

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

NOTE D'ORIENTATION 5 | OCTOBRE 2021

Sauver le monde, une formation sur le genre à la fois

INGRID MUNCH (DCAF) ET AIKO HOLVIKIVI (LSE)¹

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 examine comment les pays fournisseurs de contingents et de personnel de police (PFCPP) peuvent tirer profit des formations sur le genre, dans le cadre des processus généraux de transformation des institutions, pour améliorer la participation significative des femmes aux opérations de paix² et pour intégrer véritablement la dimension genre dans le maintien de la paix.

¹ Les travaux d'Aiko Holvikivi ont bénéficié du soutien financier du Conseil de recherche économique et sociale (ESRC) [subvention n° ES/V006126/1].

² Voir la section 2 de la [Méthodologie MOWIP](#), « Aperçu de la méthodologie MOWIP », pour plus d'informations sur le concept de participation significative et sur son utilité.

Introduction

Qu'entend-on par « formation des Casques bleu·e·s sur le genre » ?

Les formations sur le genre sont une obligation au titre de l'agenda « Femmes, paix et sécurité » des Nations Unies³, et la plupart des plans d'action nationaux et régionaux à ce sujet intègrent un engagement à former les Casques bleu·e·s déployé·e·s. Par conséquent, de plus en plus de pays à travers le monde prodiguent des formations sur le genre à leurs Casques bleu·e·s, aidés dans leurs efforts par l'ONU et par les centres nationaux et régionaux pour le maintien de la paix.

Les formations sur le genre⁴ visent à sensibiliser les Casques bleu·e·s aux expériences différentes vécues par les femmes et les hommes lors des conflits et à leur donner les moyens de répondre, dans les pays d'accueil, aux besoins genrés des personnes en matière de sécurité. Parmi les thèmes les plus abordés figurent l'agenda « Femmes, paix et sécurité », les violences sexuelles liées aux conflits et l'exploitation et les abus sexuels. Concrètement, les formations sur le genre portent sur des aspects extérieurs du maintien de la paix⁵.

Formation sur le genre et femmes Casques bleues

Le cadre stratégique imposant les formations sur le genre appelle également à déployer plus de femmes Casques bleues. Or, le recrutement, la rétention et le déploiement de femmes au sein d'institutions traditionnellement masculines requièrent des processus de transformation interne afin de créer un environnement dans lequel chaque membre du personnel se sent valorisé·e et peut apporter une contribution significative. Cela suppose de mettre en place des systèmes et des structures fondés sur l'égalité des genres, qui intègrent notamment des mécanismes de redevabilité et de contrôle, des politiques d'aménagement du temps de travail et des pratiques équitables en matière de recrutement et d'avancement.

Les formations sur le genre peuvent appuyer les initiatives visant à créer des environnements de travail inclusifs en transformant les dynamiques institutionnelles internes et les mentalités et attitudes discriminatoires. Dans des domaines tels que le développement international, la formation sur le genre a été définie comme « un outil et une stratégie visant à opérer une transformation individuelle et collective vers plus d'égalité entre les genres et reposant sur la sensibilisation des esprits, l'autonomisation et l'acquisition de connaissances et de compétences⁶ ». Cependant, les politiques et pratiques existantes ne tirent pas pleinement parti des possibilités qu'offrent les formations des Casques bleu·e·s en matière de genre, dans la mesure où celles-ci portent sur les activités opérationnelles dans la zone de mission et laissent de côté les cultures et structures internes des organisations.

Principales conclusions des évaluations MOWIP concernant les formations sur le genre dans les pays pilotes

Les formations sur le genre des Casques bleu·e·s peuvent contribuer à l'égalité des genres dans le cadre des opérations de paix...

La méthodologie MOWIP s'intéresse, entre autres considérations, à la formation que reçoit le personnel déployé sur les questions liées au genre. Les données de quatre pays pilotes⁷ ont été analysées afin d'établir des corrélations entre le fait de suivre une formation sur le genre et la manifestation de certaines connaissances, compétences ou attitudes en matière d'égalité des genres.

Les données MOWIP⁸ montrent que les formations sur le genre sont répandues au sein du personnel du secteur de la sécurité, et en particulier du personnel déployé, dans des contextes variés. Elles révèlent également une corrélation marquée entre la participation à une formation sur le genre et la connaissance de la résolution 1325 du Conseil de sécurité des Nations Unies sur les femmes, la paix et la sécurité. Autrement dit, les formations sur le genre permettent effectivement de transmettre des informations dans le cadre stratégique actuel. Les institutions du secteur de la sécurité sont de plus en plus nombreuses à s'appuyer sur des formations sur le genre pour créer des espaces et des opportunités facilitant l'exploration d'activités opérationnelles et d'échanges transformatifs en interne dans le domaine du genre.

3 Voir la [résolution 2106](#) du Conseil de sécurité des Nations Unies (24 juin 2013), document S/RES/2106, paragr. 8.

4 Voir, par exemple, les [Modules de formation de base préalable au déploiement](#) publiés par le Département des opérations de paix de l'ONU.

5 Pour en savoir plus sur la formation des Casques bleu·e·s en matière de genre, voir Holvikivi Aiko, « [Training the Troops on Gender. The Making of a Transnational Practice?](#) », *International Peacekeeping*, vol. 28, no 2, 2021, p. 175-199.

6 Centre de formation d'ONU Femmes, « [Training for Gender Equality: Twenty Years on. A Review of how Training for Gender Equality has evolved from the Beijing Platform for Action in 1995](#) », 2015.

7 Le Service de police de la Zambie, les Forces armées du Ghana, les Forces armées de l'Uruguay et, au Sénégal, la Gendarmerie nationale et la Police nationale.

8 Les données des quatre évaluations MOWIP complètes ont été analysées par le Laboratoire Genre et Secteur de la sécurité (GSS) de l'université Cornell à l'aide de la méthodologie MOWIP. Pour en savoir plus sur les modalités de traitement et d'analyse des données, veuillez consulter la section 4 de la [Méthodologie MOWIP](#) ou contacter Mme Sabrina Karim, directrice du Laboratoire GSS, à l'adresse suivante : smk349@cornell.edu.

... à condition d'être utilisées à cette fin.

En effet, les conclusions des évaluations MOWIP montrent que les stéréotypes liés au genre, les attitudes préconçues à l'égard des femmes et l'incapacité à traiter les femmes comme des membres à part entière des équipes font invariablement partie des principaux obstacles à la participation significative des femmes aux opérations de paix. En outre, les membres du personnel qui ont une conception rigide ou discriminatoire du genre sont davantage disposé-e-s à recourir à la violence dans l'exercice de leurs fonctions, moins enclin-e-s à considérer les comportements répréhensibles comme des infractions graves et plus réticent-e-s à signaler de tels agissements de la part de leurs collègues⁹. En plus de limiter la participation significative des femmes, les conceptions discriminatoires en matière de genre peuvent donc compromettre les performances et le respect des règles de conduite.

Les données MOWIP n'indiquent aucune corrélation entre la participation à une formation sur le genre et une vision plus égalitaire des rôles basés sur le genre ou une diminution des conceptions discriminatoires. Cela n'a rien de surprenant, car les mandats des formations sur le genre portent essentiellement sur les aspects opérationnels du genre dans le maintien de la paix. Toutefois, ce phénomène fait ressortir, en creux, les possibilités inexploitées de ces formations.

Solution préconisée

À la lumière de ces résultats, il apparaît essentiel que les mandats stratégiques répondent à la nécessité de faire évoluer les attitudes, les comportements et les cultures institutionnelles des Casques bleu-e-s. Les institutions du secteur de la sécurité et les prestataires de formations sur le maintien de la paix dans le cadre de l'ONU doivent tirer profit des initiatives de formation existantes non seulement pour améliorer les services de sécurité offerts à l'extérieur, mais aussi pour renforcer la participation significative des femmes en interne. Les opérations de maintien de la paix qui intègrent le genre répondent aux besoins distincts selon le genre des hommes, des femmes, des garçons et des filles de la communauté d'accueil en matière de sécurité, et elles encouragent également la pleine participation des hommes et des femmes sur un pied d'égalité. Une formation sur le genre qui traite des questions de genre dans un cadre opérationnel sans tenir compte des mentalités et des attitudes des personnes qui mènent ces opérations est vouée à l'échec. Il est indispensable de considérer ces deux dimensions comme les deux faces de la même médaille pour que les formations sur le genre puissent réellement contribuer à la participation significative des femmes, tout en renforçant la légitimité et les chances de succès de la mission.

Comment optimiser les fruits des formations sur le genre ?

En évoquant les facteurs qui favorisent la participation significative des femmes dans le secteur de la sécurité et dans le cadre des opérations de paix

Les formations sur le genre peuvent faire évoluer les attitudes et les comportements des Casques bleu-e-s à propos des normes de genre, et ainsi favoriser l'évolution de la culture institutionnelle. Cependant, pour libérer ce potentiel, il faut que les mandats des formations abordent les dynamiques internes des institutions concernées, ce qui peut amener à étudier différents aspects. Par exemple : les dynamiques de pouvoir entre les membres du personnel en fonction de leur genre et de leur grade, l'influence des stéréotypes liés au genre sur l'avancement professionnel, les répercussions néfastes des préjugés liés au genre sur l'environnement de travail, ou encore les dimensions inéquitables ou discriminatoires des structures et des politiques à l'égard de certains groupes.

Discuter explicitement des causes profondes de la sous-représentation des femmes au sein des institutions de sécurité, ainsi que des problèmes que cette situation engendre, est une première étape essentielle. Cependant, faire prendre conscience des dynamiques de genre ne suffit pas pour faire évoluer les comportements. Cette conscience et les connaissances liées au genre doivent s'accompagner d'une croyance en l'importance de la participation ainsi que de motivation, d'assurance, et de possibilités d'application des acquis au sein de l'institution. Il est important de garder à l'esprit que les formations sur le genre ne sont qu'une composante parmi d'autres d'un plan plus général de transformation de l'organisation. À l'échelle individuelle, les apprenant-e-s ne sauront pas repérer les applications possibles de leurs acquis et auront du mal à trouver la motivation ou l'assurance nécessaires pour agir sur les dynamiques institutionnelles, si les dynamiques de pouvoir ou l'infrastructure physique ou stratégique de l'institution ne vont pas dans leur sens. Par conséquent, les formations sont une condition nécessaire à la réforme des institutions, mais elles ne suffisent pas¹⁰.

9 Huber Laura, Karim Sabrina et Pruett Lindsey, « The Commando Effect: The Impact of Gender on Misconduct Among Security Force Personnel Using Experimental Survey Evidence From Four Countries », 2021, document de travail inédit, utilisé avec l'aimable autorisation des autrices.

10 Voir la note d'orientation n° 3 de cette série, « Transformer les cultures organisationnelles ».

En élargissant la portée des formations sur le genre

Les données MOWIP montrent que les femmes sont beaucoup plus nombreuses que les hommes à suivre des formations sur le genre. Or, dans les institutions à dominante masculine, en particulier, il est important de former aussi bien les hommes que les femmes aux moyens d'intégrer une perspective de genre dans leur travail. En outre, les formations sur le genre sont souvent réservées au personnel opérationnel déployé dans le cadre des opérations de paix. Pour éliminer les obstacles institutionnels à la participation significative des femmes, il faut également former le personnel non déployé, y compris les personnes exerçant des fonctions de gestion, d'appui et d'administration.

Sur le fond, les formations assimilent souvent les questions de genre à la condition et aux vulnérabilités des femmes¹¹. Certes, tenir compte de leur vécu et de leurs insécurités au sein de la communauté d'accueil est une composante importante du mandat de maintien de la paix. Cependant, se concentrer exclusivement sur les femmes peut entretenir l'idée fautive que leurs expériences présentent un caractère unique et homogène. Les formations doivent prendre en compte les aspects intersectionnels du genre, c'est-à-dire ses recoupements avec d'autres axes de pouvoir, tels que l'origine ethnique, le handicap éventuel et la classe sociale¹². En outre, le fait de prêter uniquement attention aux femmes limite les possibilités d'étudier l'influence des conceptions relatives aux hommes et aux masculinités sur la conduite des opérations de paix. En résumé, une focalisation exclusive sur les femmes peut empêcher de comprendre les structures de pouvoir et d'inégalité qui sont à l'origine des expériences vécues.

Les dynamiques de genre à l'œuvre dans le cadre des opérations de paix sont liées aux dynamiques internes des institutions de sécurité. Ainsi, les plaisanteries dénigrant les femmes ou banalisant le harcèlement créent un environnement propice à la discrimination, voire à la violence. Le fait de tolérer le manque de respect entre collègues augmente la probabilité d'atteintes aux droits de la population civile lors des opérations de paix. Pour faire le lien entre ces phénomènes, il est nécessaire d'examiner d'un œil critique nos propres expériences et les croyances que nous avons intériorisées à propos du genre¹³. Il est indispensable de comprendre la place que ces dynamiques de genre occupent dans notre propre vie pour pouvoir appréhender leur rôle dans d'autres contextes. Selon toute vraisemblance, les formations qui traitent des comportements discriminatoires au sein de l'institution ou dans le pays d'origine amélioreront également le comportement des Casques bleu-e-s envers les populations locales.

En s'assurant de la qualité et de l'impact des formations

La dernière étape pour tirer le meilleur parti des possibilités offertes par une formation consiste à s'assurer de sa qualité : les formations doivent être conçues pour faciliter des conversations potentiellement difficiles à propos de certaines attitudes individuelles et de certaines cultures institutionnelles. Les recherches suggèrent qu'il faut avant tout prévoir suffisamment de temps et savoir mobiliser les expertises adéquates, notamment dans le domaine de l'enseignement aux adultes.

Trop souvent, les formations sur le genre prennent la forme d'une seule intervention ad hoc limitée dans le temps. Certes, il est important d'inclure les thèmes liés au genre dans la formation préalable au déploiement, mais il faut souvent plus d'une intervention pour amorcer les apprentissages transformatifs nécessaires chez les adultes pour explorer les dynamiques de genre qui se jouent dans leurs vies professionnelles et personnelles respectives. Pour atteindre les objectifs d'apprentissage attendus, il est crucial d'allouer suffisamment de temps aux formations sur le genre dans les cursus prévus par les institutions, en complément de la préparation au déploiement. Leur intégration dans les programmes de formation professionnelle et d'instruction dès la formation initiale ou dès les stages d'initiation contribuera à créer les conditions qui permettront d'obtenir les résultats escomptés.

Un grand nombre de supports de formation d'excellente qualité sont disponibles gratuitement : plusieurs centres régionaux et nationaux de formation au maintien de la paix, mais aussi des acteurs de la société civile spécialisés dans le domaine du développement et de l'aide humanitaire, ou encore l'ONU, ont produit des programmes de formation sur le genre. Il est toutefois important de souligner que l'efficacité d'une formation dépend dans une large mesure de son adaptation au contexte local et à la culture du PFCPP et de la zone de mission. Étant donné qu'une formation transformative sur le genre peut prendre des formes variables selon les contextes, il est essentiel qu'elle mobilise une expertise locale et nationale et qu'elle s'appuie sur une diversité de points de vue.

11 Voir Whitworth Sandra, *Men, Militarism & UN Peacekeeping: A Gendered Analysis*, Londres : Lynne Rienner Publishers, 2004, et Puechguirbal Nadine, « Discourses on Gender, Patriarchy and Resolution 1325: A Textual Analysis of UN Documents », *International Peacekeeping*, vol. 17, no 2, 2010, p. 172-187.

12 Pour une présentation plus détaillée de l'intersectionnalité dans le secteur de la sécurité, voir l'encadré 2 sur l'intersectionnalité (citant Crenshaw Kimberlé, « Mapping the margins: Intersectionality, identity politics, and violence against women of color », *Stanford Law Review*, vol. 43, 1991, p. 1241-1299) dans DCAF, ONU Femmes et OSCE/ODIHR, « [Place du genre dans la gouvernance et la réforme du secteur de la sécurité](#) », dans *Boîte à outils Genre et sécurité*, Genève : DCAF, ONU Femmes et OSCE/ODIHR, 2019, p. 7.

13 Laplonge Dean, « The Absence of Masculinity in Gender Training for UN Peacekeepers », *Peace Review*, vol. 27, no 1, 2015, p. 91-99.

Enfin, notons qu'il n'est pas toujours facile de cerner les dynamiques de pouvoir et les rapports de genre dans sa propre vie. Il est important que les formatrices et les formateurs traitant des questions de genre puissent enrichir leur expérience et leur expertise dans ce domaine grâce à des formations spécifiques, à un mentorat ou par d'autres moyens. Cet aspect a également des répercussions sur les modalités d'évaluation de l'efficacité des formations. Les questionnaires d'évaluation que remplissent les apprenant·e·s à la fin d'une formation servent avant tout à déterminer si iels ont apprécié la formation ou la personne qui les formait, et non ce qu'iels ont réellement appris. Il est possible d'évaluer de façon plus précise la contribution d'une formation en analysant son efficacité à créer un espace d'échange et de réflexion critique. En définitive, c'est à la mise en application des acquis que l'on pourra apprécier la contribution – autrement dit, l'impact – d'une formation¹⁴.

Politiques recommandées

1 Pour les décideurs au niveau national et international

- S'assurer que le mandat stratégique des formations sur le genre traite explicitement de l'égalité des genres et de la participation significative des femmes au sein de l'institution et dans le cadre du maintien de la paix.
- Intégrer des considérations internes dans les engagements stratégiques relatifs à l'agenda « Femmes, paix et sécurité » de l'ONU.

2 Pour les institutions de sécurité

- Inscrire les formations sur le genre dans le cadre plus général des processus de changements organisationnels visant à éliminer les obstacles à la participation des femmes au maintien de la paix.
- Faire participer des hommes et des femmes de différentes spécialisations fonctionnelles (et pas seulement opérationnelles) aux actions de formation.

3 Pour les institutions de sécurité et les prestataires de formation de l'ONU

- Prévoir suffisamment de temps et de ressources pour garantir la qualité et l'efficacité des formations.
- S'assurer que la formation est adaptée au contexte en faisant appel à l'expertise locale et nationale pour concevoir la formation et en diversifiant les expériences du conflit présentées.

4 Pour les équipes qui conçoivent et qui animent les formations

- Définir le genre comme une réalité qui présente des dimensions à la fois institutionnelles et opérationnelles, et qui concerne les hommes aussi bien que les femmes.
- En plus des connaissances et compétences techniques, prévoir d'aborder les attitudes et les comportements lors des formations.

Bonnes pratiques et ressources complémentaires pour les prestataires de formation

- Appliquer les principes de l'apprentissage transformatif pour adultes afin d'aborder avec les apprenant-e-s les attitudes, les croyances et les comportements personnels concernant le genre¹⁵ : intégrer les méthodes et concepts employés par les formations sur les masculinités¹⁶ et par la « pédagogie du pouvoir » (c'est-à-dire des techniques visant à mobiliser « les personnes occupant des positions de pouvoir¹⁷ ») dans les formations des Casques bleu-e-s en matière de genre.
- Mesurer et documenter la contribution des formations sur le genre aux changements de comportements et de mentalités au sein des institutions de sécurité ou dans le cadre des opérations de paix (voir l'annexe 1).
- Tenir compte du fait que l'apprentissage des dimensions de genre ne se limite pas aux salles de classe : les formations sur le genre peuvent être complétées par d'autres initiatives en place, telles que les dispositifs (mixtes ou non) d'encadrement (ou coaching)¹⁸, de mentorat¹⁹, de discussion²⁰, etc.

15 Lysyckhina Iryna, Hildenbrand Andreas et Reid-Martinez Kathaleen, « Adult Learning Principles and Transformative Learning in Teaching Gender », dans Groupes de travail sur la RSS et le développement de la formation du Groupement du PPP, *Handbook on Teaching Gender in the Military*, Genève : DCAF et Groupement du PPP, 2016, p. 101-111.

16 Voir, par exemple, l'étude de cas n° 7, « Formation de la police pakistanaise sur les masculinités », dans DCAF, ONU Femmes et OSCE/ODIHR, « *Genre et maintien de l'ordre* », dans *Boîte à outils Genre et sécurité*, Genève : DCAF, ONU Femmes et OSCE/ODIHR, 2019, p. 62. Voir également les ressources pédagogiques sur l'engagement des hommes et des garçons en faveur de l'égalité des genres, notamment MenEngage, « *Engaging Men and Boys to Address Gender Equality* », 2019.

17 Cornwall Andrea, « *Towards a Pedagogy for the Powerful* », *Power, Poverty and Inequality*, IDS Bulletin vol. 47, n° 5, novembre 2016, p. 75-87.

18 Voir Olsson Louise et Björsson Anna, « *Gender Training for Leaders: The Swedish Gender Coach Program* », Washington : Institut de Georgetown pour les femmes, la paix et la sécurité, avril 2017.

19 Les contacts avec des femmes mentores peuvent donner aux hommes l'occasion de découvrir les préjugés liés au genre. Voir Prime Jeanine et Moss-Racusin Corinne A., « *Engaging Men in Gender Initiatives: What Change Agents Need to Know* », *Catalyst*, 4 mai 2009.

20 Voir, par exemple, le concept des groupes de discussion « Barbershop » permettant aux hommes de parler de l'égalité des genres, décrits dans HeForShe, « *Barbershop Toolbox* », 2017.



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 : Florence Lesur.
Révision : Géraldine Chantegrel.