour les femmes dans les opérations de paix (MOWIP) pour étudier les facteurs qui entravent ou qui favorisent la participation significative des femmes aux opérations de paix dans sept pays pilotes. La présente série de notes d'orientation repose sur l'analyse comparative des données et sur les principales conclusions des rapports MOWIP.

Cette note d'orientation prend appui sur une enquête réalisée en 2020 par l'Université Monash et l'Université de Warwick¹ intitulée « *Building Success in Development and Peacebuilding by Caring for the Carers* » (Assurer le développement et la consolidation de la paix en soutenant les personnes ayant des responsabilités de soin). La complémentarité entre les conclusions de cette enquête et celles des rapports MOWIP² sur les pays et institutions pilotes étaye l'idée générale qu'il est nécessaire de prendre en compte les responsabilités de soin dans le cadre de l'agenda « Femmes, paix et sécurité ». La présente note d'orientation examine les mesures que peuvent prendre les organisations internationales œuvrant pour la consolidation de la paix afin de soutenir les membres de leur personnel qui ont des responsabilités de soin. Elle s'articule avec la note d'orientation n° 1A, « Le devoir de prendre soin », qui présente les résultats des évaluations MOWIP sur cette question en mettant l'accent sur les institutions du secteur de la sécurité au niveau national.

Introduction

L'« écosystème » de la consolidation de la paix ne se limite pas au personnel en uniforme des missions de soutien de la paix. Les civil-e-s, notamment les observateurs-rices, les conseillers-ères et le personnel des **organisations internationales***, jouent également un rôle majeur dans ces engagements aux mandats de plus en plus multidimensionnels. Ces acteurs promeuvent les droits humains et soutiennent les processus politiques, la résolution des conflits, les institutions du secteur de la sécurité et de la justice et les missions de paix³. Beaucoup fournissent aussi des services essentiels et apportent un appui à la société civile locale.

Une enquête menée en 2020 par l'Université Monash et l'Université de Warwick auprès de 105 praticien-ne-s de la consolidation de la paix dans 50 pays révèle que les organisations internationales ne répondent pas comme il se doit aux besoins de leur personnel ayant des responsabilités de soin⁴. Ces carences pénalisent les individus concernés dans leur travail, les incitent à quitter prématurément le secteur et les **marginalisent*** dans les milieux professionnels qui œuvrent à la consolidation de la paix.

Plus important encore, la marginalisation du personnel des organisations internationales ayant des **responsabilités de soin*** a un impact négatif direct et significatif **sur le type de paix et de sécurité qui se construit dans les environnements touchés par un conflit**. De fait, en plus du **préjudice*** qu'elle engendre à titre individuel, l'exclusion de ces personnes nuit à l'efficacité opérationnelle d'un engagement de consolidation de la paix pour plusieurs raisons :

- Elle réduit la diversité des acteurs qui participent à la consolidation de la paix.
- Elle limite l'éventail de compétences, de connaissances et de façons de voir les choses mobilisables dans le cadre d'une intervention.
- Elle compromet les efforts pour atteindre l'égalité des genres parmi les acteurs de la consolidation de la paix et par leur intermédiaire.
- Elle laisse entendre que prendre soin des autres et de soi-même n'est pas une composante prioritaire de la consolidation de la paix.

CONCEPTS CLÉS

- Les **responsabilités de soin** font référence aux activités essentielles (généralement non rémunérées) que les personnes réalisent pour elles-mêmes ou pour autrui, en réponse à un besoin spécifique. Ce terme accrédite l'idée que le soin est un véritable travail, et non une simple « aide ».
- Les **organisations internationales** sont créées par un accord politique entre leurs États membres et régissent le comportement des États au sein du système international. Dans la présente note d'orientation, nous nous intéressons aux organisations internationales qui soutiennent la consolidation de la paix, notamment l'ONU (avec le Département des opérations de paix, entre autres), l'Union africaine (avec la Division des opérations de soutien de la paix), l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe (OSCE) et des instruments internationaux tels que la Facilité européenne pour la paix.
- Un **préjudice** désigne une atteinte au bien-être d'une personne, d'un groupe ou d'une institution.
- Dans la présente note, la **marginalisation** décrit l'impact des responsabilités de soin sur l'avancement professionnel, le pouvoir d'influence et la participation d'une personne.

1 Gordon Eleanor et Jones Briony, « Building Success in Development and Peacebuilding by Caring for the Carers: A Guide to Research, Policy and Practice to Ensure Effective, Inclusive and Responsive Interventions », *Warwick Interdisciplinary Research Centre for International Development (WICID) Methods Lab Toolkit*, Coventry : Université de Warwick, 2021, publishing.warwick.ac.uk/index.php/uwp/catalog/book/10.

2 En date du 3 mars 2022, les rapports MOWIP des Forces armées du Ghana et des Forces armées de l'Uruguay sont disponibles en ligne à l'adresse suivante : www.dcaf.ch/elsie-initiative. D'autres rapports MOWIP seront publiés dans les mois à venir.

3 Nations Unies, « Personnel civil », site web du maintien de la paix des Nations Unies, 2021, peacekeeping.un.org/fr/civilians. Voir également : www.un.org/peacebuilding/sites/www.un.org.peacebuilding/files/documents/peacebuilding_orientation.pdf.

4 Gordon et Jones, *Building Success in Development and Peacebuilding by Caring for the Carers*.

Au-delà de l'efficacité opérationnelle, le fait de ne pas soutenir les personnes qui ont des responsabilités de soin a également des répercussions sur la conception de la paix et de la sécurité que les organisations adoptent et promeuvent, notamment sur leur vision de la meilleure façon de construire la paix et la sécurité et des personnes qui doivent en bénéficier en priorité.

Cette note d'orientation montre que la prise en compte des besoins des membres de leur personnel ayant des responsabilités de soin doit être une priorité pour les organisations internationales qui supervisent les efforts de consolidation de la paix ou qui y participent de toute autre manière, et ce, afin de respecter leur engagement en faveur de l'égalité des genres et d'éviter de porter préjudice aux membres du personnel, aux organisations et aux interventions de paix.

LE PROBLÈME

Les membres du personnel qui ont des responsabilités de soin quittent souvent les organisations internationales participant à la consolidation de la paix, ou sont marginalisé-e-s au sein de ces structures, en raison de présupposés normatifs sur le travail de soin. Par exemple, beaucoup pensent encore que ces personnes ont moins de potentiel et ne donneront pas la priorité aux besoins de l'organisation. Dans le domaine de la consolidation de la paix, les cultures professionnelles ont tendance à encourager le sacrifice et la ténacité. On s'attend à ce que les membres du personnel travaillent de longues heures et fassent preuve de flexibilité et de « disponibilité »⁵. Ces présupposés ont un effet dissuasif sur les membres du personnel ayant des responsabilités de soin et portent préjudice à leurs collègues, ainsi qu'aux personnes avec et pour lesquelles ils travaillent. Ils peuvent engendrer du stress, un épuisement professionnel et, si rien n'est fait, aboutir à des scandales liés à des abus comparables à ceux qui continuent d'entacher le secteur.

La marginalisation et les obstacles à une participation significative à la consolidation de la paix sont également le produit de politiques et de pratiques qui ne soutiennent pas les membres du personnel ayant des responsabilités de soin (en les affectant, par exemple, à des postes à temps partiel, de rang inférieur ou moins centraux, qui demandent moins de temps ou de déplacements, etc.). L'enquête « Building Success in Development and Peacebuilding by Caring for the Carers », réalisée en 2020 par l'Université Monash et l'Université de Warwick, donne un aperçu du degré de marginalisation des membres du personnel ayant des responsabilités de soin dans le secteur de la consolidation de la paix :

- 90 % des personnes interrogées ont déclaré que leurs responsabilités de soin avaient eu un impact sur leur travail dans le secteur ;
- 97 % ont dû renoncer à leur carrière ou changer de trajectoire professionnelle en raison de leurs responsabilités de soin ;
- 99 % ont indiqué qu'il était difficile de travailler dans le secteur en ayant des responsabilités de soin ;
- 1 % seulement pensent que les organisations en font assez pour permettre aux personnes ayant des responsabilités de soin de travailler dans le secteur ;
- 79 % des personnes interrogées (82 % des femmes et 50 % des hommes) ont déclaré que le COVID-19 avait eu des répercussions sur leur capacité à concilier leurs responsabilités de soin et leur activité professionnelle..

Les statistiques sur le personnel des organisations internationales œuvrant à la consolidation de la paix (notamment l'ONU⁶) et les recherches universitaires^{7,8} indiquent qu'un grand nombre de femmes quittent ces organisations lorsqu'elles ont des enfants, que le travail dans ces organisations n'est pas toujours propice à une vie de famille et que de fortes inégalités persistent entre les hommes et les femmes sur le plan de l'avancement professionnel.

Les femmes sont touchées de manière disproportionnée par ces obstacles, parce qu'elles assument bien plus fréquemment des responsabilités de soin et parce que les **organisations moins diversifiées sont moins sensibles aux besoins et aux priorités des personnes ayant de telles responsabilités**. Fait encore plus préoccupant, on constate que plus les personnes ayant des responsabilités de soin sont exclues de ces organisations ou les quittent, **moins les opérations de consolidation de la paix sont diversifiées et inclusives**.

5 Heathershaw John, « Who are the 'international community'? Development professionals and liminal subjectivity », *Journal of Intervention and Statebuilding*, vol. 10, no 1, 2016, p. 77-96.

6 Conseil des chefs de secrétariat pour la coordination, « Personnel Statistics », données au 31 décembre 2019, CEB/2020/HLCM/HR/12, New York : ONU, 2020; Nations Unies, « Composition du Secrétariat : personnel fourni à titre gracieux, fonctionnaires retraités et consultants et vacataires », rapport du Secrétaire général, A/73/79/Add.1, New York : ONU, 2018, documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N18/108/42/PDF/N1810842.pdf.

7 Gordon et Jones, *Building Success in Development and Peacebuilding by Caring for the Carers*.

8 Voir la note d'orientation n° 1A de cette série, « Le devoir de prendre soin ».

Le départ ou la marginalisation des personnes ayant des responsabilités de soin a des répercussions de deux ordres sur le type de paix construite :

1. **Les efforts de consolidation de la paix et leurs acteurs sont moins sensibles à la diversité des besoins.** Lors d'une opération de paix, les organisations internationales sont plus enclines à atteindre, consulter et impliquer des personnes dont le profil reflète la composition démographique de leurs effectifs. Les individus qui n'entrent pas dans ce cadre restreint peuvent s'avérer moins visibles (ou moins accessibles), ce qui réduit les chances que leurs besoins, notamment en matière de sécurité, soient pris en compte et satisfaits. **La paix ainsi construite aura donc tendance à être moins inclusive, moins équitable et, de ce fait, moins durable.** En outre, les efforts de consolidation de la paix qui n'intègrent pas les besoins d'un large pan de la population peuvent miner la confiance du public et compromettre l'efficacité de l'engagement⁹.
2. **Les organisations disposent d'un éventail plus limité de connaissances, de compétences et d'expériences,** ce qui peut nuire à leur efficacité opérationnelle et altérer les résultats des efforts de consolidation de la paix. Cela peut également porter atteinte à l'image des organisations et de leur engagement en faveur de l'égalité des genres avec, pour corollaire, une perte de crédibilité et d'efficacité.

LA SOLUTION

Dans un rapport récent, la Plateforme suisse pour la promotion de la paix affirme que le travail de soin constitue une forme de consolidation de la paix dans la mesure où « *les personnes qui travaillent dans le domaine du soin [...] renforcent le tissu social et promeuvent la paix quotidiennement*¹⁰ ».

Remédier à la marginalisation des personnes ayant des responsabilités de soin permet, par conséquent, d'assurer l'égalité des genres et d'éviter des effets préjudiciables pour les individus concernés, pour l'organisation et pour la consolidation de la paix. Les femmes ne seront pas les seules bénéficiaires de ces progrès : des hommes et des personnes ayant des identités de genre diverses assument également des responsabilités parentales ou d'autres responsabilités de soin, à titre principal ou exclusif.

Soutenir les personnes qui ont des responsabilités de soin peut transformer les conditions de travail et déboucher sur des initiatives de paix plus efficaces, plus inclusives et mieux adaptées aux besoins. Cette démarche offre également la possibilité de faire évoluer les cultures et les pratiques de travail, en reconnaissant le soin comme un aspect essentiel au bien-être des individus et des sociétés, et non comme une affaire privée. Il s'agit en réalité d'une question politique : les organisations ont le devoir de répondre aux besoins de leur personnel en matière de soin. Un tel engagement a des retombées positives sur les individus, les organisations et les opérations de paix.

9 Gordon E., « Security Sector Reform, Statebuilding and Local Ownership: Securing the State or Its People? », *Journal of Intervention and Statebuilding*, vol. 8, no 2-3, 2014, p. 126-148.

10 *Pas de paix, sans travail de soin ! Contributions de la société civile à la mise en œuvre en Suisse de l'agenda « Femmes, paix et sécurité » des Nations Unies*, Plateforme suisse pour la promotion de la paix (KOFF), cfd / l'organisation féministe pour la paix, Swisspeace, Femmes de paix autour du monde, 2021, disponible à l'adresse : koff.swisspeace.ch/fileadmin/user_upload/210916_Leporello_RZ_F_online.pdf.

Recommandations

RECOMMANDATIONS PRIORITAIRES POUR LES RESPONSABLES POLITIQUES

Pour répondre aux besoins de leur personnel ayant des responsabilités de soin, les organisations internationales peuvent mobiliser les moyens suivants :

1. Des politiques et des pratiques de ressources humaines plus diversifiées et plus efficaces
2. Des évaluations et des stratégies organisationnelles sur la question du soin
3. La mise en place de structures de soutien.

Pour répondre aux besoins de leur personnel ayant des responsabilités de soin, les organisations internationales qui œuvrent à la consolidation de la paix peuvent mobiliser les moyens suivants :

1 Des politiques et des pratiques de ressources humaines plus diversifiées et plus efficaces, telles que :

- le partage de poste
- le travail à domicile ou à distance
- le travail à temps partiel
- des horaires de travail flexibles
- un congé de maternité et de paternité adéquat
- des congés rémunérés et non rémunérés pour les personnes qui ont des responsabilités de soin
- des contrats plus longs pour favoriser la stabilité de la vie familiale
- permettre aux conjoint-e-s de rejoindre les membres du personnel en déploiement

2 Des évaluations et des stratégies organisationnelles sur la question du soin

Les organisations internationales doivent réaliser des évaluations régulières afin de déterminer les besoins de leurs effectifs en matière de soin, lesquels varient selon les personnes et les périodes. Ces évaluations sont recommandées par l'UNICEF, l'OIT et ONU Femmes, entre autres¹¹.

Elles doivent également élaborer et diffuser des stratégies pour les personnes ayant des responsabilités de soin, afin de veiller à ce que les intéressé-e-s bénéficient d'un traitement équitable et cohérent dans toute l'organisation. Le travail de soin non rémunéré peut aussi être pris en compte dans les politiques plus larges de diversité et d'inclusion et dans les bilans de milieu de carrière.

3 La mise en place de structures de soutien

Les organisations internationales peuvent répondre aux besoins de leur personnel ayant des responsabilités de soin en leur apportant un soutien sous la forme de services ou d'allocations de garde d'enfants. Elles peuvent également aménager des lieux protégés pour permettre aux parents de nourrir leur enfant, tels que des espaces privés pour l'allaitement.

L'introduction et la promotion de modèles auxquels s'identifier, de programmes de mentorat, de mécanismes d'entraide et de réseaux de soutien peuvent également aider à apporter aux personnes ayant des responsabilités de soin les informations et l'appui dont elles ont éventuellement besoin. Ces dispositifs permettent également d'expliquer et de défendre leurs droits.

11 Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), Organisation internationale du Travail et ONU Femmes, *Mesures favorables à la vie de famille et autres bonnes pratiques sur le lieu de travail dans le contexte du COVID-19 : Étapes clés à la disposition des employeurs*, New York : ONU, 2020, www.unicef.org/mali/media/2491/file/UNICEF-ILO-COVID-19-Report.pdf ; Commission australienne des droits de l'homme, *Supporting carers in the workplace: a toolkit*, Sydney : Commission australienne des droits de l'homme, 2013, humanrights.gov.au/sites/default/files/UnpaidCaringToolkit_2013.pdf ; Carers UK, *Juggling work and unpaid care: A growing issue*, Londres : Carers UK, 2019, www.carersuk.org/images/News_and_campaigns/Juggling_work_and_unpaid_care_report_final_WEB.pdf.

4 La diffusion de messages et de pratiques en faveur d'un équilibre entre vie professionnelle et vie privée

La diffusion de messages et de pratiques en faveur d'un équilibre entre vie professionnelle et vie privée répond aux besoins des membres du personnel qui ont des responsabilités de soin et leur permet de rester ou de revenir dans le secteur de la consolidation de la paix. Cette démarche contribue aussi et surtout à créer un environnement de travail plus sain pour tout le monde en aidant à réduire le stress et le surmenage, qui peuvent avoir des conséquences préjudiciables pour les personnes (épuisement professionnel) et pour le secteur (scandales liés à des abus).

5 La formation, l'éducation et la sensibilisation

Les organisations internationales doivent mettre en place des programmes de formation adaptés aux personnes ayant des responsabilités de soin, ainsi que des politiques et des actions de sensibilisation aux problèmes auxquels elles sont confrontées. Cela peut favoriser la prise de conscience des questions liées au soin, notamment le travail de soin, le soutien aux personnes qui ont des responsabilités de soin et la nécessité de prendre soin de soi-même. À ce titre, il est notamment recommandé de :

- limiter les formations en présentiel et privilégier les formations en ligne, lorsque c'est possible ;
- offrir des possibilités de remise à niveau après un congé parental ;
- mettre en place des campagnes internes et externes de communication et de sensibilisation pour montrer les avantages d'embaucher des femmes et des hommes ayant des responsabilités de soin et pour aider à comprendre les défis auxquels ces personnes sont confrontées ;
- proposer des services d'orientation professionnelle pour les membres du personnel ayant des responsabilités de soin ;
- former l'ensemble du personnel d'encadrement aux stratégies organisationnelles sur la question du soin.

Toutes ces recommandations doivent être étayées par un engagement à rendre des comptes et à évaluer en permanence les efforts déployés pour répondre aux besoins du personnel ayant des responsabilités de soin. Des procédures disciplinaires transparentes doivent également être mises en place pour éviter toute discrimination fondée sur le genre, le statut parental ou d'autres responsabilités de soin.



Lancée par le Canada en 2017, l'Initiative Elsie pour la participation des femmes aux opérations de paix est un projet pilote novateur et multilatéral visant à développer et à tester une combinaison d'approches afin d'aider à surmonter les obstacles et d'accroître la participation significative des femmes en uniforme aux opérations de paix des Nations Unies, en mettant l'accent sur les fonctions policières et militaires.



Le DCAF remercie Affaires mondiales Canada et le ministère norvégien des Affaires étrangères pour leur soutien financier à la réalisation de cette note d'orientation.

DCAF Le Centre pour la gouvernance du secteur de la sécurité, Genève



Maison de la Paix
Chemin Eugène-Rigot 2E
CH-1202 Geneva
Switzerland



+41 22 730 94 00



elsie@dcaf.ch



@dcafgender | @DCAF_Geneva



www.dcaf.ch/elsie-initiative

© DCAF, 2021

L'utilisation, la traduction et la diffusion de cette publication sont encouragées, à la condition que les contenus soient signalés et cités et qu'ils ne soient pas modifiés.

Conception graphique Stephanie Pierce-Conway.
Traduction : Géraldine Chantegrel.
Révision : Florence Lesur.