

**Promouvoir la participation
significative des femmes aux
opérations de paix des Nations
Unies en soutenant le personnel
ayant des responsabilités familiales**

Rapport final

Monash Global Peace and Security (Monash GPS) Université Monash

2026

Remerciements

Affaires mondiales Canada a financé ce projet de recherche (2023-2026) dans le cadre de l'Initiative Elsie pour les femmes dans les opérations de paix. Nous sommes très reconnaissants à Affaires mondiales Canada pour son soutien et son leadership dans la promotion de la participation significative des femmes en uniforme aux opérations de paix des Nations Unies (ONU) à l'échelle mondiale. Nous sommes également très reconnaissants envers les centaines de soldats de la paix et autres membres du personnel en uniforme, ainsi que les autres parties prenantes qui travaillent dans ou avec les opérations de paix ou qui vivent dans les lieux où elles se déroulent, que nous avons interviewés ou qui ont participé à l'enquête mondiale. Tous ont généreusement donné de leur temps, réfléchi à leurs expériences et partagé leurs idées ou leurs recommandations. Nous tenons également à remercier les très nombreuses autres personnes qui ont soutenu ce projet, notamment en facilitant l'accès aux visites sur le terrain ou aux entretiens et en diffusant l'enquête ou les premiers résultats du projet.*

Les auteurs du présent rapport souhaitent également remercier sincèrement l'équipe élargie et les partenaires qui ont consacré tant de temps, d'énergie et d'engagement à ce projet depuis sa création, notamment Joana Osei-Tutu, Jane Townsley, le Dr Irine Gayatri, Llan Kennealy, Tishya Khillare, Anushka Chavan et Jennifer Grover, ainsi que l'Agence nationale pour la recherche et l'innovation (BRIN), en Indonésie ; le Conseil pour la recherche stratégique et la défense (CSDR) en Inde, le Centre international Kofi Annan de formation au maintien de la paix (KAIPTC) et l'Association internationale des femmes policières (IAWP). Nous remercions également chaleureusement toutes les personnes qui ont relu ce rapport et la boîte à outils associée, et qui ont contribué au processus de validation, notamment Jane Townsley, Llan Kennealy, Joana Osei-Tutu, Tishya Khillare, le CSDR et Ana Garcia Alvarez (Bureau de la coordination et des services partagés (OCSS) – Département des opérations de paix des Nations Unies (UNDPO) et Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix des Nations Unies (DPPA)). Nous tenons également à rendre hommage et à remercier les milliers de personnes qui ont consacré leur vie et risqué leur vie pour travailler dans le cadre d'opérations de paix, ainsi que les très nombreuses autres personnes qui ont souffert – et continuent de souffrir – des effets des conflits armés.

Dr Eleanor Gordon (auteure principale et chef de projet)

Professeure Katrina Lee-Koo

Lauren Lowe

Dr Richard Fosu

Sommaire

Glossaire	8
Liste des figures et tableaux	9
Résumé	10
Principales conclusions	10
Résumé des principales recommandations	12
Nations Unies	12
Pays fournisseurs de contingents et de forces de police (T/PCC)	13
Forces armées et police	13
Personnel ayant des responsabilités familiales	15
Société civile et autres parties prenantes	15
1 Introduction	16
1.1 Structure du rapport	17
1.2 Objectif du projet	18
1.3 Contexte	18
1.4 Conception du projet	18
1.5 Bibliographie	19
1.6 Membres de l'équipe	19
2 Méthodologie	20
2.1 Entretiens avec des informateurs clés	20
2.2 Enquête mondiale	24
2.3 Éthique de la recherche	28
2.4 Limites	28
3 Études de cas	29
3.1 Siège de l'ONU	29
3.2 Opérations de paix des Nations Unies	29
3.2.1 MINUSS	29
3.2.2 MINUSCA	30
3.2.3 MONUSCO	32
3.3 T/PCC	33
3.3.1 Royaume-Uni (RU)	33
3.3.1.1 Déploiement des femmes dans les opérations de paix des Nations Unies	34
3.3.1.2 Les femmes dans les forces armées britanniques	35
3.3.1.3 Les femmes dans la police britannique	35
3.3.2 Inde	35
3.3.2.1 Déploiement des femmes dans les opérations de paix de l'ONU	36
3.3.2.2 Les femmes dans les forces armées indiennes	37
3.3.2.3 Les femmes dans les services de police indiens	38
3.3.3 Indonésie	38
3.3.3.1 Déploiement des femmes dans les opérations de paix des Nations Unies	38
3.3.3.2 Les femmes dans les forces armées	39
3.3.3.3 Les femmes dans la police nationale indonésienne	40
4 Cadre politique	42
4.1 Programme WPS et participation significative des femmes	42
4.2 Initiative Elsie pour les femmes dans les opérations de paix	44

4.3	Action pour le maintien de la paix	44
4.4	Stratégie des Nations Unies pour la parité entre les sexes dans les forces en uniforme (2018-2028)	44
4.5	Des objectifs source de motivation et de fierté, mais un tableau incomplet	45
4.6	Controverses concernant les objectifs en matière de genre pour la participation des femmes	48
5	Participation des femmes au maintien de la paix	49
5.1	Évolution de la nature du maintien de la paix	49
5.2	Opérations de paix sensibles au genre	50
5.3	Normes de genre dans le maintien de la paix	51
5.4	Participation des femmes aux opérations de paix - Avantages	53
5.5	Participation des femmes aux opérations de paix - Obstacles	55
5.5.1	Obstacles culturels et sociaux	56
5.5.1.1	Les femmes ne devraient pas être des gardiennes de la paix	56
5.5.2	Obstacles organisationnels et structurels	57
5.5.2.1	Niveau de carrière ou expérience insuffisants	58
5.5.2.2	Limites d'âge qui touchent de manière disproportionnée les femmes	59
5.5.2.3	Normes physiques différentes pouvant désavantager les femmes	59
5.5.2.4	Préjugés inconscients dans les processus de sélection	59
5.5.2.5	Problèmes d'infrastructure et d'hébergement	60
5.5.2.6	Problèmes de sûreté et de sécurité dans certains lieux de mission	60
5.5.2.7	Grossesse et déploiement	60
5.5.2.8	Manque de soutien organisationnel pour la garde d'enfants	61
6	Responsabilités familiales	62
6.1	Responsabilités familiales des participants	62
6.2	L'institution comme famille	63
6.3	La division genrée du travail de soins : « Les soins, c'est l'affaire des femmes »	64
6.4	Soutien aux personnes qui s'occupent d'enfants : « La mère restait à la maison pour s'occuper des enfants. Le père partait à l'aventure avec l'armée »	66
6.5	Les tâches domestiques non rémunérées comme obstacle à l'emploi rémunéré	67
6.6	Changement normatif et culturel	68
7	Défis	69
7.1	Défis liés aux normes de genre	69
7.1.1	Préjugés et stigmatisation	70
7.1.2	La double charge	71
7.2	Culture du travail	74
7.2.1	Culture de travail masculine	74
7.2.2	Disponibilité et disponibilité illimitée	75
7.2.3	Présentialisme	76
7.2.4	Attitudes envers les aidants et préjugés maternels	77
7.2.5	Dévalorisation des soins	80
7.3	Défis pratiques	81
7.3.1	Garde d'enfants	81
7.3.2	Autres responsabilités familiales et réseaux de soutien	83
7.3.3	Durée du déploiement, préavis et information	84
7.3.4	Éloignement et isolement	84
7.3.5	Services et installations de mission	85
7.3.6	Communication sur les déploiements	86
7.3.7	Santé et sécurité lors des déploiements	87

7.4	Défis organisationnels	88
7.4.1	Modalités de travail flexibles	88
7.4.2	Politiques en matière de ressources humaines	89
7.4.3	R&R	91
7.4.4	Mise en œuvre des politiques	92
7.4.5	Ressources financières	92
7.4.6	Leadership	93
7.5	Défis personnels	94
7.5.1	Équilibre entre vie professionnelle et vie privée	94
7.5.2	Séparation familiale	94
7.5.3	Stress, anxiété et culpabilité	95
7.5.4	Impact sur les familles et relations tendues	96
8	Impacts	99
8.1	Recrutement et fidélisation	99
8.2	Formation	102
8.2.1	Obstacles à la formation des aidants	102
8.2.2	Obstacles pratiques	102
8.2.3	Obstacles institutionnels et culturels	103
8.2.4	Impacts sur la carrière et liés au genre	103
8.2.5	Réseaux de soutien et facteurs atténuants	104
8.3	Déploiement	105
8.3.1	Impact des responsabilités familiales sur les déploiements	105
8.3.2	Obstacles au déploiement	106
8.3.2.1	Défis pratiques et logistiques	106
8.3.2.2	Politique institutionnelle	107
8.3.2.3	Normes de genre et attentes sociétales	108
8.3.3	Facteurs atténuants	111
8.3.3.1	Réseaux de soutien familial	112
8.3.3.2	Lieux d'affectation familiaux	113
8.3.3.3	Déploiements plus courts	114
8.3.3.4	Prévisibilité et planification familiale	114
8.3.4	Variables : contexte, culture et identité	115
8.3.5	Impacts ultérieurs	115
8.3.5.1	Sous-représentation des femmes en uniforme dans les opérations de paix des Nations Unies	115
8.3.5.2	Évolution de carrière	116
8.3.5.3	Formation et incitations financières	116
8.3.6	Impacts émotionnels et psychologiques	117
8.4	Évolution de carrière et promotion	118
8.4.1	Évolution de carrière	118
8.4.2	Genre, soins et progression de carrière	118
8.4.3	Promotion	119
8.4.4	Mise à l'écart / marginalisation	121
8.4.5	Congé maternité	122
8.4.6	Préjugés maternels	123
8.4.7	Personnel civil, soins et progression de carrière	123
8.5	Choix personnels et facteurs externes	125
8.6	Facteurs atténuants : structures de soutien	126

8.7	Conséquences ultérieures	126
8.7.1	Sous-représentation des femmes et écarts en matière de leadership	126
8.7.2	Absence d'enfants	127
8.7.3	Bien-être et stress	128
9	Avantages du déploiement d'aidants dans les opérations de paix	129
9.1	Les aidants dans les opérations de paix : « Avoir des responsabilités d'aidant n'est pas un obstacle, mais un avantage »	129
9.2	Comprendre les aidants et les soins	131
9.3	Les qualités développées par les aidants	134
9.3.1	Empathie	134
9.3.2	Maturité	136
9.3.3	Patience	136
9.3.4	Intelligence émotionnelle	137
9.4	Les compétences et capacités développées par les aidants	137
9.4.1	Gestion du temps, gestion de projet et efficacité	137
9.4.2	Meilleur engagement civil	138
9.4.3	Modèle	139
9.4.4	Résolution des conflits	141
9.4.5	Gestion du personnel	141
9.4.6	Leadership	142
9.4.7	Perspectives diverses	142
10	Lier l'attention organisationnelle aux responsabilités en matière de soins et au bien-être	145
10.1	Soutien organisationnel aux aidants et au bien-être	146
10.2	Impacts du manque d'attention aux soins et au bien-être	147
10.2.1	Mécanismes d'adaptation négatifs	147
10.2.2	Épuisement professionnel et attrition	148
10.2.3	Protection : automutilation et suicide	148
10.2.4	Protection : préjudice causé à autrui	148
10.2.5	Performance et résultats opérationnels	149
11	Devoir de diligence de l'organisation	150
11.1	Hierarchie des responsabilités	150
11.2	Les responsabilités de l'ONU	151
11.2.1	Responsabilités envers le personnel ayant des responsabilités familiales	151
11.2.2	Durée du déploiement	151
11.2.3	Formation	152
11.2.4	Internet	152
11.2.5	R&R	153
11.2.6	Personnel des Nations Unies ayant des responsabilités familiales	153
11.3	Les responsabilités du T/PCC Institutions du secteur de la sécurité	155
11.3.1	Soutien au personnel ayant des responsabilités familiales	155
11.3.2	Soutien du T/PCC lors des déploiements	159
11.3.3	Avant le déploiement	159
11.3.4	Post-déploiement	160
11.3.5	Études de cas T/PCC	161
11.3.5.1	Royaume-Uni	161
11.3.5.2	Déploiements à l'étranger	163
11.3.5.3	Inde	165
11.3.5.4	Indonésie	169
11.3.6	Déplacer l'attention vers les soins	170

11.4	Les responsabilités des dirigeants	172
11.5	Les responsabilités du personnel individuel	174
11.6	Les responsabilités des autres parties prenantes	175
11.7	Risques, limites et avantages	176
12	Recommandations	178
12.1	Personnes souhaitant rejoindre les institutions du secteur de la sécurité	179
12.2	Personnel en uniforme	181
12.3	Les soldats de la paix	183
12.4	ONU	185
12.5	T/PCC	190
12.6	Forces armées	193
12.7	Société civile et autres parties prenantes	204
13	Bonnes pratiques	205
	Bonne pratique : Canada	205
	Bonne pratique : Forces Armées Britanniques	206
	Bonne pratique : Passeport Pour Aidants Au Royaume-Uni	207
	Bonne pratique : Police Britannique	207
	Bonnes pratiques : Forces Armées Indiennes	208
	Bonne pratique : Police Néo-Zélandaise	208
	Bonnes pratiques : Norvège	209
	Bonnes pratiques : Uruguay	209
	Bonnes pratiques : Ghana	210
	Bonnes pratiques : Indonésie	210
	Bonnes pratiques : Pakistan	211
	Bonnes pratiques : Associations Et Réseaux Du Personnel	211
	Bonne pratique : Réseau Des Femmes En Uniforme Engagées Dans Le Maintien De La Paix	212
	Bonne pratique : Association Internationale Des Femmes Policières (IAWP)	213
	Bonne pratique : Inde - Association Pour Le Bien-Être Des Femmes Dans L'armée (AWWA)	214
14	Annexe 1 : Liste des entretiens	216

Glossaire

A4P	Action pour le maintien de la paix
UA	Union africaine
AWA	Modalités de travail alternatives
AWWA	Association pour le bien-être des femmes dans l'armée (AWWA)
BINUCA	Bureau intégré des Nations Unies pour la consolidation de la paix en République centrafricaine
BRIN	Agence nationale pour la recherche et l'innovation (Indonésie)
CAR	République centrafricaine
CMP	Corps de police militaire (Inde)
CO	Commandant
CPA	Accord de paix global
CPTM	Matériel de formation de base préalable au déploiement
CSDR	Conseil pour la recherche stratégique et la défense, Inde
RDC	République démocratique du Congo
EIF	Fonds d'initiative Elsie (ONU)
FAR	Forces armées rwandaises
FPU	Unité de police constituée
FWA	Modalités de travail flexibles
GAC	Affaires mondiales Canada
GPS	Paix et sécurité mondiales (Monash, Université Monash)
RH	Ressources humaines
IAWP	Association internationale des femmes policières
IPO	Agent de police individuel
KAIPTC	Centre international Kofi Annan de formation au maintien de la paix
MHPSS	Santé mentale et soutien psychosocial
MINUSCA	Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation en République centrafricaine
MISCA	Mission internationale de soutien à la République centrafricaine
MO	Observateur militaire
MONUC	Mission des Nations Unies en République démocratique du Congo
MONUSCO	Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la stabilisation en République démocratique du Congo
MoU	Protocole d'accord (Memorandum of Understanding)
PAN	Plan d'action national
OCSS	Bureau de la coordination et des services partagés (ONU)
PDDRC-S	Programme de désarmement, démobilisation, réintégration communautaire et stabilisation (RDC)
RAF	Royal Air Force (Royaume-Uni)
R&R	Repos et récupération
SO	Officier d'état-major
SSR	Réforme du secteur de la sécurité
T/PCC	Pays contributeurs de troupes et de policiers
UAF	Forces armées uruguayennes
UK	Royaume-Uni (United Kingdom)
ONU	Organisation des Nations Unies
UNDPO	Département des opérations de paix des Nations Unies
UNDP/PA	Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix (DPPA) des Nations Unies
UNFICYP	Force des Nations Unies chargée du maintien de la paix à Chypre
FINUL	Force intérimaire des Nations Unies au Liban
MINUL	Mission des Nations Unies au Libéria
MINUSS	Mission des Nations Unies au Soudan du Sud
UNSCR	Résolution du Conseil de sécurité des Nations Unies
WAAC	Corps auxiliaire féminin de l'armée (Royaume-Uni)
WPS	Femmes, paix et sécurité

Liste des figures et tableaux

Tableau 1 : Pays représentés parmi les personnes interrogées	22
Tableau 2 : Secteurs représentés parmi les personnes interrogées	23
Tableau 3 : Sexes représentés parmi les personnes interrogées	23
Tableau 4 : Pays d'affectation	27
Tableau 5 : Contribution du Royaume-Uni aux missions de maintien de la paix	34
Tableau 6 : Contribution de l'Inde aux missions de maintien de la paix actuelles	36
Tableau 7 : Contribution de l'Indonésie aux missions de maintien de la paix actuelles	38
Tableau 8 : Les trois plus grandes missions en termes de déploiement militaire par rapport aux trois missions les plus modestes	47
Tableau 9 : Royaume-Uni, Inde et Indonésie - déploiements militaires	48
Figure 1 : Travaillez-vous actuellement dans le secteur de la sécurité (n = 251) ?	24
Figure 2 : (Si vous répondez « oui » à la question « Travaillez-vous dans le secteur de la sécurité ? ») Êtes-vous un membre du personnel en uniforme (n = 202) ?	25
Figure 3 : (Si vous répondez « oui » à la question « Travaillez-vous dans le secteur de la sécurité ? »	25
Figure 4 : Depuis combien d'années travaillez-vous dans le secteur de la sécurité (n=199)	25
Figure 5 : Quel est votre niveau d'ancienneté (1 correspondant à un poste de débutant et 5 à un poste de cadre supérieur) (n=199)	26
Figure 6 : Sexe des répondants et statut de personnel en uniforme	26
Figure 7 : Femmes et hommes déployés (MINUSS)	30
Figure 8 : Femmes et hommes déployés (MINUSCA)	31
Figure 9 : Femmes et hommes déployés (MONUSCO)	33
Figure 10 : Hommes et femmes déployés dans le cadre d'opérations de paix des Nations Unies (Royaume-Uni)	35
Figure 11 : Hommes et femmes déployés dans le cadre d'opérations de paix des Nations Unies (Inde)	37
Figure 12 : Hommes et femmes déployés dans le cadre d'opérations de paix des Nations Unies (Indonésie)	39
Figure 13 : Femmes déployées dans le cadre d'opérations de paix (31 août 2025) par rapport aux objectifs de parité entre les sexes	45
Figure 14 : Femmes déployées dans le cadre d'opérations de paix des Nations Unies	46
Figure 15 : Avez-vous dû quitter ou changer d'emploi dans le secteur en raison de vos responsabilités familiales (cochez toutes les réponses qui s'appliquent) (n=199)	99

Résumé de l'

Le présent rapport présente les résultats d'une étude sur les défis auxquels sont confrontés les membres du personnel ayant des responsabilités familiales dans les organisations militaires et policières des pays contributeurs de troupes et de policiers (T/PCC) et dans les opérations de paix des Nations Unies, ainsi que leur impact sur la participation significative des femmes aux opérations de paix des Nations Unies. Le projet est financé par Affaires mondiales Canada dans le cadre de l'Initiative Elsie pour les femmes dans les opérations de paix.¹ Il s'agit du premier projet de ce type à identifier les causes et les conséquences de la marginalisation des femmes ayant des responsabilités familiales dans les institutions du secteur de la sécurité des T/PCC et les opérations de paix des Nations unies. L'objectif est de sensibiliser à cette marginalisation, de proposer des moyens de mieux soutenir le personnel ayant des responsabilités familiales et, par conséquent, d'améliorer la participation significative des femmes, de renforcer l'efficacité opérationnelle et de faire progresser l'égalité des sexes.

Le rapport s'appuie sur des recherches menées entre 2023 et 2025, comprenant des entretiens, une enquête mondiale et des recherches documentaires. Les recherches ont porté sur 553 participants (257 personnes interrogées et 296 répondants à l'enquête), représentant 63 pays. Lorsque le sexe et les rôles sont connus, 65 % sont des femmes (35 % d'hommes) et 84 % sont des membres du personnel en uniforme (forces armées et police). Les entretiens ont été menés en ligne et dans sept pays : siège de l'ONU (New York) ; trois T/PCC – Royaume-Uni (RU), Inde, Indonésie ; et trois opérations de paix de l'ONU – Mission des Nations unies au Soudan du Sud (MINUSS), Mission multidimensionnelle intégrée des Nations unies pour la stabilisation en République centrafricaine (MINUSCA), Mission de l'Organisation des Nations unies pour la stabilisation en République démocratique du Congo (MONUSCO).

Principales conclusions

Il existe des obstacles importants à la participation significative des femmes aux opérations de paix des Nations unies et aux forces armées et institutions policières des pays fournisseurs de contingents et de forces de police (T/PCC). Le principal de ces obstacles est la nature fortement genrée du travail de soins non rémunéré, les femmes consacrant en moyenne 2,5 fois plus d'heures que les hommes à ce type de travail dans le monde.²

Si les circonstances et les contextes individuels peuvent influencer l'ampleur des difficultés rencontrées par le personnel ayant des responsabilités familiales, la plupart des femmes en uniforme ayant des responsabilités familiales, principalement liées à la garde d'enfants, sont confrontées à une multitude de difficultés qui se renforcent mutuellement à l'échelle mondiale

- **Difficultés pratiques**, les responsabilités familiales limitant la flexibilité, le temps et la capacité à voyager
- **Des défis liés à la culture du travail**, associés au présentéisme, à la masculinité et à l'attente d'une disponibilité constante
- **Des défis liés aux normes de genre**, concernant les idées reçues sur qui doit assurer la sécurité et les tâches domestiques, et les préjugés maternels qui remettent en question les capacités professionnelles et l'engagement des mères
- **Des défis organisationnels**, notamment l'absence de politiques de soutien, en particulier en matière de ressources humaines, et de leadership
- **Des défis personnels**, tels que les facteurs de stress liés à l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, la séparation familiale pendant le déploiement, l'épuisement et la culpabilité, et les relations familiales tendues.

Ces défis ont un impact négatif sur le recrutement, la rétention, la formation, l'évolution de carrière et le déploiement des femmes ayant des responsabilités familiales dans les institutions du secteur de la sécurité des T/PCC. Cette situation a des implications pour la participation significative des femmes dans les forces armées et la police, ainsi que dans les opérations de paix des Nations unies, en particulier dans des rôles de direction. Elle a également des implications pour l'efficacité organisationnelle et opérationnelle, ce qui a un impact sur les pratiques et les résultats des opérations de paix. En effet, elle :

- **Elle perpétue la sous-représentation des femmes**, alors qu'il est reconnu que la participation significative des femmes est importante pour réussir à maintenir, construire et préserver la paix.³
- **compromettant les efforts visant à promouvoir l'égalité des sexes** au sein et à travers les opérations de paix – ainsi que la perception de l'engagement organisationnel en faveur de l'égalité des sexes et, par conséquent, la crédibilité de la mission – en reconnaissant la corrélation positive entre l'égalité des sexes et les sociétés pacifiques.⁴
- **Elle réduit la diversité** des soldats de la paix, ce qui nuit aux efforts visant à établir et à maintenir une paix qui tienne compte de leurs besoins et y réponde, ainsi qu'à gagner la confiance de divers groupes.⁵
- **Limite les compétences, les capacités, l'expérience et les connaissances** dont disposent les institutions de sécurité et les opérations de paix pour faire face à des menaces de plus en plus complexes, et ne permet pas d'utiliser les qualités et les capacités distinctives et précieuses qui peuvent émerger du fait d'avoir des responsabilités familiales.⁶
- **Contribue à la perte de talents et à l'attrition**, car le personnel ayant des responsabilités familiales se désengage ou choisit de ne pas être (re)déployé.
- **Donne l'impression que les compétences liées à la prise en charge, y compris la prise en charge d'autrui et de soi-même, ne sont pas valorisées** dans les institutions chargées de la sécurité ou dans les opérations de paix. Cela peut compromettre le bien-être du personnel et contribuer au stress, à l'épuisement professionnel et à d'autres problèmes potentiels en matière de protection, ainsi qu'entraîner des coûts financiers liés à la sous-performance, à l'attrition, aux congés de maladie et aux demandes de pension d'invalidité.
- **Reflète et entretient une culture de travail** qui privilégie le présentéisme, la disponibilité immédiate et illimitée, ainsi que l'⁷ e masculin « sans entraves », ce qui peut avoir un impact négatif sur le bien-être et le comportement du personnel.
- **Cela nuit au bien-être de l'ensemble du personnel**, les femmes devant souvent choisir entre leur famille et leur carrière, ou souffrant d'épuisement et de jugements (à la fois pour être une « mauvaise mère » et une « mauvaise employée »⁸ lorsqu'elles tentent de concilier les deux. Le bien-être des hommes souffre de la même manière lorsque leurs responsabilités familiales sont ignorées et ne sont pas prises en charge, et le bien-être de tous souffre lorsque le facteur de stress lié à la séparation familiale lors d'un déploiement n'est pas suffisamment pris en compte. Tout cela comporte des risques pour les organisations et les familles ainsi que pour le personnel individuel.

Résumé des principales recommandations

De nombreux membres du personnel en uniforme soulignent le soutien apporté au personnel ayant des responsabilités familiales, qui s'est amélioré ces dernières années. Cependant, ils notent qu'il est insuffisant et inégal selon les missions et les T/PCC. Pourtant, un soutien amélioré peut avoir un impact positif sur le bien-être, les performances, la culture et la protection sur le lieu de travail, ainsi que sur la crédibilité et l'efficacité organisationnelles et opérationnelles. Il peut également contribuer à attirer et à retenir les talents et à réduire les coûts financiers liés à l'attrition et aux conséquences d'une culture d'entreprise néfaste. De plus, compte tenu de la nature fortement genrée du travail de soins, il peut améliorer la participation significative des femmes, en particulier aux postes de direction et dans les opérations de paix. Les recommandations sont résumées ci-dessous et structurées par partie prenante, les recommandations complètes et leurs fondements factuels étant détaillés dans le corps du rapport.

Nations Unies

- **Montrer l'exemple pour encourager le soutien des T/PCC au personnel ayant des responsabilités familiales** : nommer davantage de femmes à des postes de direction, renforcer le soutien apporté au personnel civil de l'organisation ayant des responsabilités familiales (notamment par des modalités de travail flexibles, des crèches sur place, l'accès à des salles d'allaitement), soutenir les mères (et les parents) qui reprennent le travail et lutter contre les préjugés liés à la maternité.
- **Négocier des protocoles d'accord avec les T/PCC afin de garantir le bien-être des soldats de la paix, notamment des conditions de vie adéquates pendant la mission** : améliorer et harmoniser les conditions de vie, garantir l'accès aux soins de santé et aux services psychosociaux, et accroître le soutien et les ressources afin de fournir des installations et des services qui aident les soldats de la paix à se détendre.
- **Collaborer avec les T/PCC pour garantir que les soldats de la paix puissent rester en contact avec leur famille pendant leur déploiement** : fournir des conditions et des équipements adéquats et veiller à ce que le personnel ait régulièrement accès à une connexion Wi-Fi stable et fiable pour rester en contact avec sa famille.
- **Promouvoir et/ou soutenir l'aide aux soldats de la paix pour qu'ils puissent rentrer chez eux pendant leurs congés de repos et de récupération (R&R) lors de longs déploiements** : travailler en étroite collaboration avec les T/PCC afin de réduire le stress lié à la séparation familiale et d'améliorer le soutien apporté au personnel qui ne peut pas rentrer chez lui pendant ses congés R&R en raison de congés limités ou d'un soutien financier insuffisant pour le voyage.
- **Renforcer la formation des soldats de la paix et des dirigeants afin de mieux répondre aux besoins en matière de soins** : intégrer les questions de soins dans la formation afin de sensibiliser aux défis auxquels sont confrontés les membres du personnel ayant des responsabilités familiales, et à l'impact qui en résulte sur leur bien-être et leurs performances.
- **Intégrer les questions relatives à la famille et à la prise en charge dans la formation préalable au déploiement et les conseils donnés à ce sujet** : inclure dans la formation préalable au déploiement des informations sur la manière de se préparer et de gérer la vie familiale et les relations familiales pendant le déploiement.
- **Partager les enseignements tirés et les bonnes pratiques avec les pays contributeurs de troupes et de police (T/PCC) et sensibiliser à l'importance de soutenir le personnel ayant des responsabilités familiales** : consulter le personnel ayant des responsabilités familiales afin de tirer des enseignements et d'identifier les problèmes à traiter, qui pourront ensuite être partagés avec les T/PCC.

Pays contributeurs de troupes et de forces de police (T/PCC)

- **Faciliter la participation des femmes dans les institutions du secteur de la sécurité afin d'augmenter le nombre de femmes déployées dans les opérations de paix des Nations unies, notamment en soutenant le personnel ayant des responsabilités familiales** : investir dans le recrutement, la fidélisation et la promotion des femmes, apporter un soutien au personnel ayant des responsabilités familiales, lutter contre les préjugés liés au genre et à la maternité, et renforcer les politiques favorables à la famille.
- **Prendre en charge les services de communication pour les contingents déployés, y compris le téléphone et le Wi-Fi** : investir dans l'accès à des services Internet et de communication stables et fournir des espaces privés pour parler avec leurs familles et leurs amis afin de réduire le stress subi par le personnel en raison de la séparation familiale et contribuer à l'amélioration des performances du personnel et à la protection de la mission.
- **Apporter un soutien pour permettre aux soldats de la paix de rentrer chez eux pendant leur période de repos et de récupération lors de déploiements de longue durée** : remédier au coût prohibitif des vols lorsque les soldats de la paix sont déployés dans des endroits éloignés ou dans des missions loin de leur domicile en couvrant tout ou partie des frais de voyage du personnel pour rentrer chez lui lorsqu'il est déployé pendant 12 mois ou plus.
- **Proposer des déploiements plus courts** : encourager davantage de femmes à se déployer et offrir plus d'opportunités de déploiement dans le cadre d'opérations de paix en proposant des déploiements plus courts.
- **Investir dans les infrastructures de soins** : identifier, mettre en œuvre et contrôler une ligne budgétaire qui améliore l'accessibilité et le caractère abordable des infrastructures de garde d'enfants et autres infrastructures de soutien aux soins qui s'adaptent aux horaires longs et irréguliers généralement exigés dans le secteur de la sécurité.
- **Investir pour retenir les talents et améliorer les performances** : réduire l'attrition et renforcer les capacités en investissant dans la carrière du personnel ayant des responsabilités familiales afin de minimiser le nombre de personnes, en particulier les femmes, qui quittent le secteur.
- **Relever la limite d'âge pour le déploiement et le recrutement** : relever la limite d'âge pour le recrutement et le déploiement des femmes afin de tenir compte de celles qui interrompent leur carrière, ne peuvent pas être déployées tant que leurs enfants sont jeunes ou cherchent une nouvelle carrière lorsque leurs enfants sont plus âgés.

Forces armées et police

- **Réaliser un audit des soins** : réaliser un audit des soins afin d'identifier les besoins du personnel ayant des responsabilités familiales et d'évaluer la capacité de l'organisation à répondre à ces besoins.
- **Réviser et/ou réformer la politique afin de répondre aux besoins des personnes ayant des responsabilités familiales, en accordant une attention particulière aux politiques de ressources humaines** : consulter le personnel ayant des responsabilités familiales afin d'identifier et de relever les principaux défis, veiller à ce que les politiques tiennent compte des questions de genre et contribuent à créer un environnement sûr et propice à l'égalité des chances pour les femmes en matière d'emploi et d'évolution de carrière, et augmenter le nombre de femmes dans les processus décisionnels et d'élaboration des politiques.
- **Soutenir les modalités de travail flexibles** : améliorer les politiques de ressources humaines afin de mieux soutenir le personnel ayant des responsabilités familiales en offrant des possibilités de modalités de travail flexibles (FWA), notamment le travail à distance ou à domicile, le partage d'emploi, le travail à temps partiel et les horaires de travail flexibles, lorsque cela est possible. Lutter contre la stigmatisation associée à l'adoption et à l'application discrétionnaire de ces mesures.
- **Fournir ou faciliter l'accès à des infrastructures de soins, notamment des structures d'accueil pour les enfants (ou des subventions pour la garde d'enfants et d'autres soins) et l'accès à des espaces privés pour l'allaitement** : adopter des politiques « favorables à la famille » qui tiennent compte de la diversité des responsabilités familiales, améliorer l'accès aux services de garde d'enfants, de soins aux personnes âgées et aux personnes dépendantes, ou subventionner ces services, fournir si possible des services de garde d'enfants complets sur le lieu de travail pour tenir compte des longues heures de travail, garantir l'accès à des espaces privés pour l'allaitement.

- **Élaborer et mener des campagnes de sensibilisation afin de veiller à ce que le personnel et les dirigeants soient conscients des défis liés à la gestion des responsabilités familiales et du travail dans le secteur, ainsi que de la contribution des femmes et des aidants au secteur et aux opérations de paix** : élaborer des campagnes de sensibilisation et de prise de conscience destinées aux dirigeants, aux responsables politiques et aux décideurs qui tiennent compte des facteurs d'identité intersectionnels et des contextes culturels et reconnaissent l'impact des responsabilités familiales sur le recrutement, la rétention, l'avancement et le déploiement des femmes. Développer également la sensibilisation des dirigeants et du personnel de manière plus générale afin de normaliser la prestation de soins et d'encourager les soins personnels, en particulier chez le personnel masculin.
- **Créer des processus pour garantir que le personnel ayant des responsabilités familiales dispose d'informations régulières et complètes sur les aides dont il peut bénéficier, ainsi que sur le déploiement, la formation, l'avancement professionnel et d'autres opportunités** : veiller à ce que le personnel et les superviseurs connaissent bien les politiques RH et que le personnel puisse bénéficier de leurs dispositions – et que le soutien ne dépende pas uniquement de la bienveillance des superviseurs, ce qui inclut une meilleure formation et des conseils aux dirigeants sur la manière de soutenir leurs employés ayant des responsabilités familiales.
- **Offrir une formation pour permettre l'accès au personnel ayant des responsabilités familiales et inclure les questions liées aux soins, telles que les soins personnels et la gestion de la séparation familiale, dans la formation préalable au déploiement** : améliorer la formation préalable au déploiement afin d'aider le personnel à se préparer et à s'adapter à la mission, inclure des ateliers spécifiques pour les aidants (y compris le partage d'informations sur les politiques de soutien qui leur sont offertes avant leur déploiement et sur la manière de gérer les responsabilités familiales et les questions familiales pendant le déploiement), et aborder les questions de santé mentale, les soins personnels et la gestion du stress pendant le déploiement, ainsi que la stigmatisation associée à la recherche d'un soutien en matière de santé mentale.⁹
- **Prendre des mesures disciplinaires contre la discrimination fondée sur le statut parental ou le sexe** : respecter les politiques et procédures établies qui garantissent un traitement équitable et égalitaire, veiller à ce que les codes de conduite mentionnent explicitement la non-tolérance à l'égard de la discrimination fondée sur le sexe et le statut parental ou d'autres responsabilités familiales, les diffuser largement et prendre des mesures en cas de non-respect.
- **Identifier, traiter et réduire les préjugés liés au genre et à la maternité** : développer des campagnes de sensibilisation aux attitudes et aux préjugés à l'égard du personnel ayant des responsabilités familiales, notamment les femmes, et lutter contre ces préjugés par des campagnes d'information, des formations et des évaluations de performance (par exemple, élaborer des critères de promotion qui tiennent compte de l'impact des responsabilités familiales sur l'évolution de carrière).
- **Déstigmatiser la recherche d'aide, les soins personnels et les responsabilités familiales des hommes, notamment en encourageant les hommes à prendre des congés parentaux, de paternité et pour s'occuper de leurs proches** : améliorer les dispositions en matière de soutien psychosocial et de conseillers en mission, ainsi que la mise à disposition de structures, d'activités et de ressources qui favorisent le bien-être et encouragent les soins personnels, et former les dirigeants à inculquer une culture de travail attentive au bien-être et aux soins.
- **Investir dans le bien-être des soldats de la paix, notamment en leur offrant des conditions de vie adéquates en mission, des moyens de communication et une aide pour rentrer chez eux pendant les congés de repos et de récupération lors de déploiements de longue durée** : fournir au personnel un lit décent, de bonnes toilettes et des équipements de base ; des espaces privés et des plages horaires pour appeler leur famille et leurs amis ; une aide pour rentrer chez eux pendant les congés de repos et de récupération lors de déploiements de longue durée, en reconnaissant l'impact du stress sur le personnel et les résultats de la mission.
- **Mettre en place, encourager et financer des structures de soutien pour les aidants, notamment des mentors, des défenseurs et des réseaux** : efforts visant à créer un réseau d'anciens soldats de la paix ayant des responsabilités familiales afin de partager des informations, des connaissances et des expériences sur le déploiement afin d'aider et de responsabiliser d'autres membres du personnel qui souhaitent être déployés.

- **Soutenir les familles en leur donnant accès à l'éducation, aux soins de santé et au logement, en particulier pour les familles du personnel déployé** : aider à répondre aux besoins des familles du personnel en matière d'éducation, de soins de santé et de logement, en reconnaissant que cela a un impact sur le bien-être et les performances du personnel, lui permettant ainsi de se concentrer sur ses tâches professionnelles.
- **Étendre le soutien psychosocial aux familles du personnel déployé et de retour** : fournir un soutien psychosocial au personnel et à leurs familles, immédiatement avant, pendant et après le déploiement.
- **Reconnaître les synergies entre le devoir de diligence de l'organisation, le soutien organisationnel aux membres du personnel ayant des responsabilités familiales et l'attention portée aux soins de manière plus générale (c'est-à-dire les soins personnels et le bien-être du personnel)**. Utiliser les données pour sensibiliser à la relation entre le bien-être, la protection et les performances, et à la manière dont ceux-ci sont influencés lorsque les organisations exercent efficacement leur devoir de diligence.

Personnel ayant des responsabilités familiales

- **Communiquer régulièrement avec les membres de la famille** : partager ses espoirs de déploiement ou d'autres opportunités, maintenir une communication ouverte malgré des horaires de travail longs et imprévisibles afin de préserver et d'améliorer les relations personnelles. Pour ceux qui sont déployés, prévoir des moments réguliers pour appeler leur famille et maintenir leur routine afin de rester en contact.
- **Identifiez les aides organisationnelles et autres disponibles** : notamment les politiques, structures et processus formels au sein de l'organisation du secteur de la sécurité, ainsi que les réseaux et structures de soutien informels tels que les membres de la famille, les réseaux professionnels et les structures d'accueil pour enfants ou autres structures de soins abordables et accessibles.
- **Prenez soin de vous et demandez de l'aide si nécessaire** : soyez attentif aux signes de stress et utilisez les outils ou ressources de bien-être fournis par votre institution du secteur de la sécurité ou l'ONU, évitez de recourir à des stratégies d'adaptation négatives et contribuez à instaurer une culture de travail positive, solidaire et ouverte aux discussions sur les soins et le bien-être.
- **Préparez votre famille et vous-même au déploiement** : cela implique d'être conscient de ce qui est attendu de vous et de la manière dont votre travail dans le domaine des soins et de la sécurité peut avoir un impact l'un sur l'autre. Assurez-vous d'avoir pris toutes les dispositions nécessaires pour votre famille pendant votre absence, notamment en ce qui concerne les mesures à prendre en cas d'urgence familiale et l'organisation des soins pendant votre absence.
- **Ayez confiance dans les compétences que vous apportez au travail de sécurité et aux opérations de paix** : cela peut inclure l'empathie, l'écoute attentive ou la prise en compte des besoins des autres, ainsi que des compétences telles que la capacité à mener plusieurs tâches de front, qui peuvent être développées en gérant à la fois la charge de travail et les soins. Cela peut aider à lutter contre les préjugés maternels et à recadrer les compétences dites « non techniques » comme des compétences essentielles au travail de sécurité et aux opérations de paix.

Société civile et autres parties prenantes

- **Sensibiliser aux obstacles à l'emploi des femmes** : les acteurs de la société civile et les autres parties prenantes ont un rôle à jouer dans la sensibilisation aux normes de genre et de soins qui limitent l'emploi et la participation des femmes dans le secteur de la sécurité.
- **Reconnaître que les tâches domestiques sont une responsabilité partagée** et ne relèvent pas uniquement des femmes : cela implique de reconnaître et de soutenir les responsabilités des hommes en matière de soins. Cela améliorera le bien-être de tous et permettra de lever certains obstacles à la participation significative des femmes au travail dans le domaine de la sécurité et au maintien de la paix.
- **Adopter une approche systémique** : une approche systémique doit être adoptée pour faire progresser l'égalité des sexes et la participation des femmes à la vie sociale et économique.

1 Introduction

Le présent rapport présente les conclusions du projet « *Promouvoir la participation significative des femmes aux opérations de paix des Nations Unies en soutenant le personnel ayant des responsabilités familiales* », financé par le gouvernement du Canada (GAC) dans le cadre de l'Initiative Elsie pour les femmes dans les opérations de paix (2023-2026).

À l'échelle mondiale, les responsabilités familiales restent fortement genrées : les femmes ont tendance à assumer la majorité de ces tâches et sont plus susceptibles d'être les seules ou les principales personnes chargées de s'occuper des enfants.¹⁰ Cela a un impact négatif sur la participation des femmes au marché du travail,¹¹ y compris dans le secteur de la sécurité et dans les opérations de paix.¹² Il s'agit d'un facteur déterminant dans la sous-représentation persistante des femmes dans les opérations de paix, en particulier des femmes en uniforme, où les progrès vers les objectifs de parité entre les sexes ont été plus difficiles à réaliser.¹³ Et ce, malgré une prise de conscience croissante de l'importance d'une participation significative des femmes aux opérations de paix,¹⁴ soutenue par le programme « Femmes, paix et sécurité » (WPS) du Conseil de sécurité des Nations unies (ONU).

Ce projet examine l'impact des responsabilités familiales sur la participation significative des femmes en uniforme dans les institutions du secteur de la sécurité des pays fournisseurs de contingents et de forces de police (T/PCC) et dans les opérations de paix des Nations unies, en testant l'hypothèse selon laquelle les responsabilités familiales sont un facteur clé de la marginalisation des femmes. Il vise à analyser les facteurs et les conséquences de cette marginalisation, y compris les impacts sur les femmes, les institutions du secteur de la sécurité, les opérations de paix et leurs résultats.

Il s'agit du premier projet de ce type à identifier les causes et les conséquences de la marginalisation des femmes ayant des responsabilités familiales au sein des organisations militaires et policières des T/PCC et des opérations de paix des Nations unies. L'objectif de ce projet est de proposer des moyens de réduire cette marginalisation, afin d'améliorer la participation significative des femmes, de renforcer l'efficacité opérationnelle et de faire progresser l'égalité des sexes. Nous espérons ainsi que cela profitera aux bénéficiaires des opérations de paix ainsi qu'à ceux qui y travaillent ou aspirent à y travailler.



UNMISS/Gregorio Cunha, 2023

1.1 Structure du rapport

Dans les premiers chapitres, ce rapport présente un bref aperçu des objectifs du projet, ainsi que du contexte et du cadre politique liés aux obstacles à la participation significative des femmes en uniforme aux opérations de paix des Nations unies, qui découlent de leurs responsabilités familiales. La conception du projet est également décrite, ainsi qu'un aperçu de l'équipe du projet, des sites d'étude de cas et de la méthodologie.

Les chapitres suivants présentent les résultats de la recherche, en commençant par une brève discussion sur la nature changeante du maintien de la paix et l'importance de la participation des femmes. Ils sont suivis d'une analyse des défis auxquels sont confrontées les femmes ayant des responsabilités familiales dans leur engagement et leur avancement dans les forces armées et la police des T/PCC, ainsi que dans leur déploiement dans les opérations de paix des Nations unies, et d'une analyse de l'impact de ces défis sur le personnel, les institutions du secteur de la sécurité et les opérations de paix des Nations unies. Les sections suivantes analysent les contributions du personnel en uniforme ayant des responsabilités familiales aux opérations de paix des Nations Unies, ainsi que les liens entre le devoir de diligence de l'organisation, l'attention portée par l'organisation aux responsabilités familiales du personnel et le bien-être du personnel (y compris les soins personnels). Vient ensuite une discussion sur le devoir de diligence organisationnel, y compris le soutien attendu et fourni au personnel ayant des responsabilités familiales par l'ONU, les T/PCC et d'autres parties prenantes. Ces conclusions éclairent les recommandations, qui sont détaillées dans le dernier chapitre.

Sauf indication contraire, le présent rapport se concentre sur le personnel en uniforme. Les chapitres 8 et 11 comportent de courtes sections dans lesquelles nous abordons l'engagement et le soutien du personnel civil ayant des responsabilités familiales dans les opérations de paix, en reconnaissant leur rôle dans la création d'un environnement propice à la participation significative du personnel en uniforme.

Le présent rapport est complété par d'autres documents, notamment une série d'éditoriaux et d'articles destinés à susciter le débat et à sensibiliser le public à la manière et aux raisons de soutenir le personnel en uniforme ayant des responsabilités familiales,¹⁵ ainsi qu'une série de premiers résultats.¹⁶ Il accompagne la boîte à outils organisationnelle, qui fournit des orientations aux institutions et organisations du secteur de la sécurité engagées dans le maintien de la paix (principalement les Nations Unies et les T/PCC), et est également résumé dans le rapport de synthèse.

Responsabilités familiales et travail de soins non rémunéré

Reconnaissant que les termes « responsabilités familiales » et « travail familial non rémunéré » ne sont pas universellement utilisés ou compris, aux fins du présent rapport, les responsabilités familiales désignent les activités essentielles, généralement non rémunérées, que les aidants entreprennent pour autrui et pour eux-mêmes, en réponse à un besoin spécifique. Ces responsabilités consistent généralement à s'occuper des enfants et d'autres membres de la famille, y compris les membres de la famille qui sont malades, handicapés ou âgés. Ces activités peuvent inclure la cuisine, les tâches ménagères et les soins physiques et personnels, tels que l'aide à l'habillage, à la toilette ou à l'alimentation. Le terme « travail de soins » – ou « travail de soins non rémunéré » – est souvent utilisé pour désigner ces activités et donne du crédit à l'argument selon lequel le travail de soins est un travail à part entière et non une simple « aide ».

Gordon, E. and Jones, B. (March 2022) Caring for Carers in International Organisations. Opportunities for Women in Peacekeeping. Policy Series, Policy Brief 1B. Geneva: DCAF. https://www.dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/Elsie_Policy_Brief_1B_FINAL.pdf; Gordon, E. and Kry, S. (2025) Peace, Gender and Care in Cambodia (English and Khmer, Full Report and 2-pager brief), Melbourne and Phnom Penh: Monash GPS and Women Peace Makers. <https://www.monash.edu/arts/global-peace-security/news-and-events/articles/2024/peace,-gender-and-care-in-cambodia>; Monash GPS et al (October 2024) Who Cares in Peacebuilding? Building Sustainable Peace and Advancing Gender Equality through Support for Peacebuilders with Caring Responsibilities. Survey Report. <https://www.monash.edu/arts/global-peace-security/news-and-events/articles/2024/who-cares-in-peacebuilding>.

1.2 Objectif du projet

Cette recherche vise à identifier et à aider à surmonter les obstacles à l'engagement, à l'avancement et au déploiement du personnel ayant des responsabilités familiales, ainsi qu'à communiquer les enseignements tirés et les bonnes pratiques. Le projet vise à sensibiliser à l'importance de soutenir le personnel ayant des responsabilités familiales et propose des moyens de mieux les soutenir, améliorant ainsi la participation significative des femmes aux opérations de paix, renforçant l'efficacité opérationnelle, faisant progresser l'égalité des sexes et améliorant les résultats en matière de paix pour tous.

1.3 Contexte

Ce rapport a été rédigé dans un contexte d'escalade des conflits, d'événements conflictuels et de pertes humaines liées aux conflits¹⁷, ainsi que de complexité croissante des conflits à mesure que les menaces pour la sécurité mondiale s'entrecroisent. Il s'inscrit également dans un contexte d'inquiétudes croissantes quant à l'avenir du maintien de la paix dans un contexte de crises financières et politiques¹⁸, et de réaction mondiale contre les droits des femmes et le programme WPS.¹⁹ Ces développements ont un impact significatif sur la lutte contre les obstacles à la participation significative des femmes en uniforme aux opérations de paix des Nations unies. Cependant, malgré ces développements préoccupants, des progrès notables ont été réalisés ces dernières années en matière de participation significative des femmes aux institutions du secteur de la sécurité et aux opérations de paix (même si ces progrès sont lents et menacés par les événements très récents). Le débat public et la reconnaissance de l'importance du travail de soins non rémunéré pour la sécurité et le bien-être des familles, des communautés et des sociétés se sont également intensifiés. Cette prise de conscience accrue a été accélérée par la pandémie de COVID-19 et a commencé à modifier les idées reçues sur la valeur et la nature sexospécifique de ce travail, ainsi que les attitudes selon lesquelles il s'agit d'une question relevant de la sphère privée plutôt que publique ou politique.

1.4 Conception du projet

Le projet a débuté en 2023, et le travail de terrain a été mené en 2024-2025 dans sept pays : siège de l'ONU (New York), Royaume-Uni, Inde, Indonésie, Soudan du Sud (MINUSS), République centrafricaine (MINUSCA) et République démocratique du Congo (MONUSCO). Parallèlement, une enquête mondiale a été menée auprès des soldats de la paix, d'autres membres du personnel en uniforme et d'autres parties prenantes, et une étude documentaire a été réalisée, comprenant une cartographie des bonnes pratiques mondiales²⁰ et des politiques qui soutiennent le personnel en uniforme ayant des responsabilités familiales, ainsi qu'une analyse complète de la littérature scientifique et grise pertinente.

1.5 Littérature

Il existe une littérature scientifique et grise abondante sur l'importance, mais aussi les obstacles, à la participation significative des femmes dans le secteur de la sécurité et le maintien de la paix, l'²¹, ainsi que sur l'impact des responsabilités familiales sur la participation des femmes à la main-d'œuvre en général.²² Cependant, peu de recherches ont été menées sur l'impact des responsabilités familiales sur la participation significative des femmes dans les institutions du secteur de la sécurité et les opérations de paix des Nations unies. Le présent rapport vise à combler cette lacune en s'appuyant sur cette littérature ainsi que sur des recherches connexes concernant les normes de genre dans le domaine de la sécurité et du maintien de la paix,²³ les normes de genre dans le travail de soins et l'épuisement qu'il entraîne,²⁴ les préjugés maternels et la « pénalité de maternité » sur le lieu de travail,²⁵ la praxis maternelle et l'éthique des soins.²⁶ Cette littérature est référencée tout au long du présent rapport et a également été publiée dans une précédente note de synthèse.²⁷

1.6 Membres de l'équipe

Monash GPS	Organisations partenaires/ de soutien	Consultants internationaux (et affiliés à Monash GPS)
<p>Dr Eleanor Gordon (chef de projet), directrice, Monash Global Peace and Security (Monash GPS), Université Monash</p> <p>Professeure Katrina Lee-Koo, affiliée à l'université Monash, membre du conseil d'administration du GPS, directrice de l'École de sciences politiques et de relations internationales, Université du Queensland</p> <p>Dr Richard Fosu, Université Monash</p> <p>Lauren Lowe, Université Monash</p>	<p>National Research and Innovation Agency (BRIN), Indonésie</p> <p>Council for Strategic and Defence Research (CSDR), Inde</p> <p>Kofi Annan International Peacekeeping Training Centre (KAIPTC)</p> <p>International Association of Women Police (IAWP)</p>	<p>Joana Osei-Tutu, directrice adjointe, Institut pour les femmes, les jeunes, la paix et la sécurité, KAIPTC</p> <p>Jane Townsley, ancienne présidente et directrice exécutive de l'IAWP</p> <p>Dr Irine Gayatri, directrice exécutive, MOST UNESCO-BRIN, BRIN (consultante indonésienne)</p> <p>Llani Kennealy, présidente, Women Veterans Australia, consultante internationale</p> <p>Tishya Khillare, membre, CSDR (consultante en Inde)</p> <p>Anushka Chavan (consultante en Inde)</p> <p>Jennifer Grover, fondatrice et directrice de A.C.T. for a Better Day, Ltd.</p>

2 Méthodologie

Une approche multiméthodologique a été adoptée pour cette recherche, intégrant 180 entretiens (257 personnes interrogées), une enquête mondiale auprès de 296 répondants, des observations sur le terrain et une analyse documentaire des politiques, des statistiques sur le personnel et de la littérature scientifique et grise (sur les soins, le genre, les institutions du secteur de la sécurité et le maintien de la paix, ainsi que leurs intersections).

Au total, 553 personnes ont participé à la recherche (257 personnes interrogées et 296 répondants à l'enquête), représentant 63 pays. Lorsque le genre et les rôles sont connus, 65 % sont des femmes (35 % des hommes) et 84 % sont des membres du personnel en uniforme (forces armées et police).

Les participants à la recherche (entretiens et enquête) comprennent des femmes et des hommes en uniforme, en service ou à la retraite, avec ou sans responsabilités familiales. L'objectif était de déterminer les liens entre le genre, les responsabilités familiales et la participation, d'étudier la nature sexospécifique des causes et des conséquences de la marginalisation des personnes ayant des responsabilités familiales, et de déterminer dans quelle mesure cette marginalisation touche particulièrement les femmes et compromet la participation significative des femmes en uniforme aux opérations de paix des Nations unies. Afin d'étudier comment cette marginalisation pourrait être influencée par l'intersection des identités, les participants à la recherche comprenaient des personnes d'âges, de grades, de nationalités, de races, d'ethnies et de religions différents.

Pour accéder aux participants à la recherche, l'équipe du projet a utilisé ses réseaux professionnels, le site web du GPS et les plateformes de médias sociaux (LinkedIn et X), des organisations partenaires (BRIN, CSDR, IAWP, KAIPTC) et des organisations et individus (notamment ONU Femmes et le Fonds Elsie Initiative (EIF), le PNUD, la police des Nations unies, la MINUSS et la défense britannique).

2.1 Entretiens avec des informateurs clés

Des entretiens avec des informateurs clés ont été menés dans les 7 pays concernés et en ligne, avec des membres du personnel en uniforme (forces armées et police, en service ou à la retraite, avec ou sans responsabilités familiales, y compris des femmes et des hommes). Des entretiens avec des informateurs clés ont également été menés avec d'autres parties prenantes clés, impliquant du personnel en uniforme en dehors des 7 sites nationaux et des civils (y compris des décideurs politiques et d'autres membres du personnel civil des institutions du secteur de la sécurité, du siège des Nations unies et des opérations de paix, ainsi que des représentants de la société civile et des communautés où se déroulaient les opérations de paix).

Les personnes interrogées ont été invitées à indiquer si les responsabilités familiales avaient une incidence sur leur carrière dans les forces armées et la police (en termes d'évolution de carrière, de formation et de déploiement dans le cadre d'opérations de paix) et à décrire les défis auxquels sont confrontés les membres du personnel ayant des responsabilités familiales dans le secteur de la sécurité et les opérations de paix. Elles ont également été interrogées sur les dispositions et les recommandations visant à soutenir le personnel ayant des responsabilités familiales, ainsi que sur l'impact prévu sur la participation significative des femmes et les résultats des opérations de paix.

Les entretiens ont débuté en mars 2024 et se sont terminés en mars 2025. Les entretiens sur le terrain ont été facilités par le CSDR (Inde), le BRIN (Indonésie) et le KAIPTC (MONUSCO et MINUSCA), avec l'aide de l'IAWP, de l'EIF, du PNUD, du ministère britannique de la Défense, de la MINUSS, de la MINUSCA, de la MONUSCO et d'autres organismes, ce qui a permis d'accéder à des femmes en uniforme sur le terrain et dans le monde entier.

La durée moyenne des entretiens était d'une heure. Pour des raisons logistiques, un petit nombre d'entretiens en Indonésie et dans le cadre des opérations de paix ont été menés avec deux personnes ou plus (à la manière d'une discussion de groupe), et ont généralement duré plusieurs heures. Les entretiens ont été menés en anglais, en français, en bahasa indonésien et en hindi, transcrits (à l'aide d'Otter.ai et vérifiés par les membres de l'équipe) et traduits en anglais (à l'aide de Trint, puis vérifiés par des traducteurs). Au total, 257 personnes ont été interrogées dans les 7 pays et en ligne :

- MINUSS 35
- MONUSCO 34
- MINUSCA 37
- Siège de l'ONU 35
- Royaume-Uni 17 (+ 6 ressortissants britanniques interviewés au siège de l'ONU, à la MINUSS et à la MONUSCO)
- Indonésie 50 (+ 2 ressortissants indonésiens interrogés au siège de l'ONU et à la MONUSCO)
- Inde 24 (+ 9 ressortissants indiens interrogés au siège de l'ONU, à la MINUSS et à la MONUSCO)
- En ligne 25

Au sein des opérations de paix des Nations Unies, au siège de l'ONU et en ligne, les personnes interrogées représentent 40 pays (tableau 1).

Tableau1 : Pays représentés parmi les personnes interrogées

MINUSS		MONUSCO		MINUSCA		En ligne		Siège de l'ONU	
Pays	Total	Pays	Total	Pays	Total	Pays	Total	Pays	Total
Inde	4	Pakistan	2	Cameroun	2	Australie	8	Norvège	1
Libéria	1	Royaume-Uni	1	Brésil	1	Soudan du Sud	1	Royaume-Uni	4
Kenya	2	Inde	2	Nigeria	2	Canada	1	France	1
Canada	1	Ghana	4	Tunisie	1	États-Unis	1	Japon	2
Australie	3	Suisse	1	Sénégal	3	Bosnie-Herzégovine	1	Indonésie	1
Norvège	2	Brésil	1	Serbie	1	Suisse	2	Australie	2
Rwanda	3	Libéria	1	États-Unis	1	Cambodge	3	Suède	1
Ghana	2	Sénégal	2	Portugal	2	Royaume-Uni	2	Brésil	1
Éthiopie	1	Kenya	2	Kenya	1	Allemagne	1	Allemagne	1
Suède	2	Canada	1	Bangladesh	2	Nigeria	1	Inde	3
Nouvelle-Zélande	2	Norvège	1	Rwanda	2			Sénégal	1
Cambodge	2	Népal	3	Indonésie	1			Tunisie	1
Soudan du Sud	2	Zimbabwe	1	Niger	2			Libéria	1
Bhoutan	1	Zambie	1	Bhoutan	1			Nigeria	1
Thaïlande	2	Afrique du Sud	1	Népal	1				
Royaume-Uni	1	Tanzanie	2	Égypte	1				
		Indonésie	1	Rwanda	1				
				Libéria	1				
				République centrafricaine	1				
Inconnu	4	Inconnu	7	Inconnu	7	Inconnu	4	Inconnu	17
Nombre total de pays									40

La majorité des personnes interrogées sont des membres du personnel en uniforme ou d'anciens membres du personnel en uniforme : 156 sont des militaires en service (MIL) et 41 sont des policiers en service (POL), 4 sont d'anciens militaires ou policiers et 56 sont des civils (CIVL, y compris des représentants d'organisations de la société civile – OSC) (tableau 2).

Tableau2 : Secteurs représentés parmi les personnes interrogées

	MINUSS	MONUSCO	MINUSCA	En ligne	Siège de l'ONU	Royaume-Uni	Indonésie	Inde	TOTAL
MIL	19	28	21	10	15	16	24	23	156
Ancien MIL	2			1					3
POL	1	6	8	2	4		20		41
Ancien POL	1								1
CIVL	10		8	2	16	1	4		41
CSO	2			10			2	1	15
TOTAL	35	34	37	25	35	17	50	24	257

Parmi les personnes interrogées, 147 sont des femmes et 110 sont des hommes (tableau 3).

Tableau3 : Répartition des sexes parmi les personnes interrogées

	MINUSS	MONUSCO	MINUSCA	En ligne	Siège de l'ONU	Royaume-Uni	Indonésie	Inde
Femme	16	17	14	20	25	5	45	5
Homme	19	17	23	5	10	12	5	19

Parmi les personnes que nous avons interrogées et qui ont révélé leurs responsabilités familiales, 85 % déclarent avoir des responsabilités familiales (97 contre 17 qui déclarent ne pas en avoir).

2.2 Enquête mondiale

Une enquête mondiale en ligne auprès du personnel en uniforme (avec ou sans responsabilités familiales, hommes et femmes confondus) et des principales parties prenantes a été menée par Qualtrics entre avril 2024 et le 31 janvier 2025. Elle a été diffusée via les réseaux professionnels de l'équipe de recherche ainsi que par le PNUD aux forces de maintien de la paix dans le monde entier, par l'IAWP aux femmes policières dans le monde entier, ainsi que par l'UN EIF, le KAIPTC, le WICID et le Monash GPS à leurs parties prenantes.

L'enquête a été diffusée en anglais, français, bahasa indonésien, hindi, arabe et espagnol. Les réponses ont été traduites en anglais avant d'être analysées.

Les personnes interrogées ont été invitées à répondre à l'enquête si elles travaillent, ont travaillé ou souhaitent travailler dans des institutions du secteur de la sécurité des pays en transition ou en conflit ou dans le cadre d'opérations de maintien de la paix des Nations unies, et si elles ont une expérience ou un avis sur le fait d'avoir des responsabilités familiales tout en travaillant dans ces institutions ou opérations. Ils ont été interrogés sur la manière dont leur carrière a pu être affectée par leurs responsabilités familiales et sur l'impact qu'ils pensent que cela peut avoir sur les institutions du secteur de la sécurité des pays en transition ou en post-conflit et les opérations de paix des Nations unies. Ils ont également été invités à partager des exemples de bonnes pratiques et des recommandations. L'enquête comprenait 63 questions, dont 30 questions ouvertes ou questions invitant à développer les réponses (toutes les questions n'étaient pas disponibles pour tous les répondants).

Parmi les répondants à l'enquête, 81 % travaillent dans le secteur de la sécurité et 19 % n'y travaillent pas (figure 1). Parmi ceux qui ne travaillent pas dans le secteur de la sécurité, 38 % ont déjà travaillé et 82 % travaillent actuellement aux côtés de personnel du secteur de la sécurité. Parmi les répondants qui travaillent dans le secteur de la sécurité, 90 % sont des agents en uniforme et 10 % ne le sont pas, dont 1 % l'ont déjà été (figure 2). Les répondants qui sont des agents en uniforme comprennent 48 % de policiers, 38 % de militaires, et les autres occupent des fonctions de gestion ou de supervision (par exemple dans un ministère ou une commission parlementaire), dans des organisations internationales et dans d'autres secteurs (principalement les services pénitentiaires) (figure 3).

Figure1 : Travaillez-vous actuellement dans le secteur de la sécurité ? (n=251)

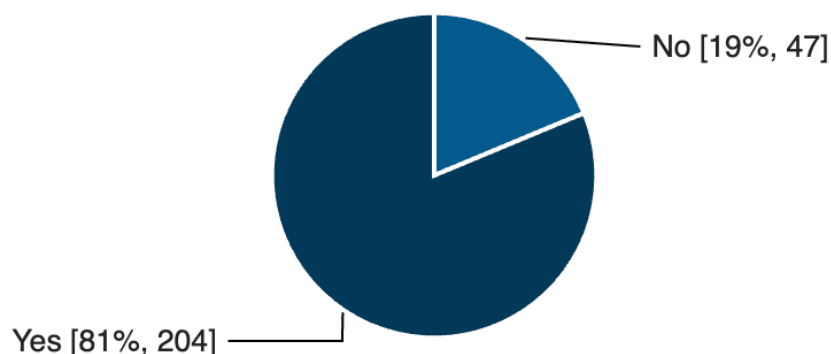


Figure2 : (Si vous répondez « oui » à la question « Travaillez-vous dans le secteur de la sécurité ? ») Êtes-vous un membre du personnel en uniforme ? (n=202)

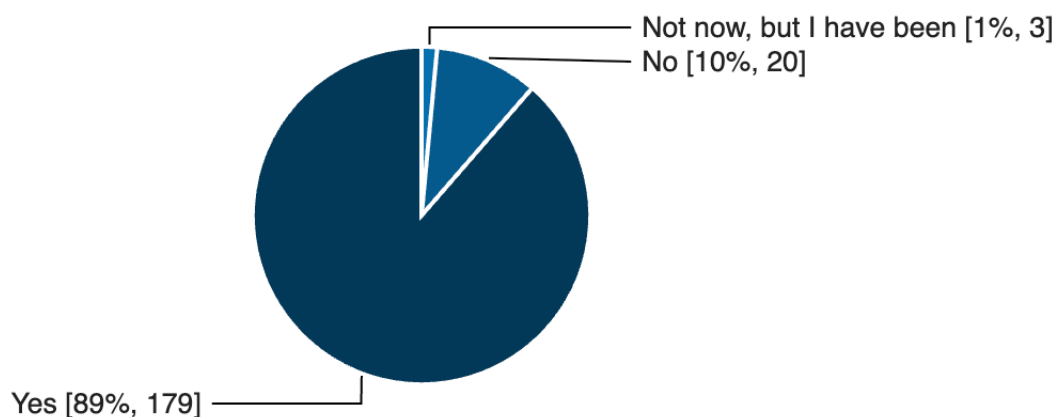
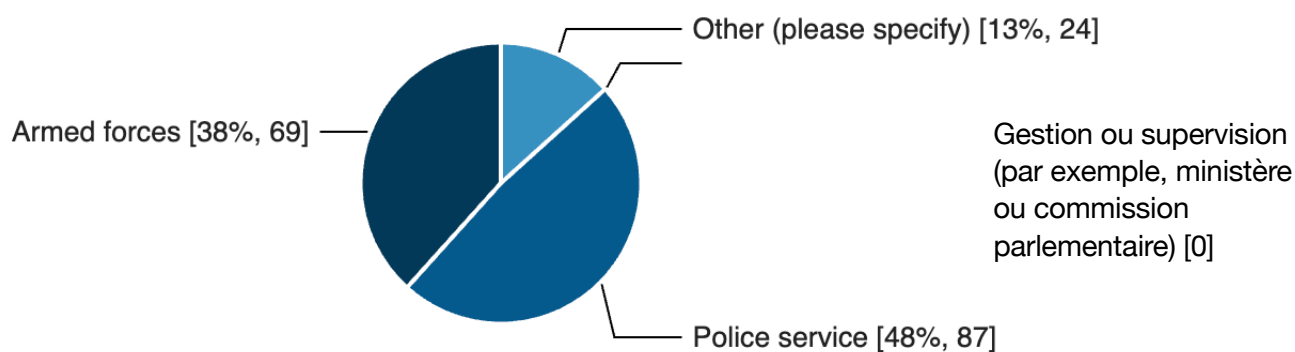


Figure3 : (Si vous avez répondu « oui » à la question « Travaillez-vous dans le secteur de la sécurité ? » et « Êtes-vous un membre du personnel en uniforme ? ») Dans quel domaine du secteur de la sécurité travaillez-vous ? (n=180)



Parmi les personnes qui travaillent dans le secteur de la sécurité, 36 % ont plus de 20 ans d'expérience dans ce secteur, 43 % ont entre 10 et 20 ans d'expérience, 12 % ont entre 5 et 10 ans d'expérience et 9 % ont moins de 5 ans d'expérience (figure 4). En termes d'ancienneté, 84 % occupent des postes de cadres moyens ou supérieurs (figure 5).

Figure4 : Depuis combien d'années travaillez-vous dans le secteur de la sécurité ? (n=199)

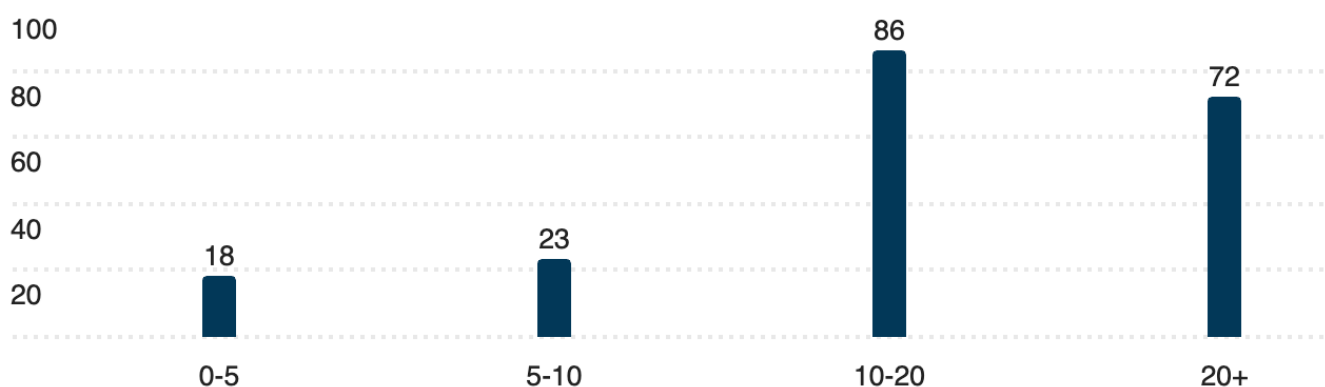
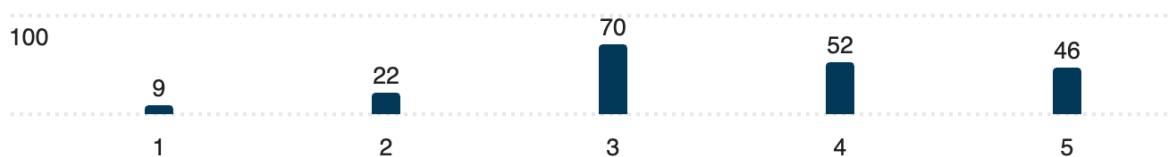
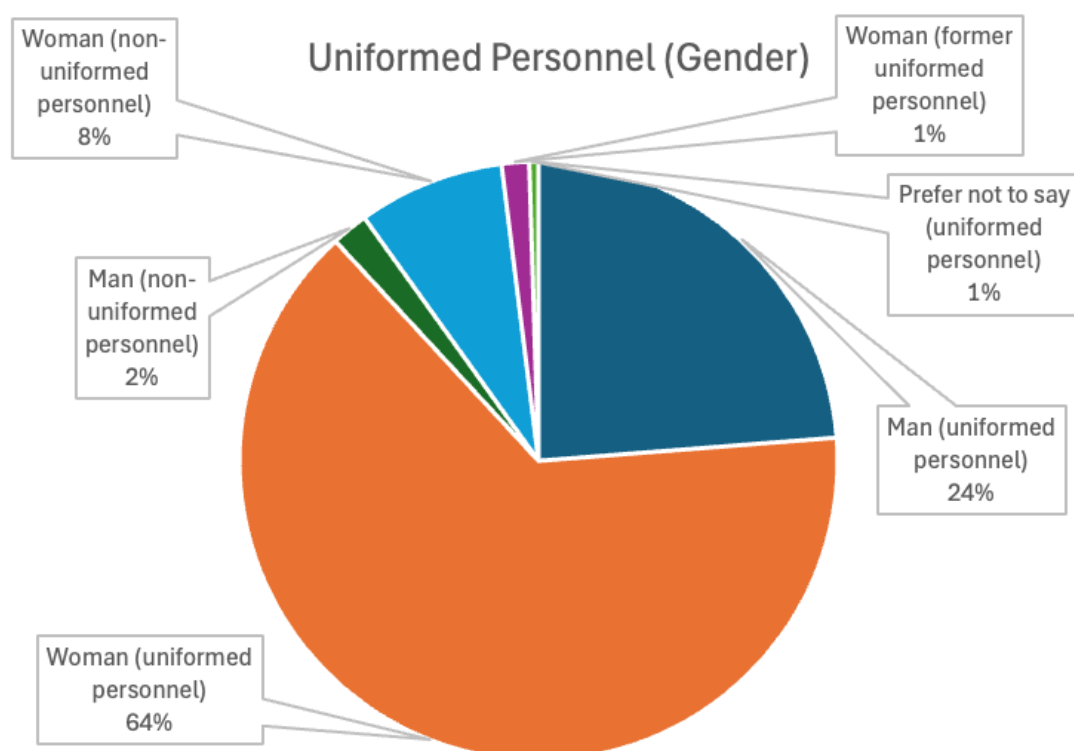


Figure5 : Quel est votre niveau d'ancienneté (1 correspondant à un poste de débutant et 5 à un poste de cadre supérieur) ? (n=199)



Sur les 296 personnes ayant répondu à l'enquête, 184 sont des femmes, 66 sont des hommes, 2 préfèrent ne pas se prononcer et 44 n'ont pas répondu (aucune personne n'a déclaré être non binaire ou transgenre) : la répartition par sexe du personnel en uniforme est présentée dans la figure 6. Parmi le personnel en uniforme, 73 % sont des femmes (27 % sont des hommes), dont 41 % dans les forces armées et 50 % dans la police. 76 % des répondants ont des responsabilités familiales.

Figure6 : Sexe des répondants et statut du personnel en uniforme



Environ deux tiers (67 %) des répondants (160 sur les 238 qui ont répondu à cette question) ont été déployés dans le cadre d'une opération de paix des Nations unies au cours de leur carrière. Parmi ceux qui ont été déployés dans le cadre d'une opération de paix, 47 % (75 personnes) l'ont été une fois, 43 % (68 personnes) deux ou trois fois et 9 % (15 personnes) quatre fois ou plus.

Les répondants provenaient de 71 pays différents, la plus grande proportion provenant de la RCA (n = 50), de la RDC (n = 13) et du Soudan du Sud (n = 16), suivis de près par les États-Unis d'Amérique, le Nigeria, la République du Congo, l'Australie, le Canada, le Ghana, la République-Unie de Tanzanie, l'Indonésie, les Philippines et le Népal (tableau 4).

Tableau4 : Pays d'origine des répondants à l'enquête (n=257)

Antigua-et-Barbuda	1	Allemagne	1	Malawi	1	Sierra Leone	3
Australie	7	Ghana	6	Mali	1	Corée du Sud	2
Autriche	1	Guatemala	2	Mexique	1	Soudan du Sud	16
Bangladesh	4	Guinée	2	Mongolie	1	Espagne	2
Bolivie	1	Guyana	1	Népal	5	Soudan	5
Bosnie-Herzégovine	1	Haïti	3	Pays-Bas	2	Suède	1
Brésil	2	Inde	3	Nouvelle-Zélande	1	Timor-Leste	1
Burkina Faso	2	Indonésie	7	Niger	1	Trinité-et-Tobago	2
Canada	7	Irak	1	Nigeria	9	Tunisie	2
République centrafricaine (RCA)	50	Irlande	1	Norvège	1	Turquie	1
Tchad	1	Italie	1	Pakistan	2	Ouganda	3
Congo, République du...	9	Jordanie	2	Palestine	2	Émirats arabes unis	1
Côte d'Ivoire	1	Kenya	2	Papouasie-Nouvelle-Guinée	4	Royaume-Uni	2
République tchèque	2	Kosovo	1	Pérou	4	République-Unie de Tanzanie	6
République démocratique du Congo	16	Koweït	1	Philippines	6	États-Unis	11
Équateur	3	Liban	1	Rwanda	3	Zambie	1
Égypte	1	Lesotho	1	Sénégal	3	Zimbabwe	1
Fidji	1	Madagascar	3	Serbie	1		

Nombre total de pays : 71

2.3 Éthique de la recherche

Cette recherche a été approuvée par le Comité d'éthique de la recherche humaine de l'Université Monash (numéro de projet : 41168, décembre 2023). Des autorisations en matière d'éthique de la recherche ont également été obtenues en novembre 2023 par le Comité d'éthique des sciences sociales et humaines (NRIA de l'Agence nationale pour la recherche et l'innovation (BRIN)) pour les recherches menées en Indonésie. Conformément à l'éthique de la recherche, toutes les données ont été anonymisées avant leur analyse, et les participants à la recherche ont été rendus anonymes dans le présent rapport.

2.4 Limites

Pour des raisons éthiques et protocolaires, nous avons obtenu l'accord de l'ONU et des T/PCC avant d'interroger le personnel en uniforme, y compris les soldats de la paix, dans le cadre d'une recherche menée en Indonésie par le BRIN et en Inde par le CSDR. Pour des raisons protocolaires, en Inde, les entretiens ont été menés avec du personnel en uniforme à la retraite. Cela a pu légèrement biaiser les résultats et ne pas refléter pleinement l'ampleur des défis auxquels est confronté le personnel en uniforme ayant des responsabilités familiales. Toutefois, cette limite a été partiellement compensée par l'enquête et les entretiens en ligne, qui ont permis d'atteindre un éventail plus large de membres du personnel en uniforme en service et à la retraite, ainsi que d'autres parties prenantes.

Afin de pallier les limites pouvant découler de la positionnalité, l'équipe de recherche comprenait à la fois des femmes et des hommes issus de divers horizons culturels, notamment des femmes en uniforme à la retraite (police et forces armées) et des ressortissants de chacun des T/PCC, ainsi que des personnes ayant une expérience directe et des réseaux au siège de l'ONU et dans ses opérations de paix. Le PNUD, le KAIPTC, le BRIN, le CSDR, le ministère britannique de la Défense, l'EIF et l'IAWP ont également joué un rôle essentiel en facilitant l'accès et en instaurant la confiance auprès des participants à la recherche.

3 Études de cas

ONU		Pays fournisseurs de contingents et de forces de police (T/PCC)
Siège de l'ONU	Opérations de paix des Nations Unies	
	Mission des Nations Unies au Soudan du Sud (MINUSS)	Royaume-Uni
	Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation en République centrafricaine (MINUSCA)	Inde
	Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la stabilisation en République démocratique du Congo (MONUSCO)	Indonésie

3.1 Siège de l'ONU

Le siège de l'ONU définit généralement les politiques et les orientations politiques des opérations de paix de l'ONU, joue un rôle essentiel dans la direction et l'influence des politiques et pratiques des T/PCC engagés dans le maintien de la paix, et mène des efforts pour promouvoir la participation significative des femmes dans la recherche de la paix, notamment par le biais de sa stratégie uniforme pour la parité entre les sexes (2018-2028).

3.2 Opérations de paix des Nations Unies

Les trois opérations de paix des Nations Unies (MINUSCA, MONUSCO et MINUSS) comptent parmi les plus importantes opérations de paix des Nations Unies. Ce sont les seules opérations de paix où plus de 10 000 soldats de la paix sont déployés et où le plus grand nombre de femmes soldats de la paix est déployé.²⁸ Elles permettent de recenser les défis, les opportunités et les enseignements tirés des différentes opérations de paix.

3.2.1 MINUSS

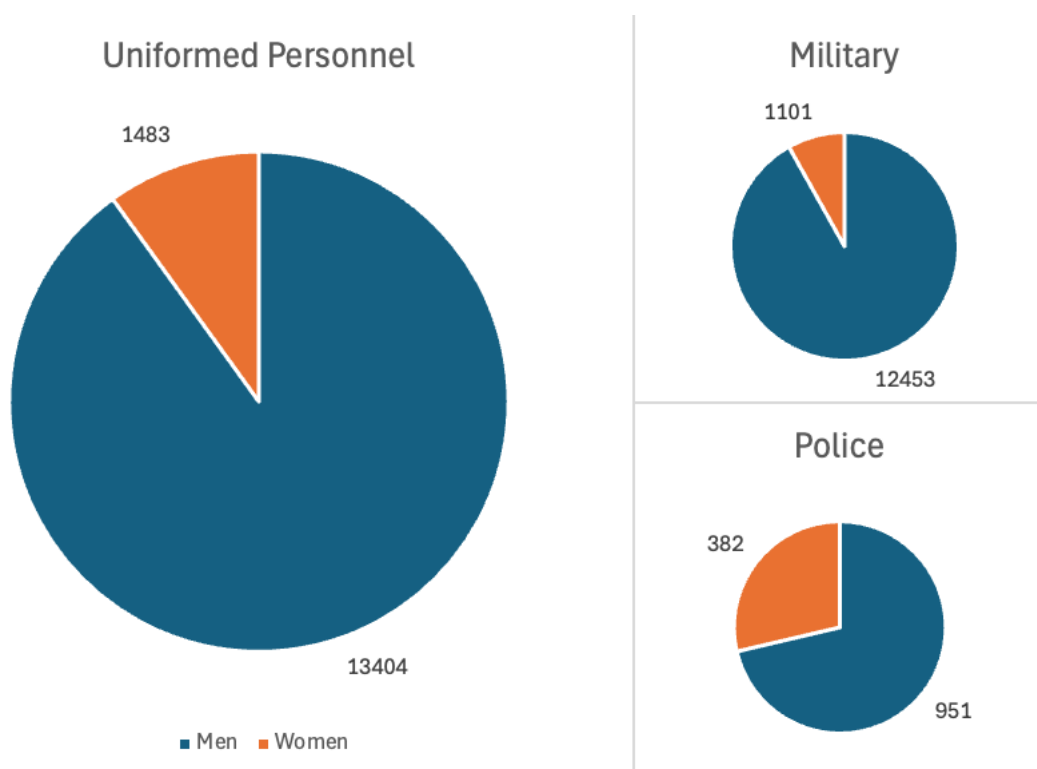
Le 9 juillet 2011, la République du Soudan du Sud est devenue le plus jeune pays du monde. La naissance du Soudan du Sud est l'aboutissement d'un processus de paix de six ans, qui a débuté avec la signature de l'Accord de paix global (CPA) le 9 janvier 2005 entre le gouvernement du Soudan et le Mouvement populaire de libération du Soudan (SPLM). Le CPA était l'aboutissement d'une lutte de 64 ans pour la sécession du Sud-Soudan du Haut-Soudan/Grand Soudan, qui a donné lieu à deux guerres civiles (1955-1972 et 1983-2005).²⁹

Le CPA prévoyait la tenue d'un référendum pour déterminer le statut du Sud-Soudan. Le référendum a eu lieu en janvier 2011 et 98,83 % des participants ont voté en faveur de l'indépendance du Soudan du Sud. Peu après ce référendum, le Conseil de sécurité a créé la Mission des Nations unies au Soudan du Sud (MINUSS) pour une période initiale d'un an à compter du 9 juillet 2011, en vertu de la résolution 1996 (2011). Le mandat a été renouvelé régulièrement depuis lors, la dernière fois en vertu de la résolution 2779 (2025) qui le prolonge jusqu'au 30 avril 2026. La période intermédiaire a été marquée par une guerre civile et plusieurs violations des accords de cessez-le-feu, jusqu'à la signature, le 12 septembre 2018, d'un accord revitalisé sur le règlement du conflit en République du Soudan du Sud (R-ARCSS). Cet accord a toutefois été suivi de violences intercommunautaires, d'une insurrection armée et de menaces de propagation du conflit au Soudan voisin.³⁰

En vertu de la résolution 2779 (2025), la MINUSS est chargée « de promouvoir une vision stratégique pluriannuelle visant à prévenir le retour à la guerre civile et l’escalade de la violence au Soudan du Sud, à permettre l’autonomie du Soudan du Sud et à combler les lacunes critiques en vue d’instaurer une paix durable aux niveaux local et national, à soutenir une gouvernance inclusive et responsable, et à apporter son soutien [...] à la tenue d’élections libres, équitables et pacifiques, conformément à l’Accord revitalisé » (paragraphe 2). La résolution 2779 mentionne explicitement que le mandat de la MINUSS comprend la protection des femmes et leur « participation pleine, égale, significative et sûre, ainsi que leur engagement effectif [...] au processus de paix » (paragraphe 3).

Au 30 novembre 2025, les femmes représentaient 9,96 % du personnel en uniforme (1 483 sur un total de 14 887) : 8,12 % des militaires déployés (1 101 sur 13 557) et 28,66 % des policiers (382 sur 1 333) (figure 7).³¹

Figure 7 : Femmes et hommes déployés (MINUSS)



3.2.2 MINUSCA

La RCA connaît des conflits intestins depuis son indépendance en 1960, mais les violences extrêmes qui ont éclaté fin 2012 ont plongé le pays dans une situation d’instabilité. La Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation en République centrafricaine (MINUSCA) a été créée en vertu de la résolution 2149 (2014) du Conseil de sécurité des Nations Unies, qui a intégré le Bureau intégré des Nations Unies pour la consolidation de la paix en République centrafricaine (BINUCA) et transféré l’autorité de la Mission internationale de soutien à la République centrafricaine (MISCA) dirigée par l’Union africaine (UA). Le conflit a violé l’accord de Libreville et a conduit à la création du BINUCA afin de soutenir la reconstruction des institutions étatiques et d’apporter une aide humanitaire à la population confrontée à la violence, aux déplacements et à la famine.

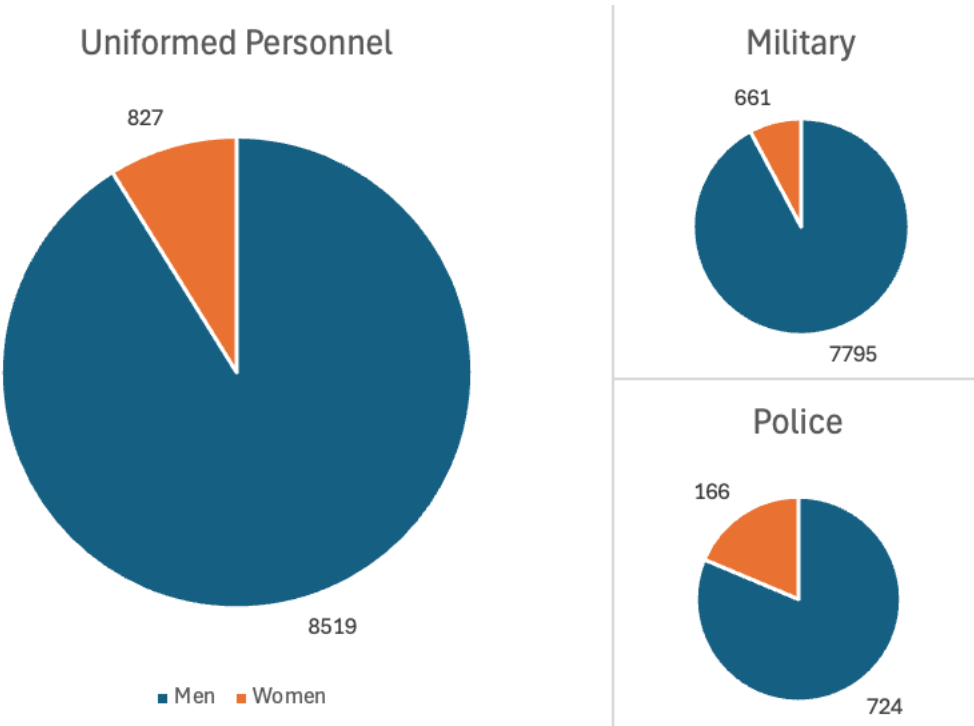
La MINUSCA a été créée dans un contexte de détérioration de la sécurité caractérisé par un conflit armé et de nombreuses violations des droits de l’homme, une crise humanitaire de plus en plus grave et une crise politique prolongée que la MISCA n’était pas en mesure de résoudre.³² Le pays continue d’être marqué par l’instabilité politique, avec récemment des contestations concernant la limitation du nombre de mandats présidentiels. Des affrontements violents se poursuivent également entre les groupes combattants, les éleveurs transhumants et les groupes d’autodéfense nationaux et locaux, causant la mort et le déplacement de civils.³³

La résolution 2759 (2024) du Conseil de sécurité des Nations unies a renouvelé le mandat de la MINUSCA jusqu’au 15 novembre 2025, avec pour tâches prioritaires la protection des civils, le soutien à l’extension de l’autorité de l’État, le déploiement des forces de sécurité et la préservation de l’intégrité territoriale. La MINUSCA soutient la mise en œuvre du cessez-le-feu et de l’Accord politique pour la paix et la réconciliation en e (APPR), tout en facilitant la fourniture immédiate, complète, sûre et sans entrave de l’aide humanitaire.

La résolution 2759 du Conseil de sécurité des Nations unies souligne qu’une solution durable à la crise en RCA doit être inclusive et impliquer à la fois les femmes et les hommes issus de divers horizons, et que la mise en œuvre de l’APPR, les futures élections, les processus de justice transitionnelle, le DDRR (désarmement, démobilisation, réintégration et rapatriement) et la réforme du secteur de la sécurité (RSS) doivent inclure la participation pleine, égale, significative et sûre des femmes. Elle a également demandé aux T/PCC de mettre en œuvre les dispositions pertinentes de la résolution, ainsi que toutes les autres résolutions pertinentes, « visant à réduire les obstacles à la participation des femmes et à accroître celle-ci à tous les niveaux et à tous les postes dans le domaine du maintien de la paix, notamment en garantissant aux femmes participant aux opérations de maintien de la paix un environnement de travail sûr, favorable et sensible à la dimension de genre » (paragraphe 54).

Au 30 novembre 2025, les femmes représentaient 10,73 % du personnel en uniforme (1 656 sur un total de 15 438) : 9,55 % des militaires déployés (1 244 sur 13 031) et 17,12 % des policiers (412 sur 2 407) (figure 8).³⁴

Figure8 : Femmes et hommes déployés (MINUSCA)



3.2.3 MONUSCO

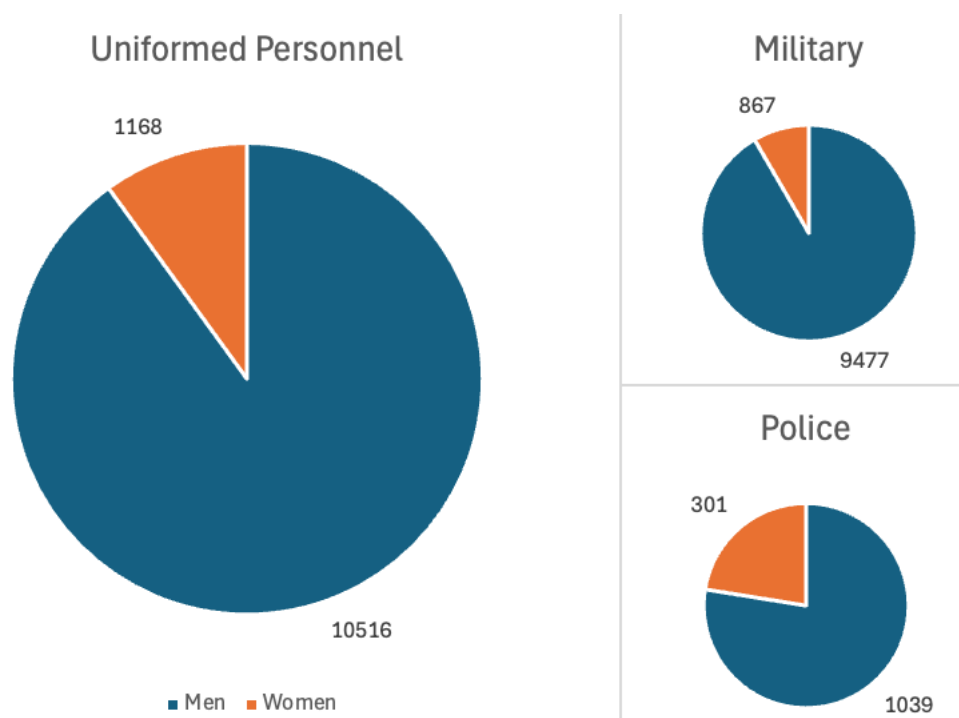
La Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la stabilisation en République démocratique du Congo (MONUSCO) a été créée par la résolution 1925 (2010) du Conseil de sécurité des Nations Unies, succédant à la Mission de l'Organisation des Nations Unies en République démocratique du Congo (RDC) (MONUC), qui avait été créée par la résolution 1279 (1999) du Conseil de sécurité des Nations Unies. La création de la MONUC a fait suite à une succession de rébellions en RDC après le génocide de 1994 au Rwanda voisin (les deux guerres du Congo, 1996-1997 et 1998-2002). Son mandat initial consistait à observer le cessez-le-feu et le désengagement des forces, et à maintenir la liaison avec toutes les parties à l'accord de cessez-le-feu de Lusaka (juillet 1999) entre la RDC et cinq États de la région (Angola, Namibie, Rwanda, Ouganda et Zimbabwe). L'accord de Lusaka a été suivi de l'accord de Pretoria (2002) entre la RDC et le Rwanda, qui a officiellement mis fin à la deuxième guerre du Congo et dont l'objectif était de faciliter le retrait des forces rwandaises de la RDC et le démantèlement des ex-FAR (Forces armées rwandaises) et des groupes armés Interahamwe.

Depuis la signature de l'accord de Pretoria, la RDC continue d'être le théâtre de violences, dont la plupart sont perpétrées par le Mouvement du 23 mars (M23), dominé par les Tutsis et soutenu par le Rwanda. L'ONU a créé la MONUSCO en 2010, reconnaissant la « nouvelle phase de transition [de la RDC] vers la consolidation de la paix »³⁵ et passant ainsi à une mission de stabilisation. La MONUSCO a pour mandat « d'utiliser les moyens nécessaires pour protéger les civils, le personnel humanitaire et les défenseurs des droits de l'homme menacés de violence physique imminente et de soutenir le gouvernement de la RDC dans ses efforts de stabilisation et de consolidation de la paix ».³⁶ Cependant, la recrudescence de la violence du M23 en 2021 a depuis entraîné un niveau élevé de violences sexuelles commises contre des civils, de meurtres et de déplacements de population, perpétrés tant par les groupes rebelles que par les soldats congolais. Le conflit s'est intensifié au début de l'année 2025 lorsque les forces du M23 ont pris Goma, une ville située dans la province du Nord-Kivu, à l'est de la RDC.³⁷

En 2023, le Conseil de sécurité a reçu une demande officielle de la RDC visant à accélérer le retrait de la MONUSCO à partir de la fin de 2023, en commençant par le Sud-Kivu, où la MONUSCO a mis fin à sa mission en juin 2024.³⁸ La MONUSCO maintient sa présence ailleurs et son mandat a été prolongé d'un an le 20 décembre 2024 en vertu de la résolution 2765 du Conseil de sécurité des Nations unies, dont les priorités sont « (i) de contribuer à la protection des civils dans sa zone de déploiement et (ii) de soutenir la stabilisation et le renforcement des institutions étatiques en RDC et les réformes clés en matière de gouvernance et de sécurité » (paragraphe 33). La résolution réaffirme « le rôle important des femmes et des jeunes dans la prévention, la gestion et le règlement des conflits, ainsi que dans la consolidation de la paix et les processus électoraux, et souligne l'importance de leur participation pleine, égale, significative et sûre à tous les efforts visant à maintenir et à promouvoir la paix et la sécurité en RDC, y compris dans les processus menés au niveau régional » (préambule). Elle a également souligné la nécessité d'impliquer les femmes dans la création d'un environnement protecteur, d'accorder une attention particulière aux femmes (et aux enfants) dans le cadre du Programme de désarmement, démobilisation, réintégration et stabilisation communautaire (PDDRC-S), et de garantir la participation pleine, égale, significative et sûre des femmes aux institutions de sécurité et de justice par le biais de la RSS.

Au 30 novembre 2025, les femmes représentaient 8,85 % du personnel en uniforme (827 sur un total de 9 346) : 7,82 % des militaires déployés (661 sur 8 456) et 18,65 % des policiers (166 sur 890) (figure 9).³⁹

Figure9 : Femmes et hommes déployés (MONUSCO)



3.3 T/PCC

Les trois T/PCC ont chacune des enseignements précieux à partager – et à exploiter – sur la manière de faciliter la participation significative des femmes aux opérations de paix et de soutenir le personnel en uniforme ayant des responsabilités familiales.

Dans l'ensemble de nos sites nationaux, au 31 août 2025, la proportion de femmes en uniforme déployées dans le cadre de la MINUSS, de la MONUSCO et de la MINUSCA est d'environ 10,44 %. La situation varie d'un T/PCC à l'autre, les pourcentages ne reflétant pas la disparité du nombre de femmes déployées entre les T/PCC.

3.3.1 Le Royaume-Uni (RU)

Le Royaume-Uni est un acteur clé du maintien de la paix des Nations unies dans trois domaines principaux : au Conseil de sécurité, en fournissant des fonds et en contribuant/formant du personnel.⁴⁰ Il a contribué à hauteur de 5,36 % au budget des Nations unies pour les missions de maintien de la paix au cours de la période 2024-2025, ce qui en fait le 5^e contributeur budgétaire.⁴¹ Le Royaume-Uni est également un contributeur important en termes de personnel aux opérations de paix de l'ONU. Il déploie actuellement 224 membres du personnel en uniforme dans le cadre de 4 opérations de paix de l'ONU, la majorité d'entre eux étant déployés dans le cadre de l'UNFICYP (tableau 5).⁴²

Tableau 5 : Contribution du Royaume-Uni aux missions de maintien de la paix en cours au 30 novembre 2025

Mission	Effectifs	Unités de police constituées	Officier d'état-major	Experts en mission	Policiers individuels	Total
MONUSCO	0	0	3	0	0	3
UNFICYP	214	0	11	0	0	225
MINUSS	0	0	4	0	0	4
FINUL	0	0	2	0	0	2
Total	214	0	20	0	0	224

Le Royaume-Uni est également un partenaire et un contributeur clé dans le cadre d'initiatives mondiales majeures visant à promouvoir la participation significative des femmes dans le secteur de la paix et de la sécurité. Il s'agit notamment de l'⁴³, qui vise à constituer un vivier de talents féminins de haut niveau, et du Fonds Elsie Initiative, dont il assurera la coprésidence en 2025 et dont il est le deuxième donateur après le Canada,⁴⁴ avec une contribution de plus de 9,37 millions de dollars américains en août 2025, et s'est engagé à fournir un financement supplémentaire lors du sommet ministériel des Nations unies sur le maintien de la paix en 2025.⁴⁵

Le maintien de la paix était le deuxième résultat stratégique du Plan d'action national (PAN) du Royaume-Uni sur les femmes, la paix et la sécurité 2018-2022, dans lequel le Royaume-Uni s'engageait à veiller à ce qu'« une perspective de genre soit systématiquement appliquée dans l'élaboration et la mise en œuvre des normes et mandats internationaux relatifs aux opérations de paix ».⁴⁶ Cet engagement devait être mis en œuvre par les moyens suivants :

- le soutien à la définition et à la mise en œuvre de mandats sensibles au genre pour les opérations de paix des Nations unies
- l'augmentation de la représentation des femmes dans les opérations de paix des Nations unies
- La lutte contre les comportements sexuels répréhensibles du personnel des opérations de paix des Nations unies et le soutien aux victimes pour qu'elles se rétablissent et obtiennent justice

Ceci est réitéré dans le PAN 2023-2027 qui suit, comme un moyen important d'accroître la sensibilité au genre des institutions chargées de la sécurité et de la justice. Dans le PAN 2023-2027, le Royaume-Uni exprime son engagement à : « Renouveler notre approche avec nos partenaires afin de renforcer la question des femmes, de la paix et de la sécurité dans le cadre des opérations de maintien de la paix des Nations unies, notamment par le biais de l'initiative « Action pour le maintien de la paix » du Secrétaire général des Nations unies et en plaidant pour l'inclusion de conseillers en matière de genre dans les missions de maintien de la paix ».⁴⁷

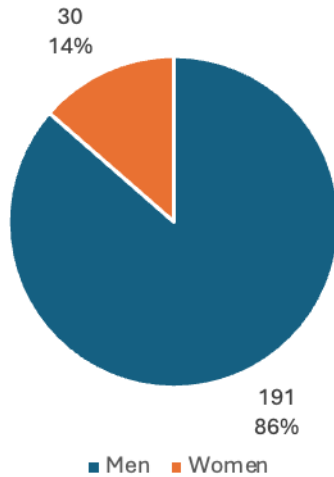
Le Royaume-Uni a également été à l'avant-garde des innovations visant à soutenir le personnel en uniforme ayant des responsabilités familiales, notamment la Royal Air Force britannique qui a reçu le prix 2020 « Best for Mothers » (Meilleure pratique pour les mères) décerné par l'organisation caritative britannique *Working Families*, pour avoir soutenu des pratiques de travail flexibles, entre autres initiatives.

3.3.1.1 Déploiement de femmes dans les opérations de paix des Nations unies

Sur les 221 membres du personnel en uniforme que le Royaume-Uni a déployés dans le cadre des opérations de paix des Nations unies (figure 10), 30 sont des femmes (au 30 novembre 2025), ce qui représente 13,57 %. Parmi les femmes déployées, on ne compte que 28 soldats et 2 officiers d'état-major (SO) ; il n'y a pas d'unités de police constituées (FPU) ni d'agents de police individuels (IPO), de sorte que les objectifs de parité entre les sexes pour la police ne peuvent être atteints.⁴⁸

Figure 10 : Hommes et femmes déployés dans le cadre des opérations de paix des Nations unies (Royaume-Uni)

Men and Women Deployed (UK)



- Troupes : 13,57 % (objectif 2025 : 12 %)
- FPU : 0 % (objectif 2025 : 15 %)
- MO : 0,0 %, SO : 10 % (objectif 2025 pour les MO + SO : 22 %)
- IPO : 0 % (objectif 2025 : 25 %)

3.3.1.2 Les femmes dans les forces armées britanniques

Les femmes participent aux forces armées britanniques depuis plus d'un siècle.⁴⁹ En 1917, le Women's Army Auxiliary Corps (WAAC) a été créé, première unité entièrement féminine.⁵⁰ Depuis lors, le Royaume-Uni a mis en place plusieurs mécanismes administratifs, juridiques et institutionnels pour inclure les femmes dans les forces armées.⁵¹ Depuis 2018, tous les rôles dans les forces armées sont ouverts aux femmes, y compris dans les opérations de combat.⁵² En mars 2025, les femmes représentaient 11,9 % des effectifs des forces régulières et 15,9 % des forces de réserve. Au sein des forces régulières, la Royal Air Force compte le plus grand nombre de femmes (16,1 %), suivie de la Royal Navy (11,3 %) et de l'armée de terre (10,4 %). De plus, parmi les officiers supérieurs et subalternes, les femmes représentent respectivement 9,3 % et 15 %.⁵³

3.3.1.3 Les femmes dans la police britannique

Les femmes participent aux activités policières au Royaume-Uni depuis 1883 et ont été nommées pour la première fois agents de police assermentés avec pouvoir d'arrestation en 1919. L'évolution des normes de genre au Royaume-Uni a contribué à l'amélioration du rôle des femmes dans les forces de police, où elles occupent désormais tous les grades. Au 31 mars 2025, les femmes représentaient 36,1 % des agents de police en Angleterre et au Pays de Galles.⁵⁴ Ce chiffre est de 32,70 % pour l'Irlande du Nord (au 1er octobre 2025)⁵⁵ et de 29 % pour l'Écosse (derniers chiffres publiés - janvier 2025)⁵⁶. Malgré ces évolutions des normes de genre concernant le rôle des femmes dans les forces de police, des rapports font encore état d'une culture néfaste largement répandue sur le lieu de travail qui entrave la participation significative des femmes.⁵⁷

3.3.2 Inde

L'Inde a toujours été l'un des plus grands contributeurs de personnel civil et militaire aux missions de maintien de la paix des Nations unies,⁵⁸ avec plus de 280 000 soldats de la paix et plus de 50 missions à son actif. Aujourd'hui, l'Inde est le troisième plus grand contributeur de personnel en uniforme (soldats et policiers) aux opérations de paix des Nations unies, avec 5 099 personnes déployées dans 8 des 11 opérations de paix actuelles des Nations unies (s au 30 novembre 2025). Elle déploie le plus grand nombre de soldats à la MINUSS et le plus grand nombre de policiers à la MONUSCO (tableau 6).⁵⁹

Tableau6 : Contribution de l'Inde aux missions de maintien de la paix en cours au 30 novembre 2025

Mission	Soldats	Unités de police constituées	Officier d'état-major	Experts en mission	Policiers individuels	Total
MINUSS	2 302	0	52	16	20	2 390
MONUSCO	860	158	15	5	0	1 038
FINUL	875	0	20	0	0	895
UNISFA	570	0	12	8	0	590
FNUOD	168	0	5	0	0	173
UNTSO	0	0	0	2	0	2
UNFICYP	0	0	1	0	0	1
MINUSCA	0	0	6	0	0	6
MINURSO	0	0	0	4	0	4
Total	4 775	158	111	35	20	5 099

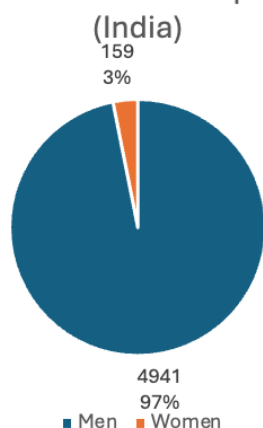
3.3.2.1 Déploiement de femmes dans les opérations de paix des Nations Unies

L'Inde a une longue tradition de déploiement de femmes dans les opérations de maintien de la paix. Le déploiement d'officiers féminins dans les opérations de paix a commencé en 1960 avec le personnel des services médicaux des forces armées (AFMS) au Congo. L'Inde a été le premier pays à déployer un contingent entièrement féminin dans une opération de paix des Nations Unies : l'unité de police constituée (FPU) de la Mission des Nations Unies au Liberia (MINUL) de 2007 à 2016. Les FPU ont accompli des tâches essentielles, notamment des missions de garde 24 heures sur 24, la gestion de l'ordre public, l'organisation de camps médicaux et la sensibilisation à la violence sexuelle et au VIH/sida.⁶⁰ Le déploiement de la FPU a eu un impact transformateur sur la communauté locale, contribuant à une augmentation de la participation des femmes dans les institutions de sécurité libériennes, qui est passée de moins de 1 % à 17 %.⁶¹ Les missions de maintien de la paix suivantes ont intégré des équipes d'engagement féminin dans la MONUSCO.⁶² Plus récemment, la plus grande unité de femmes soldats de maintien de la paix indiennes, composée de 25 femmes soldats du Corps of Military Police (CMP) et des Assam Rifles, a été déployée au Soudan.⁶³

Sur un total de 5 099 soldats de la paix déployés, 159 sont des femmes, au 30 novembre 2025 (soit 3 %) (figure 11).⁶⁴

Figure 11 : Hommes et femmes déployés dans le cadre des opérations de paix des Nations unies (Inde)

Men and Women Deployed



- Troupes : 2,09 % (objectif 2025 : 12 %)
- FPU : 15,19 % (objectif 2025 : 15 %)
- MO+SO : 19,73 % (objectif 2025 : 22 %)
- IPO : 30 % (objectif 2025 : 25 %)

Il convient de noter que l'Inde occupe la deuxième place parmi les T/PCC en termes de proportion de femmes déployées en tant que

MO et SO, avec plus de 100 membres du personnel déployés (au 31 août 2025). La proportion de troupes déployées est toutefois la plus faible parmi les plus grands T/PCC. La faible proportion de femmes déployées dans l'ensemble s'explique en grande partie par le fait que les femmes ne peuvent pas rejoindre le personnel subalterne (PBOR) avant 2022 et que le nombre de femmes dans le PBOR de l'armée indienne, qui représente le plus grand nombre de personnel déployé dans les opérations de paix, reste très faible.

Les forces armées indiennes ont mis en œuvre des initiatives visant à promouvoir la participation des femmes aux opérations de paix des Nations unies. Par exemple, en 2022, le ministre de la Défense a proposé l'initiative Inde-ASEAN pour les femmes dans les opérations de maintien de la paix des Nations unies, lors de la première réunion des ministres de la Défense de l'Inde et de l'ASEAN au Cambodge.⁶⁵ L'une de ces initiatives comprend le cours pour femmes officiers militaires, qui propose des cours sur mesure aux femmes soldats de la paix des États membres de l'ASEAN. Un autre exemple est celui des exercices sur table destinés aux femmes officiers afin de les préparer au déploiement.⁶⁶

3.3.2.2 Les femmes dans les forces armées indiennes

Jusqu'aux années 1990, l'accès des femmes à l'armée indienne était limité au corps médical, au corps dentaire et au service infirmier militaire. En 1992, l'armée a autorisé les femmes à s'engager pour une courte durée en tant qu'officiers dans les corps des transmissions, du génie, de la défense aérienne, de l'électronique et du génie mécanique, du service d'intendance, du service d'artillerie et du renseignement. Depuis 2021, les femmes peuvent s'engager pour une durée indéterminée.⁶⁷

Depuis 2023, des femmes officiers ont également été intégrées dans les forces de soutien au combat de l'artillerie et de l'aviation militaire, et en 2018, la première femme a piloté un avion de chasse.⁶⁸ En février 2020, la Cour suprême de l'Inde a statué sur la capacité des femmes à servir comme commandants de l'armée, créant ainsi l'égalité des chances entre les hommes et les femmes.⁶⁹ En 2022, l'armée indienne a commencé à recruter des femmes soldats (personnel subalterne, ou PBOR), dont la participation est actuellement limitée au corps de police militaire. Les femmes et les hommes recrutés dans le cadre du programme Agnipath (qui permet aux femmes de s'engager en tant que PBOR) doivent être sans enfant et célibataires, et le rester pendant les quatre années de service. De plus, les femmes ne sont pas encore autorisées à entrer dans l'infanterie ou les armes de combat. Cela signifie que, dans l'ensemble, les femmes sont nettement sous-représentées dans les forces armées : 7 054 femmes dans l'armée de terre, 2 513 femmes dans l'armée de l'air et 1 847 femmes dans la marine. Si l'on exclut le corps médical et dentaire, les femmes sont au nombre de 1 833 dans l'armée de terre, 1 809 dans l'armée de l'air et 1 306 dans la marine.⁷⁰

3.3.2.3 Les femmes dans les services de police indiens

La participation des femmes aux forces de police en Inde remonte à 1938.⁷¹ Cependant, ce n'est qu'en 1972 que les services de police indiens ont admis leur première femme au grade d'officier, qui est ensuite devenue la première femme à diriger la division de police des Nations unies en 2003.⁷² En 1973, la Première ministre Indira Gandhi a inauguré le premier commissariat de police réservé aux femmes au Kerala, le premier du genre en Asie,⁷³ et en janvier 2022, on en comptait 745.⁷⁴

Les données les plus récentes du rapport 2024 du Bureau de recherche et de développement de la police montrent que 12,6 % des effectifs de la police indienne sont composés de femmes (272 535 au total), ce qui représente une augmentation annuelle légère mais soutenue.⁷⁵ Les forces armées centrales de police et les Assam Rifles (en décembre 2024), qui sont généralement déployées dans le cadre des opérations de paix des Nations unies, comptent 4,4 % de femmes.

3.3.3 Indonésie

L'Indonésie a récemment fait des progrès notables pour promouvoir la prise en compte des questions de genre dans son secteur de la sécurité. À l'échelle mondiale, l'Indonésie est le septième contributeur en personnel en uniforme aux opérations de paix des Nations Unies (au 30 novembre 2025), avec 2 092 personnes réparties dans 7 des 11 missions de maintien de la paix actives. Elle déploie le plus grand nombre de soldats à la FINUL et à la MONUSCO, et le plus grand nombre de policiers à la MINUSCA (tableau 7).⁷⁶

Tableau 7 : Contribution de l'Indonésie aux missions de maintien de la paix en cours au 30 novembre 2025

Mission	Soldats	Unités de police constituées	Officier d'état-major	Experts en mission	Policiers individuels	Total
FINUL	868	0	17	0	0	885
MONUSCO	813	0	4	0	9	826
MINUSCA	180	140	13	2	15	350
MINUSS	0	0	1	3	15	19
UNISFA	0	0	2	0	3	5
UNFICYP	0	0	0	0	4	4
MINURSO	0	0	0	3	0	3
Total	1 861	140	37	8	46	2 092

3.3.3.1 Déploiement des femmes dans les opérations de paix des Nations Unies

L'Indonésie contribue aux opérations de paix de l'ONU depuis 1957 et a depuis lors déployé un total de 964 femmes en uniforme dans des missions de maintien de la paix.⁷⁷ Entre 2019 et 2023, le personnel indonésien déployé au sein de la FINUL était composé de 10 % de femmes, conformément aux objectifs de parité entre les sexes fixés par l'ONU.⁷⁸ Sur les 2 092 membres du personnel en uniforme déployés dans le cadre des opérations de paix des Nations unies, 169 sont des femmes (8,08 %), au 30 novembre 2025⁷⁹ (figure 12).⁸⁰ Comme en Inde, les femmes ne peuvent pas occuper de postes de combat, ce qui contribue à leur sous-représentation dans les opérations de paix (en particulier dans les postes de commandement) et à leur surreprésentation proportionnelle dans les postes de soutien.

Figure 12 : Hommes et femmes déployés dans le cadre des opérations de paix des Nations unies (Indonésie)

Men and Women Deployed (Indonesia)



- Troupes : 6,29 % (objectif 2025 : 12 %)
- FPU : 17,86 % (objectif 2025 : 15 %)
- MO + SO : 15,56 % (objectif 2025 : 22 %)
- IPO : 43,48 % (objectif 2025 : 25 %)

3.3.3.2 Les femmes dans les forces armées nationales indonésiennes

Les femmes servent dans les forces armées indonésiennes (TNI) depuis 1961, date à laquelle le Corps des femmes de l'armée (Kowad), le Corps des femmes de la marine (Kowal) et les Femmes de l'armée de l'air (Wara) ont été créés et le Centre d'éducation Kowad a commencé à accueillir les premières cadettes. En 2013, les femmes ont été autorisées à entrer à l'Académie militaire indonésienne, considérée comme plus prestigieuse que le Kowad, ce qui a permis à davantage de femmes d'accéder à des postes de commandement supérieurs.

En 2022, le Bureau du personnel présidentiel (KSP) a fourni des chiffres sur la représentation des femmes dans les forces armées. Sur les 444 133 membres du personnel de la TNI en 2022, 8 850 étaient des femmes,⁸¹ soit 2 % de la TNI. Environ 3 000 d'entre elles sont membres du Corps féminin de la marine indonésienne (Kowal).⁸² Il convient de noter que l'Académie militaire indonésienne (Akmiil) n'a mené aucune campagne de recrutement de cadettes au cours des deux dernières années (2018-2020).⁸³ Cependant, l'Académie navale (AAL) et l'Académie de l'armée de l'air (AAU) continuent de recruter activement des femmes, l'armée de l'air indonésienne ayant accueilli sa première femme pilote de chasse en 2020.⁸⁴ Selon des chiffres non officiels, les femmes représentent aujourd'hui 7 % (statistiques de 2024) du personnel de la TNI.⁸⁵

La loi n° 34/2004 sur la TNI stipule l'obligation de défendre les droits des femmes dans le cadre plus large des droits de l'homme.⁸⁶ Cette législation exige le développement professionnel des forces armées, guidé par les idéaux démocratiques, le respect des droits de l'homme et le respect des lois nationales et internationales pertinentes.

Corps des femmes de l'armée (Kowad) des forces armées indonésiennes (TNI)

Kowad a été officiellement fondé en 1960. La Journée Kowad est célébrée le 22 décembre pour commémorer le premier congrès des femmes du 22 décembre 1938, actuellement connu sous le nom de Fête des mères, et pour honorer « les mères indonésiennes en tant que mères de famille, mères de la communauté et mères de la nation ».

Kowad est considéré comme une source de fierté pour les mères et les femmes, promouvant « la précision, la persévérance, la patience et les qualités maternelles » parmi son personnel féminin. Sa devise est la suivante : « Pas une rose pour décorer le jardin, mais un jasmin comme rempart de la nation », indiquant que le personnel féminin n'est pas une décoration pour l'environnement de travail, mais « une femme soldat qui a un caractère noble, un cœur pur, de l'honnêteté, une grande indépendance d'esprit, qui est responsable et défend sa nature féminine, et qui est pleinement dévouée à l'État, à la patrie et à la nation indonésienne ».

En d'autres termes, les mères et les femmes ont leur place dans les forces armées indonésiennes, où leurs contributions à la paix et à la sécurité sont célébrées, mais où elles sont censées se conformer aux normes féminines.

Kumparan (December 2021) 'Sejarah Hari Korps Wanita Angkatan Darat (KOWAD) 22 Desember' ['History of the Indonesian Army Women's Corps Day (KOWAD) December 22'], 22 December 2021. <https://kumparan.com/berita-update/sejarah-hari-korps-wanita-angkatan-darat-kowad-22-desember-1x9uJO31r1c>; TNI (December 2013) 'Syukuran HUT Kowad ke-52 Kodam XVI/Pattimura' ['Celebration of the 52nd Anniversary of Kowad, Kodam XVI/Pattimura'], 24 December 2013. <https://tni.mil.id/view-57294-syukuran-hut-kowad-ke-52-kodam-xvipattimura.html>; PusdikKowad (August 2020) 'Pusat Pendidikan Korps Wanita TNI Angkatan Darat' ['Indonesian Army Women's Corps Education Center'], 24 August 2020. <https://pusdikkowad.kodiklat-tniad.mil.id/sejarah>.

3.3.3.3 Les femmes dans la police nationale indonésienne

Les femmes servent dans la police nationale indonésienne depuis 1948, date à laquelle une unité de police féminine (« Polisi Wanita » en bahasa indonésien, ou Polwan) a été créée trois ans après la fondation de la police nationale indonésienne. Selon une récente allocution du chef de la police nationale indonésienne, en octobre 2024, les femmes représentaient 5,6 % de l'effectif total de la police et 6 % des agents de police (25 700 sur 436 432 policiers, en avril 2024), selon la Commission nationale de police (KOMPOLNAS/ Komisi Kepolisian Nasional) :⁸⁷, soit une augmentation d'environ 0,5 % par rapport à l'année précédente. La représentation des femmes dans la police est la plus faible parmi tous les pays membres de l'Association des nations de l'Asie du Sud-Est (ASEAN).⁸⁸ La majorité des femmes occupent des postes subalternes (seules trois femmes occupaient des postes de haut rang en 2022⁸⁹) et sont souvent affectées à des tâches administratives.⁹⁰

Indice sur les femmes, la paix et la sécurité (WPSI) et indice des normes sociales de genre (GSNI) Royaume-Uni, Inde et Indonésie

L'indice sur les femmes, la paix et la sécurité (WPSI) est un indice composite de 13 indicateurs classés en trois catégories : l'inclusion (économique, sociale et politique) ; la justice (discrimination formelle et informelle) et la sécurité (au niveau individuel, communautaire et social). Parmi les 177 pays classés selon ces critères en 2023, le Royaume-Uni occupait la 26^e place, l'Indonésie la 82^e et l'Inde la 128^e. En termes d'opportunités économiques, le pourcentage de femmes âgées de 25 à 64 ans employées dans le secteur formel ou informel était de 75,4 % au Royaume-Uni, de 58,7 % en Indonésie et de 34,6 % en Inde. En ce qui concerne l'absence de discrimination légale à l'égard des femmes, avec des scores possibles allant de 0 à 100, 100 indiquant un code juridique totalement égalitaire, le Royaume-Uni a obtenu un score de 97,5, l'Indonésie de 70,6 et l'Inde de 74,4.

L'indice des normes sociales de genre (GSNI) quantifie les préjugés à l'égard des femmes en mesurant les attitudes des personnes à l'égard du rôle des femmes selon quatre dimensions clés : politique, éducative, économique et intégrité physique. Selon le dernier rapport, « 9 hommes et femmes sur 10 ont des préjugés à l'égard des femmes. Près de la moitié de la population mondiale estime que les hommes font de meilleurs dirigeants politiques que les femmes, et deux personnes sur cinq pensent que les hommes font de meilleurs dirigeants d'entreprise que les femmes ». Le pourcentage de la population du Royaume-Uni, de l'Inde et de l'Indonésie ne présentant aucun préjugé était respectivement de 70,4 % (2017-2022), 0,78 % (2010-2014) et 0,35 % (2017-2022).

Georgetown Institute for Women, Peace and Security (GIWPS) and the Peace Research Institute Oslo (PRIO) (2023) Women Peace and Security Index 2023/24. <https://giwps.georgetown.edu/wp-content/uploads/2023/10/WPS-Index-full-report.pdf>; UNDP (2023) Breaking Down Gender Biases Shifting Social Norms Towards Gender Equality. UNDP Gender Social Norms Index. <https://hdr.undp.org/system/files/documents/hdp-document/gsni202303pdf.pdf>.

4 Cadre politique

Il existe un cadre politique et normatif mondial qui soutient et guide la participation significative des femmes aux efforts de paix et de sécurité, y compris au maintien de la paix, en s'appuyant sur le programme « Femmes, paix et sécurité » (WPS) et en intégrant l'initiative Elsie pour les femmes dans les opérations de paix, lancée et dirigée par le gouvernement du Canada, ainsi que l'action pour le maintien de la paix et la stratégie de parité entre les sexes dans les forces armées et de sécurité des Nations unies.

4.1 s relatives au programme WPS et participation significative des femmes

Le programme WPS comprend 10 résolutions du Conseil de sécurité des Nations unies (UNSCR) et repose sur 4 piliers :

1. **Prévention** des conflits et de toutes les formes de violence à l'égard des femmes et des filles dans les environnements touchés par des conflits
2. **Participation** des femmes aux efforts de paix et de sécurité, en garantissant leur participation égale et l'égalité des sexes dans les processus décisionnels
3. **La protection** des femmes et des filles contre la violence sexuelle et sexiste (VSS)
4. Les efforts **de secours et de relèvement** qui répondent aux besoins des femmes et les impliquent.

La première résolution du Conseil de sécurité des Nations unies sur les femmes, la paix et la sécurité (1325), adoptée en 2000, attire l'attention sur les effets particuliers des conflits sur les femmes et les filles, ainsi que sur l'importance d'une participation pleine, égale, active, effective et significative des femmes à tous les efforts visant à instaurer et à maintenir la paix, y compris le maintien de la paix. Elle encourage tous les acteurs à accroître la participation des femmes et à intégrer une perspective de genre dans tous les efforts de paix et de sécurité des Nations unies.

La résolution 1325 souligne que la « pleine participation » des femmes aux processus de paix « peut contribuer de manière significative au maintien et à la promotion de la paix et de la sécurité internationales » et insiste sur l'importance de la participation des femmes à la prise de décision. Les résolutions suivantes soulignent l'importance de la participation pleine, active et effective des femmes à tous les efforts visant à maintenir et à promouvoir la paix et la sécurité.

La résolution 2538 (2020) du Conseil de sécurité des Nations unies est la première résolution sur les femmes, la paix et la sécurité à se concentrer exclusivement sur les femmes soldats de la paix et reconnaît « le rôle indispensable des femmes dans l'amélioration des performances et de l'efficacité globales des opérations de maintien de la paix ». Particulièrement pertinente pour ce projet, la résolution 2538 encourage les États membres à accroître le déploiement de femmes en uniforme en élaborant des stratégies et des mesures, notamment « *en prenant des mesures pour fournir un soutien et des incitations, y compris en matière de garde d'enfants et d'autres besoins pertinents* » (paragraphe 2g).

Participation significative des femmes

Une participation significative signifie que la participation des femmes doit inclure leur implication dans la prise de décision et les rôles de direction, leur représentation dans tous les domaines (et pas seulement dans des rôles de soutien ou des fonctions normatives liées au genre), à tous les niveaux/grades et à tout moment. Elle ne peut être symbolique, ponctuelle ou réduite à une simple formalité. Lorsque les femmes ne sont engagées qu'en petit nombre, dans des fonctions de soutien ou à des niveaux subalternes, leur capacité à influencer et à éclairer la prise de décision est compromise. À ce titre, la participation significative des femmes doit être garantie par des dispositions institutionnelles, des financements et des engagements. Cela nécessite souvent des changements structurels, tels que des réformes législatives et politiques, ainsi que l'ajustement des pratiques et des cultures sur le lieu de travail.

Reconnaissant que les femmes ne constituent pas un groupe homogène, il est important d'adopter une approche intersectionnelle afin d'impliquer une diversité de femmes issues de différents groupes identitaires. Une telle approche reconnaît également que si les responsabilités familiales peuvent poser des difficultés aux femmes en uniforme qui travaillent dans les forces armées et la police, et qui sont déployées dans le cadre d'opérations de paix, ces difficultés peuvent être aggravées par d'autres marqueurs identitaires (notamment la race, l'ethnicité, la classe sociale, la caste, la sexualité, le statut parental) et varier selon les cultures et les régions géographiques.

Des données scientifiques soulignent l'importance d'une participation significative des femmes dans les efforts visant à maintenir, construire et préserver la paix.⁹¹ Reconnaissant que les femmes et les filles sont particulièrement touchées par les conflits et ont des besoins spécifiques pendant et après ceux-ci, des études ont mis en évidence que la participation des femmes aux opérations de paix peut accroître la probabilité que ces besoins soient mieux connus, compris et pris en compte.⁹² De plus, la participation significative des femmes renforce la diversité organisationnelle et opérationnelle, ce qui peut élargir les compétences, les connaissances et les capacités dont on peut tirer parti pour faire face à des menaces de plus en plus complexes pour la paix et la sécurité.⁹³ La diversité organisationnelle et opérationnelle peut également renforcer l'efficacité en étant plus représentative des communautés qu'elles servent ou dans lesquelles elles travaillent. Elles sont donc mieux à même d'atteindre et de gagner la confiance de divers groupes au sein des communautés où se déroulent les opérations de paix.⁹⁴

De plus, la participation significative des femmes aux efforts de paix et de sécurité peut contribuer à faire progresser l'égalité des sexes. Cela est important compte tenu de la corrélation positive entre l'égalité des sexes et les sociétés pacifiques.⁹⁵ La sous-représentation des femmes peut également nuire à la crédibilité opérationnelle ou à celle de la mission lorsque, par exemple, les opérations de paix cherchent à faire progresser l'égalité des sexes, en reconnaissant qu'elle est essentielle à une paix durable et équitable.

4.2 Initiative Elsie pour les femmes dans les opérations de paix

Le gouvernement du Canada a annoncé l'Initiative Elsie pour les femmes dans les opérations de paix lors de la Conférence ministérielle sur le maintien de la paix des Nations unies à Vancouver (2017) et a prolongé l'Initiative de cinq ans, jusqu'en 2027, lors de la réunion ministérielle sur le maintien de la paix des Nations unies à Séoul (2021). L'objectif de cette initiative est de contribuer à accroître la participation significative des femmes aux opérations de paix des Nations unies, et elle s'appuie sur un engagement en faveur de l'égalité des sexes et de la réforme des opérations de paix des Nations unies. L'initiative Elsie vise à mieux faire connaître les expériences des femmes en uniforme, notamment les obstacles auxquels elles sont confrontées pour participer de manière significative aux institutions de sécurité des pays en transition ou en conflit et aux opérations de paix des Nations unies, et à identifier les moyens de surmonter ces obstacles.

4.3 Action pour le maintien de la paix

Le Secrétaire général des Nations unies a lancé l'Action pour le maintien de la paix (A4P) en 2018, appelant les T/PCC et les autres parties prenantes à renouveler leur engagement collectif en faveur du maintien de la paix afin d'améliorer les résultats et les performances. La déclaration d'engagements communs qui l'accompagne a été signée par plus de 150 États membres. Elle a été suivie par la stratégie de mise en œuvre de l'Action pour le maintien de la paix 2021-2023 (A4P+) des Nations Unies, visant à donner un nouvel élan à l'A4P. L'un des deux thèmes transversaux fondamentaux de l'A4P+ est le programme WPS, la stratégie donnant la priorité à la participation significative des femmes en uniforme aux opérations de paix et à une meilleure compréhension des obstacles auxquels elles sont confrontées (A4P+ Deliverable 3.1.1.).

4.4 Stratégie des Nations unies pour la parité entre les sexes dans les forces en uniforme (2018-2028)

La stratégie des Nations unies pour la parité entre les sexes dans les forces en uniforme (2018-2028) vise à créer un environnement propice à la participation significative des femmes en uniforme aux opérations de maintien de la paix.⁹⁶ La stratégie donne un aperçu de la manière dont les Nations unies comptent s'y prendre et fixe des objectifs pour 2028 (et des objectifs annuels) concernant les femmes dans les opérations de maintien de la paix :

- 15 % de femmes parmi les militaires chargés du maintien de la paix dans les contingents de troupes
- 20 % de femmes policières dans les unités de police constituées (FPU)
- 25 % de femmes parmi les observateurs militaires (MO) et les officiers d'état-major (SO)
- 30 % d'agents de police individuels (IPO).

L'adoption de la stratégie fait suite à la Stratégie pour la parité entre les sexes à l'échelle du système des Nations Unies⁽⁹⁷⁾, qui fixe des objectifs en matière de représentation égale des femmes et des hommes, avec des engagements spécifiques dans les domaines du leadership et de la responsabilité, de la haute direction, du recrutement et de la fidélisation, de la création d'un environnement favorable et des opérations sur le terrain. L'objectif de la stratégie n'est pas simplement d'atteindre des objectifs quantitatifs, mais plutôt de favoriser un lieu de travail inclusif et de transformer « la culture institutionnelle afin que l'Organisation puisse pleinement s'acquitter de son mandat ».⁹⁸

Malgré ces efforts et une prise de conscience croissante de l'importance d'une participation significative des femmes, celles-ci restent sous-représentées dans les opérations de paix des Nations unies. C'est particulièrement le cas parmi le personnel en uniforme, et notamment parmi les troupes, qui constituent la plus grande partie du personnel en uniforme dans les opérations de paix des Nations unies. Néanmoins, des progrès notables ont été réalisés depuis l'avènement de la stratégie pour la parité entre les sexes dans les forces en uniforme et de l'initiative Elsie pour les femmes dans les opérations de paix, le nombre de femmes en uniforme dans les opérations de paix ayant doublé par rapport à 4,9 % en 2018.⁹⁹

Les dernières statistiques (au 30 novembre 2025) montrent que les femmes représentent 9,84 % du personnel en uniforme dans les opérations de paix des Nations unies.¹⁰⁰ Comme le montrent les données de l'EIF (figure 13), les objectifs de parité entre les sexes pour 2025 ont été atteints pour les MO et les SO ainsi que pour les FPU et les IPO, mais pas pour les troupes :

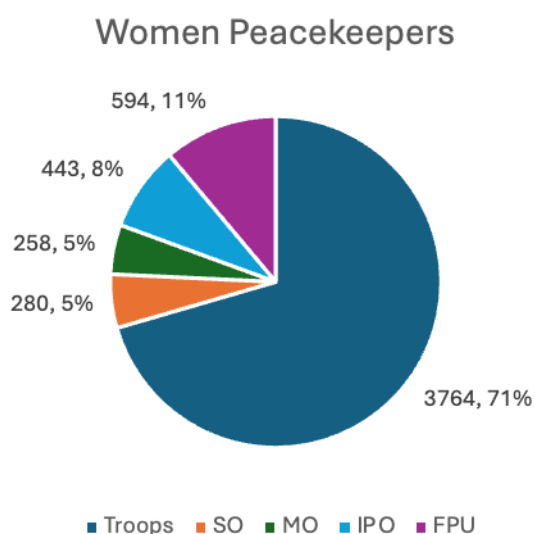
- 7,99 % de femmes dans les contingents de troupes (objectif 2025 : 12 %)
- 22,75 % de femmes parmi les observateurs militaires (MO) et les officiers d'état-major (SO) (objectif 2025 : 22 %)
- 17,21 % de femmes dans les unités de police constituées (FPU) (objectif 2025 : 15 %)
- 32,22 % de femmes parmi les agents de police individuels (API) (objectif 2025 : 25 %)

Figure 13 : Femmes déployées dans le cadre d'opérations de paix (30 novembre 2025) par rapport aux objectifs de parité entre les sexes



Si la proportion de femmes parmi les troupes est faible, les femmes déployées dans le cadre des contingents militaires représentent 71 % de toutes les femmes en uniforme déployées dans les opérations de paix des Nations unies (au 30 novembre 2025), comme le montre la figure 14.¹⁰¹ En outre, la proportion de femmes parmi les contingents de troupes a plus que doublé au cours des sept dernières années et demie, passant de 3,7 % en février 2018 à 7,99 % en novembre 2025.¹⁰²

Figure 14 : Femmes déployées dans le cadre d'opérations de maintien de la paix des Nations Unies (30 novembre 2025)



4.5 Des objectifs source de motivation et de fierté, mais un tableau incomplet

Plusieurs participants à notre étude saluent l'intérêt que présentent les objectifs en matière d'égalité des sexes pour ceux qui militent en faveur d'une plus grande participation des femmes aux opérations de paix. Beaucoup d'entre eux se disent particulièrement fiers que leur pays ait atteint son objectif. Un membre de la société civile indonésienne note : « L'Indonésie a déjà dépassé l'objectif fixé par la Division de la police des Nations Unies » (entretien n° 25). De même, un officier militaire du Bhoutan note : « Lorsque notre première rotation a été déployée, nous n'avions aucune femme parmi les soldats de la paix. Aujourd'hui, dans le cadre de la deuxième rotation, nous en avons intégré 18 %, ce qui nous permet de remplir près de 10 % du mandat global requis. Je pense donc que dans le cas du Bhoutan, nous n'avons aucun problème à ce niveau-là » (entretien n° 48).

De nombreux participants soulignent les efforts déployés par les institutions militaires et policières de leur pays pour accroître la participation des femmes. C'est particulièrement le cas dans les principaux pays contributeurs de troupes et de policiers, comme le décrit un représentant de la société civile indonésienne : « Nous augmentons déjà la participation des femmes au sein de la mission des Nations Unies ; cela a été intégré dans notre politique nationale. Nous avons mené de nombreuses campagnes et mis en place de nombreux programmes de renforcement des capacités afin d'améliorer leurs compétences, non seulement pendant la mission, mais aussi avant les missions. » (Entretien n° 25). Un autre participant mentionne que « notre pays, le Bangladesh, essaie également d'envoyer davantage de femmes dans les forces de maintien de la paix ici. Je pense que leur nombre peut augmenter de jour en jour » (entretien n° 69). Un commandant militaire indien partage quant à lui l'expérience de son propre pays : « Nous continuons à les encourager. Je continue à les encourager. Dans chaque description de poste que je rédige, j'indique que la participation des femmes sera considérée comme un atout et doit être encouragée » (entretien n° 97).

Cependant, les participants reconnaissent également les difficultés d'accès à des données de qualité qui « approfondissent » les détails concernant la participation des femmes aux opérations de paix. Dans certains cas, la nécessité de rendre compte des plans d'action nationaux sur les femmes, la paix et la sécurité ou d'autres objectifs nationaux en matière d'égalité des sexes peut conduire à une certaine analyse des données, mais les données sur des questions telles que la rétention du personnel féminin, les taux de promotion des femmes par rapport aux hommes, les antécédents de service, y compris les rôles, n'ont soit pas été conservées, soit pas été compilées et analysées (entretien n° 25).



Au-delà des chiffres globaux, on observe des tendances dans la manière dont les femmes en uniforme participent aux opérations de paix des Nations unies. Les missions des Nations unies qui comptent une proportion plus élevée de femmes dans le contingent militaire de l' e ont tendance à avoir des déploiements plus modestes. À l'inverse, les missions plus importantes comptent souvent moins de femmes déployées. Cela s'explique par de nombreuses raisons, notamment les T/PCC engagés et le type de mission, y compris les facteurs de risque associés aux missions plus importantes. Voir le tableau 8 pour une comparaison de la proportion de femmes dans les trois plus grandes missions en termes de déploiement militaire et dans les trois missions plus petites selon le même indicateur. Cette image est visible au niveau des différents T/PCC. De même, les pays qui déploient le plus grand nombre de soldats de la paix ont souvent, mais pas toujours, une proportion de femmes plus faible, même s'ils peuvent déployer le plus grand nombre de femmes, ce qui donne sans doute une image faussée des T/PCC qui atteignent les objectifs de parité entre les sexes par rapport à ceux qui déploient un plus grand nombre de femmes en uniforme. Voir le tableau 9 pour une comparaison entre l'Inde et l'Indonésie d'une part, et le Royaume-Uni d'autre part.

Tableau8 : les trois plus grandes missions en termes de déploiement militaire par rapport aux trois missions plus modestes

Mission	Militaires masculins	Militaires féminins	Total des militaires	% de femmes
MINUSCA	12 677	1 358	14 035	9,68
MONUSCO	9 477	867	10 344	8,38
MINUSS	12 771	1 138	13 909	8,18
MINURSO	137	38	175	21,71
ONUNTSO	121	29	150	19,3
UNFICYP	684	105	789	13,31

Tableau 9 : Royaume-Uni, Inde et Indonésie - déploiements militaires

TCC	Hommes	Femmes soldats de la paix	Total des soldats de la paix	% de femmes
Royaume-Uni	240	32	272	11,76
Indonésie	2 549	213	2 762	7,71
Inde	5 180	178	5 358	3,32

4.6 Controverses concernant les objectifs en matière de participation des femmes

Si bon nombre des participants à notre étude se réjouissent de la représentation accrue des femmes dans les opérations de paix, plusieurs critiques ont été formulées quant au rythme et à la manière dont cet objectif est poursuivi. La plupart de ces critiques portent sur l'utilisation d'objectifs. De manière générale, les chercheurs s'accordent à dire que les objectifs en matière d'égalité des sexes, lorsqu'ils sont mis en œuvre à l'aide de méthodes de formation fondées sur des données probantes et de normes de performance claires, peuvent permettre d'atteindre les objectifs d'intégration au sein des organisations militaires sans compromettre l'efficacité militaire.¹⁰³ Il en va de même pour les organisations policières. Cette opinion est soutenue par l'ensemble des recherches, de nombreux partisans affirmant que, en théorie, les objectifs permettent à la fois d'améliorer l'efficacité opérationnelle et de garantir une équité fondamentale. Cependant, les détracteurs affirment que la mauvaise mise en œuvre des objectifs a conduit à des résultats pervers qui n'ont pas soutenu le projet global visant à renforcer la participation des femmes. Ces participants identifient des résultats néfastes tels que le déploiement de personnel insuffisamment formé, la concentration des femmes dans des rôles genrés (tels que l'administration ou les soins infirmiers), un soutien insuffisant pour permettre aux femmes d'accéder à des postes de direction et des processus de recrutement médiocres :



L'ONU se concentre sur les chiffres, qui deviennent alors plus importants que la compétence ou la qualité (entretien n° 79).

De plus, alors que la stratégie uniforme en matière de parité entre les sexes a encouragé les T/PCC à s'attaquer aux obstacles structurels afin de garantir une participation significative des femmes, certains participants s'inquiètent du fait que les objectifs statistiques ont détourné l'attention de cet objectif. Il est ici avancé que le fait d'aller au-delà des statistiques garantit que les femmes participent à tous les niveaux (y compris aux échelons les plus élevés), dans toutes les fonctions (et pas seulement dans les rôles normatifs ou de soutien) et qu'elles sont en mesure d'influencer la prise de décision :



L'objectif global doit être la participation significative des femmes, et non un simple exercice consistant à cocher des cases. Les objectifs sont excellents et doivent être mis en place. Mais personne ne veut jamais se pencher sur le détail de ce que ces objectifs signifient et sur la manière dont ils sont atteints, afin de vérifier si la participation significative des femmes est effective et si les résultats escomptés sont atteints (entretien n° 141).

Comme mentionné ci-dessus, les objectifs de parité entre les sexes peuvent donner une image faussée des T/PCC qui atteignent ces objectifs par rapport à ceux qui déploient un plus grand nombre de femmes en uniforme. De même, les participants font référence à l'image faussée qui peut résulter du déploiement d'un nombre relativement faible de femmes en uniforme, mais à des postes stratégiques de haut niveau.

5 Participation des femmes au maintien de la paix

Aperçu : comme démontré ci-dessus, les taux de participation des femmes s'améliorent, mais dans un secteur complexe. Ce chapitre examine la nature complexe des opérations de paix contemporaines, la persistance des normes de genre et les avantages démontrés et les défis persistants de la participation des femmes aux opérations de paix qui en résultent.

5.1 Évolution de la nature du maintien de la paix

Les opérations de paix des Nations unies ont subi des transformations substantielles depuis leur création après la fin de la Seconde Guerre mondiale. Ce qui a commencé comme des missions d'observation a évolué vers des opérations complexes et multidimensionnelles dans lesquelles les soldats de la paix sont généralement habilités à relever divers défis sécuritaires, politiques et humanitaires.¹⁰⁴ Si le maintien de la paix par les Nations unies reste « un outil multilatéral efficace pour prévenir et limiter les conflits armés, maintenir la paix et répondre à un éventail plus large de menaces à la paix et à la sécurité internationales »,¹⁰⁵ il est confronté à de nombreux défis. Parmi ceux-ci figurent un nombre historiquement élevé de conflits interétatiques,¹⁰⁶ une instabilité persistante dans le financement des opérations de paix,¹⁰⁷ et des débats en constante évolution sur l'objectif fondamental des opérations de paix et les détails de leurs mandats.¹⁰⁸ L'ONU a répondu à ces défis en s'efforçant de créer des forces de maintien de la paix plus efficaces, plus efficaces et plus professionnelles. Comme le montre le présent rapport, le soutien à la diversité et à la participation significative des femmes aux forces de maintien de la paix est au cœur de cette entreprise.



UNAMID/Albert González Farran, 2013

5.2 Opérations de paix sensibles au genre

Dans le cadre des débats en cours sur la manière de répondre à la nature changeante des conflits, l'ONU a développé son approche des opérations de paix sensibles au genre. Les considérations de genre étaient largement absentes des premières opérations de paix, reflétant une ignorance plus générale des questions de genre dans le domaine de la sécurité internationale.¹⁰⁹ La reconnaissance progressive de l'importance du genre dans les politiques de paix et de sécurité s'est accélérée dans les années 1990, aboutissant à la résolution 1325 du Conseil de sécurité des Nations unies et au programme WPS.

Le programme WPS, évoqué dans le chapitre précédent, vise à mettre en lumière et à traiter les aspects sexospécifiques des politiques relatives aux conflits armés. Cela nécessite de prendre en considération la présence et l'autorité des femmes dans l'élaboration des décisions internationales en matière de paix et de sécurité, la protection des femmes et des filles contre les formes de violence spécifiques au genre, et une réflexion tenant compte du genre sur la manière dont chaque aspect des opérations de paix peut refléter, renforcer ou redéfinir les relations de pouvoir inégales entre les sexes. Olsson soutient que cela exige que les opérations de paix contemporaines entreprennent au moins deux activités fondamentales : premièrement, les femmes doivent être reconnues comme *des actrices politiques* dans le cadre plus large de la paix et de la sécurité ; et deuxièmement, les mandats doivent être repensés afin de « garantir que les femmes bénéficient du même niveau de soutien et de sécurité que les hommes dans le cadre des efforts de l'ONU ». ¹¹⁰ Cette nouvelle conception des femmes en tant qu'actrices/agentes et bénéficiaires de la paix sous-tend les approches sensibles au genre des opérations de paix.

Les missions contemporaines sont régies par plusieurs cadres politiques interdépendants tenant compte des questions de genre, notamment le programme WPS, la *politique des Nations unies en matière d'opérations de paix tenant compte des questions de genre (2024)* et la *stratégie des Nations unies en faveur de la parité entre les sexes (2018-2028)*. Grâce à ces cadres, les opérations de paix disposent systématiquement de conseillers en matière d'égalité des sexes, intègrent des conseillers en matière de protection des femmes, suivent les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs de représentation des femmes en uniforme, collaborent avec la société civile féminine locale de l' dans le cadre d'activités de consolidation de la paix et élaborent des protocoles visant à garantir la protection des femmes et à lutter contre la violence sexuelle et sexiste.

Ces cadres reflètent les progrès significatifs accomplis dans le développement d'opérations de paix sensibles au genre. Ces progrès se reflètent également dans l'opinion de la majorité des personnes interrogées (86,7 %), qui s'accordent à dire qu'« il est important que les politiques et les pratiques des institutions de sécurité et/ou des opérations de paix soient sensibles au genre » (seules 6,6 % ne sont pas d'accord, les autres répondant « parfois » ou « ne sais pas »). Néanmoins, la mise en œuvre de politiques sensibles au genre dans les missions reste inégale.¹¹¹ Comme le montre cette étude, il subsiste des contraintes structurelles, des limitations en termes de ressources, des barrières culturelles et des normes de genre persistantes et problématiques.

5.3 Normes de genre dans le maintien de la paix

Le maintien de la paix a toujours été dominé par les hommes. Si la participation des femmes dans les organisations militaires et policières et dans les opérations de paix a augmenté ces dernières années, la persistance de ces normes de genre façonne les attentes et les comportements et empêche les femmes de participer de manière significative.¹¹² Cela ressort clairement de l'ensemble des recherches. Dans la plupart des cas, ces normes de genre se manifestent dans les attentes concernant le travail qui convient aux hommes et aux femmes, la manière dont ils doivent se comporter, la manière dont ils doivent interagir avec les autres et le traitement qui leur est acceptable. Dans certains cas, elles se présentent comme des opinions essentialistes sur la « nature inhérente » des hommes et des femmes, tandis que dans d'autres cas, les participants à notre étude les décrivent comme des normes hautement socialisées et « naturalisées » qui existent dans toutes les cultures. Quoi qu'il en soit, ces normes de genre s'appliquent à la fois aux hommes et aux femmes de manière positive et négative. Pour les hommes, les normes de genre renforcent leur « place légitime » en tant que leaders dans le secteur de la sécurité et peuvent contribuer à renforcer les cultures masculinisées des organisations de sécurité. Cependant, elles peuvent également générer des suppositions selon lesquelles les hommes ne sont pas les principaux responsables des enfants et des autres personnes, ou que les soins ne doivent pas être considérés comme leur responsabilité. Comme le souligne un membre du personnel de maintien de la paix de la MINUSS, les préjugés sexistes concernant les responsabilités familiales font que les femmes sont moins susceptibles d'être déployées, tandis que les responsabilités familiales du personnel masculin sont souvent négligées : « Oui, les femmes sont toujours considérées avant tout comme des mères... Vous savez, je n'ai jamais entendu personne dire « c'est un père. Je ne vais pas le proposer, car il pourrait être tué » (entretien n° 179).

Pour les femmes, les normes de genre les positionnent comme les principales dispensatrices de soins au sein des familles, moins adaptées au travail militaire et policier, nécessitant une protection pendant les opérations de paix, et dotées de compétences « plus douces » en matière de paix, telles que la conciliation, l'établissement de relations et la gentillesse. Il convient toutefois de noter que ces compétences sont nécessaires à tous les soldats de la paix et contribuent à l'efficacité opérationnelle. Cependant, leur valeur pour les opérations de paix est souvent dénigrée en les qualifiant de « compétences douces », souvent associées à la représentation essentialiste des femmes comme étant naturellement plus pacifiques et empathiques que les hommes, et renforçant cette image. Ces stéréotypes peuvent limiter et créer des obstacles au travail des femmes en tant que soldats de la paix déployées et en tant que soignantes. Ces normes peuvent façonner la culture du lieu de travail, les politiques, les processus et les expériences personnelles des femmes déployées dans des missions de paix. Par exemple, un officier militaire australien décrit les préjugés sexistes et les attitudes envers les femmes dans le secteur de la sécurité :



Dans toutes nos missions, les femmes sont considérées comme des victimes, ce sont elles que nous devons protéger. Vous savez, c'est toute cette mentalité qui consiste à protéger les femmes et les enfants par opposition aux hommes, en reconnaissant qu'en réalité, je peux me défendre, me battre contre les hommes et les protéger. [Mais les hommes], ils ont cette nature protectrice, et leur culture est de protéger les femmes, et donc, suis-je son égale ? Je ne suis pas son égale (entretien n° 88).

Pour les hommes, les normes de genre les positionnent comme des soldats et des policiers prêts à l'action, et non comme des aidants principaux. Comme le fait valoir l'une des personnes interrogées, il existe « un préjugé culturel organisationnel qui consiste à considérer la question de la garde des enfants comme une question qui concerne les femmes et non les hommes » (entretien n° 129). Ces stéréotypes créent des barrières culturelles qui empêchent les hommes de demander un congé parental (là où il existe). Les participants à l'étude décrivent cela comme un « retard culturel » (entretien n° 151) ou un « préjugé culturel » (entretien n° 108 ; entretien n° 129) qui interprète le congé parental uniquement comme un congé de maternité.



Les normes de genre relatives au maintien de la paix – et plus largement au travail dans le domaine de la sécurité – rendent difficile la conciliation de la vie familiale pour les femmes comme pour les hommes. Elles impliquent de longues heures de travail, des tâches risquées et de longues périodes de séparation pendant les déploiements. On attend du personnel qu'il soit « libre de toute contrainte »¹¹³ et qu'il soit disponible et prêt à être déployé à tout moment.¹¹⁴ Pour le personnel des forces armées, être déployable ou prêt au combat signifie également de longues périodes d'entraînement, y compris le week-end et des exercices sur le terrain pendant la nuit. Il en va de même pour la police. Les attentes en matière de disponibilité, de disponibilité opérationnelle et d'absence d'obligations (liées à des responsabilités familiales) renforcent la notion de « type idéal » de gardien de la paix, positionnant ceux qui peuvent être indisponibles à certains moments (pour cause de congé de maternité, de paternité, parental ou pour s'occuper d'un proche, par exemple) comme non idéaux et susceptibles de compromettre la disponibilité opérationnelle et l'efficacité organisationnelle. Cela alimente le maintien des politiques, pratiques et normes institutionnelles qui protègent le type idéal, ce qui explique en partie les taux d'attrition élevés chez les femmes ayant des responsabilités familiales et la reproduction subséquente d'une culture institutionnelle genrée.

La conception du professionnel de la sécurité idéal comme « un homme toujours disponible pour travailler »¹¹⁵ conduit à ce que les hommes et la masculinité soient souvent plus valorisés que les femmes et la féminité (ou les caractéristiques perçues comme féminines). En conséquence, l'allocation matérielle et symbolique des ressources institutionnelles est genrée. Osei-Tutu et Fosu démontrent que l'idée selon laquelle les femmes peuvent tomber enceintes et prendre un congé de maternité conduit à investir les ressources institutionnelles dans le personnel masculin, y compris dans la formation continue, qui sera toujours disponible pour travailler.¹¹⁶ Ne pas correspondre au modèle idéal entraîne d'autres « pénalités de carrière »¹¹⁷, car « certaines conditions spécifiques aux femmes, comme la grossesse et les menstruations, sont considérées comme affaiblissant l'efficacité au combat ».¹¹⁸ Les membres du personnel qui reviennent d'un congé de maternité ne sont plus considérés comme des professionnels de la sécurité idéaux, car ils ne sont peut-être pas en parfaite condition physique¹¹⁹ et ne bénéficient d'aucun soutien pour reprendre leur poste. Comme l'explique l'une des participantes à notre enquête :

“ ”

Les femmes qui reprennent le travail après un congé de maternité ou un congé familial doivent se former elles-mêmes jusqu'à ce qu'elles se sentent suffisamment en confiance pour se protéger et protéger les autres. Aucune formation supplémentaire n'est prévue. L'état d'esprit est « montrez-nous que vous en êtes capable », plutôt que « bienvenue, nous allons vous former et vous préparer à reprendre le travail » (participante à l'enquête).

Les pratiques culturelles sexistes dans les institutions de sécurité réifient les rôles de genre d'une manière qui conduit à une fermeture normative ; en d'autres termes, les modes d'être et les comportements sont figés et rigides. Cela s'explique par le fait que le professionnel de la sécurité idéal est défini comme étant un homme, tandis que les femmes sont perçues comme non idéales parce qu'elles tombent enceintes, prennent des congés et assument des responsabilités familiales. Cette fermeture normative a un impact négatif sur la participation significative des femmes dans les institutions du secteur de la sécurité et les opérations de paix des Nations unies. Elle peut également avoir un impact significatif sur les pères, en raison de l'attente normative selon laquelle les hommes ne sont pas les principaux responsables des soins aux enfants.

5.4 Participation des femmes aux opérations de paix - Avantages

Les participants à la recherche s'accordent généralement à dire que la participation des femmes renforce les opérations de paix en apportant une diversité d'identités, d'expériences de vie et, dans certains cas, de compétences. Au niveau opérationnel de l', les femmes, en raison de leur identité de genre, peuvent assumer des rôles que leurs homologues masculins ne peuvent pas assumer. Les personnes interrogées reconnaissent en particulier que les femmes chargées du maintien de la paix peuvent établir des relations de confiance avec les femmes et les enfants locaux dans des endroits où les normes de genre ou le contexte social locaux peuvent empêcher les hommes de le faire. Dans tous les sites étudiés, il existe d'innombrables exemples où cela permet de collecter des données pour soutenir les opérations humanitaires, de mieux répondre aux violences sexuelles et sexistes et de traiter plus appropriément les femmes lors des fouilles de sécurité ou en tant que détenues. Les participants s'accordent à dire que ce comportement sensible au genre améliore la relation globale entre la mission de l'ONU et les communautés locales et, par conséquent, améliore les résultats de la mission.

Il est également largement rapporté que les femmes soldats de la paix peuvent promouvoir l'égalité des sexes au sein des missions et auprès des communautés locales afin de promouvoir les valeurs de la mission. Les participants affirment que les femmes soldats de la paix sont des modèles importants pour les femmes et les filles locales et peuvent montrer l'exemple d'une pratique plus égalitaire des relations entre les sexes à la communauté locale.¹²⁰ Les femmes soldats de la paix peuvent également encourager les femmes de la communauté à considérer que le maintien de la paix et le travail de sécurité au sens large ne sont pas l'apanage des hommes. Par exemple, selon le commandant de la FPU, la FPU indienne entièrement féminine au Liberia a triplé le nombre de candidatures de femmes pour rejoindre la police libérienne.¹²¹ Certains affirment que la présence de femmes soldats de la paix contribue à faire évoluer l'attitude locale à l'égard de la mission, qui passe d'une attitude d'agression militarisée ou de sécurité dure à une attitude de soins et d'assistance. Un soldat de la paix de la MONUSCO nous décrit la contribution des femmes soldats de la paix :

“““

... nous donnons également l'exemple à la population locale. Il y a ici des femmes qui pensent que c'est normal, que le viol, l'enlèvement, tout cela fait partie des droits des hommes. Elles pensaient ainsi auparavant. Mais maintenant, quand elles nous voient sur le terrain avec une arme, et les ONG au travail, dans des situations risquées, les femmes comprennent mieux quels sont leurs droits fondamentaux... Vous voyez, le Congo a sa première femme Premier ministre. Aujourd'hui, les femmes sont incluses dans les discussions politiques, ainsi que dans les postes de direction. Il y en aura alors davantage [de femmes] et la situation s'améliorera. Et il est prouvé que plus il y a de femmes dans le processus de paix, plus il y a de stabilité, une stabilité à long terme (Entretien n° 62).

La plupart des participants s'accordent à dire que la présence de femmes déployées dans les missions de paix est susceptible de réduire les cas d'abus sexuels commis par les soldats de la paix masculins. Plusieurs raisons sont avancées pour expliquer ce phénomène. Pour certains, la présence de femmes dans les forces de maintien de la paix a un effet régulateur ou disciplinaire sur la culture des missions de paix, de telle sorte que les hommes sont moins « libres » de se livrer à des abus sexuels en temps de guerre. Pour d'autres, la présence des femmes génère une culture plus professionnelle qui décourage ce type de comportement, soit par le leadership actif des femmes, soit par l'anticipation qu'il serait plus susceptible d'être signalé. On fait également valoir que les femmes locales sont plus susceptibles de signaler les cas aux femmes membres des forces de maintien de la paix, ce qui renforce la responsabilité. Si certains mettent en garde contre le fait que les femmes membres des forces de maintien de la paix peuvent devenir la cible d'agressions, d'autres soulignent qu'un meilleur équilibre entre les sexes au sein des missions peut réduire les abus sexuels commis en service, car les femmes sont beaucoup moins susceptibles que les hommes de commettre de tels abus. Ce point de vue est également exprimé par un policier masculin au siège de l'ONU :



En tant qu'homme, je peux vous dire que lorsque je patrouille dans un village en uniforme, dès que les villageois m'aperçoivent, leur première réaction est de s'enfuir, ils ne restent pas. Pourquoi ? Parce que les atrocités qui ont été commises l'ont été par des hommes en uniforme... Donc, pour moi, l'intérêt d'avoir des femmes dans l'unité... la qualité de la collecte d'informations, la qualité de la manière dont l'ONU traiterait, par exemple, les violences sexuelles et sexistes qui ont eu lieu dans un village... dans la plupart des opérations que j'ai visitées au Mali, en Afrique centrale, etc., il est tout à fait naturel que les villageois attendent et conversent plus facilement avec des femmes, ils s'ouvrent encore plus. Et même, parfois, on voit se créer une sorte de lien. Parfois, on les voit s'étreindre, pleurer ensemble, ce genre de choses. Et pour nous, les hommes, cela n'arrive pas. Donc, pour moi, la qualité, cela fait vraiment une différence (entretien n° 98).

Certains participants s'inquiètent du fait que les contributions des femmes soient principalement associées à leur genre. Certains font remarquer que cela pourrait avoir pour conséquence imprévue de stéréotyper les contributions des femmes et de limiter leur rôle au sein des missions. D'autres craignent que cela encourage des hypothèses essentialistes selon lesquelles les femmes sont « naturellement » douées pour certaines choses, comme l'établissement de relations. D'autres suggèrent que l'accent mis sur le genre peut limiter la réflexion sur la diversité de deux manières : en marginalisant l'importance d'autres facteurs identitaires tels que l'ethnicité, la religion, la langue, etc. ; et en dissociant le genre des discussions sur les compétences et la formation, en soulignant que l'établissement de relations peut être une compétence acquise. Cela se reflète dans les commentaires d'un expert civil en RSS basé à New York, qui souligne les limites de l'essentialisation des femmes :



« ... nous pensons toujours en termes opérationnels à la participation des femmes, c'est comme si nous les instrumentalisons. On se dit que si on recrute plus de femmes, elles pourront parler à la population. Mais en réalité, si on recrute plus de femmes dans l'armée, dans les opérations de maintien de la paix, elles pourront faire beaucoup plus. Elles pourront, vous savez, influencer la planification... On semble vraiment se concentrer uniquement sur cet aspect de l'engagement (entretien n° 92).

5.5 Participation des femmes aux opérations de paix - Obstacles

Les femmes sont confrontées à des obstacles culturels, institutionnels, organisationnels et socio-économiques interdépendants qui entravent leur participation aux opérations de paix. Ceux-ci découlent de normes de genre profondément ancrées qui remettent en question l'aptitude des femmes à assumer des rôles dans le maintien de la paix. Ce phénomène a été largement documenté dans la recherche universitaire.¹²² Le maintien de la paix est considéré comme un « travail d'homme » par nature, reflétant ce qu'Enloe décrit comme la « masculinisation » des institutions militaires et de sécurité.¹²³ Les prescriptions sociales, religieuses et culturelles relatives à la féminité et aux normes de genre créent des contraintes supplémentaires, qui se manifestent de manière unique dans différentes cultures organisationnelles et sociétés. Si ce phénomène est particulièrement prononcé dans les sociétés conservatrices où la participation des femmes à des activités en dehors du foyer ou, plus précisément, dans le secteur de la sécurité, est en contradiction avec les attentes de la société,¹²⁴ des obstacles persistent même dans les communautés qui s'engagent ouvertement en faveur de l'égalité des sexes.

Ces normes facilitent les politiques discriminatoires au sein des organisations, reflétant ce qu'Acker appelle les « organisations genrées » qui intègrent les normes masculines tout en excluant les caractéristiques féminines.¹²⁵ Les restrictions matrimoniales exigeant le célibat pour le recrutement touchent de manière disproportionnée les femmes,¹²⁶ tandis que les limites d'âge désavantagent les femmes qui entrent plus tardivement dans le secteur de la sécurité ou dont la progression de carrière est plus lente en raison de considérations éducatives ou familiales.¹²⁷ Les normes physiques reflètent souvent des normes centrées sur les hommes qui ne correspondent pas nécessairement aux exigences réelles du poste,¹²⁸ tandis que les structures hiérarchiques dominées par les hommes limitent les possibilités d'avancement et que des préjugés inconscients (et conscients) excluent systématiquement les femmes qualifiées.¹²⁹ En outre, les inégalités socio-économiques sous-jacentes peuvent affecter la préparation des femmes à des rôles de maintien de la paix en raison d'un accès limité à l'éducation, à la formation aux compétences essentielles et à des contraintes économiques.¹³⁰

La conciliation entre vie professionnelle et obligations familiales représente sans doute l'obstacle le plus complexe. Les femmes continuent d'assumer une part disproportionnée des responsabilités liées à la garde des enfants et aux tâches ménagères, même dans les familles où les deux conjoints sont militaires ou policiers, ce qui reflète des schémas plus généraux de répartition des tâches domestiques selon le genre.¹³¹ Les recherches menées par Iskra démontrent que les carrières militaires des femmes sont plus susceptibles d'être subordonnées aux besoins familiaux,¹³² tandis que les exigences en matière d'approbation du conjoint affectent davantage les femmes que les hommes.¹³³ Ces deux aspects peuvent également avoir un impact sur les femmes dans la police (comme mentionné ailleurs dans le présent rapport). Le manque de soutien organisationnel pour la garde des enfants pendant les déploiements (comme indiqué ailleurs dans cette étude) aggrave ces difficultés. Comme le montre l'ensemble du présent rapport, les opérations de paix elles-mêmes manquent souvent des infrastructures nécessaires pour soutenir efficacement la participation des femmes, notamment des installations, des équipements et des uniformes appropriés.¹³⁴ Les politiques en matière de grossesse ou les normes informelles qui obligent les femmes à quitter le service créent des interruptions de carrière qui touchent uniquement le personnel féminin,¹³⁵ tandis que les politiques de protection concernant les déploiements dangereux peuvent perpétuer l'exclusion des rôles opérationnels.¹³⁶



5.5.1 Barrières culturelles et sociales

Tout au long de la recherche, les femmes font état de stéréotypes culturels et sociaux liés au genre. Toutes les femmes interrogées décrivent la présence de stéréotypes qui façonnent et souvent limitent leur travail. Comme le note un officier militaire : « Il y a absolument une dimension de genre dans tout cela. Je pense que cela remonte aux femmes, en tant que femmes. Et aux préjugés culturels et à beaucoup d'autres choses. Essayer de démêler... les obstacles généralisés et systémiques qui sont culturels ou ancrés dans le système est un véritable défi » (entretien n° 108). Comme l'explique cet officier, les obstacles spécifiques créés par cette « dimension de genre » se manifestent différemment selon le contexte, les personnes avec lesquelles les femmes travaillent et leur propre identité raciale, nationale, religieuse et culturelle.

5.5.1.1 Les femmes ne devraient pas être des soldats de la paix

De nombreux participants rapportent avoir été confrontés à une attitude selon laquelle les femmes ne devraient tout simplement pas être des soldats de la paix, ou que le maintien de la paix est « un travail d'homme ». Une représentante de la société civile déclare : « Nous savons bien sûr que les opérations de paix et de sécurité en général ne sont toujours pas considérées comme quelque chose auquel les femmes devraient participer, elles sont toujours considérées comme faisant partie de la « politique dure » » (entretien n° 112). Ce sentiment est partagé par une civile travaillant à la MINUSS, qui souligne les attitudes négatives des hommes lorsque des femmes rejoignent les opérations de paix : « Oui, il est vrai que les hommes n'aiment pas que les femmes participent aux missions de maintien de la paix. C'est vrai. Ils pensent que ce sont des femmes et qu'elles seront gâtées » (entretien n° 158). Considérant cela comme un « travail d'homme », un casque bleu de la MINUSCA suggère que le déploiement des femmes pourrait avoir un impact négatif sur leur mariage ou leurs perspectives de mariage :



Très peu de femmes sont prêtes à s'engager dans ce métier car, en particulier dans la société dont elles sont issues, elles pensent que ce type de déploiement n'est pas compatible avec le mariage. Que cela soit vrai ou non, cela ne reflète pas les responsabilités conjugales de la femme, ni ses chances de se marier. C'est particulièrement vrai pour les femmes qui s'apprêtent à se fiancer. Elles pensent que participer à ce type de mission de maintien de la paix revient à se couper de leur foyer, c'est-à-dire de la personne avec laquelle elles s'apprêtent à se fiancer. Entreprendre ce type de travail ne les aidera pas à se marier ; même certains hommes travaillant dans cet environnement ne croient pas que les femmes déployées soient assez bien (entretien n° 39).

Dans certains contextes, les femmes doivent obtenir la permission des hommes pour être déployées dans des opérations de paix, qu'elles soient policières ou militaires. Il peut s'agir de la permission du mari, du père, des frères ou des oncles de la femme. Une officière militaire australienne explique comment elle a pris conscience, « après avoir examiné différents pays et préparé des déploiements, qu'il existe malheureusement encore de nombreux pays où les questions d'autorisation sont très importantes, qu'il s'agisse de l'autorisation de s'engager, de l'autorisation de se déployer ou de l'autorisation d'avoir un emploi, accordée par le conjoint ou les parents » (entretien n° 125). L'attente d'une autorisation masculine se manifeste à différents degrés, allant d'une exigence formelle à une attente sociale. Dans certains cas, il s'agit d'un processus négocié impliquant les forces armées ou d'un accord personnel au sein d'une famille.

Comme nous le verrons dans le chapitre suivant, le positionnement social et culturel des femmes en tant que principales responsables des soins au sein des familles est identifié par les participants comme un obstacle important à leur participation aux opérations de paix. Cet obstacle persiste même lorsqu'il n'y a pas d'exclusion formelle de la participation des femmes. Comme l'explique un membre de la MONUSCO : « La faible représentation des femmes dans les missions [est] due au fait qu'elles doivent beaucoup plus jongler entre leur vie familiale et leur vie professionnelle. » (Entretien n° 75). De même, un participant à l'enquête déclare : « Ce sont encore principalement les hommes qui travaillent dans le domaine de la paix, car les femmes sont « emprisonnées » chez elles pour s'occuper des enfants. » Un membre des forces de maintien de la paix de la MINUSCA affirme de manière similaire :



... la femme ne veut pas quitter son bébé. La femme et le bébé forment un couple, mère et enfant, on ne peut pas les séparer. Les femmes préfèrent donc rester chez elles et s'occuper de leurs enfants. Peut-être que lorsque l'enfant aura un an, deux ans, trois ans, elle pourra le confier [à une autre personne] et venir dans la zone de la mission. Cela réduit la participation des femmes (entretien n° 54).

Les participantes à l'étude soulignent que les responsabilités familiales créent des contraintes à la fois socioculturelles et logistiques qui limitent leur capacité à se déployer. Selon une casquettiste de la MONUSCO, si l'on choisit de se déployer, « il faut savoir comment gérer son foyer et son mari... Comment s'assurer que sa famille ne souffrira pas de son absence ? » (Entretien n° 62).

5.5.2 Obstacles organisationnels et structurels

Les attitudes culturelles et sociales se conjuguent aux politiques et aux pratiques acceptées au sein des forces armées et de l'ONU pour compliquer les obstacles au déploiement des femmes. Celles-ci se manifestent par des préjugés inconscients chez les dirigeants socialisés dans une norme androcentrique, des politiques formelles et informelles qui discriminent les femmes et des attitudes sexistes qui leur refusent des opportunités. Les participantes mentionnent cela en ce qui concerne : l'imposition de limites d'âge, de niveaux de carrière et d'expérience, les politiques/pratiques relatives à la grossesse et aux soins, les tests de normes physiques et les attitudes envers la protection des femmes qui peuvent entraver de manière unique le déploiement des femmes.

5.5.2.1 Niveau de carrière ou expérience insuffisants

Plusieurs participants évoquent les difficultés rencontrées pour trouver des femmes aptes à occuper des postes appropriés dans les opérations de paix. Un participant à l'enquête fait remarquer :



Le recrutement pour les opérations de paix ne vise plus des compétences policières « générales », mais se concentre davantage sur des expertises spécifiques liées au renforcement durable des capacités et au développement des connaissances et des compétences. Les opérations de paix sont plus complexes qu'auparavant. Les femmes policières ont moins d'occasions d'acquérir ces compétences au sein de leur service de police national et ont donc moins d'opportunités.

Les participants soulignent deux raisons à cela. La première est l'insuffisance de la formation aux rôles fondamentaux ou spécialisés, en particulier lorsque les femmes ont été mises à l'écart dans leur service et affectées à des rôles administratifs, de soutien ou non opérationnels, comme l'ont souligné plusieurs membres des forces de maintien de la paix de la MONUSCO, par exemple (entretien n° 73). Un autre participant fait valoir que les femmes ne sont peut-être pas formées dans les domaines appropriés pour leur déploiement, ce qui :



... revient également au type de rôles qui attirent les femmes. À Chypre, il y avait un régiment d'ingénieurs chargé du maintien de la paix, mais il n'y avait tout simplement pas de femmes, car apparemment, aucun ingénieur féminin n'avait été recruté dans ce régiment. Et cela nous ramène à la question suivante : quelles matières les femmes étudient-elles ? C'est donc comme un pipeline de talents qui se met en place (entretien n° 122).

La deuxième question est celle de l'expérience. Par exemple, un participant explique que les « équipes spécialisées de la police » exigent que les individus aient « au moins 10 ans d'expérience », ce qui, selon lui, est plus difficile à atteindre pour une femme dans les forces de police :



... les femmes sont probablement déployées un peu plus tard parce qu'elles ont des enfants, et il leur faut plus de temps pour acquérir ces 10 ans d'expérience. Alors, que se passe-t-il lorsque vous modifiez ce calendrier ? Combien de femmes ne peuvent pas occuper de poste à responsabilité parce qu'elles ont dû commencer leur expérience initiale plus tard que leurs homologues masculins ? (Entretien n° 90)

Ceci est également souligné par une femme du Bangladesh qui explique que dans son pays, il existe une limite d'âge maximale pour le déploiement. Elle suggère que si les femmes plus âgées sont peut-être plus aptes à être déployées parce que leurs enfants sont plus grands et qu'elles ont acquis l'expérience requise, elles peuvent être exclues en raison de leur âge. Elle décrit cela comme « un sujet tabou dont personne ne parle vraiment » (entretien n° 90).



MONUSCO/Kevin Jordan 2020

5.5.2.2 Des limites d'âge qui touchent de manière disproportionnée les femmes

Les interruptions de carrière dues aux responsabilités familiales des femmes signifient qu'elles ne peuvent être déployées que plus tard dans leur vie. Cependant, cela se heurte souvent aux restrictions d'âge pour le déploiement, comme le mentionne un officier des forces armées brésiliennes :



... beaucoup de femmes qui sont aujourd'hui majors et lieutenants-colonels ont 55 ou 56 ans. Elles veulent être déployées, mais on leur dit qu'elles ne peuvent pas l'être en raison de leur âge. [Ces femmes m'ont dit] : « Je suis au meilleur moment de ma vie... mes enfants sont mariés. Je suis moi-même. Je fais de l'exercice tous les jours. Je me sens en confiance. Je veux y aller » (Entretien n° 93).

5.5.2.3 Différentes normes physiques pouvant désavantager les femmes

Dans certaines forces armées, comme en Indonésie, le personnel affirme que les normes physiques obsolètes ou androcentriques dissuadent les femmes de s'engager dans l'armée ou de demander à être déployées. Une femme officier de l'armée australienne décrit les obstacles qui découlent d'une approche non sexiste des exigences physiques :



Il est certain qu'ici, en Australie, il n'y a pas d'obstacles formels, par exemple, nous avons ouvert tous les postes aux femmes. Donc, si vous répondez aux exigences physiques, vous pouvez bien sûr être recrutée pour ce poste. Cependant, l'obstacle sous-jacent que je vois est peut-être que les critères physiques n'ont pas été modifiés depuis qu'ils étaient destinés uniquement aux hommes. Il y a eu beaucoup de débats, par exemple, sur les exigences physiques pour certains postes dans d'autres armées, qui continuent de fonctionner sur la base d'une norme mise en place par des hommes pour des hommes (entretien n° 113).

Ceci est reconnu ailleurs, une femme officier militaire britannique faisant référence aux « gardiens » qui fixent les tests physiques. Cette participante mentionne un pays dont elle a connaissance qui « a externalisé [les tests physiques] à une université... pour dire : « Nous voulons un test sans distinction de sexe, équitable entre les sexes, et nous voulons l'aligner sur ce que nous faisons au combat » (entretien n° 80).

En réponse, une autre femme officier militaire britannique note que cela s'est également produit dans son pays, mais qu'elle estime qu'un biais androcentrique persiste : « L'institut de recherche est venu et a demandé aux personnes occupant des postes spécifiques, comme le combat, ce qu'elles devaient faire, et les personnes au sommet de la chaîne dans ces postes de combat étaient toutes des hommes. Et nous avons constaté qu'ils exagéraient leurs tâches quotidiennes au point de créer un test presque impossible à réussir, qui ne reflétait pas leur réalité » (entretien n° 80).

5.5.2.4 Préjugés inconscients dans les processus de sélection

Certains participants évoquent le rôle des préjugés inconscients dans les évaluations de recrutement et de déploiement. L'un d'eux partage un exemple de préjugé inconscient dont il a été témoin lors d'un processus de recrutement :



Mon responsable du recrutement parlait de diversité, mais il ne recrutait aucune personne issue de la diversité... Je pense que cela s'explique en partie par des préjugés inconscients. Il ne savait pas comment recruter de manière diversifiée, étant un homme blanc de 55 ans qui a grandi dans un ghetto blanc en Écosse. Il ne sait pas comment interagir avec d'autres communautés, et même s'il le savait, il ne saurait pas comment leur parler. Cela fait donc partie du problème culturel auquel nous sommes confrontés : il faut quelqu'un qui soit assez intelligent sur le plan émotionnel et culturel (entretien n° 81).

Dans un autre cas, une femme partage son expérience du processus de sélection pour le déploiement d'officiers subalternes. Elle raconte que lorsqu'elle a demandé pourquoi seules quelques femmes avaient été retenues, « ils ont répondu : “Vous savez, elles ont des enfants, des bébés.” Il y a donc une perception chez les personnes qui ont le pouvoir de décision en matière de déploiement, qui reflète leurs propres préjugés implicites » (entretien n° 86).

5.5.2.5 Problèmes d'infrastructure et d'hébergement

Le manque de logements et d'installations adaptés aux femmes dans les missions constitue un obstacle à leur déploiement. Dans le cadre de la mission MINUSCA, plusieurs participants affirment que les logements destinés aux femmes sont insuffisants (entretien n° 51). Comme le fait remarquer un soldat de la paix, la mission n'est pas en mesure d'accueillir davantage de femmes soldats, ce qui entrave les efforts visant à augmenter le nombre de femmes déployées : « Mon logement pouvait accueillir 17 femmes soldats. J'en amenais 13 de plus. Mais j'ai besoin de logements... Nous pouvons en accueillir une ou deux, mais quand il s'agit d'une dizaine, cela doit être budgété. Si cela n'était pas budgété, nous ne pouvons pas les accueillir, donc nous les avons arrêtées. Nous voulons du personnel. Travaillons d'abord sur la question du logement » (entretien n° 59). Un civil travaillant pour la MINUSCA souligne de la même manière que « nous avons besoin de plus de logements. Cela signifie plus d'argent » (entretien n° 60).

5.5.2.6 Préoccupations en matière de sûreté et de sécurité dans certains lieux de mission

Les préoccupations et les attitudes concernant la sécurité des femmes dans le cadre des missions constituent un obstacle au déploiement de certaines femmes. Les missions jugées plus dangereuses sont assimilées à celles où le déploiement de femmes est moins probable. Comme le souligne une femme soldat : « La MINUSCA était en quelque sorte l'une des missions les plus dangereuses. C'est pourquoi le nombre de femmes déployées est vraiment faible... ». (Entretien n° 127). Elle ajoute que la sécurité de la mission a un impact considérable sur le manque de participation des femmes, estimant que « le pays contributeur ne veut pas déployer de femmes parce qu'il est conscient des problèmes de sécurité » (Entretien n° 127). En effet, selon la participante, « ils ont en quelque sorte cette mentalité qui les pousse à ne pas vouloir ramener des femmes dans des sacs mortuaires, vous voyez, chez eux ou ailleurs ». De même, le personnel déployé en RDC note que, bien que l'UNPOL cherche à atteindre un objectif de 30 % de représentation féminine, le recrutement est difficile car le personnel considère la RDC comme un poste dangereux, tout en soulignant, bien sûr, que les femmes sont souvent prêtes à être déployées dans de tels postes.

5.5.2.7 Grossesse et déploiement

La grossesse est considérée comme une raison pour laquelle les femmes ne sont pas déployées, les T/PCC et l'ONU interdisant généralement le déploiement pendant la grossesse, bien qu'il n'existe pas toujours de politiques officielles à ce sujet (entretien n° 80). Un autre participant reconnaît l'intérêt d'élaborer des politiques claires en matière de grossesse, notamment en créant des possibilités pour les femmes enceintes d'être déployées en toute sécurité dans le cadre de missions ou de travailler sur des activités liées à des missions (entretien n° 90). Plusieurs participants reconnaissent les difficultés liées à la fourniture de soins de santé de qualité dans certaines missions, mais conviennent qu'il convient de mettre en place des politiques claires et d'étudier des alternatives possibles (telles que le maintien de la paix à distance ou hybride) (entretien n° 90).

5.5.2.8 Manque de soutien organisationnel pour la garde d'enfants

Comme nous le verrons dans les chapitres suivants, les participants soulignent le manque de soutien organisationnel pour le personnel ayant des responsabilités familiales, en particulier la garde d'enfants, comme un facteur qui freine le déploiement des femmes. Comme le dit une policière indonésienne : « Les stéréotypes de genre et les politiques organisationnelles inadéquates exacerbent souvent cette situation, ce qui fait que les individus doivent faire face à des défis supplémentaires pour remplir leurs obligations professionnelles sans sacrifier leurs responsabilités familiales » (entretien n° 37). Un officier militaire britannique commente que cela est révélateur des conditions générales médiocres dans les forces armées :

“ ”

... le fait que nous n'ayons pas de très bons logements pour tout le monde, qu'un ingénieur dans l'armée soit moins bien payé qu'un ingénieur dans le secteur privé... Je pense que les responsabilités familiales et les services de garde d'enfants ne sont qu'une version mineure de ce problème. Si tout le monde avait beaucoup d'argent, chacun pourrait payer ses propres services de garde d'enfants, ce ne serait pas un problème, et chacun pourrait payer son propre thérapeute. Mais comme nous ne payons pas suffisamment nos employés, la question de savoir si nous leur fournissons ou non un thérapeute, si nous leur fournissons ou non des services de garde d'enfants, si nous leur fournissons ou non XYZ devient un problème beaucoup plus aigu. Parfois, je crains que nous ne nous trompions de cible (entretien n° 81).



US Air Force/Staff Sgt Christopher Hubenthal, 2015

6 Responsabilités familiales

Aperçu : La plupart des gens ont des responsabilités familiales envers d'autres personnes. Pour certaines personnes – généralement, mais pas toujours, des femmes – le travail nécessaire pour assumer ces responsabilités est considérable et a un impact sur tous les autres aspects de leur vie, y compris leur emploi. Bien qu'il y ait eu récemment un changement dans les attentes concernant les personnes qui devraient et peuvent assumer des tâches de soins non rémunérées, parallèlement à une meilleure reconnaissance de leur valeur, les femmes continuent généralement d'assumer une part disproportionnée des tâches de soins, ce qui a des implications sur leur participation au marché du travail, y compris dans le secteur de la sécurité et du maintien de la paix.

6.1 Responsabilités en matière de soins des participants

La plupart des participants ont des responsabilités familiales, dont 74 % des personnes interrogées (175 sur 235), parmi lesquelles 17 % sont des aidants uniques et 21 % des aidants principaux. La plupart des personnes interrogées font référence à des responsabilités familiales envers des enfants, tandis que plusieurs mentionnent des responsabilités familiales envers des parents âgés et attirent l'attention sur les responsabilités familiales au-delà des enfants, qui, selon elles, sont souvent négligées. D'autres soulignent que dans de nombreuses cultures, les responsabilités familiales peuvent également englober les familles élargies et les parents non biologiques (comme l'a souligné un membre de la force de maintien de la paix de la MINUSS en référence à la culture maorie en Nouvelle-Zélande et à de nombreuses communautés des îles du Pacifique, entretien n° 165).

Les participants à la recherche mentionnent avoir à la fois des enfants et des parents âgés à charge, ainsi que d'autres membres de leur famille, notamment des frères et sœurs plus jeunes et des membres de leur famille qui sont malades, ont des besoins particuliers ou nécessitent des soins supplémentaires. Beaucoup sont également les principaux aidants et une proportion importante d'entre eux sont célibataires ou seuls aidants. Plusieurs participants attirent l'attention sur la grande diversité des responsabilités en matière de soins et sur la façon dont celles-ci peuvent varier (et être conceptualisées différemment – voir section 9.2) selon les cultures, les lieux et les époques, et être influencées par la classe sociale, la race et le genre.¹³⁷ Par exemple, une officière militaire australienne déclare que « les soins sont un domaine très vaste » et fonctionnent souvent « de manière complexe », soulignant que les personnes sans relations familiales dont elles s'occupent forment souvent des « réseaux de soins » avec des amis (entretien n° 125). Elle souligne également que lorsque les militaires examinent les responsabilités et les besoins en matière de soins, ils ne doivent pas supposer que tous les membres du personnel ont « un proche pour prendre soin d'eux » en cas de besoin et éviter par inadvertance de fournir un soutien à ceux qui en ont besoin (entretien n° 125). D'autres mettent toutefois en garde contre un élargissement excessif du concept de responsabilités familiales, qui risquerait de rendre le terme trop vague, de confondre différents types de responsabilités familiales et de négliger leurs différents impacts sur la participation significative des femmes aux institutions du secteur de la sécurité et aux opérations de paix (entretien n° 123). Par exemple, une représentante de la société civile souligne que différents types de responsabilités familiales nécessitent différents types de soutien et de reconnaissance.

Une autre question importante à prendre en compte lorsqu'on examine les responsabilités familiales et les institutions du secteur de la sécurité est le fait que les membres de la famille, souvent les conjoints ou les jeunes enfants, peuvent eux-mêmes devenir des aidants pour les militaires en service en raison du syndrome de stress post-traumatique et d'autres blessures liées à leur travail, notamment leur déploiement dans le cadre d'opérations, ce qui est plus fréquent que dans la plupart des autres professions (voir Walker, Selous et Misca 2020 sur les recommandations visant à soutenir ces aidants « cachés » dans un rapport commandé par le ministre britannique de la Défense de l'époque).

6.2 L'institution comme famille

Les participants à la recherche évoquent également le fait que leurs unités et/ou équipes deviennent leur famille. Un membre du personnel civil des Nations Unies à la MINUSS, par exemple, parle du stress et des traumatismes liés au travail dans les opérations de paix, qui nuisent parfois à la culture de travail, mais qui conduisent également les gens à « prendre soin les uns des autres » (entretien n° 84). Un policier de maintien de la paix de la MONUSCO fait référence à son chef d'état-major qui encourage le personnel à se considérer comme faisant partie d'une famille qui peut compter les uns sur les autres et sur son soutien (entretien n° 78). De même, les militaires indiens, indonésiens et britanniques considèrent souvent leurs collègues comme leur famille. Les familles du personnel sont également souvent considérées comme faisant partie de la famille des forces armées ou de la police. Pour certains, l'armée devient une « famille de substitution » et soutient les membres de la famille du personnel pendant et après la durée de leur service (entretien n° 3). Cependant, ce langage peut également pousser certains membres du personnel à s'engager dans des cultures de travail néfastes qui favorisent le présentisme, la disponibilité constante, etc. (voir section 7.2) par crainte de décevoir leurs collègues.

D'autres affirment que leurs responsabilités en matière de soins sont transférées au pays hôte lors du déploiement, leur « responsabilité de prendre soin du pays hôte » devenant prioritaire (entretien n° 146). À cet égard, plusieurs soulignent que travailler dans les forces armées ou la police n'est pas seulement un emploi, mais un acte de service et de défense de leur pays et, par extension, de leur famille. Il s'agit en fait d'un acte de soins. Beaucoup suggèrent également que leur carrière dans les forces armées et la police, ainsi que leurs déploiements, constituent un moyen pratique de mieux prendre soin de leur famille et de subvenir à ses besoins, grâce à leur rémunération financière et à l'exemple de professionnalisme et d'engagement qu'ils donnent à leurs enfants, par exemple.

D'autres, cependant, se disent tiraillés entre leur devoir envers leur travail et leur pays et celui envers leur famille, ayant parfois l'impression que l'attention qu'ils portent à leur famille est suspendue ou réduite en raison de leur dévouement à leur travail. Dans le même ordre d'idées, d'autres recherches qualifient l'armée et la famille d'institutions « avides », qui se disputent souvent « le temps, la loyauté et l'énergie des militaires »¹³⁸, la famille étant simultanément considérée par les militaires comme « à la fois un obstacle et un mécanisme de soutien important »¹³⁹ et, à l'inverse, l'armée – et la police – éloignant le personnel de sa famille.



UN/Pasqual Gorriz, 2009

6.3 La division genrée du travail de soins : « Les soins sont l’apanage des femmes »

Une proportion importante des personnes interrogées qui ont des responsabilités familiales sont des hommes (29 %). Parmi les hommes qui ont répondu à cette question, 81 % déclarent avoir des responsabilités familiales (contre 18,7 % qui n’en ont pas). De nombreux hommes que nous avons interrogés font également référence à leurs responsabilités familiales. Beaucoup ont déclaré être les principaux responsables familiaux. Cependant, plusieurs ont précisé qu’ils étaient la seule ou la principale personne à subvenir financièrement aux besoins de leur famille (entretien n° 154). Une certaine ambiguïté conceptuelle autour de la notion de soins est donc apparue au cours de la recherche, et d’autres concepts ont été utilisés dans différents contextes pour clarifier le sens : par exemple, en Inde, le concept de « responsabilités en matière de soins » est peu connu, le terme « bien-être » étant le synonyme le plus couramment utilisé (entretien n° 11).¹⁴⁰ Néanmoins, bien qu’elles soient conceptualisées différemment selon les contextes, les normes de genre en matière de soins sont restées très similaires.

La majorité des participants reconnaissent que les responsabilités liées aux soins incombent de manière disproportionnée aux femmes et que les attentes peuvent varier d’une culture à l’autre. Par exemple, dans les forces armées indiennes, de nombreux soldats sont issus de zones rurales, où les normes traditionnelles en matière de genre sont généralement plus présentes. Près des deux tiers des personnes interrogées (64 %) s’accordent à dire que les responsabilités liées aux soins sont liées au genre, tandis que seulement 17 % ne sont pas d’accord (les autres sont indécis ou ne savent pas). De nombreux participants, mais pas tous, font référence à une répartition traditionnelle des tâches en matière de responsabilités familiales, les femmes assumant généralement la plupart de ces responsabilités en tant que principales dispensatrices de soins. De nombreuses femmes soldats de la paix s’accordent à dire que « les femmes sont les principales dispensatrices de soins aux enfants... les hommes participent, mais pas beaucoup » (entretien n° 62), tandis que de nombreux hommes s’accordent à dire que les responsabilités en matière de soins sont « le travail des femmes... les soins sont l’affaire des femmes » (entretien n° 136). Lorsque les deux conjoints travaillent dans les services, plusieurs participants s’attendent à ce que « les femmes occupent un emploi à temps plein, prennent des congés maladie pour rester à la maison avec les enfants et prennent des congés lorsque les enfants ne vont pas à l’école » (répondant à l’enquête).

De nombreux participants soulignent la charge de travail supplémentaire qui incombe ainsi aux femmes en uniforme. Par exemple, un policier indonésien fait référence à la répartition inégale du travail domestique non rémunéré entre les hommes et les femmes, même lorsque les deux travaillent dans le secteur de la sécurité. Cela montre que non seulement les femmes ont une charge de travail supplémentaire, mais que ce travail les subordonne également à leur mari :



... au bureau, nous avons beaucoup de subordonnés, mais quand nous rentrons à la maison, nous devenons des servantes, tandis que nos maris rentrent à la maison et lisent le journal (entretien n° 33).

Cependant, plusieurs femmes en uniforme ayant des responsabilités familiales en Inde, en Indonésie et au Royaume-Uni mentionnent le soutien de leur mari qui leur permet (ou leur a permis, si elles sont à la retraite) de progresser dans leur carrière et d’être déployées, ou de se relayer avec leur mari pour donner la priorité à leur carrière ou à leur déploiement (par exemple, entretien n° 31, entretien n° 73, entretien n° 146). Néanmoins, dans certains de ces cas, il subsiste une hypothèse selon laquelle l’accomplissement des responsabilités familiales reste une tâche qui incombe aux femmes. Par exemple, une policière indonésienne exprime sa profonde gratitude envers son mari qui a accepté de devenir « femme au foyer » : « Mon mari assume le rôle de mère. Je deviens le chef de famille. Il reste

à la maison et s'occupe de tout mon travail. Je prends en charge ses responsabilités [et] je pourrais à tous leurs besoins » (entretien n° 31). Une autre policière pakistanaise décrit le soutien apporté par son mari, sa famille élargie et d'autres personnes pour s'occuper de ses enfants, mais qualifie ce travail de soins de « mes responsabilités liées au genre » (entretien n° 90). Les études universitaires identifient également comment les attentes normatives liées au genre en matière de soins influencent les identités, selon lesquelles les femmes « sont » des mères et les hommes « font » leur rôle de père, souvent en « aidant » à assumer les responsabilités liées aux soins.¹⁴¹

En effet, plusieurs hommes déclarent de la même manière que le fait d'avoir des enfants n'a pas nui à leur carrière, car ils ont des épouses et/ou des familles élargies qui les soutiennent et peuvent assumer les principales responsabilités en matière de soins. Dans de nombreux cas, les hommes indiquent qu'ils ont fait le choix personnel de donner la priorité à leur carrière plutôt qu'à leurs responsabilités en matière de soins, même si certains soulignent que cela a un impact sur les relations familiales et crée des tensions au sein du foyer. C'est ce que décrit un officier militaire britannique, qui partage son expérience de la gestion des déploiements avec sa famille :



Il y a eu tellement de déploiements et j'ai toujours dû donner la priorité à mon travail. Je pense que cela a eu plus d'impact sur ma famille que sur ma carrière... Si j'étais appelé pour une opération, je ne pouvais pas refuser, à moins de passer par la chaîne hiérarchique officielle J-1 et d'avoir une très bonne raison de ne pas pouvoir être déployé. À l'époque, ma femme soutenait pleinement ma carrière, donc cela ne posait pas vraiment de problème (entretien n° 145).

De même, un soldat de la paix de la MINUSS décrit le choix difficile auquel sont confrontés de nombreux militaires ayant des responsabilités familiales :



Oui, c'était parfois un choix difficile [de partir en mission], mais je considérais que nous étions des professionnels. Je m'étais engagé non seulement pour un emploi ou une carrière, mais aussi pour un mode de vie, une vocation, si vous voulez, qui m'obligeait à partir à l'étranger et à faire des choses dangereuses. J'acceptais donc pleinement cela comme faisant partie de mon engagement... Mais j'ai toujours été assez égoïste. Pour être honnête, le plus facile pour moi était d'accepter le fait que mon travail m'obligeait à être, je ne sais pas, en Bosnie ou en Afghanistan. J'y suis donc allé de bon cœur, mettant de côté mes responsabilités familiales et les confiant à mon partenaire, n'est-ce pas ? Oui, à tort ou à raison, probablement à tort, n'est-ce pas ? (Entretien n° 177)

Si beaucoup s'accordent à dire que les responsabilités familiales sont liées au genre, les femmes étant généralement celles qui les assument et censées le faire, certains participants estiment que les tâches domestiques devraient être considérées comme une responsabilité partagée. Certains soulignent également à quel point de nombreux hommes s'ennuient de leurs enfants lorsqu'ils sont déployés et regrettent de ne pas pouvoir passer plus de temps avec leur famille. Un soldat de la paix de la MONUSCO explique qu'avoir des enfants en bas âge « un garçon de 15 ans et une fille qui aura 12 ans en décembre [rend] difficile le fait d'être affecté à un lieu de service loin de sa famille » (entretien n° 64). De même, un officier militaire britannique mentionne que ses choix de carrière « ont un impact assez important sur sa famille... ces derniers temps, j'ai manqué des anniversaires, des dates importantes » (entretien n° 133).

Certains participants à la recherche soulignent également la résistance à l'égard des hommes qui assument les principales responsabilités familiales, parfois même de la part de leurs partenaires qui ne « font pas confiance » aux hommes pour remplir ces responsabilités, et parfois de la part de la société lorsqu'ils doivent « lutter contre certains stéréotypes » (entretien n° 96). Un participant cite l'exemple de casques bleus nigériens dont les maris s'occupaient des enfants pendant leur déploiement et qui rencontraient des difficultés à la maison parce que les hommes qui s'occupent des enfants « ne correspondaient pas à la norme culturelle » (entretien n° 96). Un autre casque bleu de la MINUSS fait écho à cette remarque en soulignant qu'en Afrique, « les hommes qui s'occupent des enfants sont parfois stigmatisés comme ne remplissant pas leur rôle traditionnel » (entretien n° 174).

6.4 Soutien à la prise en charge des enfants : « La mère restait à la maison et s’occupait des enfants. Le père partait à l’aventure avec l’armée ».

Plusieurs participants soulignent que l’on attend d’un soldat de la paix qu’il ait une femme à la maison qui s’occupe de sa famille. Comme l’explique un soldat de la paix de la MINUSS : « La mère restait à la maison et s’occupait des enfants. Le père partait à l’aventure avec l’armée » (entretien n° 180). En revanche, on suppose que pour « les femmes en uniforme, il est peu probable que votre... mari reste à la maison ; lui aussi travaille quelque part » (entretien n° 166). Plusieurs hommes en uniforme mentionnent que leurs femmes doivent arrêter de travailler ou travailler à temps partiel pour s’occuper des enfants, et qu’elles reprennent peut-être le travail lorsque les enfants sont plus grands (entretien n° 131). Pour d’autres, leurs déploiements ou leur travail à l’extérieur ont rendu difficile le retour au travail de leurs épouses : « Ma femme est la principale responsable de mes deux filles, elle ne travaille pas et n’a pas pu le faire parce que j’étais absent » (entretien n° 129).

Au-delà du soutien de leur conjoint, les membres en uniforme des trois opérations de paix (MONUSCO, MINUSCA et MINUSS) ainsi qu’en Inde et en Indonésie – mais dans une moindre mesure au Royaume-Uni – font souvent référence à leur famille élargie comme leur « système de soutien » (entretien n° 159). Un policier indonésien, par exemple, déclare : « En Indonésie, dans toutes les cultures, vous savez, les mères s’occupent de leur petite-fille ou de leur arrière-petite-fille », ce qui facilite le déploiement des policières, dans ce cas précis (entretien n° 85). De même, en Inde, les familles élargies apportent un soutien important. Une femme officier à la retraite des forces armées indiennes mentionne par exemple que ses parents s’occupaient de son enfant pendant qu’elle travaillait et étaient « là pour prendre soin de lui tout le temps » (entretien n° 24).

La présence d’un soutien élargi pour les responsabilités familiales procure un sentiment de « calme » pendant la mission, comme l’explique une femme membre des forces de maintien de la paix indonésiennes (entretien n° 38), sachant que ses enfants et les autres sont bien pris en charge. Ou, comme le dit une femme officier de l’armée thaïlandaise : « c’est pourquoi je n’ai à me soucier de rien et que je peux continuer à travailler » (entretien n° 127). Au sein de ce réseau élargi, ce sont souvent les femmes qui fournissent un soutien pour les responsabilités familiales :



... beaucoup de femmes soldats de la paix que j’ai rencontrées et qui avaient laissé leurs enfants derrière elles comptaient également beaucoup sur leur famille élargie, ce qui était considéré comme l’un des facteurs clés pour que cela fonctionne. Et je dirais que c’est également le cas pour les femmes civiles qui partent dans des stations où elles n’ont pas de famille... On compte souvent beaucoup, beaucoup sur les grands-mères, vous savez, les grands-mères des enfants, les tantes comme les sœurs (entretien n° 99).

Plus généralement, de nombreux participants mentionnent les multiples sources ou le réseau de soutien nécessaires et utilisés, notamment les partenaires, les parents, les autres membres de la famille, les voisins, les aides rémunérées et « les amis et collègues sur lesquels on peut compter en cas de besoin » (entretien n° 115).

6.5 Le travail de soins non rémunéré comme obstacle au travail rémunéré

À l'échelle mondiale, les femmes assument une part disproportionnée des responsabilités familiales, consacrant en moyenne 2,5 fois plus d'heures que les hommes au travail non rémunéré,¹⁴² ou assumant environ 76 % du travail domestique non rémunéré.¹⁴³ Selon l'Organisation internationale du travail (OIT), les responsabilités familiales constituent le principal obstacle à la participation des femmes au marché du travail.¹⁴⁴ En 2023, sur les 748 millions de personnes qui ne faisaient pas partie de la population active en raison de responsabilités familiales dans le monde, 708 millions étaient des femmes, tandis que 45 % des femmes hors de la population active citaient les responsabilités familiales comme raison. À titre d'exemple, les dernières données du Bureau australien des statistiques montrent que 59 % des femmes australiennes qui n'étaient pas actives et qui souhaitaient travailler ne pouvaient pas le faire en raison de leurs responsabilités familiales (42 % pour s'occuper d'enfants, 17 % pour s'occuper d'une personne malade, handicapée ou âgée).¹⁴⁵

L'obstacle à l'emploi résulte en grande partie de l'épuisement du temps, de l'énergie et des autres ressources que requiert l'accomplissement des responsabilités familiales. Les études sur l'épuisement lié à la reproduction sociale (DSR) soulignent que c'est la nature hautement genrée, sous-évaluée et non soutenue du travail familial non rémunéré qui est à l'origine de cet effet néfaste et d'autres conséquences néfastes.¹⁴⁶ Les conséquences néfastes qui en découlent comprennent des effets négatifs sur la santé mentale, émotionnelle et physique, le bien-être et la sécurité économique des aidants. Par exemple, une enquête récente menée auprès de 1 400 femmes en Australie a révélé que 72 % d'entre elles ont déclaré avoir souffert d'épuisement professionnel au cours de l'année écoulée, 61 % d'entre elles attribuant cela à la difficulté de concilier vie familiale et vie professionnelle.¹⁴⁷

La marginalisation du travail rémunéré résulte également des normes de genre en matière de soins et des préjugés maternels, ainsi que des pressions et des attentes familiales et sociétales. Les participantes ont notamment souligné que parfois, les hommes « ne permettent même pas aux femmes d'aller travailler ailleurs, en raison de ces responsabilités » (entretien n° 178).

Sur le lieu de travail, les femmes sont stéréotypées comme des aidantes qui font passer leur famille avant leur profession. Elles sont donc souvent considérées comme moins engagées, moins loyales et moins fiables.¹⁴⁸ Cela alimente les préjugés maternels qui positionnent les mères comme de « mauvaises travailleuses » et un « obstacle » à la productivité sur le lieu de travail.¹⁴⁹ Elles se voient donc souvent attribuer des rôles de soutien plutôt que des postes qui correspondent à de futurs rôles de direction, elles sont négligées pour les promotions et les opportunités, et elles sont pénalisées financièrement.¹⁵⁰ Ce phénomène est souvent appelé « pénalité de maternité » en raison de l'impact des préjugés maternels et des interruptions dans la participation des femmes au marché du travail, qui ont des répercussions négatives sur leurs revenus et leur carrière.¹⁵¹ En revanche, les hommes qui ont une famille sont souvent considérés par leurs employeurs comme plus engagés, plus fiables et plus loyaux envers l'organisation et, à ce titre, ils reçoivent parfois des primes appelées « primes de paternité » dans les études universitaires sur l'.¹⁵² Les normes de genre relatives aux tâches domestiques, qui constituent un obstacle à l'emploi rémunéré, découlent également du fait que les femmes considèrent qu'il s'agit de leur travail (entretien n° 146) et qu'elles ne peuvent pas faire confiance aux hommes pour s'occuper des enfants ou du foyer (entretien n° 52). Comme le fait remarquer un membre de la force de maintien de la paix de la MINUSS : « Est-ce qu'il allaite ? Certainement pas. Il ne sait même pas comment s'occuper d'un bébé. Il ne sait pas laver un bébé... On ne peut pas séparer, du moins pour un bébé âgé de zéro à deux ans, la mère de son enfant » (entretien n° 173). Les normes de genre relatives aux tâches domestiques nuisent donc non seulement aux femmes, en contribuant à une charge disproportionnée de tâches domestiques et à une sous-représentation dans la population active, mais elles nuisent également aux hommes et à leur capacité à assumer et à être reconnus pour leurs responsabilités familiales.

6.6 Changement normatif et culturel

Plusieurs participants observent que les normes de genre relatives aux tâches domestiques, selon lesquelles les femmes sont censées assumer la responsabilité principale des soins, évoluent lentement. Par exemple, un membre de la société civile observe un changement culturel au Royaume-Uni :



Je sais que ce que nous essayons de faire, ou ce que l'on essaie de faire au Royaume-Uni en général, c'est de changer la culture afin que la responsabilité ne repose pas uniquement sur les femmes, mais qu'elle soit partagée, et il est certain que la jeune génération adhère vraiment à cette idée. Je pense que les jeunes hommes apprécient désormais de passer du temps avec leurs enfants et veulent faire partie de leur vie. Ce n'est plus considéré comme « une tâche qui incombe aux femmes ». Il y a donc clairement eu un changement culturel (entretien n° 122).

Beaucoup s'accordent à dire que l'importance du travail de soins non rémunéré et la charge de travail que cela représente pour les femmes et les hommes sont désormais mieux reconnues, deux aspects mis en évidence par la pandémie de COVID-19.¹⁵³ Faisant écho au participant ci-dessus, certains attribuent cela à un changement générationnel. On constate que dans certaines cultures, les jeunes générations s'attendent à ce que les tâches domestiques soient réparties équitablement entre les personnes qui s'occupent des enfants. Une conseillère principale de l'ONU Femmes constate que la génération plus âgée (qu'elle décrit comme les personnes de plus de 40 ans) a généralement tendance à « garder [les responsabilités domestiques] privées... et à ne pas en parler », tandis que la jeune génération est différente :



J'ai vu des collègues âgés de 30 à 40 ans du Secrétariat des Nations Unies qui sont très fiers, vous savez, avec leurs bébés... il y a ces hommes qui montrent l'exemple. Je veux dire, ils ne devraient pas recevoir de médaille pour s'occuper de leurs enfants, n'est-ce pas ? Mais... si cela s'était produit, disons il y a dix ans, on se serait moqué d'eux, alors qu'aujourd'hui, c'est tout à fait normal. Je pense qu'il y a un léger changement d'attitude, ce qui est une bonne chose (entretien n° 82).

Néanmoins, la plupart des participants identifient des normes tenaces qui désignent les soins comme une responsabilité féminine (entretien n° 136).

Double identité : femme/épouse/mère et personnel en uniforme

Même lorsque leur entourage ne leur impose pas de rester à la maison pour s'occuper de leurs enfants, de nombreuses femmes en uniforme et déployées qui ont des enfants affirment qu'il existe toujours une attente – y compris de leur part – selon laquelle elles ne doivent pas négliger leurs rôles liés à leur genre. Cela est particulièrement évident en Indonésie, où l'importance de la famille et les responsabilités des femmes envers leur famille sont reconnues par les institutions de sécurité et leurs membres. Il est souligné à plusieurs reprises que les femmes en uniforme, tant dans la police que dans les forces armées, ont une double identité qu'elles doivent concilier : celle de personnel en uniforme et celle de femme/épouse/mère. Une policière indonésienne, par exemple, fait référence à la « double fonction » que les policières doivent remplir et conseille à toute femme souhaitant rejoindre les services de police de « considérer [son rôle] également en tant que femme, en tant que mère » (entretien n° 33). Elle fait également référence aux conseils que lui donneraient ses supérieurs sur la nécessité de « concilier » leur carrière et leur famille : « ne pas se concentrer uniquement sur la carrière, mais se rappeler que nous avons aussi une famille dont nous devons nous occuper » (entretien n° 33). De même, une femme membre des forces armées indonésiennes suggère : « Même si nous sommes militaires, nous ne devons pas perdre notre caractère féminin » et recommande, afin d'accroître la participation des femmes dans les forces armées et les opérations de paix, de dispenser une formation sur la manière d'équilibrer les responsabilités professionnelles et « domestiques » (entretien n° 38).

7 Défis

Aperçu : Les femmes en uniforme qui ont des responsabilités familiales sont confrontées à toute une série de défis dans les institutions du secteur de la sécurité et les opérations de paix des Nations unies. Il s'agit notamment de défis liés aux normes de genre, à la culture du travail, à des aspects pratiques, organisationnels et personnels. Ces défis, bien que présentés séparément, ne s'excluent pas mutuellement et se recoupent et se renforcent souvent les uns les autres. Ils peuvent exercer une pression supplémentaire sur le personnel, ce qui a un impact sur la santé mentale et le bien-être des individus et de leurs proches. Ces impacts sont abordés plus loin dans le rapport, mais il convient de souligner qu'il est difficile de séparer les défis et les impacts rencontrés par le personnel ayant des responsabilités familiales, car ils sont souvent interdépendants et renforcent un cycle néfaste pour la santé mentale et le bien-être.

7.1 Défis liés aux normes de genre

Les défis auxquels sont confrontées les femmes en uniforme ayant des responsabilités familiales sont liés aux normes de genre persistantes qui définissent la sécurité comme un domaine masculin et les soins comme une responsabilité principalement féminine. Ces normes de genre influencent le recrutement, la formation, l'évolution de carrière et les possibilités de déploiement (abordés dans le chapitre suivant), ainsi que la manière dont les femmes ayant des responsabilités familiales sont considérées et traitées par les autres membres du personnel, leurs familles et leurs communautés. Non seulement elles désavantagent les femmes, mais elles renforcent également des attentes malsaines envers les hommes, créant un système dans lequel les deux sexes sont contraints par des définitions étroites du devoir, de la force et du sacrifice.



UN/Christopher Herwig, 2008

7.1.1 Préjugés et stigmatisation

Les femmes participant à des opérations de paix sont confrontées non seulement à des obstacles structurels, mais aussi à des préjugés et à une stigmatisation persistants qui affectent leur crédibilité professionnelle, leur vie personnelle et leurs perspectives de carrière à long terme. Ces préjugés s'exercent à la fois de manière ouverte, par le biais de pratiques discriminatoires, et de manière subtile, par le biais de jugements informels et de rumeurs. La stigmatisation qui entoure la présence des femmes dans des rôles liés à la sécurité reflète souvent un malaise sociétal plus large face à l'occupation par les femmes d'espaces traditionnellement dominés par les hommes. Les conséquences sont importantes : les femmes peuvent être soumises à une surveillance extrême, à des agressions ou à l'isolement ; elles peuvent être tenues à des normes plus élevées ou voir leurs réalisations minimisées ; et leur réputation est particulièrement vulnérable aux ragots et aux spéculations. Ces dynamiques érodent la confiance, mettent à rude épreuve les relations personnelles et contribuent à des taux d'attrition élevés parmi le personnel féminin. Si les normes de genre relatives au travail de sécurité (masculin) et au travail de soins (féminin) sont universellement similaires, elles varient en fonction du contexte institutionnel et sociétal spécifique, et leurs impacts peuvent être aggravés ou atténués par les structures culturelles, sociales et économiques.

Plusieurs participants soulignent que les femmes sont souvent stigmatisées et font l'objet de ragots et de soupçons quant à leurs motivations à rejoindre les institutions du secteur de la sécurité et à être déployées dans des opérations de paix ainsi que dans d'autres déploiements et affectations¹⁵⁴ – alors que ces stigmates et ces soupçons s'appliquent rarement aux hommes. Les femmes déployées sont souvent confrontées à des réactions négatives ou à la résistance de leur famille et de leur communauté, qui remettent en question leur engagement envers leur famille. Certaines sont accusées d'infidélité ou de relations inappropriées, tandis que d'autres sont considérées comme n'étant pas « de bonnes mères... [et sont] sexualisées... [pour] s'être déployées et être loin de leur mari » (entretien n° 110). Ces suppositions nuisent non seulement à leur réputation professionnelle, mais causent également des tensions au sein de leur couple et de leur communauté.¹⁵⁵ Une casquettiste de la MINUSS, par exemple, décrit comment une autre casquettiste a vu sa famille « se déchirer » parce que celle-ci pensait qu'elle était « partie [en mission] pour se prostituer » (entretien n° 126). La suspicion peut conduire à une surveillance accrue des femmes soldats de la paix. Un soldat de la paix de la MONUSCO a ainsi noté que les soldats masculins disent souvent à leurs amis de « surveiller leur femme » (entretien n° 76). Plusieurs participants font référence à des photos, des vidéos et des messages envoyés aux maris et aux familles des femmes soldats de la paix, qui peuvent alimenter des rumeurs infondées, isoler les femmes, restreindre leurs activités et nuire à leur bien-être.

Les normes de genre en matière de sécurité et de soins ont également un impact sur le recrutement, la rétention et l'évolution de carrière des femmes, ce qui contribue encore davantage à la sous-représentation des femmes dans les opérations de paix. Les participants indiquent que les femmes peuvent ne pas être sélectionnées pour un poste en raison de la perception selon laquelle « elle va bientôt tomber enceinte, puis elle partira, et nous devons alors tout faire » et de la croyance répandue selon laquelle les femmes doivent « rester à la maison et avoir des enfants » (entretien n° 167). Une culture d'entreprise qui considère parfois la maternité comme un handicap et part du principe que les mères doivent rester à la maison peut également conduire à ce que les femmes soient écartées des formations, des promotions et des déploiements. Selon un membre des forces de maintien de la paix de la MINUSS, par exemple, peu de femmes dans les forces armées indiennes accèdent aux grades supérieurs « parce qu'elles ne sont pas prioritaires pour suivre des formations. En raison des tâches supplémentaires qu'elles ont à la maison... ils donneront la priorité aux hommes pour les cours de promotion » (entretien n° 165). Une casquettiste de la MINUSCA estime également qu'elle n'a pas eu la possibilité de progresser dans sa carrière et d'être déployée en raison des attentes selon lesquelles elle « devrait rester à la maison avec [ses] enfants » :



... pour moi, personnellement, tout au long de ma carrière, j'ai l'impression que mes supérieurs essaient de m'accommoder et pensent que je devrais être à la maison avec mes enfants. Je devrais m'occuper de mes enfants, donc ils ne me proposent pas autant d'opportunités qu'ils le feraient à des personnes sans enfants ou à des pères... J'ai l'impression que les femmes sont jugées si elles saisissent l'opportunité d'être déployées et de s'éloigner de leurs enfants. Je pense que la norme sociale, dans tous les pays, veut que les mères restent à la maison avec leurs enfants. J'ai donc l'impression que les gens pensent que les femmes qui saisissent ces opportunités sont égoïstes, mais c'est ce que nous vivons généralement en tant que femmes : quoi que nous fassions, nous sommes jugées (entretien n° 45).

7.1.2 Le double fardeau

Les mères qui participent à des opérations de maintien de la paix des Nations Unies subissent souvent un stress mental et émotionnel important du fait de leur séparation d'avec leurs enfants. Cette épreuve est souvent aggravée par les critiques de leur famille et de leurs collègues à l'égard de leur déploiement, ce qui les conduit à douter d'elles-mêmes et à se sentir coupables d'avoir pris cette décision. Les femmes déclarent remettre en question leurs capacités en tant que « bonne mère » et « bonne employée », un conflit bien documenté dans des études plus larges sur le lieu de travail.¹⁵⁶ Ce conflit interne est exacerbé par le manque de soutien de l'organisation, qui oblige les femmes à cacher leurs difficultés personnelles, ce qui accroît leur sentiment d'isolement et leur stress.¹⁵⁷ À l'inverse, lorsque le soutien de l'organisation est disponible, il peut améliorer le bien-être des mères ainsi que leur « motivation et leur engagement ».¹⁵⁸

Ce dilemme est décrit par les participantes comme la gestion d'un « double rôle », où les obligations professionnelles entrent en conflit avec les attentes traditionnelles liées au genre en matière de maternité (entretien n° 37). Les mères déployées sont souvent jugées sévèrement pour avoir donné la priorité à leur carrière, et sont accusées d'être de « mauvaises mères » qui abandonnent leurs enfants. Les soldats de la paix de la MINUSCA, par exemple, mentionnent l'attente selon laquelle les mères « doivent rester près de leur bébé, même si elles partent pour offrir une vie meilleure à leur bébé, pour leur carrière, pour leur salaire et tout le reste » (entretien n° 45). Une ancienne casquettiste fait état d'une expérience similaire lorsqu'elle décrit les critiques dont elle a fait l'objet lors de son déploiement et les questions qui lui ont été posées : « pourquoi devez-vous quitter votre fille alors qu'elle est si jeune et que vous devriez vous occuper du bébé » (entretien n° 117). D'autres racontent qu'on leur a dit que leur déploiement était préjudiciable à leurs enfants, par exemple que « ses enfants allaient vraiment souffrir du fait qu'elle soit dans l'armée, et que cela ne marcherait pas » (entretien n° 138).

Ces critiques émanent de leurs familles, de leurs communautés et même de leurs collègues soldats de la paix, qui peuvent suggérer qu'elles partent en mission pour des raisons égoïstes, comme l'argent, les avantages sociaux ou les relations sexuelles. Ces jugements sont ancrés dans les normes sociales qui définissent le « bon maternage » comme la priorité constante accordée aux besoins de l'enfant, rendant toute absence source de culpabilité et de critiques.¹⁵⁹ En revanche, de nombreuses femmes en uniforme avec lesquelles nous nous sommes entretenus expriment que leur motivation à rejoindre le secteur de la sécurité et à être déployées est ancrée dans leur engagement envers leurs enfants. Pour certaines, cela signifie les soutenir financièrement : « Je ne suis pas ici pour essayer d'échapper à mes responsabilités ou à mon devoir de m'occuper de vous, mais parce que je veux gagner de l'argent pour vous, afin que vous puissiez avoir un avenir meilleur » (entretien n° 117). Pour d'autres, il s'agit de donner un bon exemple : « Je veux donner [à mes filles] la meilleure image possible des femmes... elles doivent aller travailler » (entretien n° 102). Néanmoins, les normes de genre relatives au maintien de la paix et aux tâches domestiques, ainsi que les jugements auxquels sont confrontées les mères déployées, alimentent souvent la culpabilité, le stress et le doute de soi.

Cela est souligné par une personne interrogée qui revient sur les conversations qu'elle a eues avec des femmes soldats de la paix :



Mais il y a une chose dans toute cette discussion qui, selon moi, pourrait constituer un fardeau supplémentaire lorsque nous parlons d'identité et de rôles... Les femmes se sentaient souvent coupables de ne pas être auprès de leurs enfants, même si elles savaient que cela serait très bénéfique pour leur famille à long terme. Il y avait toujours cette mauvaise conscience et ce conflit avec leur identité de mère... On leur disait qu'elles devaient être avec leurs enfants, mais j'ai senti dans ces conversations que toute cette question tournait autour de : que devrais-je faire en tant que mère ? (Entretien n° 96)

Si plusieurs personnes soulignent que les attitudes à l'égard des femmes en uniforme évoluent à mesure que celles-ci sont plus nombreuses à rejoindre le secteur de la sécurité et à être déployées dans le cadre d'opérations de paix, les normes de genre en matière de travail domestique restent relativement rigides, les femmes étant censées assumer la responsabilité principale des tâches ménagères et privilégier leurs obligations familiales par rapport à leurs autres engagements. Ces attentes alourdissent non seulement la charge de travail et le stress des mères, mais influencent également les préjugés concernant leur loyauté, leur disponibilité et leurs capacités professionnelles.¹⁶⁰ De nombreux participants affirment que « les femmes sont perçues différemment en tant que mères par rapport aux hommes en tant que pères » (entretien n° 113), les mères étant censées assumer la plupart des responsabilités liées aux soins et devant par conséquent faire face à des charges supplémentaires pour prouver leur loyauté envers l'institution.

Les normes de genre considèrent le rôle des hommes dans le secteur de la sécurité comme « naturel » et les hommes qui exercent un travail rémunéré comme de « bons pères » qui subviennent aux besoins de leur famille.¹⁶¹ En revanche, les mères qui travaillent sont souvent considérées à la fois comme de « mauvaises travailleuses » et de « mauvaises mères »,¹⁶² en particulier si elles déploient :



Je dirais sans hésiter que [les femmes] peuvent être perçues différemment... Comme si elles n'aimaient pas leurs enfants. Je pense qu'il y a un jugement moral très fort sur les femmes qui choisissent de partir en mission... Elles sont considérées comme de mauvaises mères ou comme des femmes qui n'aiment pas leurs enfants... Je connais en fait des amies et des collègues dans l'armée australienne qui ont choisi de partir en mission et qui sont très jugées par leur entourage (entretien n° 121).



Je pense que ces femmes sont déployées et font essentiellement un travail qui est généralement réservé aux hommes. Vous savez, c'est un travail très difficile. C'est-à-dire que nous associons à la masculinité. Donc, tout d'abord, le simple fait d'avoir une femme là-bas change déjà la perspective de certaines personnes, ce qui est déjà difficile. Et si vous ajoutez à cela le fait qu'elle est mère, et que vous mettez en avant cet aspect de sa vie lié à l' , j'ai l'impression que cela peut être considéré comme quelque chose qui nuit à son expérience professionnelle. Je pense vraiment que c'est une perspective regrettable, que nous avons, de penser que si vous collez cette étiquette à quelqu'un, c'est l'étiquette qui prédomine. Vous savez, cette femme est avant tout une mère (entretien n° 90).

Les hommes peuvent également souffrir des effets des normes de genre rigides qui entourent le travail dans le domaine de la sécurité et les tâches domestiques, ce qui peut dissuader certains hommes d'exprimer leurs émotions lorsqu'ils s'ennuient de leur famille, car « ce n'est pas toujours viril de dire cela ; on pourrait vous percevoir comme faible... » (Entretien n° 86). Cela oblige parfois les hommes à cacher leurs sentiments ou leurs préoccupations : « Vous ne verrez jamais aucun homme pleurer [lors d'opérations de paix] parce qu'il veut aller voir ses enfants, non... Non, les hommes vous diront que leur femme, leur femme restée à la maison, s'occupe des enfants » (Entretien n° 126). De plus, comme le souligne un officier militaire britannique, les difficultés des hommes sont souvent négligées en raison de l'association des femmes aux responsabilités familiales, avec « probablement un peu plus d'empathie pour une mère qui est partie et qui a des enfants... [qu'un] père soumis aux mêmes contraintes... Il peut même y avoir une sorte de discrimination positive envers les femmes... [en grande partie parce qu'il y a] beaucoup moins de mères » (entretien n° 142).



MONUSCO/Myriam Asmani, 2000

Les normes de genre relatives aux tâches domestiques peuvent également dissuader les hommes de prendre un congé de paternité, parental ou pour s'occuper d'un proche, car ils pensent que cela pourrait nuire à leur carrière.¹⁶³ Cela est préjudiciable aux hommes qui se sentent incapables de passer du temps avec leur famille par crainte de répercussions sur leur travail, aux enfants, à leurs partenaires qui doivent assumer des responsabilités supplémentaires, et cela renforce les stéréotypes de genre sur qui est responsable des tâches domestiques et qui assure la sécurité. Certains participants remarquent toutefois un « double standard » lorsque les hommes sortent des rôles traditionnels attribués à chaque sexe pour assumer des responsabilités familiales et sont souvent considérés de manière positive (« comme un signe de bonne moralité ») :

“”

Et puis les femmes parlent aussi d'un double standard selon lequel si une femme... part tôt pour s'acquitter d'une responsabilité de soins, les gens disent : « Oh, elle part encore tôt. » Alors que si c'est un homme qui le fait, tout le monde dit : « Oh, n'est-il pas un parent fantastique, il part assister au concert de Noël, ou, vous savez, entraîner l'équipe de football. » Nous vivons encore dans une société qui considère les responsabilités familiales des femmes comme une distraction par rapport au travail. Mais si les hommes commencent à s'impliquer et à en assumer une partie, ils sont considérés comme des héros absolus. Et cela est vu comme un signe de bonne moralité, plutôt que comme un signe de manque d'engagement et de distraction. Je pense donc qu'il existe énormément de doubles standards qui... contribuent à ce que les femmes se sentent peu soutenues au travail, et donc à ce qu'elles décident de mettre fin prématurément à leur carrière dans le secteur de la sécurité, alors que, quand on y regarde de plus près, on se rend compte de l'énorme investissement que représente la formation dans ce secteur, en particulier au cours des cinq premières années de carrière. Il existe de nombreuses études sur les coûts économiques et institutionnels liés au fait de ne pas retenir les employés. Je pense simplement que cela a un impact énorme sur l'efficacité des organisations (entretien n° 123).

Ce double standard signifie que les femmes sont rarement récompensées lorsqu'elles agissent en dehors de leurs rôles de genre, et sont au contraire critiquées pour avoir endossé des « rôles masculins ». Une casquettiste de la MINUSS, par exemple, raconte que ses collègues masculins l'ont réprimandée à son retour de mission en lui disant : « Femme, que fais-tu dans cette mission ? Tu essaies de prouver que tu es un homme » (entretien n° 126). Ces attentes sont façonnées par la culture de travail au sein des institutions du secteur de la sécurité et des opérations de paix des Nations unies, et la façonnent à leur tour, reflétant et renforçant les normes de genre autour du travail dans le domaine de la paix et de la sécurité et du travail de soins. Les préjugés institutionnels généraux et la pression sociale créent un « double fardeau » pour les femmes : elles sont stigmatisées comme de « mauvaises mères » pour s'être déployées, tout en luttant simultanément pour surmonter les préjugés qui remettent en question leur compétence et leur professionnalisme sur le terrain. Elles doivent constamment justifier leur déploiement auprès de membres de leur famille et de collègues sceptiques, et naviguer dans une culture de travail masculinisée qui dévalorise les soins. Cet environnement omniprésent de jugement et de manque de soutien non seulement cause une détresse personnelle, mais risque également de nuire à la rétention et à la progression de carrière des femmes dans le secteur de la sécurité.

7.2 Culture de travail

Le secteur de la sécurité reste dominé par les hommes et masculinisé, créant une culture de travail qui promeut une certaine forme de masculinité militarisée, peu attentive aux soins et dévalorisant les traits considérés comme féminins, tels que l'empathie et la compassion. La nature exigeante et souvent imprévisible du travail dans le domaine de la sécurité et du maintien de la paix a également influencé la culture de travail, qui valorise la disponibilité, la présence permanente, le présentisme, ainsi que les attentes en matière de sacrifice de soi et d'absence de responsabilités familiales. Cette culture du travail crée un environnement dans lequel le personnel « cache » ses responsabilités familiales au travail, où les mères sont souvent perçues comme moins engagées, moins compétentes et moins concentrées, et où les responsabilités familiales des hommes sont négligées ou sous-estimées.

7.2.1 de la culture de travail masculine

Les participants à la recherche soulignent les défis liés au fait de travailler dans une culture masculine, qui touche à la fois les hommes et les femmes dans les institutions du secteur de la sécurité et dans les opérations de paix des Nations unies. Ces discussions font écho à des travaux universitaires plus larges sur le secteur de la sécurité, qui mettent en évidence l'éthique « guerrière » qui prévaut dans les armées en particulier, où les comportements considérés comme féminins, tels que l'empathie et la compassion, sont souvent découragés au profit de comportements plus agressifs et dominants qui privilégient la force physique.¹⁶⁴ Les « cultures machistes » favorisent « ... des attentes professionnelles élevées, l'isolement, le stress », ce qui conduit à une « pression intense pour s'intégrer dans une communauté très soudée ». ¹⁶⁵ Elles peuvent encourager à considérer les qualités associées à la bienveillance comme des « faiblesses » et inciter au sacrifice et à la rupture avec la famille.¹⁶⁶ Cette culture du travail, aggravée par des attentes de disponibilité permanente et de longues périodes de séparation d'avec la famille, « dissuade les femmes » de rejoindre le secteur (entretien n° 122) et rend particulièrement difficile l'intégration du personnel ayant des responsabilités parentales principales ou exclusives, en raison des suppositions déduites quant à leurs capacités et leur engagement. Il est également noté que cela a un impact sur les hommes qui souhaitent assumer des responsabilités parentales. Certains hommes participant à la recherche indiquent que même lorsqu'il existe des congés de paternité ou des politiques parentales non sexistes, il reste culturellement difficile pour les hommes de prendre ces congés. La persistance des normes de genre et la fermeture normative qu'elle engendre dans l'armée sont expliquées par un participant comme un « retard culturel » (entretien n° 151) où le « congé parental » est interprété « comme un congé de maternité » (entretien n° 151). D'autres soulignent que cela marginalise davantage les pères célibataires, les pères veufs et les hommes ayant un droit de garde partagé (entretien n° 143).

Dans de nombreux environnements liés à la sécurité et au maintien de la paix, il existe une culture de travail qui accorde une grande importance à l'endurance physique et à l'implication totale et constante de ses membres. Les personnes ayant des responsabilités familiales ont souvent du mal à s'adapter à ces normes, qui considèrent souvent un niveau d'engagement élevé et une disponibilité totale comme des indicateurs de dévouement professionnel. Dans ce contexte, elles peuvent être considérées comme moins dévouées et moins engagées, ce qui peut nuire à leur capacité de jugement en matière de leadership, en particulier dans les cultures qui associent les qualités de leadership aux valeurs masculines. Il existe donc un risque que les valeurs de leadership associées à l'endurance physique et à la présence constante dévalorisent les personnes ayant des responsabilités familiales au sein de ces structures organisationnelles (entretien n° 37).

Plusieurs personnes soulignent toutefois que la nature changeante des menaces pour la sécurité a modifié les hypothèses concernant les compétences requises par les forces armées, la police et les opérations de paix. Plusieurs officiers militaires britanniques, par exemple, évoquent l'importance accrue accordée au « soldat réfléchi et e » (entretien n° 132) et l'abandon des « rôles de combat plus physiques » qui ont traditionnellement « été dominés par les hommes » (entretien n° 140). Si cela a contribué à accroître la participation des femmes, y compris dans des rôles de direction (entretien n° 140), l'image des hommes comme « protecteurs physiques et guerriers » continue d'être célébrée.¹⁶⁷ Cela réaffirme que le travail dans le domaine de la sécurité et du maintien de la paix est « un travail d'homme » et que les femmes « ne sont pas censées partir en mission » (entretien n° 152 ; entretien n° 126).

7.2.2 Disponibilité et disponibilité illimitée

Les participants à la recherche soulignent les attentes selon lesquelles les membres des forces armées et du personnel de police doivent donner la priorité à leur travail plutôt qu'à leur vie personnelle, ce qui fait que ceux qui doivent trouver un équilibre ou qui souhaitent donner la priorité à leurs responsabilités familiales « se sentent coupables d'avoir des enfants et des responsabilités en dehors du travail » (répondant à l'enquête). Ces attentes encouragent le « sacrifice de soi », alimenté par des attentes en matière d'horaires de travail longs, y compris le week-end et le soir, et de disponibilité à court terme :¹⁶⁸



Et je sais d'après ma propre expérience que ce surmenage est assez courant. Les mères craignent donc beaucoup d'être considérées différemment, elles travaillent donc beaucoup plus que leurs collègues, par exemple, et elles en souffrent (entretien n° 90).

Cependant, la charge de travail exigeante et imprévisible est justifiée par le fait qu'elle est attendue dans le secteur de la sécurité, car « on savait en quelque sorte à quoi s'attendre » en rejoignant ce secteur (entretien n° 80) :



Je veux dire, je pense que dans l'ensemble, est-ce difficile ? Oui, mais ces personnes ont rejoint l'armée, n'est-ce pas ? Elles n'ont pas rejoint autre chose, [comme] le magasin du coin près de chez elles ou autre. Je veux dire, ils se sont engagés pour devenir militaires. Je pense donc que nous devons également partir du principe qu'ils avaient toujours prévu, lorsqu'ils ont choisi cette carrière, qu'ils seraient éloignés de leur famille pendant de longues périodes. Cela fait partie du métier, n'est-ce pas ? (Entretien n° 100)

L'idée que l'armée et la police sont des lieux de travail exigeants, différents des autres organisations, est soulignée par les participants à l'étude qui expliquent que, dans le contexte militaire, « l'armée est un métier qui occupe 24 heures sur 24, 7 jours sur 7 », ce qui rend impossible l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée (entretien n° 7). En cas d'urgence, on attend du personnel qu'il soit disponible pour intervenir immédiatement et pendant de longues périodes (entretien n° 118). Le personnel peut être appelé à intervenir en cas d'urgence au milieu de la nuit, ou être contraint d'abandonner ce qu'il est en train de faire pour se rendre immédiatement au travail, ce qui est particulièrement difficile pour ceux qui ont des enfants, car ils peuvent être « déjà très occupés... peut-être aviez-vous un rendez-vous chez le médecin et maintenant vous devez vous rendre ailleurs » (entretien n° 166). C'est également un défi pour les parents célibataires qui doivent trouver quelqu'un pour s'occuper de leurs enfants lorsqu'ils sont appelés au travail. Un participant à l'enquête décrit sa situation de parent célibataire d'un enfant ayant des besoins particuliers : « Il est frustrant de voir à quel point la direction est réticente à comprendre le niveau de stress ou de travail que représente l'éducation de la prochaine génération, ainsi que le respect de délais stricts, la disponibilité constante, etc. » (participant à l'enquête). Certaines personnes ayant des enfants peuvent même ne pas être appelées à venir travailler, car celles qui n'ont pas d'enfants peuvent être prioritaires, car on s'attend à ce qu'elles soient plus disponibles (entretien n° 165).

Cette « disponibilité illimitée, cet engagement sans faille et la difficulté de concilier cela avec la vie familiale » (entretien n° 123) posent des défis à de nombreux membres du personnel ayant des responsabilités familiales. Cela a également des répercussions au sein de leur famille, car le personnel compte sur d'autres membres de la famille pour assumer ses responsabilités familiales lorsqu'il est appelé à travailler, ce qui crée des charges supplémentaires pour ses partenaires ou les membres de sa famille et peut mettre à rude épreuve leurs relations (entretien n° 132 ; entretien n° 127).

Si, pour beaucoup, cette culture de travail crée des liens solides, les militaires et les policiers étant considérés comme « une autre famille » (entretien n° 140), pour beaucoup d'autres, cela signifie choisir entre leur carrière et leur famille :¹⁶⁹



En ce qui concerne les responsabilités familiales, lorsque vous êtes dans l'armée, vous devez faire un choix : votre mission passe avant tout, votre service passe avant tout, puis vient votre famille. C'est ce qu'on nous enseigne depuis quelques années pendant notre formation. Ainsi, vos responsabilités familiales passent toujours au second plan (entretien n° 74).

7.2.3 Présentialisme

Le présentisme, c'est-à-dire l'attente que le personnel fasse preuve d'engagement en travaillant de longues heures au-delà de ses obligations contractuelles, est une norme culturelle bien ancrée dans la plupart des organisations de sécurité. Cette pratique désavantage de manière disproportionnée le personnel ayant des responsabilités familiales, en particulier les mères. Par exemple, ceux qui n'ont pas de responsabilités familiales peuvent rester plus tard, ce qui donne l'impression d'un plus grand dévouement et d'une plus grande loyauté envers l'organisation, qui utilise souvent la présence physique comme indicateur clé de performance. Ceux qui peuvent être plus présents physiquement sur leur lieu de travail peuvent également profiter d'opportunités qui peuvent favoriser leur progression de carrière. Par conséquent, les employés qui doivent partir à l'heure pour s'occuper de leur famille peuvent être écartés des promotions au profit de collègues qui sont toujours disponibles :



J'ai entendu des arguments de la part de cadres supérieurs qui disaient des choses comme : « Si untel doit rentrer chez lui à 16 heures pour aller chercher ses enfants à l'école, mais qu'untel est encore là à minuit à travailler d'arrache-pied, comment suis-je censé récompenser la personne qui travaille encore d'arrache-pied, qui fait preuve de loyauté, qui fait des efforts supplémentaires, etc. ? Ils citent des exemples de personnes capables de rester et de s'engager, capables de tout donner parce qu'elles n'ont rien d'autre à prendre en considération dans leur vie. Et elles sont disponibles pour l'institution à tout moment (entretien n° 125).



Cpl. Elizabeth Scott, 2019

La culture du présentisme pose des problèmes en particulier aux mères qui prennent des congés pour s'occuper de leurs enfants, notamment pendant la grossesse et l'allaitement. Beaucoup mentionnent que le travail dans le domaine de la paix et de la sécurité n'est pas propice à la prise en charge des jeunes enfants (pour les femmes) et que leur carrière est considérée comme « terminée » (entretien n° 119) lorsqu'elles tombent enceintes. Certaines mentionnent qu'après avoir pris un congé pendant leur grossesse ou pour s'occuper de leurs enfants, on attend d'elles qu'elles « rattrapent le temps perdu, même s'il n'y a pas de perte » (entretien n° 90). Cette pression est souvent « tacite » (entretien n° 90), « parfois explicite, parfois... pas » (entretien n° 106). Si les mères sont plus susceptibles d'être confrontées à ces difficultés, la culture du présentisme peut également avoir des répercussions négatives sur les hommes, qui ne sont pas censés prendre beaucoup de congés parentaux, voire aucun. Un officier militaire britannique, par exemple, mentionne avoir bénéficié du soutien de ses supérieurs, mais avoir tout de même ressenti « un certain poids » (entretien n° 139) lorsqu'il a demandé un congé pour aider sa femme après la naissance de leur enfant.

Si les attentes en matière de présentisme varient selon les institutions et les rôles, de nombreux participants affirment qu'il est source de pression et de culpabilité pour les aidants. Certains hésitent même à demander « des horaires de travail plus flexibles » pour les aider à concilier travail et aide (entretien n° 82). D'autres ne parviennent pas à exprimer leurs préoccupations concernant leur charge de travail ou la culture d'entreprise par crainte de représailles, de stagnation de carrière ou d'alimenter les affirmations selon lesquelles ils « ne sont pas à la hauteur ». Beaucoup ont donc le sentiment qu'ils doivent garder le silence sur les difficultés auxquelles ils sont confrontés et ne pas parler de leurs responsabilités familiales :



... ils ont toujours exprimé ces sentiments mitigés entre être très heureux d'avoir des enfants, mais aussi être inquiets ou déjà ressentir le besoin d'en faire trop, comme ressentir une certaine pression... pour prouver quelque chose de différent... Ils commencent par des insécurités physiques, vous savez, « comment je suis ? » Comme avoir l'air intelligent, avoir l'air professionnel, être performant professionnellement... être capable de se concentrer. Je veux dire, il se passe beaucoup de choses quand on se retrouve soudainement avec des responsabilités familiales... Je trouve dommage, du moins dans les sociétés occidentales, que les gens ne parlent de leurs responsabilités familiales, même si c'est pour leurs parents, qu'avec leurs amis très proches... Je ne pense pas que ce soit à cause des répercussions au travail, mais je pense que les responsabilités liées aux soins restent tellement sous-estimées... C'est comme si ce n'était pas quelque chose dont les gens sont fiers, alors qu'ils devraient l'être. Je pense que les gens devraient être très fiers d'être là pour leurs proches (Entretien n° 118).

7.2.4 Attitudes envers les aidants et préjugés maternels

La culture dominante au travail, qui exige une disponibilité totale, véhicule l'idée que les aidants sont moins fiables, « moins engagés, moins loyaux... ce qui peut nuire à leur carrière » (Entretien n° 125 ; Entretien n° 146 ; Entretien n° 127). De nombreuses femmes que nous avons interrogées font référence à ce préjugé maternel et à la difficulté de gérer la façon dont elles sont perçues dans le cadre de leur travail en raison de leurs responsabilités familiales :



... essayer de trouver un équilibre constant entre la façon dont les gens vous perçoivent en tant qu'officier militaire et en tant que mère. J'ai l'impression qu'ils ne perçoivent pas de la même manière les hommes qui ont une famille. J'ai donc dû lutter contre cela (entretien n° 113).

Les membres du personnel ayant des responsabilités familiales sont souvent perçus comme demandant des congés « un peu trop souvent » (répondant à l'enquête). Certains décrivent la perception selon laquelle il est injuste de partir tôt pour aller chercher les enfants à l'école ou à la crèche (entretien n° 37), et qu'ils sont incapables de concilier leur travail et leurs responsabilités familiales, et ne donnent pas la priorité au travail. D'autres préjugés négatifs incluent le fait que les personnes ayant des responsabilités familiales ont « beaucoup plus de bagages » (entretien n° 142) et peuvent être facilement distraites pendant les opérations, ce qui peut mettre les autres en danger. Comme le dit un membre du personnel de maintien de la paix de la MONUSCO : « elle a perdu sa concentration en pensant à la maison, alors vous êtes là et vous pouvez facilement tomber dans une embuscade » (entretien n° 63). Un autre membre de la force de maintien de la paix de la MINUSS décrit les femmes ayant des responsabilités familiales comme étant souvent distraites par le fait de dire à leur mari comment s'acquitter de ces tâches à la maison pendant qu'elles sont déployées : « au lieu de se concentrer sur leur travail, elles se concentrent sur leurs responsabilités familiales » (entretien n° 174).

Certains participants mentionnent également une « faible propension au risque » chez les membres du personnel ayant des responsabilités familiales, ce qui peut être interprété comme un manque d'engagement et de disponibilité (entretien n° 81). Cela peut engendrer du ressentiment, avec l'idée que les aidants bénéficient de concessions injustes ou d'un traitement préférentiel, ce qui contribue à renforcer la discrimination et le jugement à leur égard, leurs collègues pouvant avoir le sentiment qu'ils « compensent cette perte » (entretien n° 134). Et ce, malgré le fait que beaucoup déclarent travailler plus dur et essayer souvent de cacher leurs responsabilités familiales afin de démontrer leur engagement et leur compétence et d'éviter d'être jugés ou pénalisés par un manque d'opportunités. Certains estiment qu'ils doivent « se surpasser pour prouver qu'ils méritent leur place dans l'organisation » (entretien n° 80). Par exemple, une personne interrogée au siège de l'ONU raconte que sa collègue « travaille comme si ses enfants n'existaient pas », travaillant souvent tard le soir et parfois sans dormir pour s'assurer que son travail est terminé, « juste pour ne donner à personne l'occasion de penser qu'elle n'est pas performante » (entretien n° 90). Elle observe que les mères doivent généralement « travailler très dur pour faire leurs preuves », ajoutant qu'elle-même agit ainsi « simplement pour s'assurer qu'on ne la perçoive pas comme quelqu'un qui n'est pas dévouée ou engagée » (entretien n° 90).

Ces attitudes sont fortement influencées par les stéréotypes de genre. Les femmes, en particulier celles qui sont enceintes ou mères, sont souvent perçues comme distraites et moins compétentes, et comme un « obstacle » à la productivité sur le lieu de travail.¹⁷⁰ Les aidants peuvent être victimes de discrimination directe, par exemple en ne voyant pas leur contrat renouvelé en raison d'une grossesse (entretien n° 119) ou en étant victimes de stéréotypes négatifs à leur retour de congé maternité. Si beaucoup se disent épuisées par le fait de devoir jongler entre leur travail et leurs responsabilités familiales, ce n'est pas le cas de toutes et, en tout état de cause, cela ne signifie pas qu'elles ne peuvent pas être présentes, concentrées ou assumer leurs responsabilités professionnelles :



... quand elles reviennent, les gens supposent qu'elles sont fatiguées, qu'elles ne peuvent pas se concentrer, qu'elles ne peuvent pas être... présentes aux réunions, qu'elles ne peuvent pas faire d'heures supplémentaires, que d'autres personnes doivent prendre le relais. Je pense que ce genre de préjugés ou d'hypothèses existe, et que les femmes et les personnes ayant des responsabilités familiales ont été pénalisées sur leur lieu de travail, ou inversement, que les personnes qui n'ont pas ces responsabilités ont bénéficié de meilleures opportunités professionnelles, ont voyagé, ont participé à des réunions, se sont vu confier des tâches plus importantes et ont eu plus de responsabilités, même si elles avaient peut-être moins d'expérience (entretien n° 119).

Les préjugés maternels peuvent également alimenter la discrimination à l'égard des femmes qui n'ont pas d'enfants, ne sont pas enceintes et ne prévoient pas d'avoir d'enfants à l'avenir. D'autres études montrent que la possibilité de tomber enceinte peut entraver la carrière des femmes dans ce secteur, où certaines femmes se voient refuser un poste parce que la femme qui l'occupait auparavant est tombée enceinte.¹⁷¹ Les suppositions selon lesquelles les mères – et les mères potentielles – peuvent être perturbatrices, peu fiables ou avoir des priorités différentes et sont donc moins engagées ne s'appliquent pas aux hommes qui sont – ou pourraient devenir – pères. Ces préjugés révèlent qui « convient » au secteur de la sécurité et renforcent l'image du travailleur idéal comme étant « ...masculin, désincarné, libre de toute contrainte liée à la grossesse et à la parentalité, et sans possibilité de maternité ». ¹⁷² Ces préjugés renforcent encore les préjugés maternels et contribuent à la « pénalité de maternité » mise en évidence par les études sur l'impact négatif de la parentalité sur la carrière des femmes – et non sur celle des hommes.¹⁷³

Certains membres du personnel ayant des responsabilités familiales indiquent qu'ils n'ont pas subi ni été témoins de traitement différencié au sein de leur organisation de sécurité (entretien n° 48 ; entretien n° 35 ; entretien n° 56). D'autres font état d'un changement culturel positif ces dernières années, qui se traduit par une attitude plus attentionnée et accommodante envers les aidants. Ce changement résulte en grande partie de l'évolution démographique, avec l'arrivée d'un plus grand nombre de femmes dans le secteur et la généralisation des familles à double revenu (entretien n° 17 ; entretien n° 140 ; entretien n° 82) ; à l'évolution progressive de la répartition des tâches de soins entre les sexes ; et à la pandémie de COVID-19, qui a démontré à la fois l'importance cruciale des soins et la capacité à travailler dur et à être performant à distance ou de manière flexible. Une officière militaire britannique revient sur certains des changements positifs qu'elle a observés dans le secteur : « Les gens regardaient avec dédain ceux qui allaient chercher leurs enfants à la crèche... Nous avons fait des progrès, mais... nous ne nous sommes pas vraiment éloignés de ce concept d'immersion totale dans le rôle » (entretien n° 140). Elle souligne l'influence de la pandémie de COVID-19 sur l'évolution des attitudes à l'égard du personnel ayant des responsabilités familiales sur le lieu de travail :



... aujourd'hui, vous voyez des gens noter dans leur agenda des choses comme « déposer les enfants à l'école » ou « garde d'enfants ». Il y a dix ans, vous n'auriez pas vu cela, et si c'était le cas, cela aurait été les femmes qui l'auraient noté dans leur agenda, alors qu'aujourd'hui, vous voyez probablement autant d'hommes qui le font, par exemple : « Je dois travailler à domicile un jour donné parce que c'est une journée pédagogique à l'école, les enfants ne sont pas à l'école ce jour-là, je dois donc être à la maison pour m'occuper d'eux, donc je travaille à domicile. » je dois travailler à domicile un jour donné parce que c'est un jour de formation à l'école, les enfants ne sont pas à l'école ce jour-là, je dois donc être à la maison pour m'occuper d'eux, alors je travaille à domicile. Je pense donc que la COVID a joué un rôle important dans ce domaine, car auparavant, personne ne travaillait à domicile (entretien n° 140).

Les participants reconnaissent également que l'attitude envers les aidants dépend du contexte, car les pays où les femmes sont plus présentes sur le marché du travail sont moins susceptibles de discriminer les mères et les personnes ayant des responsabilités familiales, qu'elles soient femmes ou hommes (entretien n° 165 ; répondants à l'enquête). Beaucoup s'accordent toutefois à dire que le secteur continue largement à favoriser les personnes sans responsabilités familiales, perpétuant ainsi une culture masculine qui considère les soins comme un obstacle à l'engagement et à l'efficacité opérationnelle. Comme l'a souligné un policier indonésien, le secteur « est souvent orienté vers une culture masculine et la résistance physique, et les personnes ayant des responsabilités familiales peuvent avoir du mal à obtenir reconnaissance ou soutien. Elles peuvent être considérées comme moins dévouées ou pas assez résistantes » (entretien n° 37).

7.2.5 Dévalorisation des soins

Les préjugés selon lesquels les mères peuvent être distraites et dont la loyauté, l'engagement et les capacités peuvent être remis en question peuvent les amener à cacher leurs responsabilités familiales, à travailler trop et à se sentir coupables lorsqu'elles doivent donner la priorité à leur travail ou à leurs responsabilités familiales et délaissier l'autre. Cela donne à certaines personnes interrogées l'impression que le secteur ne valorise pas les soins :



Et, vous savez, être là en tant qu'équipe, famille, partenaires ou amis pour se soutenir les uns les autres. C'est quelque chose dont on peut être très fier. Avoir quelqu'un qui se soucie de vous et de votre vie, et être quelqu'un qui se soucie des autres. Je pense que c'est une chose formidable, mais je ne pense pas que cela soit perçu ainsi. Les gens se sentent donc mal à l'aise. Je pense que souvent, ils n'aiment pas en parler... Cela rend certaines personnes mal à l'aise et peu sûres d'elles lorsqu'elles parlent [des soins] dans leur travail, par exemple lorsqu'elles disent « Je dois partir plus tôt »... J'ai l'impression qu'elles se sentent facilement jugées, ou qu'elles subissent une forme de sanction, peut-être pas une sanction directe, mais qu'elles ne seront pas appelées [à] ou qu'elles [seront] considérées comme incompetentes. Alors qu'ils devraient être considérés comme plus compétents... Vous vous sentez tellement désolé de devoir faire cela... c'est tellement inconfortable que cela ne devrait pas être ainsi... vous êtes désolé de devoir prendre soin de [quelqu'un]... Je pense simplement que c'est tellement sous-estimé (Entretien n° 119).

Plusieurs hommes en uniforme ont déclaré se sentir « un peu comme un fardeau » (entretien n° 139) lorsqu'ils demandaient un congé parental ou un congé pour s'occuper d'un proche, ou hésitaient à le faire « parce qu'ils ne voulaient pas avoir l'impression de laisser tomber leurs collègues » (entretien n° 80). D'autres indiquent que les hommes pourraient être critiqués pour ne pas respecter les normes de genre en matière de sécurité et de soins : « le genre d'insulte qui consiste à féminiser un homme parce qu'il s'occupe des enfants au sein de la famille » (entretien n° 106). D'autres considèrent que certains hommes peuvent être réticents à exercer des valeurs et des pratiques de soins par crainte d'être perçus comme « faibles » (entretien n° 80). Ces attentes normatives en matière de genre imprègnent une culture du travail qui sous-estime les soins – en les attribuant à des espaces féminisés et privés¹⁷⁴ – et l'emporte sur les règles formelles, telles que les politiques prévoyant des modalités de travail flexibles ou des congés parentaux (que les hommes attribuent souvent à leurs partenaires féminines) :



Vous pouvez avoir toutes les politiques du monde, mais tant que vous ne changerez pas votre culture et que vous ne montrerez pas que les gens ne sont pas désavantagés par celle-ci, vous n'obtiendrez pas de changement. C'est la perception de la survie professionnelle du plus apte (entretien n° 88).

Certains participants identifient l'impact sur les femmes lorsque les hommes sont réticents à demander un congé (ou des modalités de travail flexibles), ne disposent pas de politiques à leur intention ou se voient refuser leurs demandes de congé. Une femme officier militaire partage son point de vue : « ... du point de vue de l'épouse, parce que... si les hommes ne bénéficient pas [du soutien institutionnel], comme la flexibilité et l'aide, la personne directement touchée est la principale responsable des soins, généralement l'épouse, et sa capacité à se concentrer sur sa propre carrière [est diminuée] ». (Entretien n° 114). Une autre participante explique que « l'absence de soutien organisationnel pour les hommes peut les contraindre à mettre de côté leurs responsabilités familiales, en particulier dans les secteurs à forte exigence tels que les rôles opérationnels et de direction, et les hommes ont alors tendance à déléguer leurs responsabilités familiales à leur épouse ou à leur partenaire d' , afin de pouvoir répondre aux exigences de leur travail professionnel » (entretien n° 37). Cela a un impact négatif tant sur les hommes que sur les femmes, pouvant nuire aux hommes et à leurs relations avec les personnes dont ils s'occupent, et contribuant à la marginalisation des femmes dans le secteur de la sécurité et à leur sous-représentation dans les opérations de paix.

7.3 Défis pratiques liés à l'

Plusieurs défis pratiques majeurs ressortent des entretiens et des réponses à l'enquête, le manque de services de garde d'enfants ou d'autres services de soins adéquats ou abordables constituant un obstacle important pour de nombreux membres du personnel en uniforme ayant des responsabilités familiales, en particulier les femmes qui sont plus susceptibles d'être les principales ou les seules personnes chargées de s'occuper des enfants. Si la plupart des opérations de paix des Nations unies ne sont pas propices au déploiement de personnel accompagné de sa famille, les difficultés d'accès aux services de garde d'enfants et d'aide pour d'autres responsabilités familiales dans les institutions du secteur de la sécurité des T/PCC peuvent contribuer à l'attrition et décourager le personnel de se déployer. C'est particulièrement le cas lorsqu'il est nécessaire de trouver des services de garde à long terme, 24 heures sur 24. Pour ceux qui sont déployés, beaucoup soulignent que l'isolement des opérations de paix des Nations Unies et le manque d'infrastructures et de services qui en résulte, en particulier les technologies de communication, contribuent encore davantage à leurs difficultés personnelles liées à la séparation d'avec leur famille et leur réseau de soutien. Ces difficultés peuvent dissuader les personnes ayant des responsabilités familiales de se déployer.

7.3.1 Garde d'enfants

Dans de nombreux pays, le personnel du secteur de la sécurité est confronté à des difficultés pratiques importantes pour trouver des services de garde d'enfants abordables et logistiquement réalisables. Le problème fondamental réside dans le décalage entre la nature exigeante et imprévisible du travail dans le domaine de la sécurité — qui implique de longs horaires, des horaires irréguliers et des déménagements fréquents loin des réseaux de soutien — et les horaires rigides des structures d'accueil et des écoles classiques, ainsi que la disponibilité souvent limitée et le coût élevé des services de garde d'enfants.



World's Direction, 2017

De nombreux membres du personnel en uniforme évoquent leur difficulté à trouver des services de garde d'enfants adaptés à leurs longues heures de travail ou à leurs horaires irréguliers. Ces difficultés ont été mises en évidence dans des études précédentes, qui ont montré que les problèmes logistiques liés à la gestion de la garde d'enfants, combinés à une charge de travail importante et à des horaires rigides, constituent un problème bien connu pour les femmes travaillant dans le secteur de la sécurité (et dans le monde du travail en général), car elles assument souvent davantage de responsabilités familiales.¹⁷⁵ La garde d'enfants est également soulevée comme une question clé dans les contributions soumises récemment à la commission de la défense des forces armées britanniques, les répondants soulignant les difficultés liées à la gestion de la garde d'enfants avec « les horaires peu sociables exigés par les forces armées ».¹⁷⁶ Trouver une solution pour la garde des enfants tout en devant travailler à des heures irrégulières est particulièrement difficile pour les mères célibataires et celles qui ne bénéficient pas du soutien de leur famille élargie. Dans plusieurs pays, il existe peu ou pas d'aide sociale pour subventionner les frais de garde d'enfants, ce qui peut rendre l'accès à ces services difficile, en particulier pour les familles à revenu unique ou les ménages avec plusieurs enfants.

Outre les difficultés pratiques liées à l'organisation de la garde d'enfants dans le cadre des horaires de travail exigeants et irréguliers du secteur de la sécurité, le personnel doit également faire face à la triple charge que représente la gestion de la garde d'enfants et du travail : équilibrer les coûts de la garde d'enfants avec leurs revenus, s'assurer qu'ils sont disponibles pour emmener leurs enfants à la crèche ou à l'école, tout en travaillant suffisamment pour subvenir aux besoins de leur famille. Une personne interrogée travaillant au siège de l'ONU évoque les coûts de la garde d'enfants, les subventions ne « prenant effet » que lorsque l'enfant atteint l'âge de cinq ans, et les hypothèses dépassées selon lesquelles les fonctionnaires de l'ONU ont des épouses à la maison qui s'occupent des enfants et assument les responsabilités parentales :



... c'est l'impact financier, mais c'est aussi ce que cela représente, car cela reflète un préjugé selon lequel il y a une femme à la maison qui s'occupe des enfants... le seul choix que vous pouvez faire concernant la garde de vos enfants à la crèche ou par une nounou, c'est si vous avez une femme qui ne travaille pas (entretien n° 99).

De même, plusieurs membres du personnel en uniforme font allusion à l'hypothèse selon laquelle il y a quelqu'un à la maison pour assumer les responsabilités familiales. Par exemple, un officier britannique explique : « La journée de travail commence à huit heures et se termine à cinq ou six heures. Les crèches n'ouvrent pas avant huit heures et ferment à six heures. Mais on attend de moi que je sois au travail dès le début de la journée. Or, ma femme doit également aller travailler... » (Entretien n° 139).

Les déménagements fréquents, auxquels sont particulièrement soumis les militaires, compliquent encore davantage l'accès aux services de garde d'enfants, obligeant souvent les familles à trouver de nouvelles structures d'accueil et écoles à chaque déménagement. Cela peut être particulièrement difficile si les déménagements ne coïncident pas avec le début de l'année scolaire pour les inscriptions scolaires (entretien n° 9). Les déménagements à court terme, comme c'est souvent le cas, sont également particulièrement difficiles lorsqu'il s'agit de s'installer dans des régions où les listes d'attente pour les structures d'accueil et les écoles sont longues :



J'ai donc dû prendre des précautions et j'ai inscrit [notre] nom dans trois crèches et versé trois acomptes non remboursables juste pour obtenir une place dans un établissement où je ne suis pas sûre d'obtenir un logement. Je risque donc de perdre ces trois acomptes. Et ce ne sont pas des sommes négligeables. Vous savez, j'ai probablement dépensé près de 1 000 livres sterling en acomptes non remboursables. Et comme je ne sais pas où je vais aller, je ne sais pas quand je vais commencer, mais les places sont très convoitées. Vous savez, certaines crèches demandaient un mois de frais à l'avance, non remboursable, soit 2 500 livres sterling... C'est toujours difficile de déménager. Et bien sûr, c'est quelque chose que nous acceptons tous plus ou moins. Mais le ministère de la Défense pourrait mieux gérer notre carrière et nous prévenir plus tôt, et même nous apporter un soutien financier, par exemple pour les acomptes que nous devons verser et que nous perdons parce que nous sommes envoyés ailleurs... Si je suis envoyée [ailleurs] et que je perds mes trois acomptes, je ne récupérerai pas mon argent. Mais j'ai dû prendre des risques et espérer être affecté à mon unité d'origine, ce qui n'est pas idéal (entretien n° 139).

Le caractère souvent imprévisible des déménagements et le coût élevé des services de garde (et des autres aides pour les responsabilités familiales), ainsi que la difficulté potentielle de trouver un logement familial adéquat, sont une source de stress supplémentaire pour le personnel ayant des responsabilités familiales :



... les horaires, vous savez, parfois, comme une journée de travail de 12 heures, vous savez, [c'est] difficile pour les personnes ayant des responsabilités familiales, lorsque la crèche ferme à 17 heures, par exemple. Et oui, le manque général de services de garde d'enfants... leur disponibilité et leur adéquation pour les personnes qui travaillent dans des organisations de sécurité et qui ont beaucoup d'imprévisibilité. Et, franchement, le logement devient un problème, car le fait que les logements ne soient pas abordables et difficiles à trouver est une autre source de préoccupation majeure pour les familles de militaires, en particulier celles qui ont besoin, disons, de trouver une maison avec deux ou plusieurs chambres (Entretien n° 109).

Dans les régions reculées ou peu sûres, lorsque le personnel est muté ou déployé dans le cadre d'opérations de maintien de la paix, il peut être difficile, voire impossible, d'accéder à des services de garde d'enfants, ce qui signifie que les membres du personnel ayant des responsabilités familiales peuvent être contraints de se séparer de leur famille. Dans d'autres cas, le déménagement de la famille peut comporter ses propres risques, comme l'a souligné un officier supérieur à la retraite des forces armées indiennes, qui met en garde contre le fait que les familles sont une « cible facile lorsque l'unité se déplace sur le terrain » et qu'il faut parfois prévoir des gardes pour les logements familiaux et les bus scolaires (entretien n° 1). En outre, la classification des lieux d'affectation avec ou sans famille par l'ONU concerne généralement les civils qui travaillent dans le cadre d'opérations de paix. Les T/PCC ont leurs propres règles concernant la possibilité pour le personnel en uniforme d'emmener leur famille. Bien que le personnel en uniforme ne puisse généralement pas être déployé avec sa famille, plusieurs participants qui ont mentionné la possibilité d'être déployés dans des lieux d'affectation familiaux décrivent comment cela peut entraîner des soucis et du travail supplémentaires, tandis que d'autres mentionnent comment cela peut également aider le personnel à atténuer les difficultés liées à leur absence de leur famille, leur permettant ainsi de se concentrer pleinement sur leur travail.

7.3.2 Autres responsabilités familiales et réseaux de soutien

Le personnel ayant d'autres responsabilités familiales, telles que des parents âgés ou des membres de la famille malades, est également confronté à des difficultés. L'accès à des réseaux de soutien et à des soins abordables, comme nous venons de le voir, est encore compliqué par les horaires longs et irréguliers et les déménagements fréquents.

Ces difficultés obligent beaucoup d'entre eux à compter sur le soutien de leur famille pour surmonter les défis pratiques quotidiens qui se posent lorsqu'ils tentent de concilier leur travail et leurs responsabilités familiales. Pour ceux qui ont un partenaire, cela peut signifier que « votre moitié... prend invariablement le relais et assume le rôle d'aidant » (entretien n° 3). Pour ceux dont le partenaire travaille également, cela peut nécessiter de se relayer pour donner la priorité à leur carrière (ou à leurs déploiements) ou de compter sur d'autres membres de la famille. Le défi est particulièrement prononcé pour le personnel sans partenaire ni réseau de soutien familial à proximité, ce qui peut entraîner des dépenses financières importantes pour couvrir les coûts des soins ; si celles-ci ne sont pas compensées par le salaire, elles peuvent contribuer à l'attrition du personnel ayant des responsabilités familiales. Contrairement à ce que l'on pourrait penser, dans certains cas, cela peut également favoriser les déploiements, car le salaire est généralement beaucoup plus élevé lors d'un déploiement.

En Inde, le personnel des forces armées note les progrès récents dans la lutte contre le manque de soutien à la garde d'enfants. Cependant, l'accès reste limité, et le nombre croissant de femmes entrant dans l'armée et l'évolution vers des ménages à double carrière risquent d'aggraver cette situation. En raison des déploiements réguliers dans des stations sur le terrain où la famille ne peut pas résider avec le membre de la famille en service, le personnel dépend des réseaux familiaux élargis pour la garde des enfants. Cependant, le mécanisme de soutien fourni par les familles élargies n'est pas aussi répandu pour le personnel de nombreux autres pays, y compris le Royaume-Uni.

Les difficultés pratiques liées à l'équilibre entre le travail et les responsabilités familiales constituent un facteur de stress supplémentaire pour le personnel et, comme l'indique l'une des personnes interrogées, « contribuent également aux problèmes de rétention » (entretien n° 109) dans les forces armées et la police, car beaucoup sont soumis à un stress financier, émotionnel et physique. Cela touche de manière disproportionnée les femmes, qui assument souvent une plus grande part des responsabilités familiales.

7.3.3 Durée du déploiement, préavis et informations

La durée du déploiement varie selon les T/PCC. De nombreux pays déploient des soldats de la paix pour des missions de 12 mois (Inde, Indonésie), tandis que d'autres les déploient pour 6 mois (Royaume-Uni). Parfois, les déploiements sont plus longs, en particulier pour la police. La durée du déploiement peut également être plus longue pour les individus que pour les unités formées. Les déploiements plus longs posent des défis au personnel ayant des responsabilités familiales, ce qui a conduit certains pays à réduire la durée des déploiements (entretien n° 125) et l'ONU à tester des déploiements de 6 mois pour le personnel ayant de jeunes enfants. *La stratégie de parité entre les sexes dans les forces armées 2018-2028* des Nations unies comprend des orientations sur les mesures à prendre pour créer un environnement favorable, notamment la possibilité pour les officiers militaires (MO) et les officiers d'état-major (SO) de servir pendant 6 mois au lieu de 12 (lorsque les déploiements sont de 12 mois) s'ils ont des enfants de moins de 7 ans.¹⁷⁷ Cependant, « le taux d'adhésion est faible » (entretien n° 80).

Les déploiements à court terme, comme cela peut être le cas notamment en situation d'urgence ou de nouvelle crise, peuvent également constituer un défi pour de nombreuses personnes ayant des responsabilités familiales, en particulier si elles doivent trouver rapidement une aide supplémentaire.

Le manque d'informations sur les possibilités de déploiement, parfois dû à l'idée reçue selon laquelle les femmes ayant des enfants ne souhaiteraient pas être déployées, est également souligné comme un défi par certaines participantes. Le manque persistant d'informations sur les opportunités disponibles (déploiement, formation et progression de carrière) continue de constituer un obstacle pour de nombreuses femmes qui cherchent à progresser dans leur carrière dans ce secteur (entretien n° 130), ce qui se traduit par des « progrès lents » par rapport à leurs collègues masculins (entretien n° 111). L'ONU recommande aux T/PCC de sensibiliser davantage les femmes aux possibilités de déploiement en organisant des séances d'information et en offrant un soutien supplémentaire aux parents pendant leur déploiement.¹⁷⁸

7.3.4 Éloignement et isolement

L'éloignement et l'insécurité fréquente des lieux où se déroulent la plupart des opérations de paix (qui ne disposent généralement pas de lieux d'affectation pour les familles) créent de profondes difficultés pratiques et psychologiques pour le personnel. Le fait de servir dans des régions où les infrastructures sont médiocres et l'isolement géographique important exacerbe la difficulté de maintenir le contact avec la famille et de gérer les urgences personnelles. Pour le personnel du secteur de la sécurité qui n'est pas déployé à l'étranger, le lieu où il est stationné dans son pays d'origine peut également être éloigné et isolé, ce qui a un impact sur le personnel et ses familles, qui peuvent être séparés ou avoir des difficultés à accéder à des services de garde d'enfants abordables, comme nous l'avons vu précédemment.

De nombreux soldats de la paix sont particulièrement préoccupés par les difficultés supplémentaires qu'ils rencontrent pour prendre des congés et rentrer chez eux lorsqu'ils sont stationnés dans des endroits aussi éloignés. Cela ajoute du temps et des contraintes logistiques à leur voyage et augmente souvent le coût de leur retour chez eux pour se reposer et se détendre, ce qui peut les amener à renoncer à prendre leurs congés et à rentrer chez eux. Ces difficultés sont aggravées par les difficultés personnelles que beaucoup soulignent (abordées brièvement ci-dessous), un policier décrivant comment ces difficultés se cumulent lorsque le personnel « vit loin de sa famille, par exemple sur un autre continent », où « les principales difficultés sont l'isolement géographique et les difficultés à gérer la communication à distance avec la famille » (entretien n° 37). Cette combinaison d'éloignement, de difficultés de déplacement et de séparation d'avec la famille a des répercussions sur la santé mentale :



Certains [des soldats de la paix] disaient : « Nous voulons juste que cette mission se termine. Je veux juste que mon service se termine ». Et je leur répondais : « Mais vous êtes un individu, vous êtes payés ». Ils me répondaient : « Vous savez, vous savez ce qu'il me faut pour rentrer chez moi ? Trois vols, 48 heures, tu vois, pour rentrer chez moi, et je ne peux tout simplement pas partir. C'est le désert. Tu ne peux aller nulle part... » Donc, tu vois, même si ce n'était qu'une conversation, tu peux percevoir qu'il y a des répercussions psychologiques sur la personne qui ne veut pas être là (Entretien n° 98).

L'impossibilité de rentrer facilement chez soi en cas de crise personnelle crée un stress important et un sentiment d'impuissance : « Vous êtes déployé si loin de votre pays qu'en cas d'urgence, il devient très difficile pour nous de rentrer ou de prendre l'avion à temps, n'est-ce pas ? » (Entretien n° 73) Un autre soldat de la paix en service fait écho à cette remarque en affirmant que l'un des plus grands défis est « l'éloignement, c'est l'éloignement. Vous ne pouvez pas vous rendre dans votre pays tout le temps pour voir votre famille. Vous ne pouvez pas faire ça tout le temps... » (Entretien n° 51).

Lorsque les familles accompagnent le personnel – lors de déménagements ou vers des lieux d'affectation familiaux – l'isolement peut également être un problème pour la famille, car elle est éloignée des structures de soutien familiales, telles que les autres membres de la famille, les amis, les voisins et les écoles. C'est pourquoi de nombreux membres du personnel décident de « laisser leur famille et leur épouse dans un seul endroit » plutôt que de les déplacer à chaque fois qu'ils sont mutés, et bien que « cela ait pour effet de les séparer », cela permet à la famille de bénéficier d'une certaine stabilité et d'un certain soutien (entretien n° 137).

7.3.5 Services et installations de mission

L'insuffisance des services et des installations dans le cadre des opérations de paix a des répercussions négatives sur tous les membres des forces de maintien de la paix. Pour le personnel ayant des responsabilités familiales, cela peut entraîner des difficultés supplémentaires lorsque, par exemple, il a un accès limité aux technologies de communication pour rester en contact avec sa famille et superviser ou organiser la prise en charge de ses proches en son absence. Une planification inadéquate des logements de la mission, y compris des installations et des services spécifiques au genre,¹⁷⁹ peut aggraver le stress subi par les femmes membres des forces de maintien de la paix, notamment celles qui ont des responsabilités familiales et qui ne peuvent pas soutenir leur famille ou recevoir son soutien :¹⁸⁰



Le manque de bonnes conditions de vie, l'éloignement géographique, les moyens de communication insuffisants et les longues périodes de déploiement ne facilitent pas le recrutement et la rétention du personnel civil et de sécurité ayant des responsabilités familiales dans les opérations de maintien de la paix (répondant à l'enquête).

De nombreux soldats de la paix font état d'un accès limité ou sporadique aux services (eau, électricité, Internet) et de mauvaises conditions de vie dans le cadre des opérations de maintien de la paix, ce qui est source de stress et nuit à leur bien-être. Comme l'ont mentionné de nombreux soldats de la paix de la MINUSCA, de la MONUSCO et de la MINUSS, de bonnes conditions de travail et de vie sont non seulement bénéfiques pour le bien-être, mais améliorent également les performances individuelles et opérationnelles.



UN/Christopher Herwig, 2008

7.3.6 Communication sur les déploiements

Au-delà de la séparation familiale, l'un des principaux facteurs de stress pour le personnel ayant des responsabilités familiales est la capacité limitée à communiquer avec leur famille, souvent due à un accès insuffisant à Internet ou au réseau téléphonique.¹⁸¹ Un officier australien explique que « l'angoisse de ne pas pouvoir communiquer est plus difficile à supporter que l'absence elle-même » (entretien n° 88). De même, d'autres soldats de la paix en service mentionnent l'impossibilité de communiquer avec leur famille pendant de longues périodes (entretien n° 152 ; entretien n° 15) ou l'interruption de conversations importantes (entretien n° 45), ce qui aggrave « la distance entre la famille » (entretien n° 54).

De nombreux participants expliquent que l'impossibilité de communiquer avec leur famille restée au pays met (davantage) à rude épreuve leurs relations. Cela a également un impact sur leur santé mentale, certains étant incapables de se tourner vers leur famille et leurs amis pour obtenir du soutien pendant leur absence (entretien n° 111) ou de savoir si leurs proches vont bien. Une officière militaire australienne se souvient de son premier déploiement : « Une fois sur place, oh mon Dieu, [je] me sentais tellement forte... mais j'avais besoin de pouvoir communiquer avec ma famille. Vous savez, c'était tellement important pour ma santé mentale de pouvoir le faire » (entretien n° 88). De même, un soldat de la paix en service à la MINUSS partage les difficultés qu'il rencontre pour maintenir la communication avec sa famille pendant son déploiement :



Et selon l'endroit où je me trouve... parfois, on dirait que nous passons une bonne journée. Je ne veux pas porter la poisse, mais notre connexion Internet fonctionne bien. Mais les moyens de communication avec mon pays... peuvent être assez médiocres... Je viens de recevoir hier soir des colis qui avaient été envoyés [il y a quatre mois]... ma fille avait fait des dessins. Elle veut savoir : « Hé, tu as aimé mon dessin, papa ? » « Désolé, je ne l'ai pas encore vu, ma chérie. » Donc oui, c'est juste ça, cette distance qui vous sépare des personnes dont vous vous occupez normalement (entretien n° 151).

Si les progrès technologiques, tels qu'Internet et en particulier le Wi-Fi, ont permis aux soldats de la paix déployés de rester en contact avec leurs familles plus facilement qu'auparavant, ces technologies ne sont pas facilement accessibles dans de nombreux sites ou pour de nombreux soldats de la paix. Cela dépend de l'emplacement (et des infrastructures disponibles) du site, de l'investissement du T/PCC, du fait que le personnel soit déployé individuellement ou dans le cadre d'un contingent, et parfois de la contribution individuelle du soldat de la paix, ce qui signifie que certains passent « ... trois, quatre mois sans voir leur bébé, même pas sur WhatsApp » (entretien n° 98). Dans un monde aussi connecté, il est « essentiel de relever ces défis afin que les gens puissent rester en contact avec leur famille » (entretien n° 101). Une personne interrogée au siège de l'ONU explique comment l'ONU tente de relever ces défis pratiques et de combler les écarts qui peuvent apparaître entre les différents T/PCC :



Une autre question qui a été soulevée était... la possibilité de rester en contact avec leur famille... Pour garantir le succès du déploiement, il est important d'être en contact régulier avec sa famille. Dans certaines missions, cela pose problème en raison du manque d'accès à Internet et... du manque de fiabilité du Wi-Fi. Nous avons donc envisagé de fixer des horaires précis au bureau pendant lesquels ils pourraient utiliser les ordinateurs de la mission pour contacter leur famille, et de veiller à ce qu'ils disposent de cartes SIM lors de leur déploiement afin qu'ils puissent rester en contact. C'était donc une préoccupation majeure (entretien n° 90).

Le fait de pouvoir rester en contact avec leur famille permet aux militaires de continuer à s'acquitter de leurs responsabilités familiales malgré leur éloignement : « parce que je ne peux pas être ici sans les soutenir » (entretien n° 75), ce qui minimise les distractions (entretien n° 131) et les problèmes de santé mentale tels que l'anxiété et le stress.

7.3.7 Santé et sécurité lors des déploiements

Pour le personnel ayant des responsabilités familiales qui a réussi à organiser la garde de ses enfants et à se déployer, les difficultés pratiques telles que les mauvaises conditions de vie, les uniformes et équipements inadaptés à leur morphologie et le manque de services essentiels, notamment les services de santé destinés aux femmes, représentent des défis supplémentaires lors du déploiement.¹⁸²

Les employés des institutions du secteur de la sécurité et des opérations de paix des Nations unies sont exposés à des risques professionnels particuliers en raison de conditions de travail difficiles.¹⁸³ Compte tenu de la nature des opérations de paix, notamment du travail dangereux et des lieux éloignés dotés d'infrastructures limitées, les participants à l'étude soulignent les risques pour la santé physique et la sécurité des soldats de la paix. Les participants à l'étude font part de leurs préoccupations quant à l'impact que ces risques peuvent avoir sur eux et leur famille s'ils sont blessés, tombent malades ou décèdent :



Bien sûr, il y a un risque de mourir. Et alors vos enfants se retrouvent sans parent... le risque est que vous partiez en mission et que vous ne reveniez pas... [mais] il y a des circonstances dans lesquelles des hommes et des femmes meurent sans que ce soit le résultat d'un combat direct. C'est, vous savez, être au mauvais endroit au mauvais moment, quand quelque chose d'autre peut se produire... cela touche aussi bien les hommes que les femmes... nous avons eu des personnes qui sont mortes dans des accidents pendant l'entraînement, nous avons eu des personnes qui sont mortes en mission, pendant des opérations. Nous avons eu, vous savez, des hommes et des femmes qui sont morts en service... Donc oui, il y a ce risque ultime que vos enfants perdent un parent. Mais je ne vois pas cela comme une raison pour ne pas servir (Entretien n° 113).

La possibilité de contracter une maladie, telle que le paludisme, pèse également lourdement sur de nombreux soldats de la paix. Dans leur étude sur les risques sanitaires encourus par les soldats de la paix, Yuan et al. ont constaté que près de la moitié des décès de soldats de la paix de l'ONU entre 2000 et 2017 étaient dus à des maladies non infectieuses, un chiffre supérieur à celui des décès causés par la violence et d'autres incidents.¹⁸⁴ La crainte de contracter une maladie est particulièrement vive chez certains soldats de la paix ayant des responsabilités familiales, qui redoutent de ne plus pouvoir s'occuper de leurs proches après leur déploiement ou d'exposer ces derniers à une maladie contagieuse (entretien n° 31) :



J'ai un problème, un problème personnel, c'est que j'ai un peu peur des malades, des maladies infectieuses ici... Je base mes réflexions sur la peur. Est-ce que je reste en bonne santé pour mon enfant ? Est-ce que je vais rentrer chez moi en bonne santé et en un seul morceau ? Et je pense que c'est... [un] grand défi pour les personnes qui doivent rester en bonne santé, non seulement pour elles-mêmes, mais aussi pour quelqu'un d'autre. Il faut donc redoubler d'attention envers soi-même, car on a besoin de soi-même, mais aussi de son enfant, de sa mère ou de son père. Il faut donc rester en bonne santé et en sécurité (entretien n° 45).

Si les risques concernent tous les soldats de la paix en service, ils sont également liés au genre. Par exemple, les femmes soldats de la paix peuvent être davantage exposées au risque d'agression sexuelle. En conséquence, leur participation aux opérations de paix peut être limitée en raison de préjugés sur leurs capacités ou de la nécessité de les protéger, avec des restrictions ou une protection similaires qui ne sont généralement pas accordées aux hommes.¹⁸⁵ En outre, l'accès aux prestataires de soins de santé pour les femmes, notamment les prestataires de soins de santé reproductive ou les gynécologues, peut également accroître certains risques auxquels les femmes sont confrontées, si des pathologies ne sont pas détectées ou ne peuvent être traitées, ce qui donne à plusieurs d'entre elles le sentiment que « personne ne s'en soucie » (entretien n° 98).¹⁸⁶

Les risques liés au fait de travailler dans des environnements éloignés, peu sûrs et souvent instables, où « les choses changent très rapidement » (entretien n° 63), peuvent également être source de stress et d'anxiété pour les soldats de la paix et leurs familles, ce qui peut peser lourdement sur ceux qui ont des responsabilités familiales :



J'ai promis à ma famille de ne pas prendre de risques inutiles, par exemple, je ne vais pas faire de jogging à 2 heures du matin, il n'y a aucune raison de prendre des risques inutiles parce que j'ai l'intention de rentrer à la maison. Oui. Donc, les risques sont bien réels. C'est différent pour chaque mission ici à Goma, il y en a quelques-unes où la ville est absolument la plus proche des actes de guerre qui se déroulent ici, et nous avons aussi, comme je l'ai dit, le volcan. Il y a donc beaucoup de risques, mais j'en ai parlé à tous mes proches, et ils comprennent et me font confiance pour ne pas faire de bêtises (entretien n° 72).

7.4 aux défis organisationnels

Les défis organisationnels auxquels sont confrontés les membres du personnel ayant des responsabilités familiales comprennent des politiques de ressources humaines inadéquates, rigides ou inaccessibles, notamment en matière d'aménagement du temps de travail, de congés spéciaux (maternité, paternité, parentalité, aidants, urgence) et de déploiements (en particulier les affectations R&R et pour raisons familiales). Une allocation insuffisante des ressources (pour investir dans des structures et des politiques susceptibles de soutenir les aidants) et un leadership peu coopératif peuvent aggraver ces défis. Ces défis se recoupent avec les défis liés aux normes de genre et à la culture du travail et renforcent les défis pratiques et personnels auxquels le personnel est confronté.

7.4.1 des modalités de travail flexibles

L'un des principaux défis organisationnels soulignés par les participants à l'étude est le manque de flexibilité dans les modalités de travail. Bien que généralement considérées comme inadaptées au type de travail effectué par les institutions militaires et policières, ces modalités peuvent être mises à la disposition du personnel en uniforme et le sont de plus en plus. Pour beaucoup, l'accès à des modalités de travail flexibles peut permettre de mieux concilier vie familiale et vie professionnelle. Cela permet aux aidants de travailler le soir ou le week-end, de « réorganiser leur travail en fonction de leur famille » – par exemple en fonction des horaires scolaires et des heures d'ouverture des crèches – sans nuire à la productivité ou aux résultats de l'organisation.¹⁸⁷ Le télétravail, le partage d'emploi ou les horaires de travail flexibles ne sont peut-être pas adaptés à la plupart des opérations de paix :



... il y a une grande différence entre être dans un environnement de bureau et pouvoir faire cela, et être en service dans un régiment, par exemple, puis partir en mission. Je dirais qu'il est plus difficile d'offrir ce type de flexibilité, car on attend davantage de vous que vous soyez sur place pour effectuer des tâches pratiques et, vous savez, des tâches mécaniques... Il existe aujourd'hui des politiques et des processus assez rigides (entretien n° 80).

Cependant, il existe de nombreux postes au sein des forces armées et de la police qui peuvent adopter des modalités de travail flexibles, créant ainsi une filière pour les futurs déploiements. De plus, tous les travaux dans le cadre des opérations de paix ne se font pas en première ligne ou dans des environnements instables, en particulier les opérations de paix avec des lieux d'affectation familiaux. Dans ces cas, des modalités de travail flexibles pourraient également être envisagées. Cela dit, les participants soulignent une résistance au changement et un attachement à des cultures d'entreprise qui récompensent le présentisme et considèrent les modalités de travail flexibles comme une perturbation de la productivité au travail. Des recherches montrent que cette attitude à l'égard des modalités de travail flexibles conduit à considérer les mères comme « moins productives » que les autres travailleurs (à savoir les hommes) qui n'ont pas nécessairement besoin de modalités de travail flexibles.¹⁸⁸ De plus, lorsque des modalités de travail flexibles sont accessibles, elles ne sont pas toujours liées à des parcours professionnels clairs, et les personnes qui travaillent à distance, à temps partiel ou en congé peuvent être négligées pour des opportunités susceptibles de faire progresser leur carrière, notamment la formation et le déploiement.

7.4.2 Politiques en matière de ressources humaines

Au-delà des modalités de travail flexibles, d'autres politiques en matière de ressources humaines, qui s'appliquent dans les organisations militaires et policières et peuvent aider ou gêner le personnel ayant des responsabilités familiales, comprennent les politiques de congés spéciaux, notamment les congés de maternité, de paternité, parentaux, pour aidants, d'urgence ou pour raisons familiales. Si de nombreux membres du personnel s'accordent à dire qu'ils peuvent bénéficier de congés leur permettant de s'acquitter de leurs responsabilités familiales, plusieurs d'entre eux estiment que les dispositions politiques sont inadéquates, incohérentes ou inégales, mal connues ou mal communiquées, interprétées de manière différente ou dépourvues de directives de mise en œuvre.

Les participants reconnaissent que le fait de remédier à ces problèmes persistants concernant l'accessibilité et l'adéquation des congés parentaux, ainsi que l'augmentation de la durée de ces congés, pourrait permettre au personnel de rester plus longtemps dans sa carrière et ainsi favoriser la rétention dans le secteur (entretien n° 99). Plusieurs soulignent ici les avantages de pouvoir bénéficier d'un congé de paternité et de pouvoir le partager avec leur partenaire (entretien n° 109), ainsi que de disposer de politiques en matière de congé pour aidants afin de pouvoir soutenir leur famille (entretien n° 151).

De nombreuses entreprises transnationales ont mis en place des politiques de congé parental afin d'alléger la charge qui pèse sur les mères dans les premiers mois suivant la naissance. Cependant, certains participants au Royaume-Uni observent que peu de pères ont profité de ce congé (entretien n° 122) « parce qu'ils veulent montrer leur engagement envers leur carrière » (entretien n° 13). Ce constat est également corroboré par une étude réalisée en 2022 par l'OIT, qui souligne le faible taux d'utilisation du congé de paternité par les hommes.¹⁸⁹ Les politiques en matière de congé parental peuvent également renforcer les préjugés sexistes sur les personnes qui peuvent – ou devraient – y avoir accès :



En ce qui concerne ce type de préjugés culturels, je suppose... même si des efforts peuvent être faits à un niveau microéconomique pour lever certaines de ces barrières en termes d'avantages sociaux supplémentaires, en mettant à disposition des structures d'accueil pour les enfants, afin d'aider à la fois les mères et les pères. Dans ces cas-là, vous savez, il y a une absence, par exemple, de ressources humaines, de politiques et de systèmes suffisamment souples pour pouvoir accorder des congés parentaux aux aidants et d'autres formes de congés. Vous savez, même lorsque nous réfléchissons au nombre de congés accordés par un système aux femmes en tant que mères, pour les soins postnataux, après la naissance et pendant la phase postnatale, par rapport à ce que nous pourrions accorder aux hommes en termes de... l'arrivée d'un enfant. Et vous savez, alors comment cela pourrait-il manifester un préjugé en soi autour de l'attente que les femmes soient les principales personnes chargées des soins (entretien n° 108).

D'autres politiques influencent l'engagement du personnel ayant des responsabilités familiales, notamment les politiques relatives aux affectations pour raisons familiales (si le personnel demande à ne pas être déployé ou affecté dans un endroit où il ne peut pas s'occuper de ses proches ou être près d'eux, par exemple) et les limites d'âge pour le recrutement et la retraite. Plusieurs membres du personnel estiment que les limites d'âge risquent de ne pas permettre de tirer parti de l'expertise et de l'expérience disponibles (entretien n° 122). Cela fait également passer à côté de l'opportunité d'engager des personnes ayant des responsabilités familiales – généralement des femmes – qui ont interrompu leur carrière ou qui pourraient envisager de rejoindre l'armée comme deuxième carrière une fois que leurs enfants sont plus âgés (même si beaucoup d'entre elles s'occupent également de leurs parents à ce stade).

Plusieurs personnes interrogées affirment que des politiques de ressources humaines sont en place pour soutenir le personnel ayant des responsabilités familiales, mais que les exigences opérationnelles et les intérêts de l'organisation l'emportent souvent sur les besoins et le bien-être individuels : « Le système essaiera de vous aider, mais les intérêts de l'organisation passeront toujours en premier.

Toujours et à chaque fois » (entretien n° 3). D'autres soulignent la disponibilité du soutien et la flexibilité offerts au personnel lorsque des problèmes surviennent, tant que cela reste dans l'intérêt de l'organisation : « Les intérêts de l'organisation passent donc toujours en premier et, dans le cadre de ces intérêts, ce sont les responsabilités opérationnelles de la formation et les défis opérationnels auxquels vous êtes confronté qui priment. Après cela, tout le reste s'adapte » (entretien n° 13). Par exemple, l'accès à des affectations pour raisons familiales peut être accordé au personnel en fonction du contexte et des besoins opérationnels au moment où la personne en fait la demande :



J'ai dit que des affectations pour raisons familiales pouvaient être accordées, mais qu'elles ne constituaient pas une règle, ni un droit, et qu'elles relevaient tout au plus d'une exception, car la tâche était déjà définie. Nous devons examiner les exigences opérationnelles. Et si l'organisation est d'accord pour me dispenser pendant ces deux années, je peux dire que je suis prêt à renoncer à ma promotion ou à d'autres avantages. Mais cela doit également convenir à l'organisation (entretien n° 4).

Les politiques qui soutiennent le personnel ayant des responsabilités familiales peuvent donc être soumises à la discrétion de l'organisation ou de la direction, en particulier si les intérêts opérationnels ou organisationnels sont perçus comme étant en jeu. Ici, plusieurs participants soulignent la difficulté de gérer les besoins divers et les situations individuelles du personnel qui souhaite bénéficier du soutien offert par ces politiques, en particulier dans les grandes organisations soumises à des exigences complexes (entretien n° 132). Certains soulignent que les structures trop bureaucratiques ne permettent pas de faire preuve de souplesse ou de réactivité face aux besoins individuels, tels que les congés de dernière minute pour répondre à des urgences liées à la prise en charge d'un proche, et entraînent une lourde charge administrative.

D'autres font référence à des politiques restrictives qui limitent le leadership lorsqu'ils souhaitent apporter un soutien supplémentaire au personnel ou lorsque les directives politiques ne tiennent pas compte des circonstances individuelles. Un interlocuteur de l'armée britannique décrit être lié par des directives politiques en matière de congés qui s'appliquent au cas par cas et qui ne lui accordaient que des prolongations de deux semaines à la fois, ce qui posait un problème particulier pour ceux qui avaient des problèmes importants, tels que des maladies de longue durée chez eux-mêmes ou des membres de leur famille (entretien n° 132). D'autres, cependant, mettent en garde contre le risque que pourraient présenter des politiques plus souples si les dirigeants ne font pas preuve d'une empathie particulière.

En matière de déploiement, les différences entre les politiques des T/PCC – par exemple en matière de repos et de loisirs – peuvent susciter du ressentiment ou une prise de conscience quant aux types de soutien qui peuvent être apportés au personnel ayant des responsabilités familiales. De même, les différences entre les orientations politiques de l'ONU et celles des différents T/PCC peuvent également être source de confusion. Les orientations politiques de l'ONU peuvent influencer le changement de comportement et l'élaboration des politiques au sein des T/PCC, ou elles peuvent être rejetées si elles ne sont pas en phase avec l'identité culturelle ou le contexte spécifique (entretien n° 138). Les politiques et les cadres normatifs de l'ONU peuvent également être acceptés sans pour autant entraîner le changement transformationnel escompté, comme certains le suggèrent avec la stratégie uniforme en matière de parité entre les sexes :



Chaque pays contributeur de troupes et de forces de police a un point de vue différent, point final. Même si New York a d'excellentes idées, tout dépend du pays contributeur de troupes et de forces de police. Beaucoup rejettent ces bonnes idées, certains les acceptent, mais dans le but d'obtenir une crédibilité politique, et parfois en raison de la rémunération financière (entretien n° 101).

7.4.3 en matière de repos et de loisirs

Les politiques régissant la durée des déploiements et les congés pendant les déploiements peuvent poser des difficultés au personnel ayant des responsabilités familiales. Si les politiques en matière de congés, telles que le R&R, sont conçues pour aider le personnel déployé à faire une pause loin de la zone de mission et, pour beaucoup, à rendre visite à leur famille, d'importants obstacles financiers et logistiques les en empêchent souvent, ce qui crée du stress et des inégalités. Comme le souligne l'un des participants à l'enquête : « Si vous pouvez rentrer chez vous fréquemment, il est plus facile de partir en mission en sachant que vous ne serez pas absent trop longtemps ». De nombreux soldats de la paix ne peuvent pas rendre visite à leur famille pendant leur R&R car le congé est trop court pour tenir compte du temps de trajet, en particulier dans le cas d'opérations de maintien de la paix dans des endroits reculés ou loin de leur pays d'origine. Certains affirment qu'« il faut peut-être quatre jours pour rentrer chez soi, n'est-ce pas ? Trois ou quatre jours, selon l'endroit où vous vous trouvez. Si vous êtes dans un endroit isolé, vous devez vous rendre au bureau local du quartier général de la mission, ce qui peut représenter cinq vols, donc quatre jours » (entretien n° 96). Un membre du personnel civil de la MINUSCA déclare : « Le problème, c'est par exemple l'éloignement de ces zones... si vous êtes basé à 1 000 kilomètres de Bangui et qu'il n'y a pas de vols réguliers, ni de vols quotidiens, mais peut-être deux vols par semaine, vous n'avez aucun autre moyen de vous rendre immédiatement à Bangui » (entretien n° 60).

D'autres expliquent qu'ils ne rendent pas visite à leur famille pendant leur période de repos et de loisirs en raison des coûts que cela engendre, qu'ils doivent souvent supporter eux-mêmes. Les vols, en particulier les vols longue distance et au départ de lieux éloignés, sont souvent très coûteux. Comme le souligne un membre de la MONUSCO : « Je connais beaucoup de personnes originaires de pays où les billets d'avion sont très chers, elles ne rentrent donc même pas *chez elles* » (entretien n° 69). Alors que de nombreux membres des forces de maintien de la paix sont déployés dans le but d'apporter un soutien financier à leur famille, beaucoup renoncent à rentrer chez eux « parce qu'ils veulent économiser de l'argent à la fin de leur période de service » (entretien n° 98). Cela signifie que de nombreux soldats de la paix peuvent passer 12 mois ou plus loin de leur famille, avec le défi que représentent de longues périodes de séparation, aggravé par des difficultés de communication fréquentes. Les questions relatives aux frais de voyage sont reprises par Karim *et al.* qui recommandent que le PNUD subventionne les frais de voyage du personnel entre la mission et leur domicile afin de « rendre les politiques de congé plus équitables entre les pays ».¹⁹⁰ Toutefois, il a également été reconnu que l'intervention de l'ONU ou des T/PCC pour compenser les frais supportés par les soldats de la paix qui rentrent chez eux pendant leur R&R aurait des implications financières importantes, sans compter les répercussions administratives et opérationnelles considérables (qui ont également des implications financières) que cela impliquerait.

Pour d'autres, les congés pour rentrer chez eux n'étaient pas autorisés pendant leur déploiement. Plusieurs mentionnent qu'ils ont dû rester en mission pendant toute la durée de celle-ci, ou qu'ils ont été découragés de prendre des congés en raison des exigences opérationnelles ou du manque de personnel pour les remplacer pendant leur absence. Deux policiers en service soulignent les difficultés qu'ils rencontrent pour obtenir un congé, l'un d'eux déclarant « ... dans mon pays, le regroupement familial n'est pas respecté » (entretien n° 50) et une autre partageant sa crainte de perdre son emploi si elle prenait un congé pour rentrer chez elle et s'occuper de ses enfants (entretien n° 53).

Ces contraintes logistiques, financières, politiques et opérationnelles peuvent parfois avoir des répercussions négatives sur les personnes qui doivent rentrer chez elles en congé d'urgence, par exemple si un membre de leur famille tombe malade ou décède. Ces contraintes peuvent représenter un lourd fardeau émotionnel pour les soldats de la paix.

7.4.4 de la mise en œuvre des politiques

Les politiques qui soutiennent le personnel ayant des responsabilités familiales peuvent être source de division et de ressentiment si les aidants sont perçus comme bénéficiant d'un traitement favorable (par exemple, congés supplémentaires, horaires de travail flexibles, durée de déploiement plus courte), en particulier en raison de l'impact perçu de ces mesures sur la charge de travail des autres (entretien n° 140 ; entretien n° 132). En raison de cette perception de partialité, même si des politiques de soutien existent, de nombreux membres du personnel se montrent réticents à y avoir recours et à demander les congés auxquels ils pourraient avoir droit. Plusieurs participants soulignent également que les politiques peuvent être méconnues ou mal communiquées, ce qui conduit à un soutien insuffisant pour le personnel ayant des responsabilités familiales. Le manque de connaissances sur les possibilités de déploiement des femmes en uniforme en général est également cité comme un obstacle à l'augmentation de la représentation des femmes dans les opérations de paix.¹⁹¹ D'autres suggèrent qu'il existe souvent un écart entre la politique et la pratique, dicté par la culture du travail, la politique et le leadership. Comme le fait valoir une participante, même si des politiques sont en place, sans le soutien adéquat des dirigeants, elles peuvent ne pas être mises en œuvre de manière significative. Elle explique : « ... l'écart se situe entre la traduction de la politique en pratique », où la question est moins liée aux restrictions financières, même si « ... l'argent aide. Oui, mais c'est la politique qui est le facteur déterminant. D'abord, il faut que la question soit suffisamment prise en considération, puis qu'elle soit considérée comme prioritaire et qu'on pousse à sa mise en œuvre » (Entretien n° 115).

7.4.5 Ressources financières

Les politiques, pratiques et structures qui soutiennent le personnel ayant des responsabilités familiales nécessitent souvent, mais pas toujours, l'allocation de ressources financières importantes. Comme nous l'avons vu, de nombreux membres du personnel en uniforme avec lesquels nous nous sommes entretenus font état d'un manque de soutien financier pour couvrir les frais de garde d'enfants ou de retour à domicile pour se reposer et se détendre pendant les déploiements, deux postes qui peuvent être importants. L'aide à la prise en charge des frais liés aux soins aux personnes âgées et à la réinstallation des familles peut également soutenir le personnel ayant des responsabilités familiales, mais elle est également coûteuse. Ce type de soutien est généralement fourni par les institutions nationales. L'allongement des congés parentaux et des congés pour les aidants, la mise à disposition de salles d'allaitement et de crèches privées, la garantie d'un accès à Internet pendant les déploiements afin d'aider les soldats de la paix à rester en contact avec leurs familles, ont également des implications financières importantes qui devraient être prises en charge par le T/PCC, bien qu'une aide de l'ONU soit possible dans le cas de la connectivité Internet lors des opérations de paix (entretien n° 122 ; entretien n° 101). De nombreux membres du personnel soulignent que « tout est une question d'argent et de volonté d'investir » (entretien n° 134), certains suggérant que le soutien au personnel ayant des responsabilités familiales n'est pas considéré comme un investissement rentable. Sans cet investissement, le personnel ayant des responsabilités familiales, en particulier les femmes, est moins susceptible de pouvoir profiter des possibilités de formation (si, par exemple, il n'y a pas de possibilité d'hébergement pour la nuit, de garde d'enfants ou de salles d'allaitement – entretien n° 93) ou d'être déployé, ce qui compromet les efforts visant à recruter et à retenir les femmes.

D'autres considèrent que les décisions relatives à l'affectation des ressources sont des décisions politiques, reflétant une culture d'entreprise qui sous-estime l'importance des responsabilités familiales et attend du personnel qu'il soit libre de toute contrainte et prêt à faire des sacrifices personnels. Dépenser davantage pour soutenir le personnel ayant des responsabilités familiales « afin de soutenir les familles » plutôt que « d'acheter plus d'armes et de chars » (entretien n° 134) peut renforcer les capacités des forces armées – et d'autres institutions du secteur de la sécurité – à un moment où beaucoup sont confrontées à des difficultés de recrutement et de fidélisation. Étant donné que les responsabilités familiales sont fortement genrées, cela peut également accroître la participation des femmes dans les institutions du secteur de la sécurité et leur déploiement dans les opérations de paix. Cela dit, Werner note que le simple fait d'augmenter le financement pour des questions telles que la garde d'enfants ne permettra pas de relever les principaux défis auxquels sont confrontées les femmes dans ce secteur, notamment les cultures de travail masculinistes et dominées par les hommes qui ne sont pas attentives aux soins.¹⁹²



7.4.6 du leadership

La qualité et la sensibilisation du leadership sont des facteurs essentiels pour la mise en œuvre efficace de politiques de soutien au personnel ayant des responsabilités familiales. Le leadership façonne la culture organisationnelle, et un leader empathique peut atténuer considérablement les défis personnels et pratiques auxquels est confronté le personnel ayant des responsabilités familiales. Plusieurs participants donnent des exemples de tels leaders solidaires et de la différence que cela fait pour leur bien-être, leurs performances et leur fidélisation. Ils ont partagé des exemples de compréhension et de soutien pratique, tels que les congés d'urgence, les aménagements temporaires du temps de travail ou le temps et l'accès à des espaces privés pour l'allaitement (entretien n° 38, entretien n° 53, entretien n° 83, entretien n° 91). D'autres ont déclaré que lorsque le leadership n'est pas favorable ou n'est pas familier avec les défis auxquels sont confrontés les membres du personnel ayant des responsabilités familiales, cela peut influencer l'élaboration et la mise en œuvre des politiques ainsi que la culture d'entreprise, ce qui peut aggraver ces défis :



Nos politiques, nos pratiques, nos structures sont définies par les cadres supérieurs en fonction de ce qu'ils considèrent comme la meilleure décision à prendre à ce moment-là. Et cela se fait souvent beaucoup plus rapidement que nous ne le souhaiterions. Il peut y avoir des consultations, mais fondamentalement, les décisions qui ont été prises ou les implications en termes de ressources doivent souvent passer, je suppose, un test de bon sens au niveau de la haute direction. Et si ces cadres supérieurs ne sont pas sensibilisés, ne sont pas attentifs, ne sont pas exposés, ne sont pas immunisés contre les questions liées à la bienveillance, ou ne les prennent pas vraiment au sérieux, parce qu'elles ne les touchent pas. Ou si cela n'a pas été évident dans leur carrière particulière, alors ils ne se mobiliseront pas pour une politique qui coûtera peut-être un peu plus cher, mais qui permettra un changement de comportement. Il ne défendra pas cette politique et ne mettra pas sa réputation en jeu pour obtenir le changement nécessaire. Parce qu'il ne croit pas vraiment en ce changement, parce qu'il ne le voit pas vraiment en lui-même... Il n'est pas nécessaire d'être délibérément négligent, on peut simplement être naïf face à une question, parce qu'on ne l'a pas vécue soi-même (Entretien n° 125).

Cet officier poursuit en soulignant que lorsque les hauts responsables sont « confrontés à des problèmes » liés aux responsabilités familiales, cela peut leur donner « la capacité [...] de donner même un nouvel élan aux idées qui nous permettent d'aider les aidants à poursuivre leur carrière et à se déployer » (entretien n° 125). Sans cette « exposition », les dirigeants peuvent se sentir « frustrés » que le personnel ayant des responsabilités familiales ne corresponde pas toujours au « modèle économique » des organisations militaires et policières (entretien n° 81). Cela peut à son tour influencer la culture du lieu de travail ainsi que la manière dont le personnel peut exercer ses fonctions, s'¹⁹³ r, exceller dans sa carrière et s'occuper de sa famille. Comme le souligne un membre de la force de maintien de la paix de la MINUSS : « comment je fonctionne... comment je suis capable de mieux faire mon travail... comment je travaille et, vous savez, comment je m'occupe de ma famille » (entretien n° 153).

7.5 Défis personnels

Les défis personnels auxquels sont confrontées les personnes ayant des responsabilités familiales lorsqu'elles travaillent dans le cadre d'opérations de paix des Nations unies et, plus généralement, dans le secteur de la sécurité, comprennent notamment les difficultés à maintenir un équilibre entre vie professionnelle et vie privée et les conséquences de la séparation familiale, en particulier lors des déploiements, tant pour elles-mêmes que pour leurs familles. Ces défis se recoupent avec des défis pratiques, liés à la culture du travail et à l'organisation, et varient en fonction du contexte spécifique et de la situation individuelle de chaque personne.

7.5.1 de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée

Certains membres du personnel ont des difficultés à trouver un équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Ceux qui ont des responsabilités familiales soulignent les difficultés qu'ils rencontrent pour y parvenir, jonglant entre des priorités concurrentes dans un environnement de travail exigeant, imprévisible et rigide (entretien n° 37) : « Ce n'est pas facile... pour une personne qui travaille dans la police ou dans l'armée et qui doit s'occuper de sa famille et trouver un équilibre entre servir le public, fournir un service de qualité au public et s'occuper de sa famille » (entretien n° 160). La difficulté à concilier carrière et vie familiale est particulièrement prononcée chez les femmes.¹⁹⁴ Beaucoup décrivent un « compromis » entre une carrière et « trouver quelqu'un dans un environnement stable, puis s'installer avec cette personne et fonder une famille » (entretien n° 134). Les déploiements, les horaires irréguliers et les déménagements fréquents rendent particulièrement difficile le maintien d'un équilibre entre vie professionnelle et vie privée et la préservation de la vie familiale.

7.5.2 Séparation familiale

La séparation d'avec leur famille pendant les déploiements est un facteur de stress important pour le personnel et leurs familles. De nombreux participants à l'étude expliquent que leurs responsabilités familiales sont toujours « au premier plan » de leurs préoccupations lorsqu'ils sont déployés dans le cadre d'opérations de paix des Nations unies (entretien n° 131). Comme l'explique un casque bleu de la MINUSCA :



Nous sommes venus en tant que soldats de la paix pour aider les pays d'Afrique centrale à trouver la paix, car nos pays ont contribué à travers nous, car les pays contributeurs rendent les Nations unies disponibles. Mais... quand on est loin de sa famille, il y a toujours cette distance qui pose problème. Mais nous sommes là pour aider ces pays, nous sommes là pour aider la République centrafricaine à progresser vers la paix. Mais ces préoccupations sont toujours présentes (entretien n° 54).

Certains décrivent comment les responsabilités familiales ne s'arrêtent pas lorsqu'ils sont loin. C'est ce que souligne une femme officier britannique qui décrit les défis liés à la gestion des responsabilités familiales pendant son déploiement :



Prendre soin, ce n'est pas seulement élever ses enfants. C'est aussi tout ce qui va avec. Et quand [vous êtes] déployé, vous êtes séparé de toutes ces responsabilités qui sont toujours là, vous continuez à payer pour elles, mais vous ne voyez pas la situation dans son ensemble. Vous en êtes éloigné. Et vous vous dites simplement : « Nous avons besoin de ceci, nous avons besoin de cela, cet argent est mis de côté », mais c'est ce que vous faites et les factures sont payées (entretien n° 143).

D'autres femmes en uniforme décrivent le travail supplémentaire nécessaire pour gérer ou superviser leurs responsabilités familiales pendant leur déploiement, comme le fait de devoir maintenir les routines quotidiennes de leurs enfants à la maison et organiser leur prise en charge. Par exemple, une personne interrogée mentionne avoir dû acheter de nouvelles chaussures pour ses enfants pendant sa mission (entretien n° 96). Des études font écho aux responsabilités familiales continues des femmes pendant leur déploiement, constatant que celles-ci se voient souvent attribuer les tâches de préparation et d'organisation des soins avant le départ, en s'assurant que les repas sont préparés, que la garde des enfants est organisée, que les horaires sont communiqués à la personne qui reste pour s'occuper des enfants (qu'il s'agisse de l'autre parent ou d'une autre personne) et que les enfants sont préparés à la séparation.¹⁹⁵ De même, plusieurs soldats de la paix qui s'occupent de leurs parents ou de membres âgés de leur famille décrivent la nécessité de continuer à assumer leurs responsabilités pendant leur déploiement, en organisant les rendez-vous chez le médecin, en aidant à résoudre des problèmes mineurs ou graves, en restant en contact pour leur tenir compagnie et en s'occupant des tâches quotidiennes (entretien n° 144). Une personne interrogée mentionne qu'elle doit se rappeler fréquemment d'appeler sa mère pour s'assurer qu'elle a pris ses médicaments (entretien n° 127).

Plusieurs participants estiment que l'absence d'une femme (en particulier d'une mère) est plus difficile à vivre que celle d'un homme, tant pour les soldats de la paix que pour les personnes dont ils s'occupent. Comme le dit un soldat de la paix de la MINUSCA : « Le rôle d'une mère dans la famille est différent. Je pense que c'est encore plus difficile pour les mères d'être loin de chez elles. Les pères, oui, nous pouvons être loin de chez nous, mais les mères, je pense que c'est plus difficile » (entretien n° 58). Certains suggèrent que les hommes sont également affectés par la séparation familiale, mais de manière différente, notamment en raison de la pression liée à la responsabilité financière de leur famille (entretien n° 73). D'autres soulignent également que les hommes s'ennuient de leur famille et que celle-ci s'ennuie également d'eux, certains estimant que les hommes ont peut-être plus de mal à exprimer ce sentiment. Cette opinion est partagée par un officier militaire australien, qui affirme que le défi de la séparation familiale « importe peu que vous soyez un homme ou une femme, et dépend davantage de l'individu et de la façon dont il y réagit » (entretien n° 108).

7.5.3 liées au stress, à l'anxiété et à la culpabilité

Parmi ceux qui considèrent la séparation d'avec leur famille comme un défi, nombreux sont ceux qui décrivent les répercussions que cela a sur leur santé mentale lorsqu'ils sont déployés, avec des sentiments de culpabilité, d'anxiété et de stress. Le stress lié à la séparation est souvent aggravé par la nature très exigeante du travail de maintien de la paix, ce qui augmente le risque de problèmes de santé mentale et affecte leur concentration et leurs performances dans certains cas (entretien n° 149 ; entretien n° 37 ; entretien n° 142). Les policiers chargés du maintien de la paix au sein de la MINUSCA, par exemple, rapportent que le fait d'avoir un membre de leur famille malade peut peser lourdement sur leur esprit « ... quand un enfant est malade, vous n'êtes plus vous-même » (entretien n° 53) et peut signifier « parfois, vous perdez votre concentration » (entretien n° 52). La nature imprévisible et turbulente du maintien de la paix rend difficile la planification des communications avec la famille restée au pays (entrevue n° 177), ce qui fait que certains ressentent « un niveau de stress supplémentaire... comme si vous essayiez toujours de répondre à des besoins que vous ne pouvez pas satisfaire... que ce soit les besoins de votre lieu de travail ou ceux de vos proches, parce que vous êtes tiraillé dans trop de directions » (entrevue n° 123).

Certains participants déclarent ressentir une « double culpabilité » : la culpabilité d'être absent de leur famille et celle d'être distrait au travail. Ce sentiment s'exacerbe lors de moments critiques, tels que la maladie d'un enfant ou un événement important manqué (entretiens n° 45, 46 et 40), et peut s'intensifier lorsque le personnel rentre chez lui : « Cette culpabilité émotionnelle commence à se faire sentir... Ai-je fait le bon choix, vous savez, en partant en mission... Est-ce que je fais le bon choix en restant dans l'armée ? Vous vous sentez complètement coupable » (Entretien n° 143). Cela est corroboré par une étude antérieure de Keller et al., dont les recherches montrent que de nombreuses

femmes déployées dans l'armée de l'air américaine se sentaient coupables de manquer des étapes importantes et craignaient que leurs jeunes enfants ne se souviennent pas d'elles.¹⁹⁶ De même, une femme officier explique l'impact de sa séparation d'avec son fils : « Quand je pars en Afghanistan... Et pendant six mois, [mon fils] a grandi de 20 centimètres. Et je pleure et je pleure. Oh mon Dieu, c'est vrai. Mais... j'ai raté 20 centimètres de sa croissance... J'ai eu du mal en tant que mère » (Entretien n° 111).

Dans les cas extrêmes, tels que la perte d'un être cher pendant le déploiement, le chagrin et les difficultés à rentrer chez soi aggravent le fardeau psychologique (entretien n° 116). Pour certains, les risques liés au travail de maintien de la paix et l'impact que les incidents peuvent avoir sur leur famille augmentent également le sentiment de stress et de culpabilité. Comme le rappelle une femme officier :



... vous avez peur qu'il vous arrive quelque chose, et alors qu'advendra-t-il des enfants, surtout si vous êtes parent seul, vous savez, toutes ces choses vous traversent l'esprit. Et j'ai certainement vécu cela quand j'étais en Afghanistan (entretien n° 113).

Ces aspects de l'équilibre entre la parentalité et la vie militaire ou policière sont souvent négligés dans les études sur le travail dans le domaine de la sécurité. Et ce, malgré l'impact de la vie personnelle sur le travail professionnel et l'impossibilité de séparer la vie personnelle et la vie professionnelle, car elles se chevauchent et interagissent fréquemment de manière positive et négative.¹⁹⁷

Bien que beaucoup soulignent les effets négatifs de la séparation d'avec leur famille et les personnes dont ils s'occupent, beaucoup expriment leur acceptation du fait que le travail dans l'armée et la police, y compris le déploiement dans des opérations de paix, exige souvent de sacrifier sa vie personnelle. Certains soulignent que la distance qui les sépare de leur famille, bien que difficile, leur permet de se concentrer sur leur travail. Le fait de savoir que leurs proches bénéficient d'un soutien peut les aider à accepter cette situation, ce qui souligne l'importance des mécanismes de soutien fournis par d'autres membres de la famille et d'autres personnes, afin qu'ils puissent être « assurés que leur enfant est bien pris en charge » et avoir « l'esprit tranquille » pendant leur déploiement (entretien n° 122 ; répondants à l'enquête ; entretien n° 56). La possibilité de communiquer régulièrement avec leur famille pendant leur déploiement y contribue également, même si plusieurs soulignent les difficultés liées à la prise en charge des générations plus âgées qui ne sont pas familiarisées avec les nouvelles technologies ou n'y ont pas accès (entrevue n° 75), ainsi que les fréquentes difficultés de communication lors de certains déploiements évoquées précédemment. D'autres facteurs influencent l'impact de la séparation familiale, notamment le type de responsabilités familiales du personnel (telles que l'âge de la personne prise en charge et son rôle), la durée du déploiement (et la possibilité de rentrer chez soi pendant les congés de repos et de récupération) et la situation familiale, ainsi que la capacité de la famille à gérer collectivement la séparation pendant un certain temps. Plusieurs participants soulignent l'importance de se préparer mentalement, eux-mêmes et leurs familles, à la séparation, notamment pour « réduire le fardeau mental » (entretien n° 83).

7.5.4 Impact sur les familles et relations tendues

La tension liée à la séparation affecte également profondément les familles restées au pays, avec des répercussions pratiques et psychologiques. Les membres de la famille peuvent assumer des responsabilités supplémentaires en matière de soins, les partenaires peuvent se sentir isolés et les enfants peuvent prendre leurs distances. Cela est corroboré par des études antérieures qui montrent que la séparation et les longues heures de travail mettent à rude épreuve les mariages, les partenaires du personnel se sentant isolés ou « relégués au second plan par rapport au service en raison de la culture du « tout pour la mission ». D'autres connaissent des tensions après le déploiement, lorsque les partenaires et le personnel doivent se réadapter à leurs « rôles et à la dynamique du pouvoir ».¹⁹⁸ Un participant à l'enquête, par exemple, fait référence à « la rupture des foyers due à l'absence d'un conjoint » (*La dislocation des foyers due à l'absence du conjoint ou la conjointe*), tandis qu'un membre

de la force de maintien de la paix de la MONUSCO observe de la même manière les tensions que le déploiement fait peser sur les familles :

Le risque le plus évident est la rupture des familles. D'accord, la rupture des familles. Probablement, lorsque vous vous mariez, vous vous faites des promesses mutuelles et, au moment où vous vous engagez, personne n'avait prévu que vous seriez déployé, par exemple, loin de votre famille pendant deux ans. Lorsque... les choses se concrétisent, lorsque certains partenaires ne sont pas assez patients (Entretien n° 71).

L'impact du déploiement peut être particulièrement ressenti dans les relations lorsque les membres de la famille ont besoin d'un soutien supplémentaire. Par exemple, un officier militaire britannique se souvient de l'impact du déploiement sur sa compagne lorsqu'elle était enceinte : « J'étais dans une unité pendant qu'elle était enceinte, où, vous savez, j'ai été déployé pendant neuf mois sur une période de douze mois. Elle était donc habituée au fait que je sois souvent absent. Mais cela a sans aucun doute eu un impact négatif sur ma relation avec elle » (entretien n° 145). Il est donc important de reconnaître que si la plupart des hommes déclarent que les responsabilités familiales n'ont que peu ou pas d'impact sur leur carrière, ils reconnaissent néanmoins subir des facteurs de stress liés à la famille. Ces facteurs de stress comprennent le stress lié au fait de manquer à sa famille pendant son absence, les relations familiales tendues après le déploiement et le divorce. Ces hommes reconnaissent que si leur carrière a prospéré, leur vie familiale en a souffert. La plupart des hommes évoquent également l'impact de leurs choix de carrière sur leur vie familiale plutôt que l'impact de leur famille sur leur carrière. Ainsi, pour de nombreux hommes participant à l'étude, les répercussions se font sentir au niveau personnel plutôt que professionnel.

Plusieurs officiers à la retraite des forces armées indiennes font référence au « coût énorme payé par la famille » lorsqu'ils sont déployés, en particulier l'épouse qui « doit invariablement tout gérer. Elle doit s'occuper des enfants, mais aussi des parents et, le cas échéant, des frères et sœurs plus jeunes ou plus âgés de l'officier concerné ou des militaires eux-mêmes » (entretien n° 3). Un officier à la retraite des forces armées indiennes reconnaît la charge de travail que sa femme a dû assumer lorsqu'il a été déployé ou affecté à un autre endroit, gérant le déménagement tout en s'acquittant de toutes ses responsabilités familiales : « Dans de tels cas, votre conjoint doit donc être aussi fort, voire plus fort » (entretien n° 7).

Plusieurs participants évoquent l'impact sur le bien-être des enfants (qui sont séparés de leurs parents ou s'inquiètent de ce qui peut leur arriver) ou sur leur scolarité (entretien n° 54). Par exemple, plusieurs participants mentionnent l'impact potentiel du déploiement sur les relations avec les enfants, notamment un membre de la force de maintien de la paix de la MINUSS qui souligne les conséquences à long terme du fait que le personnel passe du temps loin de sa famille :



C'est comme si, vous savez, dans d'autres endroits, vous pouvez avoir votre famille, mais dans ce lieu d'affectation particulier, vous ne pouvez pas avoir [votre famille ici], et je pense que l'inconvénient pour les membres du personnel qui ont des enfants, c'est que souvent, ces enfants grandissent sans l'un de leurs parents, qui est toujours sur le terrain... Et, vous savez, parfois, cela finit aussi par arriver lorsque le membre du personnel prend sa retraite et qu'il s'éloigne de sa famille et de ses enfants. Et je pense que c'est en quelque sorte le principal inconvénient... quand on a une famille, parce qu'on rate ces moments importants avec sa famille, que personne ne peut, vous savez, rattraper ou compenser, ou, vous savez, on les a juste ratés (Entretien n° 171).

Les personnes interrogées qui ont des enfants en bas âge expliquent qu'elles ne parviennent pas à expliquer pleinement à leurs enfants pourquoi elles doivent s'absenter pendant si longtemps (entretien n° 117) et font référence à des liens rompus. Une casquettiste de la MINUSCA, par exemple, se souvient que lorsqu'elle est revenue d'une mission, son enfant « ne la reconnaissait pas » et qu'il lui a fallu beaucoup de temps pour reconstruire leur relation (entretien n° 53). D'autres soldats de la paix évoquent la rupture des relations avec leurs enfants due à leur absence prolongée pour cause de déploiement ou d'autres missions militaires et policières :



Je viens de parler à ma fille, et ils ne veulent plus me parler. Ils me disent : « Papa, il nous a quittés » (Entretien n° 71).



Pour ma part, ma fille, depuis quelque temps déjà, depuis 2019, je suis soit en cours à l'extérieur, soit en cours personnel, soit en cours militaire, à l'école militaire. Donc, elle ne veut pas me voir. Elle dit que je n'ai pas de temps à lui consacrer. C'est donc l'un des défis à relever. Quand... elle veut quelque chose, elle appelle quelqu'un d'autre, mais elle vous dira que papa n'a pas de temps à lui consacrer. Ce n'est pas vrai, ce n'est pas ma faute (Entretien n° 76).

Un rapport commandé en 2019 par le ministre britannique de la Défense de l'époque sur les besoins des familles des militaires et sur la question de savoir si le soutien actuel répond à ces besoins souligne que de nombreux parents membres des forces armées britanniques considèrent les déploiements « comme un catalyseur de difficultés pour leurs enfants », les déploiements plus longs exacerbant ces difficultés, notamment sur le plan éducatif et émotionnel.¹⁹⁹

La durée et la fréquence des déploiements, ainsi que la possibilité de communiquer régulièrement avec leur foyer pendant leur déploiement, peuvent influencer l'ampleur de ces répercussions (entretien n° 76 ; entretien n° 51). Cependant, beaucoup soulignent que la communication en ligne, bien qu'elle soit bénéfique pour entretenir les relations et rester en contact avec les familles, ne peut remplacer le contact physique. Les soldats de la paix de la MINUSCA décrivent comme difficiles « l'absence de chaleur humaine » et le fait de ne pas être « aux côtés de leurs enfants » (entretien n° 54) : « ... vous ne pouvez pas emmener votre famille, vous ne pouvez pas embrasser votre enfant le matin avant qu'il parte à l'école, ni être accueilli par votre conjoint lorsque vous rentrez du travail » (entretien n° 39).

Les participants discutent du fait que le retour à la maison pour rendre visite à leur famille peut également poser des difficultés. Certains soldats de la paix décrivent leur retour et constatent que leur famille a essayé « de s'adapter à leur absence » (entretien n° 56) et « a appris à vivre sans eux » (entretien n° 39). Ils évoquent des relations brisées, des familles qui se sentent « affectées par votre absence » (entretien n° 115) et qui ont du mal à s'adapter au retour des soldats de la paix à la maison (entretien n° 56). Les soldats de la paix qui rentrent chez eux constatent également que leurs amitiés se sont effilochées ou ont disparu, perdant ainsi leur soutien social et leurs réseaux (entretien n° 75). Cela a un impact sur le bien-être et la santé mentale du personnel en uniforme pendant et après les déploiements.

Même lorsqu'ils ne sont pas déployés, les personnes interrogées notent que leur travail dans l'armée et la police peut mettre à rude épreuve leurs relations avec leurs enfants et les autres membres de leur famille, que ce soit en raison de leurs longues heures de travail ou de leurs fréquentes mutations. Beaucoup évoquent les difficultés auxquelles leurs conjoints et leurs enfants sont confrontés en raison des fréquentes mutations et des changements d'école, qui rompent les réseaux de soutien, ont un impact sur l'éducation et érodent le sentiment de stabilité (entretien n° 113 ; entretien n° 14). Certains mentionnent l'impact de cette situation sur le comportement et le bien-être des enfants (entretien n° 84). À l'inverse, d'autres évoquent les effets positifs de leur service sur leurs enfants et leur famille, notamment le renforcement de la résilience, l'²⁰⁰, le fait d'être un bon modèle et le soutien financier de leur famille, comme le dit une civile travaillant pour la MINUSS : « Si je ne travaille pas, mes enfants ne mangeront pas » (entretien n° 158).

8 Impacts

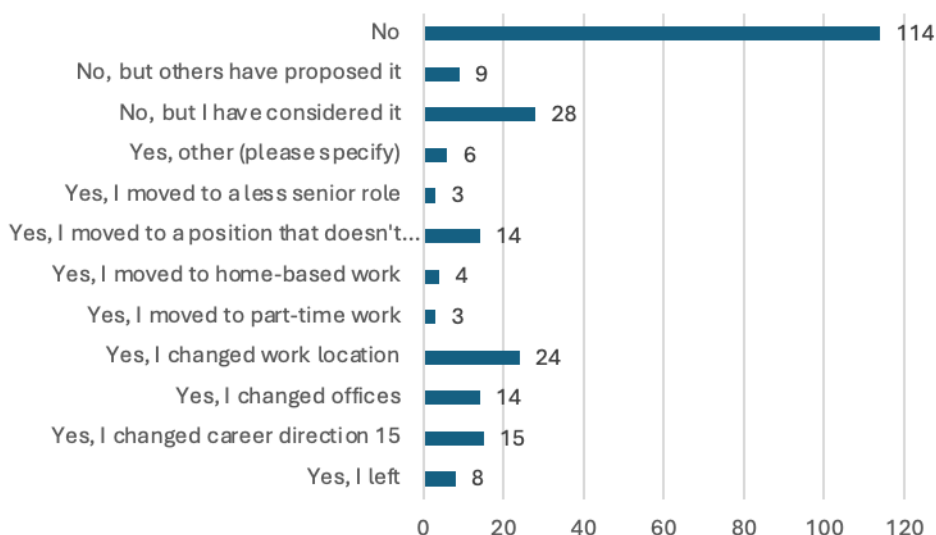
Aperçu : Les responsabilités familiales ont une incidence sur le recrutement, la rétention, la formation, le déploiement et l'évolution de carrière du personnel des forces armées et de la police des T/PCC. Ces effets sont particulièrement ressentis par les femmes en raison de la nature fortement genrée du travail domestique non rémunéré. Ces impacts sont dus à des obstacles pratiques (les responsabilités familiales limitant la flexibilité, le temps et la capacité de se déplacer), à un soutien limité (notamment en matière de politiques organisationnelles, de leadership et de réseaux de soutien familial) et à des préjugés liés au genre et à la maternité (qui remettent en question les capacités et l'engagement des mères en particulier). Tous ces facteurs ont des implications sur la participation significative des femmes aux efforts de paix et de sécurité, ce qui conduit à une sous-représentation des femmes dans le secteur de la sécurité, en particulier aux postes de direction et dans les opérations de paix des Nations unies.

8.1 Recrutement et fidélisation

Les attitudes quant à savoir si le secteur de la sécurité offre un environnement de travail favorable aux personnes ayant des responsabilités familiales sont susceptibles d'avoir un impact sur le recrutement et la rétention. Parmi les personnes interrogées, près d'un tiers (31 %) estiment qu'il est difficile pour les personnes ayant des responsabilités familiales de travailler dans le secteur de la sécurité, tandis qu'un nombre équivalent estime que ce n'est pas difficile et 38 % répondent « cela dépend ». Les femmes sont plus nombreuses que les hommes (30 % contre 25,8 %) à penser qu'il est difficile pour les aidants de travailler dans ce secteur. Parmi ceux qui ont répondu « cela dépend », la plupart des répondants indiquent que cela « dépend de la situation particulière de la personne », notamment de ses « priorités personnelles », du « soutien familial », de sa « capacité à gérer son temps » et de sa « capacité à trouver un équilibre entre son travail et ses responsabilités » (répondants à l'enquête).

Les responsabilités familiales sont l'une des principales raisons pour lesquelles les personnes, en particulier les femmes, quittent le secteur. Lorsqu'on leur a demandé si elles avaient dû quitter ou changer d'emploi dans le secteur en raison de leurs responsabilités familiales, 43 % des personnes interrogées (45 % des femmes et 34 % des hommes) ont répondu par l'affirmative (figure 15).

Figure 15 : Avez-vous dû quitter ou changer d'emploi dans le secteur en raison de vos responsabilités familiales (cochez toutes les réponses qui s'appliquent) (n=199)



Ceux qui déclarent avoir dû quitter ou changer d'emploi dans le secteur en raison de leurs responsabilités familiales invoquent des « difficultés de gestion du temps », la nature exigeante de leur travail et les difficultés liées à une éventuelle mutation ou à des déplacements, en particulier si leurs enfants sont scolarisés ou placés en crèche ou si leurs parents âgés ont besoin d'aide (répondants à l'enquête). Faisant écho à cela, un officier militaire britannique déclare que les responsabilités familiales ne sont « pas vraiment compatibles avec les déplacements, la vie militaire, etc. [et] les déplacements liés aux déploiements et aux déménagements » (entretien n° 134). D'autres sont d'accord et soulignent que la charge de travail importante et le manque de flexibilité contribuent également au taux d'attrition du personnel ayant des responsabilités familiales, qui « décide finalement de quitter l'armée parce que ses conditions de travail ne lui permettent pas de consacrer le temps qu'il souhaite à ses enfants » (entretien n° 113).

La plupart des participants connaissent des personnes qui ont quitté l'armée « de manière permanente ou temporaire pour des raisons familiales » (entretien n° 77) :



... certains d'entre eux peuvent décider de quitter l'institution, même s'ils n'ont pas d'autre emploi. Mais en raison de leurs responsabilités familiales... il est probable que certains... ne parviennent pas à réaliser pleinement leur potentiel dans la poursuite de leurs objectifs de carrière [dans le secteur] (entretien n° 148).

Certains mentionnent également le passage à des périodes de travail à temps partiel ou de service de réserve, en particulier pour les personnes ayant de jeunes enfants (entretien n° 113) :



J'ai beaucoup de collègues qui sont passés d'un emploi à temps plein à un emploi à temps partiel afin de pouvoir consacrer plus de temps à leurs responsabilités parentales... J'ai beaucoup de collègues qui ont dû interrompre leur carrière (entretien n° 151).

Plusieurs participants connaissent également des hommes qui ont quitté le service, invoquant à la fois leurs responsabilités familiales et leur travail dans le service, notamment lors de déploiements (entretien n° 135). Cependant, il est largement admis que les responsabilités familiales sont plus susceptibles d'entraîner l'attrition des femmes. En Inde, par exemple, les participants soulignent les systèmes de soutien traditionnels (par exemple, les conjoints au foyer) qui permettent aux hommes de continuer à s'engager dans le secteur de la sécurité. À l'inverse, bien qu'il existe une forte tradition de réseaux de soutien familial élargi en Inde, en raison des attentes en matière de soins, les femmes en uniforme doivent faire preuve de « plus de compétences et d'efforts » pour gérer leurs responsabilités familiales tout en travaillant dans ce secteur, en particulier lorsqu'elles sont affectées à différents endroits. Selon un officier supérieur à la retraite des forces armées indiennes, cela conduit « un certain nombre [de femmes en uniforme] à quitter l'armée après 7 ou 10 ans et à se tourner vers le secteur privé afin de pouvoir rester au même endroit » (entretien n° 4). Un autre officier supérieur à la retraite des forces armées indiennes note que l'accès limité aux structures d'accueil pour les enfants, combiné à la double pression d'une carrière militaire et des responsabilités familiales, conduit certaines femmes à « abandonner le service » (entretien n° 8).

Le personnel militaire britannique mentionne également la faible rétention des femmes « dans la trentaine et au début de la quarantaine en raison de la garde des enfants » (entretien n° 81). Dans la dernière enquête sur les attitudes au sein des forces armées britanniques, l'impact du service sur la vie familiale et personnelle reste le principal facteur influençant les intentions de départ.²⁰¹ Les preuves fournies à la commission de la défense britannique en 2023, dans le cadre du suivi de l'enquête de 2021 sur les femmes dans les forces armées, révèlent également l'impact négatif des responsabilités familiales sur la rétention :



J'entends souvent parler de femmes militaires qui quittent l'armée parce qu'elles ne parviennent tout simplement pas à concilier les exigences de la garde des enfants, un travail à temps plein et un partenaire déployé. Nous devons prendre soin de nos couples de militaires ayant de jeunes enfants, car ces années sont rares et si nous pouvons les soutenir et nous adapter de manière appropriée pour aider les deux militaires à traverser cette période difficile, nous pourrions peut-être les garder pendant de nombreuses années.²⁰²

Ailleurs, la gestion des responsabilités familiales a des répercussions similaires sur la rétention des femmes dans les institutions du secteur de la sécurité, en particulier dans l'armée.²⁰³ Les études sur les questions de rétention dans le secteur de la sécurité montrent également que les femmes sont beaucoup plus susceptibles de quitter le secteur plus tôt que leurs collègues masculins,²⁰⁴ ce qui conduit à une sous-représentation des femmes aux postes de direction par rapport aux postes de rang inférieur.²⁰⁵ Les conséquences des taux d'attrition élevés sont préoccupantes : sous-représentation des femmes, en particulier aux niveaux supérieurs, baisse du moral du personnel et perte de personnel talentueux, avec des répercussions sur le plan organisationnel et opérationnel :

“““

Je pense qu'il y a là une perte organisationnelle certaine. Parce que les personnes qui ont tant de connaissances et d'expérience se retrouvent alors, vous le savez, en dehors de vos structures de gestion, et vous ne faites que les faire intervenir de manière ponctuelle. Oui. Il s'agit donc d'une véritable perte d'expertise au sein des institutions. Oui. Cela représente une perte en termes de mentorat, de modèles et de toute cette dynamique sur le lieu de travail (entretien n° 122).

Il convient de noter en particulier le rapport de l'ONU intitulé « *Towards Equal Opportunity for Women in the Defence Sector* » (*Vers l'égalité des chances pour les femmes dans le secteur de la défense*),²⁰⁶ , qui souligne que parmi les 35 États membres participants, le « manque de soutien à la parentalité et à la vie familiale » est l'obstacle le plus souvent cité au recrutement, à la rétention et à la progression de carrière des femmes dans l'armée :

“““

Le manque de soutien aux responsabilités de la vie familiale, combiné à des normes culturelles qui placent les femmes comme principales responsables du foyer, des enfants et des personnes âgées, rend difficile l'entrée des femmes dans l'armée ; et celles qui s'engagent constatent qu'elles ne bénéficient pas de l'égalité des chances en matière d'accès aux missions et à l'avancement.²⁰⁷



Australian Government, Department of Defence, 2023

8.2 Formation

Les responsabilités familiales ont une incidence sur la capacité du personnel en uniforme à tirer parti des possibilités de formation, en particulier pour les personnes qui sont seules ou principales responsables de la garde des enfants, qui sont généralement des femmes. Cela s'explique souvent par des difficultés pratiques, notamment si la formation se déroule en résidence ou loin du domicile familial, et par des préjugés maternels, notamment l'idée que les mères doivent rester auprès de leurs enfants lorsqu'ils sont jeunes ou que leur attention peut être partagée entre leur travail et leur famille. Les difficultés à profiter des possibilités de formation peuvent avoir un impact négatif sur la progression de carrière et compromettre les efforts visant à accroître la participation significative des femmes dans les institutions du secteur de la sécurité et les opérations de paix du T/PCC, y compris à des postes de direction.

8.2.1 Obstacles à la formation pour les aidants

Parmi les personnes interrogées, 36 % déclarent que le fait d'avoir des responsabilités familiales a un impact sur leurs possibilités de formation (parmi celles qui ont répondu à la question (n = 199), 38 % sont des femmes). Comme nous l'avons vu dans le chapitre précédent, les participants font référence à des obstacles pratiques, institutionnels et culturels, ainsi qu'aux normes de genre concernant les mères, leur place et leurs priorités.

8.2.2 Obstacles pratiques

Outre les politiques interdisant au personnel de suivre une formation lorsqu'il est enceinte et, dans certains cas, lorsqu'il allaite (répondants à l'enquête), les obstacles pratiques comprennent le manque de temps, notamment le fait d'être déjà « débordé » (répondant à l'enquête). La nécessité d'être disponible en cas d'« urgence » familiale (entretien n° 34), par exemple en cas de maladie, a également un impact sur la capacité à suivre des formations, en particulier pour celles qui ont la responsabilité principale ou exclusive de s'occuper de leur famille. D'autres obligations familiales limitent également les possibilités de formation. Par exemple, une femme en uniforme choisit de ne pas participer à certaines formations en raison de l'impact négatif qu'elles auraient sur la scolarité de sa fille, tandis qu'une autre se souvient avoir été dans l'impossibilité de suivre un cours parce qu'elle devait s'occuper de sa mère cette semaine-là. Comme les familles sont souvent incapables de respecter un planning strict et prévisible, certains membres du personnel en uniforme ne peuvent pas participer à des formations en résidence, de peur qu'un événement familial ne nécessite leur attention.

L'horaire, la durée et le lieu des formations constituent également des défis pour de nombreux employés ayant des responsabilités familiales. Par exemple, lorsque les formations ont lieu le soir ou la fin de semaine, ou loin du lieu de travail ou du domicile habituel, cela peut empêcher les personnes ayant des responsabilités familiales principales ou exclusives de s'y inscrire, à moins qu'elles ne disposent de personnes ou de ressources pouvant prendre le relais pendant leur absence. Selon l'un des participants à l'enquête : « Si la formation a lieu hors de la province, la garde des enfants peut avoir une incidence sur ma capacité à y participer », tandis qu'un autre ajoute : « Je n'ai pas postulé à une formation qui nécessite de rester en ville ou de se rendre à l'extérieur de la ville » (participants à l'enquête). Le manque de structures d'accueil pour les enfants dans les centres de formation et le coût financier de la prise en charge de soins intensifs sont également cités par plusieurs personnes comme raisons pour lesquelles elles n'ont pas profité des possibilités de formation (participants à l'enquête ; entretien n° 113).

8.2.3 Obstacles institutionnels et culturels

Les obstacles institutionnels et culturels, tels que les normes de genre concernant la place, les capacités et les priorités des mères, jouent également un rôle dans l'accès aux possibilités de formation du personnel ayant des responsabilités familiales. Les participants à l'étude font référence à des croyances influentes au sein de leurs institutions ou de leurs familles selon lesquelles les femmes ne devraient pas s'éloigner de leurs enfants, en particulier lorsqu'ils sont jeunes :



Parfois, ce sont les parents de mon mari qui posent problème, parfois mon mari ne voulait pas que je m'éloigne de lui et des enfants qui sont très jeunes [Dès fois c'est les parents de mon mari qui posent problème, quelques fois mon mari ne voulait pas que je m'éloigne de lui et des enfants qui sont très petits] (répondante à l'enquête).

C'est particulièrement le cas lorsqu'une femme allaite, plusieurs d'entre elles ayant déclaré ne pas avoir pu suivre de formation parce qu'elles allaitaient. Par exemple, une participante à l'enquête mentionne qu'elle n'a « pas été sélectionnée pour suivre une formation de haut niveau parce qu'elle avait de jeunes enfants » (participante à l'enquête). Dans plusieurs cas qui nous ont été rapportés, l'hypothèse selon laquelle une femme ayant de jeunes enfants ne devrait pas participer à des cours de formation a été émise sans discuter avec elle de sa capacité ou de son désir de participer. Une civile de la MINUSS qui a précédemment servi dans les forces armées raconte qu'elle a été écartée d'une formation en raison des suppositions de ses collègues et de ses supérieurs quant à sa capacité à y assister :



Après avoir eu mon fils... Je suis retournée au travail et je devais suivre une formation... Mais vous savez, un de mes collègues, qui est un homme, bien sûr, a dit à mes supérieurs que, comme je venais d'accoucher et que mon bébé était encore jeune, il serait injuste de laisser mon enfant. Et j'ai donc raté cette opportunité, parce qu'on a décidé que je venais d'avoir un bébé. Mais bien sûr, j'avais prévu des solutions pour que mon bébé soit pris en charge pendant mon absence. Mais le système a estimé que je devais rester à la maison pour m'occuper de mon enfant. Mon bébé était encore trop jeune. J'ai donc manqué cette opportunité, ce qui a eu un impact sur ma progression de carrière (entretien n° 167).

D'autres suggèrent que les mères peuvent être victimes de discrimination et ne pas être choisies pour suivre une formation ou être déployées en raison de l'hypothèse selon laquelle elles seraient partagées entre leur travail et leur famille, « parce qu'elles ne seraient pas concentrées. Parce que leurs enfants leur manqueraient » (entretien n° 121).

8.2.4 Carrière et impacts liés au genre

Certains participants affirment que les obstacles qui les empêchent de suivre une formation pendant de longues périodes ont ensuite eu une incidence sur leurs perspectives de carrière, mais pas toujours (entretien n° 41). D'autres estiment que les obstacles à la formation sont en partie dus au fait que les femmes qui ont des enfants sont cantonnées à des rôles particuliers, tels que des rôles de soutien, en raison de préjugés liés au genre et à la maternité, ce qui réduit encore davantage leur accès à la formation et aux possibilités d'évolution de carrière et contribue à perpétuer le « club des vieux garçons » :



C'est votre affectation au sein d'unités spécialisées qui vous garantit un maximum d'opportunités de formation. De plus, les grades supérieurs ont accès à des cours plus enrichissants et peuvent ainsi gravir encore plus d'échelons. Les postes administratifs, auxquels les femmes sont souvent affectées, ne nécessitent pas de formation supplémentaire et ne favorisent pas les opportunités de promotion. Moins vous recevez de formation, plus il est facile de maintenir cette personne à des niveaux inférieurs de l'organisation, ce qui permet de ne pas perturber le « club des vieux copains » (répondant à l'enquête).

De nombreux participants à la recherche soulignent la nécessité de gérer strictement les responsabilités professionnelles rémunérées et non rémunérées, ainsi que les difficultés et les sacrifices personnels que la formation supplémentaire implique souvent, en particulier pour les femmes :



J'ai dû renoncer à une formation à l'étranger qui aurait amélioré mes compétences. Pendant mes études à l'école d'état-major, j'ai dû gérer à la fois ma vie familiale et mes études, alors que les officiers masculins quittaient complètement leur foyer avec leurs épouses (répondant à l'enquête).

D'autres ont été « jugées » par leurs collègues parce qu'elles devaient parfois quitter certaines formations plus tôt ou arriver plus tard en raison de la garde des enfants ou d'urgences familiales, et estiment que cette situation comporte également une dimension sexospécifique. Un officier militaire explique que ce jugement émane souvent d'hommes qui ne sont généralement pas tenus de « jongler » entre leur travail rémunéré et leurs tâches domestiques :



Il y a... un manque de compréhension, qui, je pense, vient du fait que les hommes ne sont pas les principaux responsables des tâches domestiques. Ils ont donc toujours une femme pour s'occuper de tout cela. Ils ne comprennent pas ce que c'est que de travailler et d'être le principal responsable des tâches domestiques, et cette opinion vient justement de leur position privilégiée (entretien n° 114).

Cependant, ce jugement semble également provenir des femmes, y compris celles qui ont peut-être eu du mal à concilier travail rémunéré et tâches domestiques, ainsi que celles qui ont peut-être choisi de ne pas fonder de famille, considérant cela comme incompatible avec leur carrière.

8.2.5 Réseaux de soutien et facteurs atténuants

S'il est reconnu que les femmes sont touchées de manière disproportionnée par le poids des responsabilités familiales et l'impact qui en résulte sur l'accès aux possibilités de formation, certains membres du personnel ayant des responsabilités familiales, hommes et femmes, déclarent pouvoir accéder à des possibilités de formation (entretien n° 31). Ils soulignent toutefois qu'il s'agit souvent de choisir entre donner la priorité à leur carrière ou à leur famille à différents moments de leur vie. Certains, par exemple, ont accès à des possibilités de formation, mais choisissent de ne pas en profiter afin de « donner la priorité à leur famille » (répondant à l'enquête).

Il est possible pour certains membres du personnel ayant des responsabilités familiales de suivre une formation, mais uniquement grâce à une planification minutieuse et au soutien de l'organisation et de la direction :



Je suis en mesure d'assister à la plupart des formations, événements et exercices. Cependant, pour y parvenir, je dois soigneusement organiser et équilibrer mon emploi du temps afin de pouvoir concilier mes obligations familiales et professionnelles. Le soutien de la direction sur mon lieu de travail joue un rôle très important pour faciliter ma participation à des formations et événements importants (entretien n° 37).

D'autres soulignent l'importance des politiques institutionnelles favorables. Par exemple, la formation dispensée par le Service de formation intégrée des Nations Unies (UNITS) fournit des titres de transport et des indemnités et examine comment dispenser la formation afin de permettre la participation du personnel ayant des responsabilités familiales (entretien n° 87).

Outre un leadership fort et des politiques institutionnelles favorables, de nombreux participants à la recherche mentionnent également l'importance cruciale des réseaux de soutien et des ressources qui leur permettent de participer à des formations en résidence. À cet égard, beaucoup indiquent avoir des partenaires, des parents ou d'autres membres de leur famille qui sont en mesure d'assumer leurs responsabilités familiales en leur absence. Les membres du personnel ayant des responsabilités familiales indiquent également que sans réseaux de soutien ou ressources financières pour assumer leurs responsabilités familiales, ils sont souvent dans l'incapacité de se déplacer pour suivre des formations.

8.3 Déploiement

Les responsabilités familiales ont un impact significatif sur les possibilités de déploiement dans le cadre d'opérations de paix, en particulier pour les femmes, en raison des difficultés pratiques, des politiques institutionnelles, des normes culturelles et du poids émotionnel, comme nous l'avons vu dans le chapitre précédent. Les difficultés liées à la gestion des responsabilités familiales pendant le déploiement sont également importantes et peuvent parfois entraîner une tension émotionnelle et psychologique. Si bon nombre de ces défis varient en fonction des normes culturelles et des systèmes de soutien disponibles, il existe des preuves irréfutables que les femmes ayant des responsabilités familiales sont confrontées à des difficultés importantes en matière de déploiement, ces responsabilités étant un facteur clé de la sous-représentation persistante des femmes dans les opérations de paix. L'impossibilité d'être déployée peut avoir un impact négatif sur l'évolution de carrière et désavantager le personnel en termes de formation et d'incitations financières. De meilleurs systèmes de soutien et des ajustements politiques peuvent contribuer à atténuer ces impacts.

8.3.1 Impact des responsabilités familiales sur les déploiements

Outre l'impact sur la rétention, l'évolution de carrière et les possibilités de formation, plus d'un tiers des personnes interrogées (36,4 %, et 39,3 % des femmes qui ont répondu à cette question) reconnaissent que leurs responsabilités familiales ont eu d'autres répercussions sur leur travail (par exemple, le recrutement, le déploiement dans le cadre d'opérations de paix, le réseautage). La majorité des personnes interrogées qui ont répondu à cette question se concentrent sur les possibilités de déploiement, invoquant leur incapacité à « s'engager dans des opérations de longue durée en raison de problèmes liés à la garde des enfants » ou parce qu'elles « ne veulent pas être loin de leurs enfants » (personnes interrogées). Faisant écho à de nombreuses personnes interrogées, l'une d'entre elles explique :



Au début de ma carrière, on m'a fait croire que les femmes n'étaient pas adaptées à ce travail et on m'a découragée de postuler. Plus tard dans ma carrière, lorsque j'avais acquis plus de confiance et de compétences dans ma profession, j'avais fondé une famille et je ne me sentais pas capable de les quitter (répondante à l'enquête).

De nombreux participants à l'étude mentionnent que les responsabilités liées à la garde d'enfants en bas âge ou à la prise en charge de parents âgés et malades ont une incidence sur leur décision de partir en mission, même si certains soulignent les besoins des enfants quel que soit leur âge : « que les enfants aient 10 ou 20 ans, ils ont toujours besoin que leurs parents les guident » (entretien n° 117). Selon certains participants, beaucoup de personnes sont plus disposées à partir en mission lorsque leurs enfants sont jeunes, car ceux-ci, en raison de leur jeune âge, peuvent moins ressentir l'absence de leur parent par rapport à des enfants plus âgés (entretien n° 62). D'autres soulignent les obstacles supplémentaires qui se posent généralement lorsque le personnel a des enfants ayant des besoins particuliers. Par exemple, un officier militaire de l'Australian Defence Force explique que le processus d'autorisation de déploiement du personnel dans ces circonstances comporte des étapes supplémentaires et qu'il peut être décidé que ces personnes ne sont pas aptes à être déployées : « Cela s'explique en partie par le fait que l'organisation veut faire ce qui est juste et, bien sûr, mettre les gens en position de réussir. Mais cela peut aussi signifier que certaines personnes sont écartées d'un processus de sélection compétitif en raison de leur situation familiale » (entretien n° 108). Les déploiements sont décrits comme étant particulièrement difficiles pour les parents principaux ou uniques, ou pour ceux qui ne disposent pas d'un réseau de soutien solide. Comme nous le confie une femme officier : « Je n'aurais jamais pu quitter mes enfants lorsqu'ils étaient plus jeunes pour partir en déploiement ou travailler loin de chez moi, car j'étais seule responsable d'eux » (entretien n° 144).



8.3.2 Obstacles à l' s au déploiement

Les participants à la recherche mentionnent les défis pratiques ou logistiques, les politiques institutionnelles, les normes culturelles et les attentes sociétales, en particulier les normes de genre concernant le rôle des mères, comme autant d'obstacles qui rendent difficile le déploiement dans le cadre d'opérations de paix pour les personnes ayant des responsabilités familiales.

8.3.2.1 Difficultés pratiques et logistiques

Comme nous l'avons vu dans le chapitre précédent, les opérations de paix ne sont généralement pas propices à l'accompagnement des enfants et des autres membres de la famille, et très peu de T/PCC autorisent les familles à accompagner le personnel lors de déploiements dans des missions avec des lieux d'affectation familiaux. Cela signifie que la plupart des soldats de la paix doivent laisser leurs enfants et les autres personnes dont ils ont la charge à la garde de quelqu'un d'autre pendant leur déploiement. Certains membres du personnel en uniforme affirment que le travail et les coûts financiers liés à la prise en charge des responsabilités familiales pendant leur déploiement, ainsi que la difficulté « de concilier travail et responsabilités familiales loin de chez soi » (répondant à l'enquête) les ont découragés de se déployer à nouveau (ou de se déployer tout court).

Plusieurs membres du personnel en uniforme évoquent les difficultés liées à la gestion d'horaires de travail et de prise en charge divergents, en particulier lorsque les déploiements coïncident avec des périodes critiques dans l'éducation de leurs enfants. Par exemple, certains militaires indiens expliquent qu'ils souhaiteraient que les déploiements et les nouvelles affectations tiennent compte de l'année scolaire des différents pupilles afin d'éviter d'avoir à déménager les enfants en cours d'année scolaire, ce qui peut être perturbant, ou au moins de les prévenir à l'avance afin de mieux planifier les changements que la famille devra effectuer (entretien n° 6).

De nombreux militaires ayant des responsabilités familiales estiment que, même si leur service ne les a pas discriminés, il leur est tout simplement plus difficile d'être déployés en raison d'un manque de soutien (tels que les ressources nécessaires ou d'autres membres de la famille capables d'assumer les responsabilités familiales pendant leur déploiement) et des difficultés psychologiques liées à la séparation d'avec leurs jeunes enfants, leurs parents âgés et les autres personnes dont ils s'occupent. Dans ce cas, les déploiements de longue durée (par exemple 12 mois) sans possibilité de rentrer chez soi pendant les congés de repos et de réadaptation (R&R) aggravent ces difficultés, auxquelles s'ajoutent les coûts souvent exorbitants de la garde d'enfants. L'impact des responsabilités familiales sur le déploiement est évoqué par un membre du personnel de maintien de la paix de la MINUSS, qui décrit les considérations auxquelles le personnel doit souvent faire face :



... prenons l'exemple d'une mère qui envisage de quitter ses enfants pour partir en mission de maintien de la paix. Si vous n'avez pas vraiment assez d'argent... ou si vous n'avez personne pour vous aider, où allez-vous laisser vos enfants ? Qui va s'occuper d'eux ? Mais s'il existe une aide financière, ou si je peux trouver de l'argent, envoyer mon enfant en internat ou embaucher quelqu'un pour venir s'occuper de lui et le payer chaque mois. Cela ouvrirait certainement une voie aux femmes, en particulier celles qui ont de jeunes enfants et personne pour les aider, pour se lancer dans une mission (entretien n° 157).

8.3.2.2 Politique institutionnelle

Plusieurs participantes font référence à l'absence de politiques institutionnelles et de soutien qui leur permettraient d'être déployées, comme l'aide au retour à domicile pendant les congés et pour compenser le coût de la garde d'enfants, comme évoqué dans le chapitre précédent (section 7.4). Certaines mentionnent également des politiques qui limitent directement leur capacité à s'engager. Par exemple, les femmes membres de la police et des forces armées en Indonésie mentionnent l'obligation d'obtenir le consentement de leur conjoint ou de leur famille pour être déployées (entretien n° 37), ce qui n'est pas toujours exigé des hommes ou peut être demandé de manière ponctuelle ou informelle. D'autres mentionnent que les membres du personnel ayant des responsabilités familiales sont invités à fournir un plan de soutien familial ; même si cette demande part d'une bonne intention, elle n'est pas faite aux hommes, selon plusieurs participantes (entretien n° 108). À l'échelle mondiale, les politiques nationales interdisent généralement aux femmes enceintes, allaitantes ou ayant des nourrissons et des enfants en bas âge (jusqu'à 2 ans dans certains T/PCC) d'être déployées (entretien n° 45).

Pour celles qui ne souhaitent pas être déployées en raison de leurs responsabilités familiales, la plupart évoquent des politiques de soutien qui leur permettraient de demander à ne pas être déployées ou à bénéficier d'affectations pour raisons familiales. Certaines font référence à une prise de conscience accrue à l'échelle mondiale des responsabilités familiales du personnel en uniforme, qui a conduit à l'adoption de politiques selon lesquelles les conjoints ne sont pas déployés simultanément et les parents isolés ne sont pas déployés de force (entretien n° 83). D'autres, cependant, décrivent le peu de « sympathie » dont font l'objet les membres du personnel ayant des responsabilités familiales au sein de certaines institutions du secteur de la sécurité, comme l'explique un membre du personnel de maintien de la paix de la MINUSS :



Quand j'étais en Afghanistan, j'ai été détaché auprès de l'armée américaine... et ils n'avaient aucune compassion. Ainsi, plusieurs couples de parents ont été déployés en même temps, et on leur a dit de se débrouiller. Ils ont donc dû trouver un grand-parent ou un autre membre de la famille pour s'occuper de leurs enfants, et ils ont été déployés pendant un an. Il y a donc eu quelques cas où les enfants ont dû être déplacés... [et] déménager dans un autre État, aller dans une nouvelle école pendant une année entière (entretien n° 150).

D'autres participants ont connaissance de femmes ayant des responsabilités familiales qui ont subi des pressions pour être déployées, par exemple en raison des efforts visant à atteindre les objectifs de parité entre les sexes fixés par l'ONU, des incitations financières associées (entretien n° 96) ou parce qu'on attend d'elles qu'elles soient déployées dans le cadre de leur travail (entretien n° 89) et que ne pas l'être aurait un impact sur leur carrière (entretien n° 83) :



... la plupart du temps, vous n'avez pas le choix... C'est presque obligatoire, si le bataillon part, alors si vous faites partie de la compagnie qui doit partir, vous devez normalement partir... Je sais par des amis qui ont été déployés avec moi dans le cadre d'opérations de maintien de la paix des Nations Unies que les femmes sont parfois contraintes d'être déployées. J'avais une très bonne amie qui manquait beaucoup à ses enfants et qui a été contrainte d'être déployée, ce qui a été très difficile pour elle. Je veux dire, peut-être pas contrainte au sens premier du terme... mais simplement que si elle n'acceptait pas, sa carrière en serait affectée, je pense (entretien n° 83).

La rémunération supplémentaire versée aux soldats de la paix participant aux opérations de maintien de la paix de l'ONU peut également inciter les membres de la famille à faire pression pour qu'ils soient déployés. Une participante à l'étude cite l'exemple d'une femme enceinte qui a été encouragée par son mari à avorter afin de pouvoir être déployée en raison des incitations financières : un exemple qui traumatise la femme des décennies plus tard et qui, selon la participante, est probablement représentatif d'autres expériences vécues par des femmes (entretien n° 90).

8.3.2.3 Normes de genre et attentes sociétales

Les normes de genre selon lesquelles les tâches domestiques sont « le travail des femmes » et les implications pratiques d'une répartition disproportionnée des tâches domestiques entravent la capacité des femmes à être déployées. Comme l'explique un officier militaire britannique :



... les questions liées aux soins, qu'il s'agisse de s'occuper des personnes âgées ou des enfants, ont tendance à incomber par défaut aux femmes dans un couple ou une famille, sans que personne n'en ait délibérément décidé ainsi... Les parents célibataires sont plus souvent des femmes... [ou] ont la garde principale. Et dans la structure familiale, on se tourne plus souvent vers les femmes pour aider leurs parents. En conséquence, étant donné la nature structurée des institutions de sécurité moyennes, il existe une multitude de façons dont le fait d'être aidant – ou d'être quelqu'un capable d'avoir une famille et désireux d'en avoir une – peut amener ces membres à devoir prendre des décisions vraiment difficiles. S'ils veulent concilier les attentes de la société et celles qui leur ont été inculquées depuis l'enfance, tout en franchissant les étapes [et] les jalons nécessaires pour progresser dans une carrière dans le domaine de la sécurité, et même pour devenir éligibles à un déploiement, sans parler de pouvoir se décharger suffisamment de ces responsabilités pour être déployés (entretien n° 125).

Tout au long de notre recherche, les soldats de la paix ont identifié ces normes de genre relatives aux tâches domestiques comme un obstacle majeur à leur participation aux institutions du secteur de la sécurité et à leur déploiement dans les opérations de paix de l'ONU, avec la croyance dominante selon laquelle « les femmes doivent rester à la maison pour nourrir les enfants » (entretien n° 46) :



... une femme ne peut pas être déployée dans un fauteuil à bascule... [leur] rôle principal est de s'occuper des enfants. Qui va cuisiner, qui va faire tout ça ? » (Entretien n° 178)

Les normes de genre en tant qu'obstacle au déploiement sont également reflétées dans plusieurs rapports du projet Measuring Opportunities for Women in Peace Operations [MOWIP] (Mesurer les opportunités pour les femmes dans les opérations de paix)²⁰⁸ et dans le rapport des Nations unies intitulé *Towards Equal Opportunity for Women in the Defence Sector* (Vers l'égalité des chances pour les femmes dans le secteur de la défense), qui souligne :



Les stéréotypes de genre jouent également un rôle important dans la limitation de la participation des femmes aux déploiements. Dans les pays où les femmes sont considérées comme les principales responsables des soins à la famille, aux enfants et au ménage, les décideurs considèrent souvent que le déploiement est moins approprié pour les femmes que pour les hommes, et peuvent juger le déploiement totalement inadapté aux femmes si elles ont de jeunes enfants.²⁰⁹

De nombreuses femmes nous ont indiqué qu'elles s'étaient vu refuser des opportunités de déploiement en raison des normes de genre selon lesquelles les mères ne devraient pas, ou ne voudraient pas, être déployées. Par exemple, une femme membre de la force de maintien de la paix de la MINUSCA partage les difficultés qu'elle a rencontrées dans le secteur en raison de ces normes et préjugés liés au genre :



En tant que femme dans l'armée, je trouve difficile de progresser dans ma carrière lorsque j'ai des enfants, car la norme sociale veut que ce soient les femmes qui s'occupent de leurs enfants. Ainsi, de nombreuses opportunités de déploiement ont été confiées à d'autres personnes, car on estime que je devrais rester à la maison avec les enfants, etc. J'ai l'impression qu'ils ont donné plus d'opportunités à mon mari, car l'armée estime que les enfants se porteront bien avec leur mère (entretien n° 45).

Plusieurs participantes font écho à cette casquettiste et expliquent comment ces préjugés ont un impact sur leurs perspectives de déploiement, même lorsqu'elles n'ont pas de responsabilités familiales, car on suppose qu'elles en ont ou qu'elles pourraient en avoir à l'avenir. Comme l'explique une casquettiste de la MINUSS :



... vous avez tendance à ne pas obtenir d'opportunités à l'étranger, parce que vous avez des responsabilités familiales ou que quelqu'un pense que vous en avez. Que ce soit le cas ou non, cela n'a aucune importance. C'est simplement ainsi qu'ils vous perçoivent et votre valeur pour l'organisation est considérablement limitée parce que vous êtes une femme (entretien n° 165).

Ce préjugé maternel se manifeste de différentes manières. Lors des entretiens de déploiement, les femmes qui ont des enfants, en particulier les mères célibataires, peuvent être soumises à des questions intrusives sur la façon dont elles vont s'en sortir sans leurs enfants et dont leurs enfants vont s'en sortir sans elles, ce qui n'est généralement pas le cas pour les hommes :



J'ai entendu parler de personnes qui, vous savez, reçoivent une notification de déploiement et qui, si elles sont des femmes et des mères, se voient alors poser la question : « Vos enfants ne vont-ils pas vous manquer ? » Ou « Comment vos enfants vont-ils réagir à cela ? », ce qu'on ne demanderait pas nécessairement à un homme qui est père... J'ai entendu des hommes et des femmes poser à d'autres femmes des questions qu'ils ne poseraient pas nécessairement à d'autres hommes (entretien n° 108).

Par exemple, une femme membre de la MINUSCA raconte que lors de son entretien pour le déploiement, on lui a posé beaucoup de questions sur la manière dont elle allait gérer ses responsabilités familiales et si cela allait affecter ses performances :



... lors de l'entretien principal, on m'a posé beaucoup de questions sur la façon dont j'allais gérer cette longue période sans mes enfants, sans mes enfants, d'autant plus que je suis mère célibataire, si cela allait affecter mon travail, mon état mental et physique, mes sautes d'humeur ou autre chose. Je ne pense pas que ce soit juste, car chaque mère, chaque père, chaque personne souhaite faire quelque chose pour sa carrière, pour ses finances et pour acquérir de l'expérience. Chaque personne doit donc savoir si elle est prête ou non à s'engager dans une telle aventure. Car il s'agit d'une situation particulière. Ce n'est pas comme notre travail à la maison, c'est très différent. Je m'en souviens comme d'un mauvais souvenir, parce que ce n'était pas des questions agréables (entretien n° 45).

Une conséquence critique de ce préjugé est la suppression de l'autonomie des femmes. Les commandants, parfois avec de bonnes intentions, prennent des décisions au nom du personnel féminin, en partant du principe que le déploiement n'est pas dans leur intérêt si elles sont mères (entretien n° 86 ; entretien n° 109 ; entretien n° 130). Parfois, ces décisions de ne pas déployer les mères sont prises, tant par les commandants masculins que féminins, afin d'éviter « des risques inutiles pour leur famille » (entretien n° 109) ou des risques pour l'opération de paix, étant donné que l'on suppose généralement que les femmes sont plus susceptibles de s'ennuyer de leurs enfants et moins capables de contrôler leurs « sentiments » que les hommes (entretien n° 46). D'autres fois, ces décisions sont une tentative malavisée de soutenir une personne par des commandants qui « estiment que [les femmes en uniforme] devraient être à la maison avec [leurs] enfants » (entretien n° 45). Cette « prise de décision discrétionnaire » permet aux préjugés informels de l'emporter sur les politiques formelles d'égalité de traitement, ce qui désavantage considérablement « les personnes ayant des responsabilités familiales, en particulier les femmes » (entretien n° 109). Les études féministes institutionnalistes expliquent cet écart entre « les cadres formels et les résultats qui en découlent » (210) en montrant comment les normes informelles liées au genre concernant les rôles appropriés peuvent l'emporter sur les règles formelles, perpétuant ainsi les hiérarchies de pouvoir fondées sur le genre.²¹¹

Prendre des décisions au nom du personnel féminin sur la base de normes sexospécifiques concernant les tâches domestiques et la maternité contribue à maintenir les inégalités entre les sexes tant dans les tâches domestiques que dans les tâches de sécurité. Cela a également un impact sur le sentiment de valeur et l'identité des personnes dont l'autonomie est usurpée, et peut nuire à leur progression de carrière :

“““

On ne peut pas vous retirer votre libre arbitre comme ça... Cela arrive encore, et souvent, et je pense que c'est ce qui fait que les aidants passent à côté d'opportunités professionnelles... Cela a un impact sur votre estime de vous-même, votre identité professionnelle et votre libre arbitre. Si vous prenez cette décision pour vous-même, tout va bien, car c'est votre décision. Vous savez que vous l'avez prise, vous vivez avec, et c'est ce que vous pensiez être le mieux pour vous. Mais quand quelqu'un d'autre prend cette décision, je pense que cela aura des répercussions terribles sur votre carrière et votre identité professionnelle (entretien n° 179).

De nombreux participants (hommes et femmes) soulignent que les femmes en uniforme ont généralement réfléchi aux défis que représentent les responsabilités familiales pour leur déploiement. Par conséquent, prendre des décisions à leur place, même avec les meilleures intentions du monde, est inutile et contre-productif :

“““

... si quelqu'un a choisi de travailler pour une organisation, qu'il est conscient des exigences et des risques, qu'il souhaite être déployé et qu'il possède toutes les qualifications et la formation nécessaires pour être déployé, alors c'est entièrement sa décision (entretien n° 109).

Contrairement à l'idée répandue selon laquelle les mères sont réticentes à être déployées, la plupart des femmes en uniforme avec lesquelles nous avons discuté sont très motivées à l'idée d'être déployées, pour les mêmes raisons que les autres membres du personnel. Elles considèrent cela comme un devoir et une occasion passionnante de contribuer et de faire quelque chose d'utile, d'être un modèle, de subvenir aux besoins de leur famille, ou encore de progresser dans leur carrière et d'obtenir des avantages financiers.

“““

C'est en fait la première fois que je m'éloigne de mes enfants, alors j'ai en quelque sorte saisi cette occasion pour progresser dans ma carrière, acquérir plus d'expérience et être un bon mentor pour les autres (entretien n° 45).

De nombreuses femmes en uniforme qui sont déployées sont motivées à repartir, car elles s'épanouissent sur le plan personnel et professionnel. Certaines, cependant, se montrent réticentes à repartir après avoir vécu des expériences négatives et avoir été jugées pour avoir « abandonné leur enfant » (entretien n° 62) et « être de mauvaises mères » (entretien n° 156). Une personne interrogée, par exemple, fait référence aux « stéréotypes et aux préjugés dont elles font l'objet en tant que mères lorsqu'elles sont déployées comme casques bleus alors qu'elles ont des enfants à la maison » comme étant un facteur dissuasif pour les femmes de se déployer à nouveau et contribuant à leur sous-représentation dans les opérations de paix (entretien n° 110). Une représentante de la société civile fait valoir que lorsqu'un homme qui a des enfants est déployé, cela est rarement critiqué « parce que... sa femme reste avec les enfants », alors qu'une femme est perçue comme « égoïste » parce qu'« elle doit s'occuper de ses enfants » :



En quoi est-elle égoïste ? Elle fournit actuellement un salaire important à sa famille... On a l'impression que je ne suis pas assez présente pour ma famille, et on me fait culpabiliser beaucoup plus que les hommes, n'est-ce pas ? Je pense donc qu'il y a un sentiment de culpabilité de la part de la communauté, des autres membres de la famille, qui vous font croire que vous êtes une mauvaise mère si vous n'êtes pas [avec vos enfants] ou si vous allez dans des endroits dangereux où vous risquez d'être tuée... Et puis il y a d'autres femmes comme moi, par exemple, qui n'ont pas d'enfants, n'est-ce pas ? Et les gens diront : « Oui, mais au moins tu n'as pas eu d'enfants, parce que ce serait extrêmement égoïste de ta part » (Entretien n° 128).

Elle poursuit en disant que les hypothèses normatives sur la maternité peuvent même jouer contre les femmes soldats de la paix sans enfants :



... une femme doit donner naissance et une femme est avant tout une mère, et puis il y a la perception des femmes égoïstes, carriéristes, qui n'ont pas d'enfants parce qu'elles ont d'autres choses à offrir, mais qui ne se conforment pas aux normes de la société (entretien n° 128).

Si les normes de genre relatives aux tâches domestiques contribuent à la sous-représentation des femmes dans les opérations de paix, elles peuvent également désavantager les hommes, qui sont souvent considérés comme n'ayant pas besoin d'être présents pour assumer leurs responsabilités familiales, qui ne manquent pas leurs enfants et leur famille lorsqu'ils sont déployés, ou qui ont la possibilité de demander à rester avec leur famille lorsque, dans le cas de l'armée, des unités ou des bataillons sont déployés.

8.3.3 Facteurs atténuants

Outre le lieu et la durée du déploiement, la majorité des participants à la recherche soulignent l'importance cruciale des politiques institutionnelles et du leadership au sein de l'institution et de la mission, ainsi que la possibilité de communiquer régulièrement avec leur famille pendant leur déploiement, comme évoqué dans le chapitre précédent. En outre, les participants mentionnent l'importance essentielle des réseaux de soutien familial et d'autres facteurs susceptibles d'atténuer les difficultés liées au déploiement pour le personnel ayant des responsabilités familiales, notamment les questions relatives aux lieux d'affectation des familles, la réduction de la durée des déploiements et la prévisibilité ou la notification des déploiements.



UN/Gregorio Cunha, 2021

8.3.3.1 Réseaux de soutien familial

De nombreux participants à la recherche soulignent l'importance cruciale de disposer de solides réseaux de soutien familial, en particulier de conjoints et d'autres membres de la famille qui peuvent assumer les responsabilités familiales lorsqu'ils sont déployés, tout en reconnaissant que tous les membres du personnel ne disposent pas de ces structures de soutien. Une membre du personnel de maintien de la paix de la MONUSCA, par exemple, affirme que sans le soutien de sa famille, elle ne pourrait pas être déployée (entretien n° 41).

Si beaucoup décrivent la pression et le stress liés au déploiement et au fait de laisser, généralement, leurs enfants à la charge d'autres personnes, d'autres ont « l'esprit tranquille » (entretien n° 54) pendant leur déploiement grâce au soutien apporté par leur conjoint ou d'autres membres de leur famille pour assumer les responsabilités familiales. À l'inverse, comme le déclare un officier indien à la retraite : « Si

vous n'avez personne chez vous pour s'occuper de votre famille, cela vous perturbera certainement et cela affectera certainement votre travail » (entretien n° 24).

Une femme officier brésilienne fait référence au fait que de nombreuses femmes dans les forces armées sont « mal à l'aise » à l'idée d'être déployées lorsqu'elles ont des enfants, exprimant leur inquiétude quant à la personne qui s'occupera d'eux pendant leur absence. L'officier a indiqué que cela est en partie dû à des craintes, souvent infondées, concernant les capacités de ceux qui s'occuperont de leurs enfants en leur absence : « elles pensent qu'elles sont les seules à devoir s'occuper de la maison » (entretien n° 93). Cela indique la nécessité d'un changement normatif concernant qui s'occupe des enfants et qui peut s'en occuper, *tant* chez les hommes *que* chez les femmes. À son retour d'une opération de paix, une femme en uniforme a confié à un participant à la recherche : « J'avais tellement peur de partir en mission et de laisser ma fille, vous voyez, mais vous savez quoi ? Ils ont survécu sans moi. Oui, j'y suis allée. C'était tellement bien. Je me suis donc sentie très heureuse d'être partie en mission » (entretien n° 93). Néanmoins, d'autres participants à la recherche s'accordent à dire qu'avoir une confiance limitée dans la personne qui s'occupe de vos enfants peut augmenter le stress pendant le déploiement, voire conduire à la décision de ne pas partir : « Avoir confiance dans le fait que votre moitié peut réellement s'occuper de vos enfants, pour que vous n'ayez pas à vous inquiéter pendant que vous êtes à l'étranger qu'ils ne sont pas bien pris en charge... Parfois, un parent n'est pas très doué pour élever ses enfants » (entretien n° 114).

Plusieurs participants à la recherche mentionnent également que de nombreuses femmes en uniforme font partie de familles de militaires ou de policiers ou sont mariées à d'autres membres du personnel en service. Bien que cela puisse créer des difficultés logistiques, en particulier si les deux conjoints sont déployés simultanément, on considère que cela augmente également la probabilité que les femmes ayant des responsabilités familiales puissent être déployées grâce à « ce système de soutien et à la compréhension de ce que cela signifie » (entretien n° 96). Les soldats de la paix de la MONUSCO, par exemple, mentionnent que les militaires mariés se relaient pour être déployés pendant que l'autre s'occupe des enfants, certains hommes choisissant de rester à la maison en reconnaissant que la femme a peut-être déjà perdu des opportunités de déploiement pendant sa grossesse, après l'accouchement ou pendant l', alors qu'elle allaitait (entretien n° 63). Les militaires britanniques mentionnent également les efforts déployés pour éviter d'affecter simultanément des couples à des lieux d'affectation dangereux ou non adaptés aux familles, afin d'éviter qu'ils soient tous deux éloignés de leurs enfants. Lorsqu'ils sont déployés dans des lieux d'affectation familiaux ou hors des opérations de paix, les personnes interrogées en Inde et ailleurs mentionnent les efforts déployés pour déployer ensemble les couples de militaires en service, dans la mesure du possible, tout en soulignant qu'il est difficile de le faire dans certaines circonstances, par exemple dans les grades supérieurs où les postes disponibles sont moins nombreux (entretien n° 145).

8.3.3.2 Lieux d'affectation familiaux

Les opérations de paix dans des lieux d'affectation familiaux sont souvent plus faciles pour les personnes ayant des responsabilités familiales, bien que, comme mentionné à la section 7.3.1, la possibilité pour le personnel d'emmener sa famille dans des lieux d'affectation familiaux dépende des politiques du T/PCC. Pour ceux qui peuvent emmener leur famille, cela peut entraîner une charge de travail supplémentaire pour les soldats de la paix, qui doivent gérer à la fois leur travail rémunéré et leurs tâches familiales. Cependant, cela peut permettre le déploiement de personnel ayant des responsabilités familiales, en particulier les femmes, qui autrement ne pourraient pas être déployées (entretien n° 110).

8.3.3.3 de déploiements plus courts

La longue durée de nombreux déploiements peut constituer un obstacle au déploiement du personnel ayant des responsabilités familiales. Par conséquent, certains participants recommandent de raccourcir les déploiements de 12 mois à 6 mois afin de permettre à ceux qui ont des responsabilités familiales de se déployer plus facilement, ce que l'ONU teste actuellement. Une évaluation du MOWIP au sein de la police nationale uruguayenne suggère que la durée idéale d'un déploiement est de 8 ou 9 mois.²¹² Certains participants ont pu négocier un déploiement plus court dans le cadre d'une opération de paix lorsqu'ils n'ont pas trouvé de structures susceptibles de les aider à assumer leurs responsabilités familiales pendant les 12 mois complets. D'autres ont déclaré qu'ils hésitaient à demander des déploiements plus courts en raison de l'impact perçu sur leur progression de carrière (en partie à cause de l'expérience manquée) (entretien n° 83), sur la cohésion de leur unité (s'ils étaient séparés de leur unité ou de leur escadron, par exemple) et sur les résultats sur le terrain ou de la mission (compte tenu du temps nécessaire pour se familiariser avec la mission et être efficace) (entretien n° 85). Certains membres du personnel craignent également qu'une réduction de la durée des déploiements et, par conséquent, une réduction de la compensation financière, nuise à leur capacité à prendre soin de leur famille. Des inquiétudes sont également exprimées quant aux implications logistiques et financières de la mobilisation et de la formation du personnel pour couvrir le reste des déploiements raccourcis (entretien n° 113). Cependant, comme le souligne une femme officier, il est nécessaire de choisir entre les économies potentielles et l'intérêt de permettre à davantage de femmes ayant des responsabilités familiales d'être déployées :



Je suis ici uniquement parce que [le déploiement] était de six mois. Donc, vous n'avez qu'une mère avec cette expérience dans la mission, parce que c'était six mois... Vous devez faire un choix : soit vous économisez de l'argent, soit vous optez pour la diversité dont vous parlez sans cesse, car la plupart des principaux aidants ne laisseraient pas leurs enfants pendant six mois. Vous obtenez donc un certain type de personne comme casque bleu de l'ONU qui s'occupe d'une population urbaine qui n'a pas toutes les mêmes expériences de vie, même de près (entretien n° 114).

Pour les déploiements plus longs, de nombreux membres du personnel expriment le souhait de bénéficier d'un soutien accru pour rentrer chez eux pendant leur période de repos et de récupération, même si beaucoup évoquent également les coûts financiers et logistiques prohibitifs que cela impliquerait (d'autant plus que les congés dans les foyers devraient être échelonnés, certains devant prendre leur congé peu après leur arrivée afin de permettre à tout le monde de prendre le sien). Certains membres du personnel trouvent également qu'ils rentrent chez eux pour repartir aussitôt, ce qui, selon eux, est plus perturbant sur le plan émotionnel et logistique que bénéfique pour tous (d'autant plus que le déploiement dans certaines missions peut être source de stress) (entretien n° 80).

8.3.3.4 Prévisibilité et planification familiale

Le personnel souligne les difficultés liées au caractère imprévisible du calendrier des déploiements, qui peut avoir une incidence sur la planification familiale, car les femmes peuvent retarder leur projet d'avoir des enfants en raison de préoccupations liées à la compatibilité entre la grossesse et les périodes de déploiement, un risque aggravé par des facteurs liés à l'âge (entretien n° 96 ; entretien n° 125). Comme l'a souligné un membre du personnel de maintien de la paix de la MONUSCO :



Donc, si je sais que mon tour approche, je ne peux pas prévoir d'avoir un bébé à ce moment-là, et après le voyage... Peut-être que mon âge ne le permet pas ou que nous sommes confrontés à des problèmes médicaux de ce type. Nous sommes donc confrontés à certains problèmes en matière de planification (entretien n° 66).

Si les responsabilités liées à la prise en charge des enfants peuvent concerner les deux sexes, les pressions biologiques et sociales liées à la planification familiale touchent de manière disproportionnée les femmes. Lorsque les politiques et les pratiques permettent une plus grande prévisibilité et une plus grande flexibilité, cela peut mieux soutenir les femmes qui envisagent de fonder une famille ou d'assumer des responsabilités familiales.

8.3.4 Variables : contexte, culture et identité de l'

Les défis auxquels sont confrontés les membres du personnel ayant des responsabilités familiales lorsqu'ils sont déployés en mission ne sont pas uniformes et varient considérablement d'un T/PCC à l'autre. La culture est un facteur clé qui façonne les attentes envers les femmes en tant que dispensatrices de soins et qui favorise ou entrave leurs opportunités au sein des institutions de sécurité. En Inde et en Indonésie, par exemple, par rapport au Royaume-Uni, on peut s'attendre davantage à ce qu'une femme soit principalement responsable des tâches ménagères et des soins. Si cela peut aggraver les difficultés liées au déploiement, cela peut également dissuader les femmes de cacher leurs responsabilités familiales ou de se surmener pour éviter les préjugés liés à la maternité, et les inciter à demander de la flexibilité ou du soutien en cas de besoin, comme on le constate en Indonésie, par exemple. En outre, ces contextes se caractérisent souvent par des réseaux familiaux étendus qui peuvent apporter un soutien aux femmes en uniforme. Par exemple, une femme officier des forces armées indiennes explique que ses parents s'occupent de son enfant pendant qu'elle travaille et sont « là pour prendre soin de lui tout le temps » (entretien n° 24). Cependant, cela peut être une arme à double tranchant, car on attend souvent des femmes qu'elles s'occupent d'un cercle plus large de la famille élargie, ce qui peut alourdir leur charge de travail et rendre leur déploiement plus difficile. Par exemple, plusieurs soldats de la paix de la MONUSCO mentionnent que certaines femmes soldats de la paix doivent continuellement tenir compte des besoins de nombreuses personnes : « elles ont la charge de trois personnes [supplémentaires], leur père, leurs enfants, leurs parents... non seulement leur père, mais aussi leur beau-père et leur belle-mère » (entretien n° 49).

Les questions financières sont également importantes : les salaires et le coût de la garde d'enfants, par exemple, varient entre les T/PCC et ont une incidence sur la mesure dans laquelle les femmes peuvent être déployées, s'engager et progresser dans les institutions du secteur de la sécurité. La capacité de déploiement est également influencée par toute une série d'autres facteurs, ce qui souligne l'importance d'une analyse contextuelle et intersectionnelle pour déterminer la meilleure façon de soutenir le personnel ayant des responsabilités familiales :



Les femmes ne forment pas un groupe homogène, et il peut y avoir des différences en fonction de leur pays d'origine ou d'autres questions, du type de rôle qu'elles occupent dans la mission, qui peut avoir une incidence légèrement différente, ou même de l'âge auquel elles sont déployées (entretien n° 90).

8.3.5 Conséquences ultérieures

8.3.5.1 Sous-représentation des femmes en uniforme dans les opérations de paix des Nations Unies

Comme souligné tout au long du présent rapport, de nombreux participants reconnaissent que les décisions de ne pas déployer du personnel en raison de responsabilités familiales ont un impact disproportionné sur les femmes, car celles-ci ont tendance à assumer davantage de responsabilités familiales et sont censées le faire. Certains considèrent que les responsabilités familiales sont « l'une des principales raisons » pour lesquelles les femmes sont sous-représentées dans les opérations de paix des Nations Unies (entretien n° 129).²¹³ Comme l'explique un membre des forces de maintien de la paix de la MINUSCA : « Les hommes peuvent être déployés librement ; les femmes doivent tenir compte de l'école, du logement et de la famille » (entretien n° 45). Ces difficultés sont aggravées par le manque de soutien organisationnel, de nombreux participants identifiant une corrélation entre le manque de soutien organisationnel pour le personnel ayant des responsabilités familiales et la sous-représentation des femmes dans les opérations de paix des Nations Unies :



si vous regardez la démographie des forces armées, si vous regardez la démographie des personnes déployées, si vous regardez la littérature publiée, il est très clair qu'il y a d'énormes considérations liées au genre à prendre en compte, et que les femmes ont tendance à être surreprésentées en tant que personnes chargées de s'occuper d'autres personnes, puis, vous savez, sous-représentées au sein des forces déployées (entretien n° 109).

De nombreux participants à la recherche soulignent également que les civils ayant des responsabilités familiales sont souvent marginalisés dans les opérations de maintien de la paix de l'ONU, tant au siège de l'ONU que sur le terrain, en raison de défis similaires (entretien n° 121). Cela a une incidence sur la sous-représentation des femmes en uniforme dans les opérations de paix de l'ONU en raison du rôle du personnel civil dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques et des projets. Lorsque les civils ayant des responsabilités familiales sont moins nombreux, cela est susceptible d'influencer les questions qui sont identifiées, discutées et priorisées. Cela affecte de manière disproportionnée les femmes, car plusieurs participants affirment que les femmes – en uniforme et civiles – qui sont déployées sont « principalement des femmes jeunes, célibataires et sans enfants, ou peut-être des femmes plus âgées qui ont des enfants déjà un peu plus âgés, ou qui n'ont pas d'enfants », alors que les hommes ont des enfants de tous âges (entretien n° 156).

8.3.5.2 de l'évolution de carrière

Dans de nombreux pays, le déploiement est directement lié aux promotions ou peut accélérer celles-ci, car le service de maintien de la paix est très apprécié et peut permettre au personnel d'acquérir une expérience et des compétences inestimables. Comme l'a souligné un membre du personnel de maintien de la paix de la MINUSS, le fait d'être déployé « renforce indéniablement votre carrière et vous donne un avantage sur quelqu'un qui n'a peut-être pas eu cette opportunité ». Ne pas pouvoir être déployé peut donc nuire à la carrière du personnel ayant des responsabilités familiales :



... on s'attend à ce que vous soyez déployé une fois à chaque grade, mais cela ne se passe pas toujours ainsi... J'avais un subordonné qui estimait qu'il ne pouvait pas être déployé en raison de ses responsabilités familiales et que le déploiement ne permettait pas d'acquérir une expérience aussi vaste. De plus, lors de l'évaluation annuelle du mérite, vous n'obtenez pas de points supplémentaires. Cela peut donc avoir un impact (entretien n° 150).

Les officiers à la retraite des forces armées indiennes affirment que, même si le déploiement n'est pas une condition préalable à la promotion, il peut indirectement y contribuer, car il « fait bonne impression dans le dossier » (entrevue n° 8) et peut constituer « un avantage lorsque ma promotion est envisagée... le fait d'avoir participé à une mission de l'ONU me donne un poids supplémentaire » (entrevue n° 6). Les forces armées indiennes ont mis en place des politiques qui permettent au personnel de demander à ne pas être déployé dans certaines circonstances et de solliciter des « affectations pour raisons humanitaires » (voir section 4.4.1.2), par exemple en cas de responsabilités familiales importantes. Cela nécessite la signature d'un certificat de carrière défavorable, qui vise à attirer l'attention du personnel sur l'impact négatif que ce choix peut avoir sur sa carrière. Ce certificat empêche également le personnel concerné de bénéficier de certaines opportunités d'avancement professionnel pendant un certain temps (par exemple, de nouveaux déploiements ou formations) et peut être source de « stigmatisation » (entretien n° 6). L'impact plus large des responsabilités familiales sur la progression de carrière est abordé brièvement (à la section 8.4).

8.3.5.3 Formation et incitations financières

Outre l'évolution de carrière, les déploiements peuvent également permettre d'acquérir des connaissances, de créer des réseaux et d'accéder à des opportunités pour faire progresser sa carrière pendant et après le service militaire ou policier, ainsi que de bénéficier de formations et d'avantages financiers dont ne peuvent profiter ceux qui ne peuvent être déployés en raison de leurs responsabilités familiales. Les déploiements comprennent souvent une formation spécialisée dispensée par l'ONU, qui permet d'améliorer les compétences professionnelles et peut contribuer à faire progresser la carrière. En termes d'incitations financières, l'ONU verse une indemnité de mission standard aux gouvernements nationaux des T/PCC, qui la reverse ensuite en totalité ou en partie aux soldats de la paix, et certains pays complètent cette indemnité par des allocations supplémentaires.

8.3.6 Impacts émotionnels et psychologiques

Les personnes qui ne peuvent pas être déployées font état d'une détresse psychologique, se sentant « déchirées » entre leur famille et leur carrière (entretien n° 140) et ayant du mal à « jongler » ou à trouver un équilibre entre des priorités concurrentes (entretien n° 165 et répondants à l'enquête), notamment pour assurer le bien-être financier et émotionnel de leur famille, comme l'explique un officier de marine britannique :



... l'équilibre entre essayer de donner la priorité à votre famille ou à vos responsabilités familiales et donner la priorité à votre carrière. Je suis bien sûr très conscient d'être un parent seul, donc je subviens financièrement aux besoins de mes enfants. Je dois donc travailler aussi dur que possible pour obtenir une promotion et une augmentation de salaire, afin d'avoir de l'argent pour ma famille. Mais en même temps, je dois aussi donner la priorité à mes enfants, car je me soucie de leur bien-être... J'aimerais beaucoup partir en mer, mais je sais que l'impact émotionnel que cela aurait sur mes enfants serait terrible. Je ne pourrais donc jamais me porter volontaire pour ce travail. Mais vous savez, quand vous vous engagez dans un métier, comme un emploi sûr, dans l'armée, dans la police, peu importe, c'est une vocation, et vous le faites parce que vous êtes passionné et que vous voulez vous impliquer dans ce domaine. Et puis vous êtes presque déchiré entre « je veux vraiment faire ça », mais « oh, je ne peux pas, parce que cela mettrait en péril le bien-être de ma famille ». Et vous savez, trouver cet équilibre est très difficile (Entretien n° 140)

Comme souligné dans le chapitre précédent, beaucoup de ceux qui ont des responsabilités familiales et qui ont été déployés évoquent le stress psychologique causé par la séparation d'avec leur famille, tant pour les hommes que pour les femmes. Les soldats de la paix parlent de « pression mentale » (entretien n° 47) et d'un sentiment désagréable de « retrait » (entretien n° 68). Le stress s'intensifie lorsqu'ils ne peuvent pas rentrer chez eux pendant leur période de repos et de récupération ou communiquer régulièrement avec leur famille pendant leur déploiement.

Les soldats de la paix soulignent également le stress lié à la préparation et à la gestion des responsabilités familiales pendant leur déploiement, qui incombent généralement aux femmes. Selon une soldate de la paix de la MINUSCA : « Même si je suis ici, je reste la mère de famille. Chaque soir, je parle à mon mari. Chaque soir, je me dois de parler à mes enfants et de m'occuper d'eux, même si je suis très loin » (entretien n° 54). Certaines femmes disent avoir « un pied dans la mission et l'autre à l'extérieur » (entretien n° 54).

La tension psychologique est encore intensifiée par les sentiments de culpabilité et la stigmatisation sociale associés à l'attente que les femmes restent à la maison pour s'occuper des enfants ou assumer d'autres responsabilités familiales. Une casquettiste indienne de la MONUSCO affirme que « la pression de l'équilibre sociale est toujours présente. Vous vous sentez parfois coupable lorsque vous parlez à vos parents au téléphone et qu'ils sont malades, et que vous ne pouvez pas partir d'ici, car il faut du temps pour réserver un vol, pour tout organiser, etc. Vous vous sentez donc coupable dans votre cœur » (entretien n° 63).

Plusieurs soldats de la paix attirent l'attention sur un paradoxe – ou « dilemme » – qu'ils ont constaté pendant leur mission, entre le fait de prendre soin des autres dans le cadre de l'opération de paix et leurs propres responsabilités familiales dont ils sont souvent séparés :



... nous sommes ici, impliqués dans la vie d'autres personnes, nous voyons tout ce qui leur manque, et puis nous réalisons que la même chose arrive aussi, d'une certaine manière, à nos enfants, même s'ils bénéficient peut-être de toutes les commodités, mais l'amour et l'attention qu'ils devraient recevoir à cet âge leur manquent. Donc, sur le plan professionnel, bien sûr, cela a été très positif, et je vais certainement continuer dans la même voie, mais la famille en pâtit aussi un peu. Cela vous place donc dans un dilemme : après votre retour, quelle position adopter face à vos choix et ambitions futurs ? Faut-il faire une pause ? Faut-il arrêter ? Faut-il continuer ? (Entretien n° 69)

8.4 Évolution de carrière et promotion

Les responsabilités familiales ont un impact significatif sur l'évolution de carrière du personnel en uniforme au sein des forces armées et de la police, en particulier pour les femmes. Cela est principalement dû aux contraintes de temps et de mobilité, qui ont un impact sur les possibilités de formation, de déploiement et de promotion. Cet impact est influencé par les normes de genre en matière de travail dans le domaine de la sécurité et des soins, ainsi que par la disponibilité d'un soutien organisationnel, familial et autre. L'impact sur l'évolution de carrière a des répercussions sur la rétention, le bien-être et la participation significative des femmes dans les institutions du secteur de la sécurité et les opérations de paix des Nations unies, y compris à des postes de direction.

8.4.1 Évolution de carrière et d'

Le manque de soutien aux membres du personnel ayant des responsabilités familiales semble être un facteur clé de l'attrition des femmes dans le secteur. Parmi celles qui restent dans le secteur, beaucoup mentionnent avoir dû modifier leurs projets de carrière et changer de poste afin de mieux concilier leurs responsabilités familiales (voir section 4.2.2). Certaines estiment que leur poste est plus précaire ou se sentent moins « valorisées », ce qui pousse certaines d'entre elles à quitter le secteur (entretien n° 115). Beaucoup décrivent les difficultés qu'elles rencontrent pour concilier vie professionnelle et vie familiale. À l'instar de nombreuses autres personnes, une femme officier de l'armée canadienne déclare que « les responsabilités familiales [...] ont eu un impact considérable sur ma trajectoire professionnelle » (entretien n° 109). Plus de deux cinquièmes (42 %) des personnes interrogées dans le cadre de l'enquête reconnaissent que leurs responsabilités familiales ont eu une incidence sur leur progression de carrière (y compris leur promotion, le type de travail et leur lieu de travail), les femmes étant plus susceptibles d'être d'accord avec cette affirmation (47 %).

De nombreux participants à la recherche soulignent que leur progression de carrière a été affectée parce que leurs responsabilités familiales les empêchent de se déplacer, de participer à des formations en résidence ou de consacrer du temps à leurs aspirations professionnelles. Comme le fait remarquer une policière indonésienne : « Les responsabilités familiales nécessitent souvent des ajustements dans la gestion du temps et les priorités, ce qui a parfois un impact sur ma disponibilité pour assumer des responsabilités supplémentaires qui pourraient favoriser mon avancement professionnel » (entretien n° 37). Il est également souligné que dans un secteur qui exige de la flexibilité, une disponibilité permanente, de longues heures de travail et des déplacements réguliers de la part du personnel, les personnes ayant des responsabilités familiales importantes ont moins de chances de progresser dans leur carrière, car elles sont moins en mesure de toujours répondre à ces attentes. Pour une femme australienne en uniforme, par exemple, les principales responsabilités familiales « deviennent difficiles à gérer, avec un travail qui, vous oblige à faire des choses comme des gardes de nuit, des déploiements ou... toutes ces autres choses qui vous éloignent de votre foyer et de vos enfants » (entretien n° 113) (voir la discussion sur le présentéisme à la section 7.2.3).

8.4.2 Genre, soins et progression de carrière

La répartition inégale du travail de soins non rémunéré entrave de manière disproportionnée la progression de carrière des femmes dans de nombreux secteurs.²¹⁴ Ce phénomène est particulièrement marqué dans le secteur de la sécurité, qui exige de longues heures de travail et, dans le cas de l'armée en particulier, des déplacements réguliers (entretien n° 108 ; entretien n° 99), où « la progression de carrière est beaucoup plus lente [...] pour une femme [...] et le fait d'avoir des responsabilités familiales ne fait qu'aggraver la situation : si l'on compare un homme qui a des enfants à une femme qui a des enfants, l'homme va progresser beaucoup plus rapidement que la femme » (entretien n° 165). Une officière militaire australienne note de même que la carrière de ses collègues masculins a été moins affectée parce qu'« ils ont quelqu'un d'autre qui s'occupe



UN/Marcelline Comlan, 2017

des responsabilités familiales » (entretien n° 113). Un officier militaire britannique de sexe masculin convient qu'« il y a clairement un aspect lié au genre dans cette question », les femmes étant « beaucoup plus préoccupées par leur capacité à progresser dans leur carrière et à s'occuper de leurs enfants que les hommes ne le sont par leur capacité à progresser dans leur carrière et à s'occuper de leurs enfants. Beaucoup plus préoccupées » (entretien n° 129).

Les membres du personnel qui ont la responsabilité principale ou exclusive de s'occuper de leurs enfants – qui sont également en majorité des femmes – sont particulièrement désavantagés, car ils ont moins de chances d'avoir un partenaire capable de s'adapter à leurs longues heures de travail ou à leurs déplacements professionnels (entretien n° 99). Le défi est encore plus grand pour de nombreuses femmes qui appartiennent à la « génération sandwich », s'occupant à la fois de jeunes enfants et de parents âgés (entretien n° 179 ; entretien n° 90), souvent à un âge où leur carrière pourrait autrement s'accélérer. Ces responsabilités intenses et qui se chevauchent peuvent s'étendre sur des décennies et devenir insurmontables lorsqu'il s'agit de s'occuper d'enfants ayant des besoins particuliers.

Pour celles qui ont un partenaire, beaucoup décrivent le « jonglage » constant entre la coordination de leur carrière et la prise en charge de leurs proches, qui nécessite souvent des « négociations » que certaines comparent à un « jeu de Tetris permanent » (entretien n° 119). Cela souligne le fait que, bien que les femmes soient les plus touchées, les responsabilités liées à la prise en charge de proches ont également un impact sur les hommes et les personnes de diverses identités de genre, d'une manière souvent moins visible.

8.4.3 Promotion

De nombreux membres du personnel en uniforme font état de la prévalence des préjugés sexistes et maternels qui ont une incidence sur les perspectives de promotion. Un militaire participant à la mission de maintien de la paix de la MINUSS, par exemple, déclare :

“““

... Je dirais qu'il existe clairement un certain niveau de préjugés intentionnels ou inconscients, voire de discrimination, à l'égard des personnes qui ont ou envisagent d'avoir des enfants. Cela concerne les femmes, car ces préjugés n'existent manifestement pas pour les hommes (entretien n° 165).

Certains participants soulignent que les femmes qui ont des enfants sont considérées comme moins performantes que celles qui n'en ont pas ou que leurs homologues masculins, et qu'elles ne devraient donc pas être promues. Une autre militaire participant à la mission de maintien de la paix de la MINUSS raconte le type de préjugés auxquels elle a été confrontée :

“““

... elle a une famille à charge [donc] elle ne pourra pas être aussi performante que ses homologues masculins parce qu'elle est trop occupée... quand ils commencent à fonder une famille, vous ne pouvez pas les promouvoir, vous ne pouvez pas vous attendre à ce qu'ils travaillent aussi bien que leurs homologues masculins (entretien n° 166).

De nombreux participants ne sont toutefois pas d'accord et font référence à des processus de promotion équitables et non discriminatoires (par exemple, entretien n° 45, entretien n° 146, entretien n° 155). Néanmoins, pour certains membres du personnel, la neutralité en matière de genre et la non-discrimination fondée sur le statut parental peuvent constituer un désavantage. Les systèmes strictement basés sur les performances et des critères spécifiques ne tiennent pas compte des défis supplémentaires auxquels sont confrontés les membres du personnel ayant des responsabilités familiales, ce qui les place dans une situation de désavantage concurrentiel par rapport à leurs collègues qui n'ont pas de telles responsabilités :



... à l'époque, si vous regardiez une femme, eh bien, elle avait manifestement des enfants, elle était manifestement mariée, elle n'était manifestement pas engagée. Donc, ils ont supprimé cet aspect... [mais aujourd'hui], c'est presque comme si l'absence de discrimination jouait en votre défaveur, car aucune considération n'est accordée aux [responsabilités familiales] (entretien n° 140).

Plusieurs autres membres du personnel en uniforme décrivent cependant leur expérience des institutions de sécurité qui tiennent compte des responsabilités familiales lors de l'examen des promotions (entretien n° 165) et permettent « de prendre en considération dans une certaine mesure la situation individuelle » (entretien n° 180). Malgré des opinions divergentes sur la question de savoir si les processus de promotion sont non discriminatoires ou aveugles aux circonstances individuelles, la plupart des participants s'accordent à dire qu'il est souvent plus difficile pour le personnel d'être promu lorsqu'il a des responsabilités familiales principales ou exclusives en raison d'une série de difficultés pratiques. Par exemple, si les policières indonésiennes soulignent l'absence de discrimination et un environnement favorable, elles conviennent que leurs possibilités de promotion peuvent être « limitées par la nécessité de concilier les responsabilités professionnelles et familiales » (entretien n° 37).

Ces difficultés pratiques comprennent le manque de temps et de flexibilité pour être déployé, suivre une formation ou répondre à des demandes de dernière minute, autant de facteurs qui peuvent influencer les perspectives de promotion. Si les déploiements dans le cadre d'opérations de paix ne sont pas toujours directement liés aux promotions, ils peuvent permettre au personnel d'acquérir une expérience, des compétences et des connaissances qui seront considérées favorablement dans les processus de promotion (entretien n° 157). De même, le fait de manquer des cours de formation en raison de responsabilités familiales peut retarder les promotions, qui dépendent souvent de la réussite de cours obligatoires (entretien n° 41). Les personnes ayant d'importantes responsabilités familiales sont également moins susceptibles d'avoir le temps de suivre les cours et d'étudier pour ces cours : « vous pouvez être sélectionné pour un cours de promotion, [mais] pouvez-vous vous éloigner de vos enfants ? » (entretien n° 106). Une enquête récente menée auprès de 226 policières américaines a également montré que les femmes confrontées à des processus de promotion dans la police sont confrontées à plusieurs défis, notamment les préjugés sexistes et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, principalement les mères qui ont du mal à concilier la garde de leurs enfants et les études nécessaires pour passer les tests de promotion pendant leur temps libre.²¹⁵

Les membres du personnel ayant d'importantes responsabilités familiales peuvent également avoir pris des congés prolongés, ce qui « les met en retard, car tous les autres ont continué à travailler, à obtenir des rapports, à progresser dans leurs cours et à acquérir de l'expérience » (entretien n° 151). Ils peuvent également avoir moins de temps pour démontrer leur aptitude à la promotion :



... les possibilités de promotion dépendent souvent non seulement du fait que vous ayez suivi les cours appropriés au moment opportun, mais aussi que vous ayez acquis l'expérience préalable appropriée. Et si vous étiez occupé à vous occuper de vos enfants et à les conduire à l'école, vous ne pouviez absolument pas assurer des opérations de surveillance 24 heures sur 24 (entretien n° 125).

D'autres mentionnent que le temps limité dont ils disposent pour saisir des opportunités supplémentaires ou se porter volontaires pour des tâches supplémentaires a également un impact sur l'alignement (classement individuel parmi les membres du personnel de même grade dans une unité) :



Donc, si vous avez un jeune homme de 20 ans qui n'a aucune responsabilité et qui est vraiment motivé. Vous savez, il peut se porter volontaire pour tout. Il peut s'impliquer dans tout. Il fait vraiment bonne impression. Mais quand vous avez une femme de 43 ans avec trois enfants qui, dès que c'est l'heure de fermer, vous savez, je pars pour aller chercher les enfants. Je dois aller chercher les enfants. Je dois préparer le dîner, nettoyer la maison, vous savez, toutes ces choses, je ne peux pas me porter volontaire pour autant de choses, donc je descends automatiquement dans le classement uniquement à cause de ma propre situation (Entretien n° 140).

Au-delà des obstacles pratiques, l'idée que les postes à responsabilité exigent plus de temps, de flexibilité et éventuellement des déplacements (en particulier dans l'armée) peut dissuader le personnel de briguer une promotion. De nombreux participants déclarent avoir choisi de ne pas postuler à une promotion en raison d'un déménagement prévu ou d'une charge de travail accrue, ce qui signifierait « moins de temps pour la famille » (répondant à l'enquête). Un policier britannique note que l'une des raisons pour lesquelles les femmes dans la police ne se présentent pas à une promotion est la croyance erronée que les grades supérieurs ne permettent pas de travailler de manière flexible. Après avoir identifié ce malentendu comme un facteur contribuant à la sous-représentation des femmes dans les grades supérieurs, des efforts ont été faits pour sensibiliser à la politique de travail flexible (entretien n° 118).

D'autres affirment que leur carrière stagne parce qu'elles n'ont pas été informées efficacement des opportunités qui s'offraient à elles ou parce qu'elles n'ont pas reçu de conseils de la part de leur institution sur la manière de gérer leur carrière et leurs responsabilités familiales.

8.4.4 Mise à l'écart / marginalisation

De nombreux participants soulignent que si les femmes ayant des responsabilités familiales ne quittent pas le secteur lorsqu'elles ont des enfants, elles passent souvent à un service à temps partiel ou de réserve (entretien n° 113) ou à des rôles non opérationnels ou non essentiels « parce que la personne qui a la charge d'enfants ou de personnes âgées ne peut tout simplement pas exercer des emplois très stressants, au rythme soutenu et impliquant de longues heures de travail » (entretien n° 125). Plusieurs participants affirment que de nombreuses femmes ayant des enfants dans les forces armées et la police choisissent de passer à des rôles de soutien ou administratifs parce qu'elles sont mieux à même de gérer leurs responsabilités familiales ou en raison de « préjugés selon lesquels elles ne sont pas capables de remplir leurs fonctions » (entretien n° 119). De nombreux participants expliquent également comment ils sont mis à l'écart en raison de leurs responsabilités familiales :



... ils n'étaient pas très ouverts à ce genre de choses, comme « je dois partir plus tôt parce que ma fille est malade »... C'était très difficile pour eux, et la plupart du temps, ils ne pouvaient plus faire face, alors ils ont simplement été affectés à des fonctions de soutien (entretien n° 83).

Le passage à un emploi à temps partiel ou à un poste de réserviste, ou à des fonctions non opérationnelles ou non essentielles, compromet les efforts visant à promouvoir la participation significative des femmes dans les institutions du secteur de la sécurité et les opérations de paix. Il peut également compromettre l'avancement professionnel des membres du personnel, ce qui entrave davantage les efforts visant à accroître la représentation des femmes aux postes de haut niveau et de direction. Par exemple, plusieurs participants soulignent les difficultés à obtenir des promotions et d'autres opportunités lorsqu'ils travaillent à temps partiel (répondants à l'enquête) et le fait que les types d'emplois que les femmes occupent souvent après avoir eu des enfants limitent leur progression de carrière (entretien n° 179 ; entretien n° 119). Le fait de s'absenter du travail pour s'occuper de ses enfants, par exemple en quittant le travail à la fin de la journée pour aller les chercher à l'école ou en prenant un congé de maternité, peut également conduire à une mise à l'écart au travail ou à ne pas être choisie pour certaines opportunités.

8.4.5 Congé de maternité

Un nombre important de participantes à l'étude indiquent que le fait de prendre un congé de maternité a eu un impact négatif sur leur progression de carrière. Cela s'explique principalement par le fait qu'elles ont manqué des opportunités clés telles que des cours de promotion et qu'elles ont eu moins de temps pour « démontrer leur potentiel de promotion » (entretien n° 81). Si les politiques anti-discrimination au Royaume-Uni et dans d'autres pays accordent parfois aux femmes une « attention particulière » pour les promotions après un congé de maternité, cette pratique est considérée comme susceptible de créer un sentiment d'injustice envers « les personnes qui sont restées à leur poste et qui ont potentiellement été plus productives pour l'organisation » (entretien n° 81).

Certaines femmes sont victimes de discrimination flagrante à leur retour de congé maternité, citant des cas où elles ont été écartées pour des promotions et des mutations. Une policière raconte qu'on lui a dit qu'avoir des enfants était incompatible avec sa carrière et qu'elle a été systématiquement reléguée à des fonctions administratives après son congé maternité :



On m'a fait savoir que mon congé maternité me plaçait en retard par rapport à mes collègues ayant le même nombre d'années de service. J'ai été écartée des promotions et des mutations pour avoir dénoncé les problèmes rencontrés par les femmes et souligné la nécessité d'avoir des femmes à tous les niveaux de la hiérarchie et dans les instances décisionnaires. On m'a dit que si je voulais avoir des enfants, je n'aurais jamais dû devenir policière. On me « attribue » souvent des postes administratifs internes, car les femmes ne sont pas considérées comme qualifiées pour occuper des postes dans les unités d'infiltration, les unités spécialisées... ou les unités de commandement. Le problème ne vient pas de la jeune génération d'agents, mais du « club des vieux garçons » qui veille à ce que la discrimination reste intacte, en refusant de permettre aux femmes d'évoluer latéralement ou verticalement (répondante à l'enquête).

De nombreux participants décrivent également un changement dans la façon dont ils sont perçus par leurs collègues et leurs supérieurs après leur retour de congé maternité. Une femme officier militaire a reçu des évaluations de performance étonnamment mauvaises, qu'elle attribue à son absence, mais qu'elle se sent incapable de contester en raison de ses doubles responsabilités déjà exigeantes au travail et à la maison. Cela met en évidence une situation précaire courante dans laquelle les femmes peuvent être victimes de préjugés liés à la maternité, mais n'ont ni le temps, ni l'énergie, ni la confiance nécessaires pour y remédier. Cette perte de confiance en soi, fréquente après l'accouchement et aggravée par les préjugés liés à la maternité, selon lesquels les mères sont perçues comme un « obstacle » à la productivité au travail²¹⁶, peut entraver davantage la progression de carrière en rendant les femmes moins enclines à postuler à des promotions.

D'autres mentionnent qu'après leur retour de congé de maternité, elles ont été mises à l'écart. Un haut fonctionnaire des Nations unies explique que cette mise à l'écart peut facilement se produire car « les gens prennent la place de la personne en congé de maternité, et il est ensuite difficile de leur faire rendre cette place », mais elle peut également se produire lorsque des personnes exploitent des opportunités pour faire avancer leur carrière :



Les gens exploitaient [les personnes qui revenaient d'un congé maternité]. Je veux dire, c'est ce que j'ai vécu : quand je suis revenue après avoir eu mon premier fils, quelqu'un a essayé de me retirer un projet. Il a réussi à me le retirer. Cette personne occupait un poste hiérarchique supérieur au mien et a clairement profité du fait que je partais à 15 h, ce qui était mon droit en raison de mes heures d'allaitement. Le lendemain, cette personne disait : « Oh, cette personne avait juste besoin d'une pause à 22 heures, alors je l'ai fait », et elle s'est clairement servie de cela pour m'écarter... J'ai vu cela se produire à plusieurs reprises (entretien n° 99).

La mise à l'écart peut également résulter d'idées préconçues selon lesquelles les mères (en particulier les nouvelles mères) sont moins productives, moins concentrées ou moins engagées (préjugés maternels), ainsi que d'efforts bienveillants visant à soutenir les mères et les aidants. Par exemple, une conseillère principale des Nations unies évoque le cas d'une femme qui revenait d'un congé de maternité de courte durée et qui a été exclue alors qu'elle était désireuse de s'impliquer :



Donc, quand elle revient, elle est exclue de toutes les réunions auxquelles elle avait l'habitude de participer, et puis ils lui disent, en quelque sorte, de se détendre et de prendre les choses comme elles viennent. Nous comprenons. Vous avez d'autres responsabilités. Non, non, je suis tout à fait partante. Ça me manque. Je veux être, vous savez, je suis heureuse de pouvoir... ? ... Elle disait que c'était comme si elle était... blessée, ou quelque chose comme ça, que les gens la traitaient différemment (entretien n° 82).

8.4.6 Préjugés maternels

Outre les difficultés pratiques liées à l'absence due au congé de maternité, au temps limité et à la capacité réduite de voyager ou d'être déployée en raison des responsabilités familiales, de nombreuses participantes rapportent que ces responsabilités ont eu un impact négatif sur leur carrière en raison de préjugés ou de discrimination (abordés dans le chapitre précédent). Certaines participantes ont dû quitter le secteur ou leur poste en raison de préjugés sur leurs capacités et leur engagement lorsqu'elles sont tombées enceintes ou ont eu des enfants : « Je n'ai pas pu continuer à occuper le poste que j'avais lorsque j'étais enceinte en raison de la façon dont l'organisation percevait les exigences du poste » (répondante à l'enquête). D'autres estiment que les préjugés maternels – les suppositions selon lesquelles elles sont moins productives ou moins engagées – ont eu un impact négatif sur leur progression de carrière dans le secteur. Cela se reflète dans les études, qui montrent que les mères sont souvent considérées comme manquant d'engagement, de fiabilité et de capacités et, par conséquent, comme de « mauvaises travailleuses » et un « obstacle » à la productivité sur le lieu de travail, ce qui a un impact négatif sur leur progression de carrière.²¹⁷ En raison des préjugés maternels perçus, de nombreuses participantes expliquent qu'elles travaillent très dur pour discréditer ces préjugés et éviter d'être jugées. Une femme officier militaire de Bosnie-Herzégovine, par exemple, affirme que les mères travaillent dur pour « faire leurs preuves », pour lutter contre le sentiment d'être une imposteur, car « la profession militaire n'est pas faite pour celles qui ont des responsabilités [familiales] » ou n'est pas considérée comme « bénéfique pour l'armée » (entretien n° 111) (voir section 7.2.4).

8.4.7 Personnel civil, prise en charge et progression de carrière

L'environnement propice à la participation significative des femmes aux opérations de paix des Nations Unies est influencé par le personnel civil travaillant au siège de l'ONU et dans le cadre des opérations de paix. Cela se reflète dans la rédaction des politiques et des orientations stratégiques, l'élaboration et la mise en œuvre des formations, ainsi que dans les questions soulevées lors des réunions et dans les rapports. La composition et les capacités du personnel civil au sein de l'ONU peuvent influencer la mesure dans laquelle les obstacles à la participation significative des femmes sont pris en compte, y compris ceux liés aux responsabilités familiales. Lorsque le personnel civil ayant des responsabilités familiales est marginalisé, ces obstacles sont moins susceptibles d'être connus et pris en compte (voir section 8.3.5.1).

De nombreux membres du personnel civil des Nations Unies expliquent de la même manière que leurs responsabilités familiales ont « clairement eu un impact » sur leur progression de carrière (entretien n° 179). Cela s'explique par le fait qu'ils sont moins en mesure de travailler de longues heures, de voyager et de saisir des opportunités professionnelles en dehors des heures de travail ou de dernière minute qui peuvent faire avancer leur carrière (telles que des événements de réseautage ou des tâches urgentes). Plusieurs participants ont quitté l'ONU parce qu'ils avaient des enfants (entretien n° 156) ou connaissaient beaucoup de personnes qui l'avaient fait (entretien n° 90). Selon plusieurs participants, cela se traduit par une baisse significative de la représentation des femmes à l'âge où elles ont souvent des enfants. Un conseiller principal à l'ONU souligne que les femmes sont plus nombreuses que les hommes aux niveaux d'entrée à l'ONU (P1, P2), ce qui amène les gens à se demander pourquoi des efforts sont encore déployés pour faire progresser la parité entre les sexes. Cependant, il y a « un changement énorme » aux niveaux intermédiaires de carrière (P3 et P4) : « il y a une baisse du nombre de femmes qui continuent à travailler à l'ONU parce qu'elles estiment ne pas pouvoir concilier leur vie privée et leur vie professionnelle » (Entretien n° 82). Un autre conseiller principal de l'ONU partage cet

avis et affirme que, même si les femmes parviennent à planifier leur famille de manière à concilier leur carrière, elles sont « fichues » en raison des contraintes bureaucratiques du système onusien : « Si nous avons nos enfants tard, nous sommes fichues d'accéder au niveau P5 D1. Et si vous avez vos enfants plus tôt, vous restez au niveau P2 pour toujours » (Entretien n° 99).

Ces difficultés ont un impact sur la représentation des femmes à l'ONU, en particulier aux postes de direction. Si plusieurs participants soulignent les progrès significatifs réalisés récemment en matière de parité hommes-femmes aux postes de direction à l'ONU (entretien n° 106), ils soulignent également que les femmes occupant des postes de direction n'ont souvent pas d'enfants, contrairement à la majorité des hommes occupant des postes de direction :

“”

... la grande majorité des hommes ont pu concilier leur vie familiale et leur carrière, alors que les femmes ne représentent [qu'une] minorité parmi ces dirigeants, et parmi cette minorité, il y avait une minorité, une petite minorité, qui avait effectivement des enfants. Je pense donc que cela démontre également les obstacles et les défis structurels auxquels les femmes sont confrontées pour progresser dans leur carrière (entretien n° 99).

La représentation des femmes, et des femmes ayant des responsabilités familiales, au sein de l'ONU, y compris à des postes de direction, est importante lorsqu'il s'agit de lever les obstacles à la participation significative des femmes aux opérations de paix de l'ONU. Elle est importante car lorsque les femmes ayant des responsabilités familiales sont moins nombreuses, les politiques, les pratiques et les structures sont moins susceptibles d'être attentives aux besoins des femmes et conscientes de l'impact que les responsabilités familiales peuvent avoir sur leur participation aux institutions du secteur de la sécurité et aux opérations de paix.



8.5 Choix personnels et facteurs externes

Lorsqu'on leur a demandé si l'impact de leurs responsabilités familiales sur leur carrière était dû à un choix personnel ou à des facteurs externes, 60 % des personnes interrogées ont répondu qu'il s'agissait d'un choix personnel (112 personnes sur les 184 qui ont répondu à cette question). Pour beaucoup, ces répercussions sont imposées par des facteurs externes (20 %) ou dues à d'autres facteurs (20 %). Ceux qui mentionnent d'autres facteurs font état d'une combinaison de choix personnels et de facteurs externes, notamment « des règles et des attentes tacites », « la culture et les conventions », la pression exercée par d'autres membres de la famille et les obstacles organisationnels (répondants à l'enquête). Comme le confie une policière :

“““

En ce qui concerne les postes au sein de mon service de police, le choix ne m'appartenait pas. Les femmes policières qui élevaient des enfants n'étaient pas soutenues au sein des forces de l'ordre lorsque j'ai élevé mes enfants, et même si des politiques [d'égalité, de diversité et d'inclusion] sont en place, il n'y a eu aucun changement dans les procédures ni dans les mentalités à l'égard des femmes policières qui élèvent des enfants. En ce qui concerne les candidatures pour des missions à l'étranger, si j'avais su que j'étais qualifiée pour postuler, je l'aurais fait avant d'avoir mes enfants et après qu'ils aient atteint un certain âge. Aucune femme n'a jamais été approchée ni informée que ses services seraient utiles pour une mission à l'étranger, alors que j'ai vu plusieurs hommes de notre service accomplir ces missions. (participante à l'enquête)

De nombreux participants font référence au « choix » que les femmes doivent faire entre faire avancer leur carrière et avoir des enfants : « à un moment donné, elles doivent faire un choix, et il leur est impossible d'avoir à la fois une carrière et d'être une mère parfaite » (entretien n° 83). Beaucoup s'accordent à dire que si elles « choisissent de donner la priorité à leurs responsabilités familiales... [leur] carrière est définitivement moins progressive » (entretien n° 171) :

“““

J'ai dû choisir entre rester à la maison et être mère ou partir en week-end avec mon unité. Et je ne pouvais pas partir autant de week-ends qu'ils le voulaient. Cela a donc clairement eu un impact sur ma carrière. C'était mon choix. Mais il y avait aussi le fait qu'il n'y avait personne d'autre pour garder mes enfants à ce moment-là. J'ai donc dû réfléchir à ce que je pouvais faire pour améliorer la vie de mes enfants. Parce que même si j'avais besoin d'argent, eux aussi avaient besoin de moi. C'était donc une situation sans issue. Parfois, I, ma famille, pouvaient rester et me dire de faire ceci ou cela. Mais d'autres fois, ils ne pouvaient pas, et cela a clairement eu un impact sur ma carrière. Mais encore une fois, c'était mon choix de prendre du recul (entretien n° 143).

Si beaucoup de gens considèrent que donner la priorité aux responsabilités familiales ou à la carrière est un choix, ce choix est en réalité limité par de nombreux facteurs. Parmi ceux-ci figurent le niveau de soutien apporté par l'organisation et d'autres sources. Certains ont ainsi le sentiment que « le choix ne m'appartenait pas entièrement » (entretien n° 114) et d'autres qualifient ces décisions de « compromis » :

“““

... lorsque nous devenons militaires [...], nous sommes plus collectifs qu'individuels. Nous travaillons donc comme une institution collective, et vous avez deux choix. Le premier choix est de poursuivre une carrière... Il faut alors accepter certains postes. Lorsque vous acceptez ces postes, la plupart du temps, ils vous éloignent de votre famille. Si vous n'acceptez pas ces postes, vous pouvez progresser dans votre carrière, mais bien sûr, vous n'atteindrez pas certains grades et même certains postes au sein de l'institution. C'est donc un compromis que vous devez faire dans votre vie (entretien n° 58).

Présenter les décisions de quitter ou de changer de travail en raison de responsabilités familiales comme des choix personnels, des « décisions liées au mode de vie » (entretien n° 81) ou des questions privées dégage les organisations de certaines responsabilités envers leur personnel. Cela occulte également les dimensions politiques de la nature genrée du travail de soins non rémunéré et la marginalisation qui en résulte pour les femmes dans le secteur de la sécurité et dans la main-d'œuvre rémunérée en général. Les études féministes en relations internationales soulignent comment la démarcation entre les espaces publics et privés, et l'attribution de certaines activités ou acteurs à chaque espace, perpétuent les inégalités entre les sexes, le travail de soins non rémunéré étant généralement attribué aux espaces privés et féminins.²¹⁸ Ces études suggèrent en outre que ces démarcations perpétuent les structures et pratiques sociales publiques dominées par les hommes. Par exemple, le fait que les tâches domestiques non rémunérées soient principalement assumées par les femmes permet d'assurer la productivité de ceux qui travaillent dans l'économie formelle.²¹⁹ Cela contribue également à maintenir l'engagement et la contribution des soldats de la paix et autres personnels en uniforme, qui peuvent travailler en sachant ou en espérant que leurs responsabilités familiales sont correctement prises en charge pendant leur absence.

8.6 Facteurs atténuants : structures de soutien

Tout comme pour les facteurs identifiés comme permettant d'atténuer les difficultés liées au déploiement, de nombreux participants mentionnent le soutien des dirigeants et des politiques institutionnelles, ainsi que la solidité des réseaux familiaux, comme étant essentiels pour permettre aux personnes ayant des responsabilités familiales principales ou exclusives de progresser dans leur carrière. Les participants soulignent en particulier l'importance de dirigeants compréhensifs, ouverts aux demandes de congé en cas d'urgence familiale ou à des modalités de travail flexibles, par exemple (entretien n° 37). Plusieurs affirment que sans de tels dirigeants et sans structures de soutien familial solides, ils ne seraient pas en mesure de travailler dans le secteur ou d'être déployés dans des opérations de paix (entretien n° 41).

8.7 Conséquences ultérieures

8.7.1 Sous-représentation des femmes et lacunes en matière de leadership

Les responsabilités familiales qui entravent la progression de carrière des femmes ont pour conséquence de compromettre les efforts visant à promouvoir la participation significative des femmes dans les institutions du secteur de la sécurité et les opérations de paix des Nations unies. En d'autres termes, les obstacles à la progression de carrière contribuent à l'attrition, à la marginalisation ou au transfert des femmes vers des rôles moins opérationnels ou moins exposés, ainsi qu'à leur sous-représentation aux postes de direction.

Beaucoup soulignent que les femmes sont particulièrement sous-représentées aux échelons supérieurs, souvent parce qu'elles quittent leur emploi lorsqu'elles fondent une famille, généralement à l'âge où elles pourraient accéder aux échelons intermédiaires, ou en raison des difficultés liées à la progression de carrière après avoir eu des enfants – « très souvent, la carrière des femmes s'effondre lorsqu'elles ont des enfants » (entretien n° 122). Comme l'explique un soldat de la paix de la MINUSS : « il est plus facile pour un homme que pour une femme de gravir les échelons jusqu'aux postes de haut niveau... En cas de crise, ce sont plus souvent les femmes qui restent à la maison et sacrifient leur carrière, plutôt que les hommes » (entretien n° 169). Un officier militaire australien explique que la sous-représentation des femmes aux postes de haut niveau dans les forces armées s'explique en partie par la rigidité et le caractère temporel des structures de carrière :



... cela tient au fait qu'il est inévitable qu'il y ait une période pendant laquelle une femme doit donner naissance à un enfant, ou pendant laquelle un enfant ou un parent a des responsabilités de soins aigus qui sont tout à fait inévitables et non négociables. Et ces choses-là ne se soucient pas de savoir si une organisation a mis en place une structure de carrière qui dit que la première année, vous faites ceci... Ainsi, toute organisation qui met en place des structures très rigides, limitées dans le temps, pour le développement de carrière ou l'élargissement des opportunités, aura, indépendamment de son intention, pour effet de mettre à l'écart les personnes en âge de procréer, les obligeant à prendre des décisions quant à leur participation ou non à l'éducation des enfants, ou à faire des compromis. Nous devons donc réfléchir aux structures et à la sécurité. Et comme nous aimons les approches assez hiérarchiques dans ce domaine, nous devons nous demander si une personne chargée de s'occuper de sa famille peut véritablement participer de manière équitable et donner le meilleur d'elle-même à l'organisation, ou si nous avons créé une structure qui est pratique mais qui ne le permet pas (entretien n° 125).

Le fait de passer à des postes non opérationnels ou non essentiels et de manquer des opportunités de promotion en raison d'un congé de maternité ou de responsabilités familiales contribue encore davantage à la sous-représentation des femmes aux postes de direction :



Tous ces éléments contribuent à la rapidité et au succès avec lesquels vous gravissez les échelons et accédez à des postes de direction. Donc, de mon point de vue, il est difficile de faire accéder les aidants à des postes de direction tant que nous ne pouvons pas commencer à compenser les personnes qui ont dû s'éloigner pendant la période où elles faisaient quelque chose que seul leur partenaire pouvait peut-être faire afin de faire partie de leur famille et d'y contribuer (entretien n° 125).

Lorsque les femmes, en particulier celles qui ont des responsabilités familiales, sont sous-représentées aux postes de direction, il est moins probable que les politiques, les structures et les cultures d'entreprise changent de manière significative pour mieux répondre aux besoins du personnel ayant des responsabilités familiales, ce qui perpétue le cercle vicieux de la marginalisation des femmes.

En raison de l'impact sur les trajectoires professionnelles, plusieurs participants recommandent d'ajuster l'âge auquel les femmes peuvent être recrutées, promues et déployées, ainsi que l'âge auquel elles sont tenues de prendre leur retraite. Selon eux, cela permettrait de tenir compte des interruptions de carrière que les femmes sont souvent contraintes de prendre pendant leur grossesse et les premières années de la vie de leurs enfants, et contribuerait à remédier à la sous-représentation des femmes aux postes de haut niveau (entretien n° 81).²²⁰

8.7.2 Absence d'enfants

Plusieurs participants mentionnent également que de nombreuses femmes occupant des postes de haut niveau dans les services et les opérations de paix sont célibataires et sans enfant, contrairement à leurs homologues masculins, soulignant les difficultés d' auxquelles sont confrontées les femmes ayant des responsabilités familiales pour progresser dans leur carrière dans ce secteur (entretien n° 94), tout en reconnaissant que d'autres facteurs peuvent entrer en jeu en ce qui concerne les femmes en uniforme et l'absence d'enfants. Le rapport sur l'examen du traitement des femmes dans les forces armées australiennes montre que 90 % des hommes occupant des postes de haut rang ont des enfants, contre 20 % des femmes, ce qui révèle également l'impact des responsabilités familiales sur le maintien en poste et l'avancement des femmes.²²¹

Certaines participantes à la recherche soulignent que les difficultés perçues pour gérer une carrière dans le secteur tout en ayant des responsabilités familiales les ont amenées à ne pas avoir d'enfants, tandis que d'autres déclarent connaître de nombreuses femmes dans le secteur « qui ont pris une décision consciente ou inconsciente, parce que leur carrière progresse bien, de sacrifier la possibilité d'avoir des enfants » (entretien n° 129). Pour certaines, les responsabilités familiales et le travail dans le secteur ou dans les opérations de paix des Nations unies sont « incompatibles » (entretien n° 129) et il faut faire des « sacrifices » (entretien n° 87) ou des « compromis : soit ma carrière, soit ma famille » (entretien n° 166). Les participants décrivent des femmes qui choisissent de partir ou de « donner la priorité à leur carrière » (entretien n° 87), tandis que beaucoup soulignent l'importance de la planification familiale en fonction des attentes en matière de déploiement, de formation ou de promotion (entretien n° 165).

8.7.3 Bien-être et gestion du stress

La gestion à la fois des responsabilités familiales et de leur travail dans le secteur a eu un impact sur la carrière de nombreux participants et leur a causé un stress important. Les participants font régulièrement référence à des « difficultés », des « sacrifices », des « souffrances », des « pressions » et à la « culpabilité ». Beaucoup évoquent également un sentiment de « grande fatigue » (entretien n° 113) et « l'anxiété, la pression et le stress liés au fait de devoir jongler entre leur carrière et leurs responsabilités familiales » (entretien n° 129). Certaines femmes affirment que cette fatigue est aggravée par le fait qu'elles travaillent d'arrache-pied pour éviter d'être « considérées comme des femmes qui n'auraient pas dû être là parce qu'elles ont un enfant. Maintenant, elle n'est même plus performante » (entretien n° 159). Beaucoup évoquent également « la pression que l'on s'impose à soi-même... pour montrer que l'on est réellement compétente » (entretien n° 159) ou la pression liée au sentiment de culpabilité ou à la crainte d'une « réaction négative » et d'un jugement lorsqu'elles « partent un peu plus tôt » pour aller chercher leurs enfants à la crèche, par exemple (entretien n° 80) :



... il y aurait cette pression de penser... oh, mon patron me surveille parce que je dois partir, et vous savez, il fait des remarques et soupire parce que vous devez partir tôt ou autre, et c'est quelque chose qui est une pression, parce qu'alors la personne se sent... je ne contribue pas. Je suis, vous savez, en quelque sorte le maillon faible. Et je pense que, que ce soit vrai ou non, c'est toujours une perception que les gens ont... un sentiment interne qui exercerait une pression sur l'individu, ce qui, dans certains cas, pourrait l'amener à démissionner, à prendre sa retraite ou à faire autre chose (entretien n° 136).

Plusieurs participants qui affirment que leur carrière n'est pas affectée par leurs responsabilités familiales pensent que c'est uniquement parce qu'ils travaillent excessivement dur ou qu'ils souffrent des conséquences de relations familiales fracturées (entretien n° 166) et du stress :



Lorsque j'ai commencé à travailler dans la mission de maintien de la paix, mes enfants étaient très jeunes. Il y avait des moments où je pleurais et me demandais si j'avais fait le bon choix de carrière. Cependant, le fait de devoir nourrir ma famille m'a permis de continuer. Et j'ai beaucoup prié (répondant à l'enquête).

D'autres déclarent que leurs enfants – ou l'éducation de leurs enfants – ont souffert, ce qui leur cause un stress et des inquiétudes supplémentaires. Un membre du personnel de maintien de la paix de la MONUSCO, par exemple, déclare :



... en tant qu'officier, je suis bien formé pour continuer dans n'importe quelle situation. Il n'y a pas de problème. Je peux tout faire... Donc, je suis formé, mais mes enfants ne le sont pas... Ils sont confrontés à des problèmes... ils sont loin de moi et ils souffrent (entretien n° 66).

9 Avantages du déploiement de personnes chargées de s'occuper d'enfants dans les opérations de paix

Aperçu : Le personnel ayant des responsabilités familiales peut apporter des qualités et des capacités distinctives et précieuses aux institutions du secteur de la sécurité des T/PCC et aux opérations de paix des Nations unies. Contrairement aux préjugés maternels et sexistes qui considèrent les mères, en particulier, comme un obstacle au travail de sécurité et de maintien de la paix, les compétences, les perspectives et les capacités issues des soins peuvent améliorer l'efficacité opérationnelle et contribuer à la diversité nécessaire à la réussite des opérations de paix. Pour tirer parti de ces opportunités, les organisations doivent être attentives aux besoins du personnel ayant des responsabilités familiales. Elles favorisent ainsi le travail de sécurité et de maintien de la paix en facilitant la participation significative des femmes, compte tenu de la nature sexospécifique du travail de soins et de la prévalence des préjugés maternels.

9.1 Les aidants dans les opérations de paix : « Avoir des responsabilités familiales n'est pas un obstacle, mais un avantage ».

Cette recherche révèle des témoignages convaincants selon lesquels le personnel ayant des responsabilités familiales possède des qualités et des capacités précieuses qui peuvent être mises à profit dans les opérations de paix des Nations Unies. Les données recueillies démontrent que, loin d'être un handicap, les compétences et les connaissances acquises grâce à la prise en charge d'autrui peuvent renforcer l'efficacité opérationnelle et améliorer la diversité nécessaire à la réussite des opérations de paix. Comme l'affirme l'un des participants à l'enquête : « Avoir des responsabilités familiales n'est pas un obstacle, mais un avantage. » De même, un autre participant explique :



Je pense que les personnes qui ont l'expérience des responsabilités familiales en tirent d'énormes avantages. Je pense sincèrement que cela fait d'elles de meilleurs professionnels et leur confère des compétences qui sont sous-estimées dans notre société. Nous en avons un besoin urgent, en particulier si nous pensons à la paix et à la sécurité, des compétences telles que l'écoute active, l'empathie, la capacité à identifier des besoins et des capacités diversifiés. Je pense que lorsque nous examinons les conflits armés, ce sont précisément ces compétences qui font défaut. Et je crois sincèrement que c'est aussi la raison pour laquelle les conflits s'intensifient (entretien n° 119).

Sur l'ensemble des sites de recherche, les participants s'accordent à dire que les personnes qui ont des responsabilités primaires ou importantes en matière de soins dans leur vie personnelle peuvent faire preuve d'empathie, de maturité, d'intelligence émotionnelle, de patience et d'attention envers les autres. Ces qualités peuvent se traduire par des compétences et des capacités plus affinées qui favorisent l'efficacité des opérations de paix, comme nous le verrons plus en détail ci-dessous. La première de ces compétences est la capacité à s'engager auprès des communautés civiles et à établir des relations avec elles. Les participants notent que les aidants peuvent avoir une meilleure compréhension des besoins des civils (en particulier des familles) au sein des communautés touchées par les conflits, ce qui peut créer un point commun pour établir des relations avec les communautés locales et fournir un aperçu différent des cadres de protection des civils. Deuxièmement, les participants affirment que les expériences vécues en matière de soins peuvent affiner les compétences professionnelles en matière de gestion du temps, de hiérarchisation des problèmes et de résolution de problèmes complexes. Selon beaucoup, cela peut conduire à une concentration et à une efficacité accrues dans l'exercice de leurs fonctions professionnelles. Troisièmement, les participants suggèrent que le fait de gérer des dynamiques familiales complexes en tant qu'aidant principal ou chef de famille peut permettre de développer des compétences utiles en matière de médiation, de négociation et de conciliation. Tant sur le lieu de travail que dans le cadre de missions, il est avancé qu'il s'agit là de compétences interpersonnelles fondamentales qui démontrent une capacité à travailler sous pression, à réguler ses émotions et à faire preuve de discipline et d'équité dans la prise de décision.

En outre, les participants s'accordent généralement à dire que l'expérience des responsabilités liées à la prise en charge d'autrui peut affiner des capacités cruciales en matière de leadership et de gestion. Il est rapporté que les dirigeants ayant eux-mêmes une expérience de la prise en charge d'autrui peuvent faire preuve d'une plus grande compréhension et d'un plus grand soutien envers leurs subordonnés qui cherchent à gérer leurs responsabilités professionnelles et personnelles. Il est également suggéré que les dirigeants ayant une expérience de la gestion de la dynamique familiale peuvent la traduire en compétences nécessaires à la gestion d'organisations et d'opérations complexes et diversifiées. En bref, les participants s'accordent généralement à dire que la pratique quotidienne de la patience, de la négociation, de la régulation émotionnelle et de la perspective requises dans la prise en charge d'autrui profite directement aux performances professionnelles en matière de leadership dans des situations de forte pression. Pour bon nombre des participants, ces qualités sont nécessaires pour mieux réaliser les ambitions d'une approche des opérations de paix axée sur la sécurité humaine.

Enfin, les participants affirment que l'intégration de personnel ayant des responsabilités familiales favorise une culture d'entreprise plus inclusive qui profite à l'ensemble du personnel. Cette diversité brise les structures patriarcales traditionnelles et favorise l'égalité des sexes au sein des opérations de paix, tandis que la présence de personnes ayant des responsabilités familiales, en particulier à des postes de direction, crée un environnement dans lequel les autres se sentent à l'aise pour discuter de leurs propres responsabilités familiales. À leur tour, les données suggèrent que lorsque les organisations soutiennent les personnes ayant des responsabilités familiales dans le cadre des opérations de paix, cette diversité est célébrée, reconnue et comprise comme une contribution précieuse aux opérations de paix.

Ces conclusions contredisent les hypothèses longtemps admises selon lesquelles les responsabilités liées à la prise en charge d'autrui constituent un obstacle émotionnel important au déploiement du personnel dans les opérations de paix. Cette affirmation de longue date suggère que les aidants seraient distraits pendant leur mission, ne seraient pas pleinement préparés, n'auraient pas la capacité émotionnelle nécessaire pour répondre aux exigences du maintien de la paix et ne seraient pas suffisamment concentrés pour accomplir leur travail. En bref, il existe une culture persistante selon laquelle les compétences perçues comme associées à la prise en charge sont soit indésirables, soit sans pertinence dans les dures réalités du travail de sécurité et de maintien de la paix. Cependant, contrairement à cette idée, nos participants suggèrent généralement que les aidants font souvent preuve d'une concentration, d'une efficacité, d'une agilité et d'un professionnalisme accrus dans l'exercice de leurs fonctions professionnelles. Les opérations de paix exigent du personnel qu'il gère de multiples responsabilités, fasse preuve d'une gestion du temps et d'une capacité à établir des priorités supérieures, navigue entre des intérêts concurrents, s'engage dans une prise de décision créative, alloue des ressources limitées et arbitre entre diverses demandes d'attention et d'action. Ce sont précisément les compétences que les aidants dévoués peuvent maîtriser.

Néanmoins, de nombreux participants veillent à ce que nous ne romancions ni n'essentialisons le travail des aidants, en faisant par exemple allusion au fait que toutes les personnes ayant des responsabilités d'aidant ne sont pas nécessairement attentionnées ou prévenantes dans leur traitement des autres. Cela est particulièrement vrai dans le cas des parents, plusieurs participants soulignant que les parents peuvent parfois être absents, indifférents ou maltraitants (entretien n° 108). À l'inverse, de nombreux participants soulignent que les aidants ne sont pas les seuls à posséder ces compétences et qualités associées à la prestation de soins ; mais la marginalisation des aidants signifie que ces compétences et qualités sont moins valorisées ou ne « cadrent » pas avec les cultures de travail masculinisées du secteur de la sécurité, comme nous l'avons vu précédemment. De plus, s'il est vrai que, dans le monde entier, les femmes assument une part disproportionnée des tâches de soins, plusieurs participants soulignent que de nombreux hommes ont des responsabilités importantes et souvent croissantes en matière de soins, qui sont souvent négligées ou sous-estimées. Par conséquent, s'il est largement reconnu que les soins sont un concept féminisé qui est largement socialisé aux femmes, il ne faut pas supposer que les femmes sont les seules aidantes ou qu'elles sont naturellement ou intrinsèquement attentionnées. Enfin, il convient de reconnaître qu'un très petit nombre de participants restent opposés aux efforts visant à faciliter le déploiement d'aidants dans les opérations de paix. Deux arguments ont été avancés par ces participants : soit que les efforts visant à déployer des aidants constituent une mauvaise utilisation des ressources avec un faible retour sur investissement, soit que les compétences acquises grâce à l'expérience des soins ne sont pas utiles pour le travail de maintien de la paix.

9.2 Comprendre les soins et les aidants

Les participants parlent des « aidants » et du « travail de soins » de multiples façons. La recherche présentée dans ce rapport conceptualise les aidants comme les personnes qui ont la responsabilité principale ou partagée de l' et des soins aux autres. Dans la plupart des cas, la recherche révèle qu'il s'agit de parents et de tuteurs ayant des enfants à charge ; dans certains cas, il s'agit de personnel qui s'occupe de parents âgés et, dans un très petit nombre de cas, les participants mentionnent des responsabilités de soins pour des personnes ayant des besoins élevés en raison d'un handicap ou d'une maladie. Dans la plupart des cas, les personnes interrogées parlent de leur propre expérience en matière de soins aux autres, mais certaines discussions portent sur leurs propres observations du comportement d'autres personnes ayant des responsabilités en matière de soins. Conformément à la conception du projet, cette recherche examine les attitudes et les expériences des membres du personnel en tant qu'aidants ou travaillant avec des aidants.

Néanmoins, nos participants réfléchissent au concept de « soins » de manière plus large, élargissant leur réflexion sur cette question à des questions telles que qui peut et doit fournir des soins, ce que signifie être attentionné, et surtout, le rôle changeant que jouent les soins, l'attention, la prudence et la prise en charge dans les ambitions globales et évolutives des opérations de paix des Nations unies. Cela conduit certains participants à parler moins des soignants en tant que catégorie de personnes et davantage des personnes qui font preuve d'attention ou de prudence dans leur comportement professionnel. Par exemple, un officier militaire britannique évoque la nécessité de veiller à ce que les personnes participant aux opérations de paix des Nations Unies fassent preuve d'attention et prennent soin des gens :



Si vous êtes une personne attentionnée... en général... et que vous êtes témoin de ce genre de choses [violence contre des civils], il est tout à fait naturel que cette personne veuille y remédier : « Pouvons-nous faire un peu plus ? En faisons-nous assez ? » On ne peut pas confier un rôle d'aide à quelqu'un qui n'est pas attentionné et lui dire : « Nous vous paierons X dollars à l'ONU pour vous occuper des gens », alors qu'au fond, cette personne est probablement incapable de prendre soin d'elle-même (entretien n° 133).

De nombreux participants font la distinction entre les pratiques de soins et les qualités de soins, et mettent en garde contre l'hypothèse selon laquelle les qualités et les compétences associées aux soins sont l'apanage des femmes ayant des responsabilités familiales. En d'autres termes, plusieurs participants recommandent la prudence lorsqu'il s'agit d'essentialiser les caractéristiques des soignants ou de supposer que tous les soignants sont des femmes. D'autres recherches mettent également en garde contre l'adoption d'arguments essentialistes liés au genre qui attribuent des qualités, des valeurs ou des « natures » particulières aux hommes ou aux femmes. De tels arguments peuvent renforcer les rôles de genre et imposer des attentes injustes, présumées ou incorrectes aux hommes et aux femmes déployés.²²² Cela peut être particulièrement le cas lorsque l'on suppose que les femmes sont de meilleures gardiennes de la paix parce qu'elles sont plus susceptibles d'être les principales aidantes et d'avoir une mentalité innée pour les soins. Si les femmes sont plus susceptibles d'être les principales dispensatrices de soins et de contribuer de manière importante au maintien de la paix, les critiques font valoir que plutôt que de compter uniquement sur le recrutement de femmes pour améliorer les pratiques de maintien de la paix, l'ONU devrait veiller à ce que les cultures professionnelles et la formation intègrent les principes qui peuvent être tirés du travail de soins et des engagements en faveur de l'égalité des sexes.²²³ Ces préoccupations soulignent la nécessité d'adopter des approches équilibrées qui reconnaissent la valeur des expériences de soins sans les aligner sur le déterminisme biologique.

Quelques participants évoquent spécifiquement le rôle des pères, suggérant qu'une conceptualisation solide de la paternité pourrait également profiter aux opérations de paix. Par exemple, une représentante de la société civile réfléchit à la nécessité d'accorder plus d'attention aux pères :



Je trouve cela intéressant, car nous parlons des équipes d'engagement féminin, et il existe cette idée essentialiste selon laquelle les femmes sont plus aptes à établir des liens avec la population et à créer des liens avec les mères. Mais qui peut affirmer que cela ne serait pas vrai avec les pères ? Si nous encourageons vraiment l'identité des pères, ceux-ci seraient peut-être plus enclins à créer des liens avec d'autres pères dans le même esprit, ou à considérer les enfants comme leurs propres enfants. Je pense qu'il pourrait y avoir des moyens vraiment intéressants d'approfondir cette idée autour de la paternité et de votre identité en tant que soldat de la paix. Comme nous l'avons vu, les idées d' s autour de la paternité ont, je pense, vraiment changé au cours des dix dernières années environ » (entretien n° 110).

Les personnes interrogées suggèrent que l'idée selon laquelle les soldats de la paix sont généralement des hommes sans responsabilités familiales – ou des²²⁴ s « sans contraintes » – peut nuire au bien-être, à la culture d'entreprise et aux opérations en cloisonnant les identités de « soldat de la paix » et de « parent/aidant ». Un officier militaire de Bosnie-Herzégovine affirme que cette hypothèse du soldat de la paix sans contrainte est en fait une pensée « militaire à l'ancienne » et qu'elle ne correspond pas à l'importance accordée actuellement à la promotion de la sécurité humaine dans les opérations de paix : « Nous ne sommes pas des robots... Nous sommes des êtres humains avec des émotions. Comment pouvons-nous prendre soin des autres dans le cadre d'une opération de maintien de la paix si nous ne bénéficions pas d'un soutien systématique pour atteindre cet équilibre et prendre soin de ceux qui font partie de notre vie ? » (Entretien n° 111). D'autres réfléchissent à la nature changeante du maintien de la paix et à l'importance croissante de la sécurité humaine, qui nécessite souvent des compétences en matière d'engagement communautaire :



Nous n'envoyons pas de soldats en mission de maintien de la paix pour combattre ; nous les envoyons pour s'engager auprès des communautés locales, pour aider les gens à accomplir des tâches humanitaires, toutes ces choses qui nécessitent en fait des compétences humaines. Et comme je l'ai dit, tout parent qui s'implique intimement dans l'éducation de ses enfants développe forcément ces compétences. Donc, si vous n'avez pas de personnes ayant des responsabilités familiales dans votre mission, je ne pense pas que vous obtiendrez cette diversité de compétences et de perspectives » (Entretien n° 113).

Pour cette raison, les participants soulignent que les organisations chargées de la sécurité accordent désormais une importance sans précédent aux compétences dites « non techniques ». De plus, la socialisation continue des femmes en tant que principales détentrices de ces compétences signifie qu'elles pourraient être davantage recherchées dans le domaine du maintien de la paix. Un officier militaire australien commente :

“”

... ce sont les compétences relationnelles qui sont désormais beaucoup plus importantes dans le maintien de la paix. Et, vous savez, ce sont des compétences relationnelles que les hommes considèrent traditionnellement comme des attributs féminins. C'est pourquoi nous voulons plus de femmes, car elles possèdent ces compétences, mais il y a aussi beaucoup d'hommes qui les possèdent. Il est donc intéressant de noter que la féminité des femmes est quelque chose que les hommes ont en quelque sorte rejeté pendant des décennies, voire des siècles, lorsqu'il s'agissait d'intégrer des femmes dans l'armée, et pourtant, ce sont aujourd'hui ces mêmes attributs qu'ils jugent vraiment importants pour travailler avec les communautés locales » (entretien n° 113).

Ainsi, les attitudes, les conceptualisations et les réflexions sur les soins varient d'une recherche à l'autre. Pour certains, la notion de soins est un « instinct », pour d'autres, une qualité naturellement attribuée au genre, et pour d'autres encore, une compétence acquise. L'objectif de cette recherche n'est pas de trancher entre ces affirmations, mais plutôt d'examiner l'expérience d'être un aidant comme un ensemble de pratiques qui développent des qualités, des compétences et des capacités pouvant être bénéfiques sur le lieu de travail. Cela devient particulièrement pertinent à la lumière des débats en cours sur l'objectif et l'éthique sous-jacente des opérations de paix des Nations unies.



MONUSCO/Kevin Jordan 2020

9.3 Les qualités développées par les aidants

De nombreux participants considèrent leur propre expérience de l'aide comme un élément qui façonne leur identité et leur façon d'interagir avec le monde. Cela est particulièrement vrai pour ceux qui s'occupent d'enfants. Pour beaucoup, le fait d'être parent – et plus généralement d'apporter des soins – a contribué à façonner certaines qualités qu'ils peuvent transposer dans leur travail. Cela ne signifie pas que les personnes qui ne s'occupent pas d'enfants ne peuvent pas ou ne manifestent pas ces qualités. Mais les personnes qui s'occupent d'enfants rapportent que leur propre expérience du développement de ces qualités s'est affinée et est devenue plus précise dans leur vie. Comme nous le verrons ci-dessous, ces qualités comprennent l'empathie, la maturité, l'intelligence émotionnelle, la patience et l'attention elle-même. Pour de nombreux participants, ils peuvent directement retracer l'impact que cela a eu sur leur travail dans le secteur de la sécurité. Pour résumer cela, une femme officier militaire australienne affirme que :



Je pense qu'on acquiert réellement certaines compétences, comme l'influence, la négociation, l'empathie et la compassion. Je pense que les femmes et les hommes qui s'impliquent intimement dans l'éducation de leurs enfants acquièrent certaines compétences qui sont vraiment très importantes... Je suis devenue une meilleure officière, je suis devenue beaucoup plus sensible à la situation des gens, moins critique, et bien d'autres choses encore. J'ai senti que j'avais changé en devenant mère (entretien n° 113).

9.3.1 Empathie

De nombreux participants rapportent que leur expérience en tant qu'aidants leur a permis de développer une plus grande empathie envers les autres, ou qu'ils ont constaté que d'autres personnes étaient devenues plus empathiques après être devenues aidants. Une femme officier de marine remarque : « Je pense que je suis naturellement une personne assez empathique, mais j'ai simplement l'impression que le fait d'être parent m'a permis de passer au niveau supérieur » (entretien n° 140). De même, une autre personne explique que « le fait d'avoir la responsabilité de s'occuper de quelqu'un vous rend beaucoup plus empathique. Parce que vous devez exercer votre empathie au quotidien. Peu importe que la personne dont vous vous occupez soit plus jeune ou plus âgée » (entretien n° 119).

Dans l'ensemble, le lien entre l'empathie et les responsabilités familiales est considéré comme quelque chose que tout le personnel peut développer, quel que soit son sexe. Parmi ceux qui signalent ce lien, il est clair que celui-ci est considéré comme une qualité précieuse pour le maintien de la paix. Cela est souligné par un officier militaire britannique, qui insiste sur l'importance de l'empathie dans le maintien de la paix :



Le problème souvent cité est le suivant : « Oh, les gens sont distraits parce qu'ils pensent à leur famille ». Je ne suis pas du tout d'accord avec cela... Je pense que les responsabilités familiales donnent à l'individu une plus grande conscience, une plus grande empathie et une meilleure compréhension sociale, ce qui le rend plus apte et plus idéal pour les opérations de l'ONU, le maintien de la paix, la consolidation de la paix et les opérations de soutien à la paix (entretien n° 129).

Ce point de vue est repris par un participant à l'enquête qui déclare : « [les aidants] sont plus sensibles et comprennent mieux la complexité des conflits ». Une femme officier de l'armée française commente : « Les hommes ou les femmes [en tant qu'aidants] ont une perspective différente. Je pense que lorsqu'ils sont déployés, ils sont peut-être plus sensibles à certaines questions telles que la protection des civils ou des enfants, ou la lutte contre les abus sexuels et le harcèlement. Je pense donc que c'est une bonne chose de déployer des personnes ayant des responsabilités familiales » (entretien n° 83). De même, un participant à l'enquête note que :



Les personnes qui ont des responsabilités familiales font souvent preuve d'une sensibilité et d'un sens des responsabilités accrus, ainsi que d'une compréhension approfondie des risques que les conflits font peser sur les groupes vulnérables, en particulier les enfants et les femmes. Leur perspective et leur empathie uniques pourraient apporter des informations précieuses, favorisant des approches plus compatissantes et plus efficaces dans la résolution des conflits et les efforts humanitaires.

Un soldat de la paix de la MINUSS reconnaît que le fait d'avoir des responsabilités familiales a un impact positif sur son travail de maintien de la paix « car c'est en prenant soin des autres que l'on comprend l'humanité » (entretien n° 174). Une soldate de la paix de la MONUSCO fait écho à cette réflexion en évoquant son travail dans le cadre des opérations de paix :



... en ce qui concerne les avantages... nous sommes tous humains, [avoir des responsabilités familiales] est une chose très humanisante... Nous avons pour mandat de protéger la vie des civils ici, et c'est donc quelque chose d' , qui, en s'appuyant sur notre humanité, est absolument essentiel, car nous ne sommes pas des robots. Oui, nous portons tous des uniformes, mais nous sommes tous des êtres humains sous ces uniformes (entretien n° 63).

L'empathie est considérée comme une compétence précieuse pour les missions de sécurité et de maintien de la paix, contrairement à la « force brute et la taille » (répondant à l'enquête) qui sont souvent considérées comme plus importantes. L'importance de l'empathie chez les soldats est soulignée par un soldat de la paix de la MINUSS qui explique les avantages que cela peut avoir dans les opérations de paix de l'ONU et les institutions du secteur de la sécurité :



... du point de vue d'un aidant aussi... avoir des soldats qui comprennent ce que c'est que d'être parent et les pressions que cela implique vous rend plus empathique, meilleur ambassadeur de votre pays, meilleur professionnel, meilleur soldat et mieux armé. Vous savez, c'est une corde supplémentaire à votre arc... pour l'environnement dans lequel vous opérez (entretien n° 169).

De même, un autre participant à l'entretien souligne que sans le déploiement de personnes ayant des responsabilités familiales, « une grande partie des personnes qui assurent le maintien de la paix ou la sécurité n'ont pas d'expérience en matière de soins. Une grande partie de cette main-d'œuvre manque des compétences, de la perspicacité, de l'empathie et de la capacité à mener plusieurs tâches de front qui découlent des responsabilités familiales » (entretien n° 115). D'autres recherches attirent l'attention sur l'empathie accrue qui peut (mais pas nécessairement) découler de la prise en charge de personnes dépendantes et de la pratique d'une écoute attentive et soutenue, de la reconnaissance et de la réponse aux besoins des autres, ainsi que d'une profonde prise de conscience de l'interdépendance et de la vulnérabilité.²²⁵

Si de nombreux participants à la recherche soulignent les avantages de l'empathie pour une prise de décision plus compatissante, certains suggèrent qu'une empathie accrue peut entraver la prise de décision lorsque des décisions difficiles doivent être prises dans un contexte sécuritaire :



Oui, je pense que [les responsabilités familiales] sont un grand avantage. Je pense qu'elles apportent beaucoup plus de compassion et de compréhension, et qu'elles aident les gens à prendre des décisions plus justes et plus compatissantes. Je pense que si vous avez une famille et que vous comprenez l'impact que peuvent avoir les décisions que vous prenez ou que vous ne prenez pas... vous pouvez être plus utile aux personnes que vous essayez de servir et d'aider. Cependant, d'un autre côté, et je l'ai constaté personnellement, cela peut également entraver la prise de décision. Votre capacité à prendre des décisions vraiment difficiles, les bonnes décisions militaires ou politiques, est affectée par la considération que vous portez aux personnes qui se trouvent devant vous à ce moment-là, car vous avez un niveau élevé de compassion [et] d'empathie. Eh bien, cela peut poser problème. Il y a donc des avantages et des inconvénients, sans aucun doute, et c'est pourquoi il est bénéfique que des personnes ayant des responsabilités en matière de soins et d'autres n'en ayant pas travaillent ensemble et trouvent un équilibre entre la prise de décision politique et militaire et la composante morale et éthique » (Entretien n° 142).

9.3.2 de maturité

Certains participants décrivent un niveau de maturité qui découle de leur expérience en tant qu'aidant, ce qui peut être bénéfique pour les missions de sécurité et de maintien de la paix : « Je pense que si vous avez déjà été parent ou si vous avez déjà pris soin d'un enfant, vous avez une façon différente de voir les choses... D'une certaine manière, vous devez apprendre à mettre votre ego de côté et à faire passer quelqu'un d'autre avant vous » (entretien n° 89). De même, un commandant de force indien affirme que les membres du personnel ayant des responsabilités familiales sont plus « mûrs » et « ont une perspective différente d'une situation » par rapport à ceux qui n'en ont pas (entretien n° 97). Cela est également mentionné par un officier militaire britannique qui suggère que :



... les personnes ayant des responsabilités familiales font, à mon avis, de meilleurs soldats, de meilleurs opérateurs, de meilleurs collègues. Elles sont tout d'abord plus matures. Quand je dis matures, je ne parle pas d'âge, car j'ai vu des jeunes de 20 ans, voire moins, qui ont des responsabilités familiales, mais qui savent qu'ils ne peuvent pas toujours s'amuser et qui savent prendre les choses au sérieux quand il le faut. C'est ce qu'ils apportent. C'est pourquoi je pense que les personnes ayant des responsabilités familiales font parfois de meilleurs soldats et de meilleurs opérateurs. Cela incite toute personne ayant des responsabilités dans la vie à prendre ses responsabilités et à s'approprier les choses » (entretien n° 131).

Un autre officier britannique fait remarquer que le fait d'avoir des responsabilités familiales peut aider à développer la maturité nécessaire pour faire face à des situations qui ne peuvent être changées, comme c'est souvent le cas dans le domaine de la paix et de la sécurité, tout comme lorsqu'on s'occupe d'autres personnes :



... cela vous donne simplement une perspective différente, car lorsque vous êtes confronté à une situation sur laquelle vous n'avez aucun contrôle, qu'il s'agisse d'une personne malade ou d'un parent âgé, vous ne pouvez pas les guérir comme par magie. Vous devez donc simplement faire face à la situation telle qu'elle est, et je pense que cela change complètement votre état d'esprit. Et je pense que je me suis beaucoup amélioré en tant que leader une fois que je suis devenu parent, en particulier parent de jeunes enfants (entretien n° 140).

Selon un membre du personnel civil, le fait d'avoir des responsabilités familiales peut également développer la maturité et la perspicacité nécessaires pour mieux comprendre, et donc réagir, aux raisons qui poussent les gens à s'engager dans un conflit armé ou, de la même manière, à s'engager dans des efforts pour rétablir la paix :



Je pense donc que toute femme ou tout homme qui a des responsabilités familiales ou qui doit subvenir aux besoins de sa famille a une perspective très différente sur la vie et comprend les facteurs de motivation et ce qui pousse les gens à prendre les armes, vous savez, parce qu'ils doivent défendre leur famille, subvenir à ses besoins ou s'en occuper, selon les différents rôles qu'ils ont au sein de la famille. Je pense donc que, d'une part, il y a bien sûr une valeur, une valeur énorme, dans le fait que les soldats de la paix aient cette expérience vécue et cette compréhension mûre (entretien n° 99).

9.3.3 de la patience

La patience est décrite comme une autre qualité développée grâce à l'attention portée aux autres, que de nombreux participants apprécient. Par exemple, un policier de la mission MONUSCO note que :



Je pense vraiment que beaucoup de parents ont un peu plus de patience. Il faut de la patience, quel que soit son lieu de travail... Je pense simplement que c'est un avantage qu'ils aient des responsabilités familiales à la maison, car cela les habitue à s'occuper des gens et à les aider, ce que nous faisons beaucoup ici (entretien n° 72).

9.3.4 Intelligence émotionnelle

De nombreux participants à la recherche associent l'expérience de l'aide à l'intelligence émotionnelle. Les participants soulignent que l'intelligence émotionnelle, qui nécessite la capacité à réguler ses émotions, à établir des relations de confiance et à être socialement conscient, est un ensemble de compétences totalement différent de l'intelligence ou d'une bonne formation. Il est à noter que l'intelligence émotionnelle fait partie des compétences nécessaires dans les organisations de sécurité et les opérations de paix, en raison de son rôle dans la gestion de relations interpersonnelles complexes et d'intérêts divers. Un officier militaire australien, par exemple, fait référence à des dirigeants très intelligents mais qui manquent de la maîtrise sociale que procure l'intelligence émotionnelle :



... il est certain que les personnes qui ont des enfants, hommes ou femmes, deviennent plus empathiques et, de toute évidence, plus patientes. Leur expérience en matière de soins leur a appris la patience, l'empathie et, sans doute, à se soucier de quelque chose plus que d'eux-mêmes... Ces expériences se manifestent ensuite dans la manière dont ils se comportent dans leur vie professionnelle (entretien n° 108).

9.4 Les compétences et capacités développées par les aidants

Les participants qui évoquent les compétences que les responsabilités liées à la prise en charge d'autrui peuvent développer identifient en quoi ces compétences sont pertinentes et précieuses pour le travail effectué dans le cadre des opérations de paix des Nations unies. Ces compétences comprennent la résolution des conflits, l'engagement civil, la gestion des personnes, la gestion de projets, la résolution de problèmes complexes et le leadership empathique. Une officière militaire allemande décrit son expérience dans le développement de ces compétences :



... avoir des enfants apporte de nouvelles compétences et capacités que vous pouvez ensuite mettre en pratique. [Il s'agit notamment] de votre façon de penser, de votre approche de certains défis, de votre façon d'organiser certaines tâches. J'y vois un énorme avantage, même si je considère que le défi pour l'individu est aussi important que l'avantage pour l'institution. Je comprends que c'est difficile, mais ce serait une perte de ne pas avoir ces compétences (entretien n° 95).

9.4.1 Gestion du temps, gestion de projet et efficacité

La gestion du temps, la gestion de projet et l'efficacité au travail sont souvent identifiées comme des compétences clés développées par les aidants. Selon un officier militaire britannique : « Les parents ont tendance à être, par nécessité, assez doués pour établir des priorités, gérer des projets et gérer leur temps, car ils doivent accomplir certaines tâches et gérer une famille. Ils doivent quitter le bureau à une certaine heure pour aller chercher leurs enfants à l'école » (entretien n° 81). De même, un officier militaire allemand observe que « [les aidants] sont très bien organisés, ils tirent le meilleur parti du temps dont ils disposent, parce qu'ils y sont contraints, et l'institution en bénéficie » (entretien n° 95). De même, un officier militaire australien souligne les avantages des responsabilités familiales sur les compétences en matière de gestion du temps sur le lieu de travail :



... les personnes qui doivent gérer plusieurs enfants, plusieurs agendas pour différents enfants qui font différentes activités, des activités sportives après l'école, des amis, des groupes, des rendez-vous de jeu, vous savez, des camps scolaires et toutes ces autres choses, et synchroniser tous ces différents aspects de leur vie familiale, tout en étant capables de synchroniser les exigences d'un environnement de travail très exigeant — vous savez, c'est une compétence formidable à avoir, et n'importe quel employeur voudrait avoir quelqu'un comme ça ! (Entretien n° 108)

Certains participants à la recherche décrivent comment ils sont devenus des travailleurs plus efficaces lorsqu'ils sont devenus aidants, remarquant qu'ils sont devenus « plus organisés, plus concentrés, sachant qu'ils doivent aller chercher les enfants à la fin de la journée, ils arrivent peut-être au travail et se disent : « Bon, je dois finir tout ça » (Entretien n° 138).

9.4.2 Meilleur engagement civil

Les participants s'accordent généralement à dire que l'expérience de l'aide à la personne donne aux soldats de la paix les compétences nécessaires pour mieux communiquer avec les communautés locales. Un soldat de la paix de la MINUSS, par exemple, suggère que le fait d'avoir des responsabilités familiales « rend les individus beaucoup plus équilibrés, en particulier lorsque nous opérons dans des environnements où l'on est confronté à des situations humaines complexes. Je pense que cela permet aux soldats d'être plus empathiques envers les environnements dans lesquels ils servent et les populations locales avec lesquelles ils interagissent » (entretien n° 169). D'autres s'accordent à dire que le fait d'avoir partagé des expériences liées à la prise en charge d'autrui, comme le fait d'être parent, peut créer des sentiments d'orgueil et renforcer ainsi la confiance mutuelle, ce qui, à son tour, peut être bénéfique pour le maintien de la paix. Les participants mentionnent également que le fait d'avoir des responsabilités familiales peut aider à établir des liens importants avec le personnel local du secteur de la sécurité, ce qui peut être essentiel à la réussite des efforts de paix.

Beaucoup soulignent que le fait de reconnaître leur rôle d'aidants leur confère une certaine légitimité lorsqu'ils travaillent avec d'autres personnes dans le cadre d'opérations de paix. En effet, selon l'un des participants, « [...] cela présente de nombreux avantages si [les aidants] peuvent s'adresser à un public diversifié, car il est plus facile de mener des actions de sensibilisation lorsque l'on peut partager sa propre expérience [en matière d'aide] » (entretien n° 95). Une femme officier de l'armée canadienne fait écho à cette idée en soulignant également les avantages de partager ses expériences d'aidante avec les autres : « Si vous travaillez, en particulier dans un environnement centré sur la population, plus vous devez interagir avec les autres, notamment à travers des responsabilités d'aidante, plus cela vous rend humaine, empathique, accessible. Donc, si vous essayez d'établir des relations et de gagner la confiance des autres, cela peut être bénéfique » (entretien n° 109).

D'autres suggèrent que l'expérience des soins peut aider les soldats de la paix à mieux comprendre les besoins des communautés locales, en particulier ceux des femmes et des enfants (répondant à l'enquête). Dans un exemple, une représentante de la société civile parle de sa propre expérience de la grossesse et de l'accouchement, qui lui a permis de faire preuve d'empathie envers les femmes dans les zones touchées par des conflits :



Je pense que le simple fait d'avoir donné naissance, de comprendre ce que signifie donner naissance ou de comprendre ce que signifie pour elle de s'occuper de quelqu'un 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, est une capacité. C'est tellement important pour un membre des forces de maintien de la paix de comprendre cela. Pouvez-vous imaginer faire cela dans un camp de réfugiés, ou imaginer devoir parcourir cette distance avec un bébé et un enfant, ou faire la queue pendant deux heures pour recevoir de l'aide humanitaire alors que vous êtes enceinte de huit mois, parce que vous savez ce que cela fait ? C'est une compétence ! Nous ne la reconnaissons pas comme telle, alors que nous devrions le faire, à mon avis. Vous êtes là pour apporter la paix et vous êtes là pour assurer la sécurité de différentes personnes, donc ceux qui savent ce que signifie prendre soin de quelqu'un qui dépend de vous — je pense que c'est là que nous devrions commencer à dire « c'est une compétence » (Entretien n° 119).

Les compétences que le fait d'être parent peut apporter dans le cadre de l'engagement auprès des communautés, en particulier dans des environnements tendus, sont évoquées par un soldat de la paix en service à la MINUSS, qui décrit le maintien de la paix comme « la manière dont vous interagissez avec les gens... [et donc] c'est en fait une chose positive d'être un aidant, ou d'avoir été un aidant » (entretien n° 180). Un officier militaire britannique se souvient que les parents « avaient une approche très différente de ceux qui n'étaient pas parents pour gérer n'importe quelle situation, en termes d'empathie et de compréhension, de patience dans leurs relations avec les gens, de capacité à garder leur sang-froid et à ne pas se mettre en colère lorsqu'ils étaient énervés », tout en reconnaissant que cela dépendait bien sûr « beaucoup de la personnalité » (entretien n° 140).

La plupart des parents considèrent qu'il est plus facile d'établir facilement le contact avec les enfants locaux (entretien n° 164), certains évoquant directement l'utilisation de leur expérience parentale dans le cadre des structures et des questions liées à la protection de l'enfance (entretien n° 106). Une participante met en garde contre le fait que si aucune opportunité n'est créée pour les personnes ayant des responsabilités familiales : « Cela signifie que nous aurons sur le terrain des soldats de la paix chargés de traiter les questions de protection de l'enfance, d'exploitation et d'abus sexuels, dont la seule interaction avec les enfants aura été en tant qu'oncle ou enfant eux-mêmes » (entretien n° 125). Selon elle, cela représente une occasion manquée d'introduire une perspective ou une approche différente pour traiter les enfants victimes de traumatismes. De même, on estime que l'expérience et les compétences acquises dans le cadre de responsabilités familiales aident les soldats de la paix à répondre aux « appels pour violence domestique/familiale » (répondant à l'enquête), car elles leur permettent de mieux « comprendre les défis auxquels sont confrontés les parents qui cherchent à protéger leurs enfants dans un conflit d' », et donc d'apporter leur expérience, leur expérience familiale, sur la manière de traiter ces questions » (entretien n° 34).

Tout en soulignant les compétences apportées par les personnes ayant des responsabilités familiales, de nombreux participants s'empressent de souligner qu'un membre des forces de maintien de la paix sans enfant peut être efficace et s'investir émotionnellement dans un rôle de protection de l'enfance. Comme le souligne un officier militaire britannique :



Je veux dire, vous n'avez pas besoin d'avoir des responsabilités familiales pour apprécier la situation dans laquelle vous vous trouvez. Je n'ai pas besoin d'avoir des enfants pour comprendre comment les enfants sont affectés par les conflits armés, mais cela fait immédiatement référence à vos propres expériences et cela vous façonne, cela fait de vous ce que vous êtes. Et vous savez, ai-je changé depuis que je suis devenu parent ? Oui, à bien des égards, de manière positive... Cela ajoute également de la diversité au-delà de la parentalité, vous savez, les personnes qui ont la responsabilité de s'occuper d'une personne handicapée ou d'un parent âgé, ou quoi que ce soit d'autre. Je pense que tout ce qui apporte de la diversité est forcément bon pour une organisation (entretien n° 136).

9.4.3 Modèle

Plusieurs participants affirment que non seulement les femmes soldats de la paix qui sont mères peuvent parfois établir des liens avec les communautés locales et mieux s'engager auprès d'elles, mais qu'elles peuvent également être des modèles très efficaces et influents pour les femmes des communautés d'accueil, en démontrant que les femmes peuvent à la fois être mères et travailler dans le secteur de la sécurité.²²⁶ Un excellent exemple en est la FPU indienne entièrement féminine déployée au Liberia, qui a contribué à tripler le nombre de candidatures de femmes pour rejoindre la police libérienne²²⁷ et à faire passer la participation des femmes dans les institutions de sécurité libériennes de moins de 1 % à 17 %²²⁸ (voir sections 3.3.2.1 et 5.4). Une participante à l'enquête partage son expérience en tant que casque bleu et réfléchit à l'impact que les femmes peuvent avoir sur la communauté locale :

“”

... dans une communauté où les femmes sont considérées comme devant rester à la maison parce qu'elles ont des enfants, je peux leur montrer, en tant que mère et policière moi-même, que les femmes ne sont pas seulement là pour élever les enfants, mais qu'elles peuvent aussi être à égalité avec les hommes en termes d'emploi et de responsabilités. Les personnes ayant des responsabilités familiales peuvent tout de même travailler dans le secteur de la sécurité, à condition de savoir gérer leur temps et leurs priorités.

En retour, cela peut contribuer de manière positive à promouvoir la participation significative des femmes dans les institutions du secteur de la sécurité dans les régions sortant d'un conflit et ailleurs, en reconnaissant que les soldats de la paix seront également des modèles pour les autres unités et bataillons. Cela peut également contribuer à augmenter le déploiement de femmes dans les futures opérations de paix. À terme, cela peut améliorer la sécurité des femmes et l'égalité des sexes.



UN/Eskinder Debebe, 2017

9.4.4 en matière de résolution des conflits

Les participants suggèrent que les aidants — en particulier ceux qui s’occupent de plusieurs personnes ou qui gèrent des dynamiques familiales conflictuelles — développent des compétences en matière de négociation, de désescalade et de résolution des conflits qui peuvent s’avérer précieuses dans les opérations de paix. Ces compétences sont décrites comme la capacité à écouter, à rester calme, à être impartial, à équilibrer les intérêts divergents et à prendre des décisions mûrement réfléchies. Par exemple, les études sur la pensée et l’être maternels font référence à « l’écoute attentive » comme une compétence courante développée par les pratiques maternelles, qui est définie comme « ... une méthode pour s’engager dans sa propre personnalité, le silence en soi, afin de maintenir la personnalité d’une autre personne ». ²²⁹ Un officier militaire britannique la décrit ainsi :



J’ai observé que les personnes avec lesquelles j’ai travaillé et qui sont parents ont de très bonnes compétences linguistiques et communicationnelles, car ils doivent expliquer à leur enfant pourquoi ils doivent faire quelque chose et le négocier de manière très diplomatique. Ils sont souvent très doués pour emmener les gens dans un voyage et leur expliquer pourquoi ils doivent faire quelque chose, alors que quelqu’un (je simplifie à l’extrême) qui n’est pas parent pourrait oublier de le faire (entretien n° 81).

Certains considèrent que les mères peuvent avoir un effet apaisant dans les opérations de paix, ce qui serait une aptitude naturelle chez elles. D’autres font référence à un « instinct maternel » et à la valeur qu’il peut apporter aux opérations de paix, notamment en étant attentif « aux besoins des personnes qui souffrent, des personnes vulnérables en général » (répondant à l’enquête). Cela fait écho aux travaux universitaires sur la pensée et l’être maternels, qui mettent en lumière les compétences et les expériences issues de la prise en charge d’autrui et la manière dont celles-ci peuvent contribuer à la paix et à la sécurité. Par exemple, différentes façons de penser découlent souvent de pratiques relationnelles qui exigent de la réflexion, de l’attention et une conscience des besoins d’autrui. ²³⁰ Cependant, certains participants mettent en garde contre le lien inné perçu entre les mères et la résolution des conflits, qu’ils considèrent comme un stéréotype sexiste problématique. Une officière militaire britannique affirme que supposer que les mères – ou les femmes en général – sont des artisanes de la paix naturelles leur impose des « attentes déraisonnables et potentiellement dangereuses », soulignant que ces compétences peuvent être acquises et mises en pratique grâce à l’attention portée aux autres, mais qu’elles nécessitent également une formation formelle et un développement professionnel (entretien n° 140).

9.4.5 Gestion du personnel

De nombreux participants à la recherche affirment que les compétences acquises grâce à l’exercice de responsabilités familiales peuvent améliorer les capacités de leadership et de gestion. Les dirigeants qui assument des responsabilités familiales sont décrits comme faisant preuve d’un plus grand niveau d’empathie, d’intelligence émotionnelle et de compréhension envers les employés qui cherchent à concilier leur travail et leurs responsabilités familiales :



Je pense que [les responsabilités familiales] font d’eux de meilleurs dirigeants. Je pense que cela fait d’eux de meilleurs gestionnaires et que cela les rend plus empathiques envers les besoins des personnes avec lesquelles ils travaillent... Cela ne veut pas dire pour autant que ceux qui n’ont pas de responsabilités familiales sont différents. Je ne les critique pas. Ce que je veux dire, c’est qu’une personne qui a la charge d’enfants ou de parents et qui doit faire face à ces pressions et à ce stress est beaucoup plus ouverte à la discussion avec ses collègues au sujet de ses propres pressions et de son propre stress, ce qui en fait une personne plus intelligente sur le plan émotionnel au sein d’une équipe (entretien n° 129).

Plusieurs participants soulignent que le fait d'être aidant peut aider à développer les compétences nécessaires pour assumer des rôles de leadership. Un civil travaillant dans le domaine des opérations de paix affirme que :



Je pense qu'être parent vous donne un avantage supplémentaire par rapport à vos collègues, principalement parce que vous développez des compétences en matière de leadership, vous développez une approche collaborative, car lorsque vous avez une famille, vous ne vous considérez pas comme un individu, vous vous considérez comme un collectif. Et je pense que cela vous donne également un avantage lorsque vous occupez des postes de direction (entretien n° 116).

9.4.6 Leadership

Plusieurs participants soulignent l'intérêt d'avoir des personnes ayant des responsabilités familiales à des postes de direction. L'une d'entre elles mentionne que les forces armées de son pays ont récemment nommé des femmes ayant des responsabilités familiales à plusieurs postes de commandement supérieur, ce qui est susceptible d'influencer la mesure dans laquelle l'institution est « consciente des conflits et des compromis que les personnes qui réussissent [et qui ont des responsabilités familiales] peuvent être amenées à faire, et [...] consciente du fait que certaines personnes peuvent choisir de se retirer en raison de ces conflits et compromis » (entretien n° 125). Les responsabilités familiales peuvent également influencer les styles de leadership, certaines personnes s'inspirant de leur expérience en matière de soins pour être plus attentives et réactives face à des besoins concurrents. Il est également à noter que les dirigeants qui sont des aidants peuvent influencer positivement la culture interne des organisations du secteur de la sécurité. Un civil observe comment les commandants ayant des responsabilités familiales peuvent transposer cette responsabilité dans leur milieu de travail :



Je pense qu'ils apportent une perspective unique sur les soins, c'est-à-dire prendre soin de son équipe — accepter que son équipe ait besoin de temps pour se détendre, accepter que son équipe ne soit pas appelée à travailler le week-end, accepter que son équipe ait besoin d'une pause, accepter que les membres de son équipe aient besoin d'aller rendre visite à leur famille après une période très difficile sur le terrain. Je ne dis pas que les personnes qui n'ont pas d'enfants n'ont pas cette mentalité, elles peuvent l'avoir, mais pas dans la même mesure qu'une mère ou un père (entretien n° 116).

9.4.7 Perspectives diverses

Plusieurs participants ont suggéré que le déploiement de personnel ayant des expériences de vie diverses serait bénéfique pour les opérations de paix des Nations Unies et les institutions du secteur de la sécurité :



Pour parler franchement, la plupart des problèmes auxquels nous sommes confrontés dans le cadre du maintien de la paix sont liés à la destruction des communautés. Si nous ne déployons que des personnes sans responsabilités familiales, nous nous retrouverions dans une position particulièrement mal informée. La diversité créée par la présence de personnes conscientes de ce que signifie être responsable d'une famille dans un pays détruit, un pays qui tente de se reconstruire, est irremplaçable... Mais en fin de compte, si nous renoncions à déployer des personnes ayant des responsabilités familiales... je ne vois pas comment nous pourrions faire notre travail. Je ne vois pas comment nous pourrions avoir l'équilibre, l'expérience et la profondeur de compréhension dont nous aurons besoin pour remplir nos fonctions (entretien n° 125).

Un officier militaire britannique est d'accord : « Si tout le monde là-bas est un tueur impitoyable, entraîné à des opérations offensives agressives, etc., alors évidemment, c'est [un problème]. Il faut une force diversifiée » (entretien n° 134). De même, un officier militaire indien à la retraite souligne la diversité des rôles dans une opération de paix de l'ONU, qui nécessite un large éventail de compétences et d'expériences : « Ce n'est pas comme si tous les militaires devaient simplement prendre un fusil, se rendre à la frontière et se battre... La gestion d'un système ou d'une organisation est bien plus complexe que cela : elle nécessite des personnes issues de milieux variés [et possédant des compétences diverses] » (entretien n° 18). Les avantages des équipes diversifiées et la corrélation entre la diversité organisationnelle et l'efficacité sont également soulignés par les participants, qui affirment que l'augmentation de la diversité parmi les soldats de la paix conduit à de meilleurs résultats pour les opérations de paix :



Je pense également qu'il est important d'avoir des perspectives diverses, des personnes qui ont vécu des expériences différentes, des personnes qui présentent une diversité en termes de genre, de race, d'origine ethnique, de contexte culturel et linguistique, etc. Toutes les recherches montrent que les équipes diversifiées qui se forment sont très performantes (entretien n° 108).

Un autre participant l'exprime plus simplement : « Les responsabilités liées à la prise en charge d'autrui font partie du cours naturel de la vie et devraient être acceptées partout. Elles offrent une expérience et une perspective uniques et diversifiées. Souvent, les situations dans lesquelles nous nous trouvons impliquent des enfants et des familles, il est donc important que les personnes qui ont vécu cette expérience ou qui comprennent au moins les défis uniques liés à l'e des responsabilités de prise en charge d'autrui puissent réagir différemment à une situation » (répondant à l'enquête). D'autres partagent l'opinion selon laquelle les soins et l'aide aux autres font « partie de la vie » :



Bien sûr, il y a des gens qui diront : « Oh, nous ne devrions pas avoir de personnes ayant des responsabilités familiales, car cela les empêche d'accomplir leur mission. » Mais c'est une réalité de la vie. Je pense que nous devons peut-être envisager cela sous un angle différent, car il y a un intérêt à avoir la diversité qu'ils recherchent dans les opérations de maintien de la paix, c'est-à-dire plus de femmes, plus d'hommes, et j'espère qu'avec le temps, ils en viendront à se concentrer plus spécifiquement sur la valeur des autres également. Mais si nous ne le faisons pas, nous n'aurons pas la diversité de compétences et d'expériences dont nous avons besoin, et qu'ils ont identifiée comme étant beaucoup plus importante aujourd'hui (entretien n° 113).

D'autres participants soulignent l'importance de ne pas avoir une force de maintien de la paix monolithique composée de jeunes hommes sans attaches, ainsi que l'importance d'avoir des équipes diversifiées qui peuvent peut-être aller à la rencontre des différents membres des communautés où se déroulent les opérations de maintien de la paix et établir des relations avec eux. En écartant les personnes ayant des responsabilités familiales, les opérations de paix des Nations unies « passent à côté de nombreuses compétences qui pourraient contribuer à la réussite d'une mission » (entretien n° 121). Un officier militaire australien souligne plutôt pourquoi il est essentiel d'engager du personnel ayant des responsabilités familiales dans le secteur de la sécurité et dans les opérations de maintien de la paix :



Dans toutes les institutions chargées de la sécurité, nous avons fondamentalement affaire à des personnes, à la communauté que nous essayons d'aider. Qu'il s'agisse de la police ou des forces armées. Nous avons besoin de personnes ayant des perspectives différentes. Nous avons besoin de personnes issues de cultures différentes, mais aussi de personnes qui comprennent réellement la vie. Et la vie inclut intrinsèquement la famille et la vie familiale. Si nous ne recrutons dans les institutions chargées de la sécurité que des personnes dont la vie n'a pas été touchée par les responsabilités familiales, non seulement notre vivier de recrutement sera incroyablement restreint, mais notre vision du monde sera également extrêmement limitée et nous prendrons de mauvaises décisions. Nous prendrons de mauvaises décisions en matière de recrutement, nous prendrons de mauvaises décisions en matière de planification, nous prendrons de mauvaises décisions en matière de structuration de nos forces, nous prendrons de mauvaises décisions en matière d'approche des problèmes stratégiques (entretien n° 125).

Une représentante de la société civile fait remarquer que ses responsabilités familiales l'aident à comprendre la diversité des besoins des autres. Elle affirme que cela est essentiel en matière de sécurité, où il ne faut pas présumer des besoins ou des priorités d'une population en matière de sécurité. En réfléchissant aux besoins de la personne dont elle s'occupe, elle note que son expérience en matière de soins :



... me rendent beaucoup plus sensible aux questions intersectionnelles, aux différents besoins en matière de sécurité, et me rendent donc plus compétente dans mon travail. Par exemple, en matière de sécurité, elle [la personne dont elle s'occupe] me rappelle que nous ne sommes pas tous pareils, que nous n'avons pas les mêmes capacités, la même perspective sur la vie, qu'elle interprète les informations différemment (entretien n° 119).

L'UNDPO souligne l'importance de disposer d'équipes diversifiées dotées de compétences plus larges afin d'améliorer l'exécution des mandats en reflétant les communautés qu'elles servent.²³¹ De même, d'autres recherches soulignent la corrélation entre la diversité organisationnelle et l'efficacité,²³² , selon laquelle l'augmentation de la diversité organisationnelle contribue à l'amélioration des résultats opérationnels. Par exemple, en augmentant la diversité des « perspectives et expériences », une organisation peut tirer parti d'un plus grand nombre de compétences pour « [conduire] à une résolution plus innovante des problèmes », ce qui renforce la confiance dans l'institution ou la mission de sécurité et augmente la productivité et les performances.²³³ Cependant, la gestion d'une telle diversité nécessite également un leadership efficace,²³⁴ et, comme l'a souligné un policier, exige que le personnel se respecte mutuellement et respecte la diversité des cultures au sein de l'environnement de travail (entretien n° 78).

10 Lien entre l'attention portée par l'organisation aux responsabilités familiales et le bien-être des agents de sécurité

Aperçu : Les défis liés à la gestion des responsabilités familiales et du travail dans les institutions du secteur de la sécurité, y compris lors des déploiements dans le cadre d'opérations de paix des Nations unies, peuvent entraîner des niveaux importants de stress et d'épuisement, qui sont exacerbés lorsque le soutien est limité. Cela démontre le lien entre le soutien organisationnel apporté au personnel ayant des responsabilités familiales et son bien-être. De plus, de nombreux participants à la recherche s'accordent à dire que lorsque les organisations sont attentives aux besoins du personnel ayant des responsabilités familiales, elles sont plus susceptibles d'être attentives aux soins de manière plus générale, y compris au bien-être de l'ensemble du personnel. En outre, lorsque les organisations sont attentives aux responsabilités familiales et au bien-être (ou « besoins en matière de soins »), cela peut améliorer les soins personnels et la recherche d'aide, réduire le stress et le recours à des mécanismes d'adaptation négatifs, diminuer les taux d'épuisement professionnel et d'attrition, et contribuer à éviter les problèmes de protection, notamment l'automutilation et les dommages causés à autrui (ainsi qu'à réduire les impacts négatifs sur les familles). Par conséquent, cela peut contribuer positivement aux performances individuelles, à la culture d'entreprise et aux résultats opérationnels.



MONUSCO, 2018

10.1 Soutien organisationnel aux aidants et au bien-être

Cette étude identifie une corrélation directe et positive entre le niveau de soutien organisationnel apporté au personnel ayant des responsabilités familiales et leur bien-être. La majorité des personnes interrogées (71 % - 117 sur 164) s'accordent à dire qu'il existe un lien entre l'attention portée aux responsabilités familiales et la réactivité vis-à-vis du bien-être du personnel. Seuls 5 % ne sont pas d'accord, tandis que les autres répondent que cela dépend ou qu'ils ne sont pas sûrs. Parmi ceux qui voient un lien, l'amélioration du bien-être du personnel est mentionnée lorsque les organisations apportent un soutien pour concilier les responsabilités familiales et les responsabilités professionnelles : « plus l'employeur comprend et soutient un employé ayant des responsabilités familiales, plus le bien-être du personnel est élevé (réduction du stress lié à l'organisation de la vie privée et professionnelle) » (répondant à l'enquête).

Cette corrélation peut être particulièrement prononcée dans le cadre des opérations de paix, qui se caractérisent généralement par des environnements opérationnels très stressants, susceptibles d'avoir un impact négatif sur le bien-être en l'absence d'un soutien suffisant, tout en exigeant paradoxalement un niveau de bien-être élevé pour gérer les défis d'un environnement complexe, dynamique et souvent instable. Comme indiqué au chapitre 7 (section 7.5.2), la séparation d'avec la famille est souvent un facteur de stress important dans les opérations de paix des Nations unies et peut, pour certains, compromettre le bien-être (entretien n° 37). Ce phénomène peut être exacerbé lorsque l'accès à Internet est limité, ce qui empêche de communiquer régulièrement avec la famille, lorsque les retours à domicile pour repos et détente sont rares lors de déploiements de longue durée, lorsque la formation (y compris la formation préalable au déploiement) et les ressources sur la manière de gérer la séparation familiale sont insuffisantes, et lorsque les mécanismes de soutien pour gérer le stress et les traumatismes, tels que le soutien psychosocial et en santé mentale (MHPSS), sont insuffisants.

Les effets négatifs sur le bien-être peuvent être aggravés par des sentiments de culpabilité et d'inquiétude quant au bien-être des membres de la famille pendant le déploiement.²³⁵ Un membre du personnel de maintien de la paix de la MINUSS, par exemple, fait référence à plusieurs personnes ayant des responsabilités familiales dans le cadre d'opérations de paix qui « tombent en dépression parce qu'elles ont peur de devoir choisir entre l'une ou l'autre » (entretien n° 149). Un autre membre du personnel de maintien de la paix de la MINUSS se souvient d'une collègue qui « pleurait tous les jours » parce qu'elle avait laissé ses enfants à la maison et n'avait pas les moyens de s'offrir un billet d'avion pour leur rendre visite (entretien n° 126). Lorsque les organisations sont attentives aux responsabilités familiales de leur personnel, certains de ces effets négatifs sur le bien-être peuvent être atténués.

Outre les effets directs sur le bien-être du personnel lorsque les organisations sont attentives à leurs responsabilités familiales et les soutiennent, de nombreux participants à la recherche suggèrent également que les organisations qui sont attentives aux responsabilités familiales de leur personnel sont plus susceptibles d'être attentives aux soins de manière plus générale, y compris au bien-être de l'ensemble du personnel. Beaucoup soulignent l'importance de veiller au bien-être et à la prise en charge de toutes les personnes qui participent à des opérations de paix, notamment en raison des difficultés liées au travail dans de tels environnements et de la nécessité de protéger la santé mentale « afin de pouvoir protéger les personnes qui se trouvent dans certaines des situations les plus vulnérables au monde » (entretien n° 108).

10.2 Conséquences d'un manque d'attention aux soins et au bien-être

Les participants à la recherche soulignent les conséquences négatives pour le personnel, les organisations et les opérations lorsque les responsabilités en matière de soins et le bien-être ne sont pas suffisamment pris en compte. Ces conséquences comprennent l'impact sur les soins personnels et les relations d'aide, comme le recours à des mécanismes d'adaptation négatifs et la rupture des relations familiales, en raison de niveaux élevés de stress, d'épuisement et de traumatismes, ainsi que d'un soutien inadéquat (voir la section 8.7.3 pour un aperçu des répercussions sur le bien-être des défis auxquels sont confrontés les membres du personnel ayant des responsabilités familiales). Les répercussions qui en découlent comprennent des taux élevés d'épuisement professionnel et d'attrition, ainsi que de graves problèmes de protection, tels que l'automutilation et la violence envers autrui. Ces répercussions ont des conséquences sur la culture de travail, les performances individuelles et les résultats en matière de paix. Les problèmes de santé mentale et la réticence à demander de l'aide, en raison de la stigmatisation culturelle et des normes masculines dans le secteur de la sécurité et du maintien de la paix, exacerbent ces répercussions.²³⁶

10.2.1 Mécanismes d'adaptation négatifs

Les effets négatifs sur la santé mentale (notamment le stress extrême et les traumatismes) qui peuvent découler du travail dans les forces armées et la police (en grande partie en raison de la nature du travail et de la charge de travail importante) se font particulièrement sentir lors des déploiements en mission, en raison de la séparation d'avec la famille et du fait de travailler dans des environnements à haut risque où les conditions de vie sont difficiles. Lorsque le soutien apporté pour faire face à ces effets sur la santé mentale est insuffisant ou inaccessible, cela peut conduire à recourir à des mécanismes d'adaptation négatifs pour gérer le stress, l'épuisement ou les traumatismes, tels que l'alcool, les drogues ou le surmenage.²³⁷ Certains participants soulignent que le recours à des mécanismes d'adaptation négatifs est également alimenté par une culture du travail dans l'armée, la police et les opérations de paix qui n'encourage pas toujours les individus à prendre soin d'eux-mêmes ou à rechercher du soutien.

D'autres recherches soulignent comment les traumatismes et le stress extrême peuvent avoir des effets négatifs sur la santé mentale et physique des individus, accroître le recours à des mécanismes d'adaptation négatifs, contribuer à l'épuisement professionnel ou à la dépression, et augmenter le risque d'idées suicidaires et de changements de comportement pouvant nuire à autrui.²³⁸ Un représentant de la société civile souligne les liens entre le manque d'attention portée aux soins et les comportements et conséquences néfastes :



... des niveaux élevés de stress, une mauvaise culture, la consommation d'alcool, la toxicomanie, puis les mauvais comportements... Une meilleure prise en charge de soi-même, une plus grande attention aux responsabilités en matière de soins signifieraient moins de pratiques d'adaptation inadaptées, ce qui conduirait alors à moins d'abus internes et probablement aussi à moins de harcèlement externe (Entretien n° 110).

Le recours à des mécanismes d'adaptation négatifs peut avoir un impact sur les performances, la culture d'entreprise et les résultats opérationnels, ainsi que sur la vie privée et les relations familiales. Il peut également augmenter le risque d'épuisement professionnel, d'attrition et d'autres risques.

10.2.2 Épuisement professionnel et attrition

De nombreux participants à la recherche connaissent des personnes qui ont souffert d'« épuisement professionnel » en raison de la fatigue, du stress et du manque d'« équilibre entre vie professionnelle et vie privée » dans le cadre du maintien de la paix et des activités de sécurité au sens large :



... vous avez déjà un foyer, un environnement personnel, exigeant sur le plan physique ou émotionnel, et en plus de cela... un environnement exigeant sur le plan physique et émotionnel. Au travail, 100 % de votre vie est remplie de stress. Et donc, si vous ne trouvez pas de moyens de décompresser, vous allez implorer... Le défi consiste à prendre soin de soi avant tout, vous savez, constamment, et à avoir la capacité et le système de soutien pour le faire, sinon, il est très facile de s'épuiser (entretien n° 179).

En raison des difficultés à concilier une charge de travail très exigeante et une vie personnelle, un membre de la MINUSCA suggère que l'espérance de vie des soldats de la paix à la retraite est courte en raison de l'épuisement et du stress constants :



Vous arrivez au bureau à huit heures, oui, vous ne savez pas exactement à quelle heure vous rentrerez chez vous. Et quand vous rentrez chez vous, vous êtes complètement épuisé... plus de 80 % des personnes à la retraite ne vivent pas plus de cinq ans... chaque jour, je me sens fatigué, oui, chaque jour, je me sens fatigué, oui, bien sûr, le stress, plus de stress (entretien n° 61).

De nombreux membres du personnel en uniforme connaissent des personnes qui ont quitté le service en raison de problèmes de santé mentale liés au manque d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée et à la tension sur les relations familiales, certains affirmant que ce sont les principaux facteurs qui poussent les gens à quitter les forces armées, en dehors des événements traumatisants (entretien n° 109).

10.2.3 Protection : automutilation et suicide

Plusieurs participants à la recherche font référence aux conséquences de l'épuisement professionnel et à d'autres préjudices graves pouvant résulter de l'épuisement, du stress, des traumatismes et du manque de soins ou d'autosoins. Plusieurs participants connaissent ou ont entendu parler de suicides (souvent multiples) dans les forces armées, la police et les missions de l'ONU, soulignant la nécessité cruciale d'améliorer le traitement du personnel dans les institutions de sécurité nationale et pendant les déploiements, ainsi que la santé mentale et le soutien psychosocial et la réduction de la stigmatisation. Les données statistiques indiquent également un taux de suicide plus élevé parmi les militaires en service et les anciens militaires que dans la population générale dans plusieurs pays, notamment en Australie²³⁹ et aux États-Unis.²⁴⁰ Plusieurs participants à la recherche estiment que le risque de suicide est relativement élevé parmi les soldats de la paix, l'un d'entre eux soulignant que les mauvaises conditions de vie sont susceptibles d'exacerber ce risque, en faisant référence à une mission où les soldats de la paix dormaient à même le sol, n'avaient pas d'espaces séparés pour se laver et manger, et manquaient d'équipements appropriés, sans parler des équipements de bien-être (entretiens n° 84 et n° 39).

10.2.4 Protection : préjudice causé à autrui

Les participants ont également évoqué d'autres préoccupations en matière de protection lorsque les organisations ne sont pas suffisamment attentives au bien-être. Ils ont notamment mentionné la prévalence de l'exploitation, des abus et du harcèlement sexuels (SEAH) dans de multiples opérations de paix, qui sont entretenus par des cultures d'entreprise néfastes et qui, à leur tour, compromettent les résultats en matière de paix, la légitimité des missions et les efforts visant à accroître la participation significative des femmes.²⁴¹ Les participants à la recherche établissent un lien entre cette prévalence et des niveaux élevés de stress ou de sentiment d'insécurité, des cultures de travail néfastes, la nature exceptionnelle des opérations de paix des Nations unies, le nombre relativement faible de femmes déployées et les longues périodes de séparation d'avec leur famille (ainsi que d'avec les formes de contrôle social qui pourraient autrement restreindre les comportements).²⁴² À cela s'ajoutent d'autres facteurs liés aux déséquilibres de pouvoir, à l'hypermasculinité et à la misogynie, aux traumatismes et à la désensibilisation à la violence.²⁴³

10.2.5 Performances et résultats opérationnels

Cette recherche suggère qu'un manque de soins personnels et une inattention organisationnelle à cet égard, combinés à des niveaux élevés de stress et de traumatisme en mission, contribuent à des mécanismes d'adaptation néfastes et à des changements de comportement. Cela inclut des niveaux accrus d'agressivité, de frustration, de détachement et d'hypervigilance, qui ont des implications sur les performances individuelles et organisationnelles (entretien n° 84).²⁴⁴ Plusieurs participants suggèrent que les opérations de paix dans des conditions de vie « extrêmement difficiles » (entretien n° 60), sans possibilité pour les soldats de la paix de communiquer régulièrement avec leurs familles, témoignent d'un manque d'attention de l'organisation à l'égard des soins, ce qui a des conséquences sur le bien-être et les performances :



... ils sont très mal traités. Ils sont mal nourris. Ils... vivent dans un bidonville. Ils ne sont pas ravitaillés pendant des mois parce qu'ils se trouvent à 1 000 km dans une forêt tropicale sans approvisionnement adéquat... Et puis ils n'ont pas de Wi-Fi, donc ils ne peuvent pas parler à leur famille. La seule femme à qui ils ont parlé au cours des trois derniers mois est une femme du village local qui leur propose peut-être des relations sexuelles contre de l'argent... Je pense donc que nous mettons les gens dans des situations incroyablement difficiles, dignes d'une dystopie, et que nous attendons ensuite d'eux qu'ils se comportent comme des anges (entretien n° 81).

De nombreux participants mentionnent que l'impossibilité de communiquer avec leur famille et le stress que cela engendre peuvent avoir un impact direct sur les performances des soldats de la paix : « Je ne peux pas les joindre. Je ne sais pas ce qui se passe. Toutes ces choses [sont] extrêmement stressantes et ont un impact sur votre capacité à faire votre travail efficacement » (entretien n° 96). Comme le déclare une femme soldat de la paix de la MINUSS : « si mon esprit est clair et libéré du stress, je serai évidemment plus efficace dans mon travail, nous devons donc tous être attentifs [au soutien du personnel ayant des responsabilités familiales] » (entretien n° 153). Plus généralement, de nombreux participants suggèrent que sans un soutien et des soins personnels adéquats, la séparation familiale « peut avoir un impact négatif sur la santé mentale et les performances professionnelles d'un individu » (entretien n° 37 ; Entretien n° 153 ; entretien n° 90). Cela ne signifie pas que les personnes ayant des responsabilités familiales souffrent nécessairement davantage de problèmes de santé mentale que celles qui n'en ont pas, étant donné que la plupart du personnel a des responsabilités familiales et que des recherches antérieures ont montré que le soutien du conjoint peut contribuer au bien-être et aux performances.²⁴⁵ Cela met toutefois en évidence les performances et les résultats opérationnels associés à la réactivité de l'organisation aux besoins du personnel ayant des responsabilités familiales et au bien-être du personnel.²⁴⁶ Comme l'affirme l'un des participants à l'enquête, lorsque les politiques organisationnelles reconnaissent et soutiennent les besoins du personnel ayant des responsabilités familiales, cela peut « contribuer à leur bien-être général, ce qui a à son tour un impact positif sur leurs performances, leur engagement et leur satisfaction au travail ». Comme le dit un autre participant à l'enquête : « des employés heureux, de meilleurs résultats » :



Il s'agit d'un aspect essentiel des responsabilités managériales et, si nous ne répondons pas aux besoins de nos employés en matière de bien-être et de soins, nous ne faisons pas notre travail. Si nous leur offrons un bien-être et des soins de qualité, nous disposons d'un personnel plus efficace, capable également de gérer ses obligations familiales (répondant à l'enquête).

11 Devoir de diligence de l'organisation

Aperçu : le devoir de diligence de l'organisation implique l'obligation de prendre des mesures raisonnables pour protéger la sécurité et le bien-être du personnel, y compris celui qui a des responsabilités familiales. L'exercice du devoir de diligence profite non seulement au personnel et à d'autres personnes, mais aussi à la productivité et à l'efficacité, renforce la crédibilité de l'organisation et peut améliorer la fidélisation et attirer les meilleurs talents. Dans le contexte des opérations de paix en particulier, le devoir de diligence peut sauver des vies et réduire les coûts financiers liés à la sous-performance, à l'attrition, aux congés de maladie et aux demandes de pension d'invalidité.

Les participants conviennent que l'ONU et les États membres ont un devoir de diligence envers le personnel en uniforme ayant des responsabilités familiales. Beaucoup soulignent le bon niveau de soutien et l'amélioration du soutien au cours des dernières années, tandis que beaucoup considèrent que le soutien n'est pas uniforme entre les missions et entre les T/PCC et qu'il reste encore beaucoup à faire. (Entretien n° 159 ; entretien n° 131).

Le présent chapitre décrit le soutien apporté au personnel ayant des responsabilités familiales par les Nations Unies et les institutions du secteur de la sécurité des T/PCC, ainsi que le soutien supplémentaire nécessaire. Les politiques, programmes et structures mentionnés dans ce chapitre reflètent ceux qui ont été identifiés lors d'une analyse documentaire exhaustive et qui ont été partagés par les participants à la recherche. Ils ne reflètent pas nécessairement toutes les politiques, tous les programmes et toutes les structures disponibles ou existants. Ils reflètent toutefois ce qui est perçu et présenté comme disponible au moment de la collecte des données (2024-25).

En cas de disparité entre ce qui est nécessaire pour soutenir le personnel ayant des responsabilités familiales et ce qui est réellement mis en œuvre, le lecteur est invité à consulter le guide pratique joint pour obtenir des conseils sur la manière de combler cette disparité. Le chapitre suivant (Recommandations) détaille davantage la manière de mieux soutenir le personnel ayant des responsabilités familiales.

L'accent est mis tout au long du document sur le personnel en uniforme, bien qu'une section de ce chapitre (11.2.6) examine l'adéquation du soutien apporté aux civils ayant des responsabilités familiales engagés dans des opérations de paix, en reconnaissant leur rôle dans la création d'un environnement propice à la participation significative du personnel en uniforme.

11.1 Une hiérarchie des responsabilités

De nombreux acteurs ont un devoir de diligence envers le personnel en uniforme dans les opérations de paix, certains participants suggérant qu'il existe une « hiérarchie des responsabilités » comprenant l'ONU et les T/PCC et, au sein des opérations de paix, le RSSG en tant que responsable civil à la tête de la mission et le commandant de la force de la composante militaire (entretien n° 81). Cette hiérarchie des responsabilités peut potentiellement entraîner des lacunes en matière de prestation et de soutien, qui peuvent également être compromises par « la tension entre l'ambition de la mission et le mandat, l'ambition des dirigeants de la mission et les réalités de ce que l'on peut accomplir concrètement avec les ressources disponibles » (entretien n° 81).

11.2 Les responsabilités de l'ONU

La plupart des participants reconnaissent que la responsabilité de l'ONU va au-delà de la définition de normes et qu'elle doit également assurer un soutien pratique (infrastructures, politiques) et un changement culturel (responsabilité des dirigeants, sensibilité à la question du genre). Bien que limités par les budgets et la souveraineté nationale, de nombreux participants estiment que l'ONU doit apporter un soutien supplémentaire au personnel en uniforme ayant des responsabilités familiales, afin de promouvoir la parité entre les sexes, de retenir les talents, de renforcer les capacités, de favoriser le bien-être et d'améliorer l'efficacité opérationnelle.

11.2.1 Responsabilités envers le personnel ayant des responsabilités familiales

Tout en reconnaissant que le soutien aux membres des forces de maintien de la paix, y compris ceux qui ont des responsabilités familiales, relève principalement de la responsabilité de leurs États membres respectifs, de nombreux participants à l'étude estiment que l'ONU peut faire davantage pour communiquer ses attentes, fixer des normes ou apporter son soutien et ses encouragements aux T/PCC. Bien que cela dépasse le mandat du maintien de la paix, certains suggèrent que l'ONU pourrait fournir une aide financière pour créer des structures d'accueil pour les enfants, par exemple dans les « pays à faible niveau socio-économique » (répondant à l'enquête). D'autres affirment que l'ONU pourrait faire davantage pour garantir que les États membres assurent de manière adéquate la sécurité et le bien-être du personnel déployé, y compris les femmes, par exemple en investissant dans des infrastructures permettant aux personnes ayant des responsabilités familiales de rester en contact avec leur famille pendant leur déploiement, et dans des infrastructures physiques garantissant la sécurité des femmes.

Si certains préconisent une plus grande implication de l'ONU dans le soutien et la promotion de dispositions qui soutiennent mieux les femmes soldats de la paix et répondent aux besoins des soldats de la paix ayant des responsabilités familiales, d'autres mettent en garde contre le risque que cela ne compromette la « propriété nationale » (répondant à l'enquête). Les T/PCC devraient conserver la responsabilité principale, en reconnaissant que le niveau de ce soutien variera d'un pays à l'autre, en fonction des normes culturelles et des attitudes à l'égard du genre et des soins (entretien n° 180). D'autres préconisent un renforcement des actions de sensibilisation ou la mise en place de bons exemples en matière de soutien au personnel ayant des responsabilités familiales.

11.2.2 Durée du déploiement

La stratégie de parité entre les sexes dans les forces en uniforme de l'ONU pour 2018-2028 comprend des orientations sur les mesures à prendre pour créer un environnement propice à une participation significative des femmes aux opérations de paix de l'ONU, notamment la possibilité pour les officiers militaires (MO) et les officiers d'état-major (SO) de servir pendant 6 mois au lieu de 12 (lorsque les déploiements durent 12 mois) s'ils ont des enfants de moins de 7 ans. Elle souligne également que les déploiements de 12 mois sans possibilité de rentrer chez soi et de voir sa famille peuvent constituer un obstacle au déploiement des femmes.²⁴⁷

11.2.3 Formation

L'ONU fixe généralement des normes pour la formation préalable au déploiement, le Service de formation intégrée des Nations unies (ITS) étant chargé d'élaborer du matériel de formation et de fournir des conseils et une assistance aux États membres, qui sont les principaux responsables de la formation des soldats de la paix (comme le précise la résolution générale A/RES/49/37 de l'ONU). Cela vise en partie à garantir que la formation soit adaptée à la culture locale et parce que « l'ONU ne peut pas tout faire » (entretien n° 87). Parfois, les supports de formation de base avant le déploiement (CPTM) comprennent des informations sur l'importance de prendre soin de soi, par exemple en faisant des pauses et en restant en contact avec sa famille (entretien n° 87). Cependant, les participants indiquent généralement que les T/PCC et l'ONU pourraient mieux former le personnel avant le déploiement sur des questions qui dépassent le cadre du mandat de la mission, notamment par des cours sur la gestion du stress (entretien n° 160) ou des briefings avant le déploiement comprenant des discussions sur la gestion de la vie familiale et des relations familiales pendant le déploiement (entretien n° 53 ; entretien n° 76). Selon un militaire de la MONUSCO, outre les connaissances techniques requises, « l'aspect social » doit être intégré à cette formation, car « le plus important [est] que le soldat de la paix soit... mentalement prêt à être déployé » (entretien n° 64), soulignant que la résolution 2668 (2022) du Conseil de sécurité des Nations unies exhorte les T/PCC à préparer mentalement le personnel lors de la formation préalable au déploiement. Les participants évoquent également la nécessité d'une formation post-déploiement, d'un soutien et d'une orientation pour faciliter la reconnexion, notamment avec les familles, améliorer la santé mentale et utiliser au mieux les compétences et les connaissances acquises pendant le déploiement (entretien n° 87).²⁴⁸

11.2.4 Internet

Comme souligné précédemment, les soldats de la paix insistent sur le fait qu'un accès insuffisant à Internet pose des défis importants au personnel ayant des responsabilités familiales pour rester en contact avec leur famille. La fourniture d'un accès à Internet relève principalement de la responsabilité des États membres, comme le stipulent les protocoles d'accord (MOU) entre les différents États membres (qui fournissent du personnel, du matériel et des services aux opérations de paix) et l'ONU (qui rembourse financièrement ces contributions). Toutefois, certains participants suggèrent que l'ONU pourrait faire davantage pour assurer un meilleur soutien, notamment en veillant à ce que les T/PCC fournissent un accès Internet adéquat à leur personnel pendant le déploiement, ou en aidant à fournir cet accès en dernier recours lorsque les T/PCC ne peuvent le faire. Par exemple, les membres du personnel civil de la MINUSCA recommandent que les Nations unies et les États membres négocient davantage avant de signer le protocole d'accord, afin de garantir la protection des intérêts des soldats de la paix pendant leur déploiement (entretien n° 60), suggérant que les « questions cruciales » sont souvent ignorées pendant cette phase de négociation, ce qui pose des problèmes à la mission (entretien n° 59). D'autres, cependant, craignent que l'allongement des négociations et des attentes des T/PCC ne dissuade ces derniers, en particulier les plus grands contributeurs, de déployer du personnel. Un officier militaire australien, par exemple, considère qu'il s'agit là d'un problème épineux, qui nécessite de concilier les intérêts du personnel avec la nécessité pour les T/PCC de poursuivre leurs déploiements, en réfléchissant en fin de compte à ce qui est le mieux pour les résultats de la mission (entretien n° 108).

Beaucoup affirment toutefois que l'ONU pourrait s'engager davantage auprès des pays en développement pour garantir l'accès à Internet, compte tenu de son impact sur le bien-être des soldats de la paix, notamment en leur permettant de rester en contact avec leur famille pendant leur déploiement. Comme l'explique un membre du personnel du siège de l'ONU : « C'est une question importante pour le bien-être, que l'on ait des enfants ou non, et il est vraiment intenable que nous ayons des personnes déployées dans des endroits reculés » (entretien n° 100). D'autres suggèrent que l'ONU devrait intervenir en particulier lorsque l'emplacement de la mission rend la fourniture d'un accès à Internet plus complexe et plus coûteuse, notamment pour les T/PCC les moins développés (qui déploient généralement le plus grand nombre de soldats de la paix) (entretien n° 98). Cependant, il est reconnu que certains T/PCC fournissent un accès à Internet même dans des endroits difficiles, et que l'intervention de l'ONU pour fournir un accès à Internet là où les T/PCC ne le font pas entraînerait des coûts importants.

11.2.5 R&R

De nombreux soldats de la paix soulignent le coût prohibitif des voyages vers leur pays d'origine pendant la mission et les effets négatifs qui découlent de longs déploiements sans possibilité de rentrer chez eux. Par conséquent, beaucoup recommandent que pour les déploiements de plus de six mois, les frais de voyage vers leur pays d'origine soient pris en charge par l'ONU ou les T/PCC, plutôt que par les soldats de la paix eux-mêmes, comme c'est souvent le cas, étant donné qu'il est « dans l'intérêt des deux parties - tant des pays fournisseurs de contingents, c'est-à-dire les TCC, que de l'ONU » que le personnel soit dans le « meilleur état d'esprit possible » et capable de « s'acquitter de [ses] fonctions » (entretien n° 3). Comme l'affirme un officier supérieur à la retraite des forces armées indiennes :

“““

Je pense que si le déploiement dure plus de six mois, l'ONU doit financer au moins un congé, voire plusieurs. Au moins une fois tous les six mois, une personne doit avoir la possibilité de quitter la zone de mission et de rentrer chez elle, de se débarrasser du stress et de repartir. Le soutien familial est nécessaire, qu'il y ait une urgence ou non. Même d'un point de vue organisationnel, il est préférable que le soldat puisse faire une pause, afin d'être dans un meilleur état d'esprit pour s'acquitter de ses fonctions. Après tout, il s'agit d'un environnement très tendu, et l'ONU ne paie pas les congés des soldats et des officiers. C'est donc à elle de le faire (entretien n° 3).

Les personnes interrogées au siège de l'ONU soulignent toutefois les coûts prohibitifs liés au soutien des T/PCC pour couvrir les frais de voyage des soldats de la paix qui rentrent chez eux pendant les longs déploiements ou pendant les périodes de repos et de récupération :

“““

Il est absolument impossible que cela fasse partie de nos budgets. C'est impossible, et pour que nous puissions organiser cela pour les membres du contingent, il faudrait créer un tout nouveau bureau des voyages dans nos missions. Il n'y a aucune chance que cela se produise (entretien n° 100).

11.2.6 du personnel de l'ONU ayant des responsabilités familiales

Cette section examine brièvement le soutien apporté au personnel civil du système des Nations Unies engagé dans des opérations de paix, que ce soit au siège de l'ONU (New York) ou dans les missions. Cela est important pour l'étude de l'impact des responsabilités familiales sur la participation



UN/Kevin Jordan, 2020

significative du personnel en uniforme aux opérations de paix, en raison du rôle du personnel civil dans la création d'un environnement favorable. Cela se traduit par la rédaction de politiques et de directives, l'élaboration et la mise en œuvre de projets, le développement et la dispense de formations, et la soulevée de questions lors de réunions et dans des rapports. Lorsque l'ONU apporte un soutien à son personnel ayant des responsabilités familiales, cela est susceptible d'attirer et de retenir ce personnel et, par conséquent, d'influencer les questions identifiées, discutées et prioritaires (voir sections 8.3.5.1 et 8.4.7). De plus, l'attention que porte l'ONU aux besoins de son personnel civil ayant des

responsabilités familiales peut influencer la mesure dans laquelle les besoins du personnel en uniforme ayant des responsabilités familiales sont pris en compte, en raison de l'influence normative de l'ONU.

De nombreux participants mentionnent les généreuses allocations scolaires ainsi que les congés parentaux et familiaux accordés au personnel des Nations Unies. Il convient de noter la résolution 77/256 (2022) de l'Assemblée générale, qui uniformise les congés parentaux (remplaçant les congés de maternité, de paternité et d'adoption), l'instruction administrative des Nations Unies (ST/AI/2023/2) qui prolonge la durée du congé parental à 26 semaines pour les parents biologiques et à 16 semaines pour les parents non biologiques, et le fait que la plupart des entités des Nations Unies mettent à disposition des espaces réservés à l'allaitement et qu'environ un tiers d'entre elles proposent des structures d'accueil pour les enfants sur place ; toutefois, la mise en place de telles structures et politiques de soutien est moins courante dans les entités basées sur le terrain.²⁴⁹ Il existe des politiques permettant des modalités de travail flexibles (FWA) ou des modalités de travail alternatives (AWA), et permettant aux mères de prendre des congés pour allaiter ou tirer leur lait, ainsi que de voyager avec leur nourrisson allaité dans le cadre de leurs fonctions officielles (sauf vers des lieux d'affectation non familiaux). Le régime d'assurance médicale des Nations Unies couvre également les frais des membres du personnel qui suivent un traitement contre l'infertilité (entretien n° 92), mais certains espèrent qu'il sera étendu à la congélation volontaire des ovules afin d'éviter que les femmes aient à choisir entre leur carrière et leur famille, étant donné que « l'évolution de la carrière d'une femme est parallèle à ses années de fertilité » (entretien n° 179). Pour les missions et autres contextes sur le terrain, des orientations visant à soutenir les aidants – dans le cadre d'efforts plus larges pour promouvoir la parité entre les sexes – sont fournies par le document « *Make Parity a Reality: Field-specific Enabling Environment Guidelines for the United Nations System* » (Faire de la parité une réalité : lignes directrices pour un environnement favorable spécifique au terrain pour le système des Nations Unies).²⁵⁰

Ces lignes directrices reconnaissent que « des politiques favorables à la famille contribuent à la compétitivité et à la capacité de l'organisation à fonctionner efficacement ». ²⁵¹ Plus largement, les mesures prises pour soutenir les aidants au sein des Nations Unies « ont permis des progrès mesurables en matière d'égalité des sexes, de bien-être et de fidélisation du personnel... ont contribué à retenir les talents... [et] ont positionné les Nations Unies comme un employeur plus inclusif et plus solidaire ». ²⁵² Comme le souligne le dernier rapport du Secrétaire général des Nations Unies sur *l'amélioration de la condition des femmes dans le système des Nations Unies*, les politiques relatives aux congés flexibles et au partage des responsabilités familiales « ont contribué à faire évoluer les normes culturelles... renforçant ainsi la parité entre les sexes au travail et à la maison ». ²⁵³ Dans l'« e de ce rapport, le Secrétaire général des Nations Unies souligne que « les politiques favorables à la famille sont essentielles pour la fidélisation, l'inclusion et la mise en place d'un environnement propice à l'efficacité ». ²⁵⁴

Cependant, certains participants mentionnent que si ces politiques de soutien étaient « formidables », les politiques autorisant le travail flexible ou les congés pour allaiter n'étaient d'aucune aide si la charge de travail n'était pas réduite : « personne ne va ajuster votre charge de travail pour vous permettre de le faire. C'est donc difficile, vraiment difficile... Pour ma part, j'ai dû arrêter d'allaiter pour gérer ma charge de travail, et parce que je n'avais pas d'endroit où tirer mon lait » (entretien n° 91). D'autres participantes soulignent leurs préoccupations concernant l'accès aux services de garde d'enfants (un certain nombre d'entre elles se disant particulièrement préoccupées par la fermeture de la crèche au siège de l'ONU), le nombre très limité de cabines d'allaitement (bien qu'il s'agisse d'une innovation révolutionnaire au siège de l'ONU, elles ne sont pas encore disponibles dans de nombreux autres bureaux) et l'accès insuffisant à la FWA (qui dépend souvent de la bienveillance des supérieurs hiérarchiques). Le dernier rapport sur *l'amélioration de la condition des femmes dans le système des Nations Unies* souligne également que des défis persistent en matière « d'accès aux services de garde d'enfants, de soins et de soutien aux personnes âgées et aux personnes à charge ayant des besoins particuliers, d'emploi du conjoint et de mobilité dans les lieux d'affectation sans famille ». ²⁵⁵

Des inquiétudes sont exprimées quant à l'insuffisance du soutien financier accordé aux enfants de moins de 5 ans, pour lesquels les frais de garde peuvent être les plus exorbitants : « Je pense que c'est très injuste, très sexiste... cela remonte en fait aux années 60, lorsque tous les diplomates et le personnel des Nations Unies étaient des hommes qui avaient quelqu'un à la maison pour s'occuper de leurs enfants de moins de cinq ans » (entretien n° 92). D'autres s'inquiètent de la durée insuffisante du congé parental dans le cadre d'une opération de paix où l'accès aux installations et aux réseaux de soutien est limité. Soulignant d'autres obstacles à l'engagement du personnel civil ayant des responsabilités familiales dans les opérations de paix, certains participants remettent également en question la classification de certains lieux d'affectation non familiaux (entretien n° 121).

11.3 Les responsabilités des institutions du secteur de la sécurité du T/PCC

Parmi les personnes interrogées (n = 296), environ un tiers (32 %) estiment que les opérations de paix des Nations Unies sont attentives aux responsabilités familiales ; 19 % pensent qu'elles le sont parfois ; 11 % pensent qu'elles ne le sont pas ; et 30 % ne savent pas. Reconnaisant que le soutien aux soldats de la paix relève avant tout de la responsabilité des États membres, les personnes interrogées ont été invitées à s'exprimer sur le devoir de diligence des institutions du secteur de la sécurité envers le personnel ayant des responsabilités familiales. La plupart des répondants (82 %) conviennent qu'il est important que les femmes ayant des responsabilités familiales soient soutenues dans les institutions chargées de la sécurité ; seuls 4 % ne sont pas d'accord (sur les 164 répondants qui ont répondu à cette question). La majorité des personnes interrogées déclarent que toutes ou certaines institutions du secteur de la sécurité de leur pays sont attentives aux responsabilités familiales : 34 % déclarent que *certaines* institutions du secteur de la sécurité de leur pays *sont* attentives aux responsabilités familiales ; 20 % estiment que *toutes* les institutions du secteur de la sécurité de leur pays le sont ; 7 % répondent que toutes les institutions du secteur de la sécurité *qu'elles connaissent* le sont ; 17 % déclarent qu'elles ne sont pas attentives aux responsabilités familiales ; et 17 % ne savent pas.

11.3.1 Soutien au personnel ayant des responsabilités familiales

De nombreux membres du personnel en uniforme interrogés dans le cadre de cette étude se déclarent satisfaits du niveau de soutien que leur institution apporte au personnel ayant des responsabilités familiales. Les services de garde d'enfants subventionnés ou gratuits ont aidé de nombreuses personnes à gérer leurs responsabilités familiales pendant leur travail ou ont aidé celles qui les soutenaient dans leurs responsabilités familiales pendant leur déploiement. Par exemple, un soldat de la paix suédois mentionne les crèches et les écoles gratuites ainsi que d'autres services d'aide sociale en Suède qui ont permis à ceux qui restent à la maison de s'acquitter plus facilement de leurs responsabilités familiales (entretien n° 163). Plusieurs personnes décrivent également le soutien qu'elles reçoivent de leur État, de leur service et des organisations affiliées à leur service. Il s'agit, par exemple, de dispositions en matière de congés, d'heures de travail flexibles et de dirigeants compréhensifs, ainsi que de programmes éducatifs, de logement, de soins de santé et d'aide sociale pour les membres de la famille.

Plusieurs mentionnent les avantages dont bénéficient les membres de leur famille, qui ont un meilleur accès à l'éducation et aux soins de santé grâce à leur emploi dans le secteur de la sécurité. Les soldats de la paix népalais de la MINUSCA et de la MONUSCO, par exemple, évoquent le fait que les familles des militaires ont accès à l'éducation et aux soins de santé, ce dont beaucoup d'autres citoyens népalais ne peuvent pas bénéficier (entretien n° 73 ; entretien n° 46). Les membres des forces armées indiennes évoquent également les hôpitaux militaires rattachés aux bases, la plupart des unités disposant également de salles médicales accessibles au personnel, à leurs personnes à charge et à leurs familles (entretien n° 2). Beaucoup reçoivent également une allocation supplémentaire s'ils ont des enfants et une aide pour le logement familial (entretien n° 147 ; entretien n° 45). Lorsque cela n'est pas possible, le personnel peut « choisir de rester dans la zone civile et recevoir une aide financière pour le loyer, appelée « allocation de logement » (entretien n° 2). Un officier britannique explique comment son institution répond aux besoins des familles : « par exemple, si vous avez une famille, vous avez le droit de demander une maison plus grande, avec divers avantages » (entretien n° 142). De nombreux participants aux trois opérations de paix soulignent également que les avantages financiers supplémentaires dont ils bénéficient pendant leur déploiement sont importants et essentiels pour s'acquitter de leurs responsabilités familiales.

De nombreuses institutions du secteur de la sécurité des T/PCC ont mis en place des politiques et des structures pour soutenir le personnel ayant des responsabilités familiales, mais beaucoup reconnaissent que celles-ci varient au sein des T/PCC et entre elles. De nombreux participants estiment qu'il est possible de faire davantage pour remédier au manque de soutien ou de compréhension des difficultés auxquelles sont confrontées les femmes ayant des responsabilités familiales, en particulier lorsqu'elles travaillent dans les forces armées et la police. Par exemple, un officier militaire déployé à la MINUSS déclare qu'il « n'y a pas suffisamment de structures et de politiques pour soutenir, par exemple, la garde d'enfants ou les soins aux personnes âgées. La plupart de nos organisations [...] n'ont pas cette idée des femmes leaders et même des initiatives favorables aux enfants pour soutenir les femmes qui doivent à la fois faire partie des organes de sécurité et [assumer leurs responsabilités familiales] » (entretien n° 174).

Comme indiqué au chapitre 7, beaucoup citent l'accès insuffisant aux services de garde d'enfants et le manque de flexibilité des pratiques de travail pour répondre aux besoins du personnel ayant des responsabilités familiales. Beaucoup déclarent que leur salaire n'est pas suffisant pour couvrir les frais de garde d'enfants dans des pays où les coûts sont exorbitants. D'autres mentionnent les horaires limités des services de garde d'enfants officiels, qui ne sont généralement pas adaptés aux horaires de travail longs et flexibles des forces armées et de la police. Par exemple, dans le recensement 2023 des forces de défense australiennes,²⁵⁶ seuls 57,7 % des répondants (et seulement 11,8 % des femmes) déclarent que leurs besoins en matière de garde d'enfants sont satisfaits. Par conséquent, plusieurs participants à la recherche recommandent aux institutions du secteur de la sécurité d'investir davantage dans des services de garde complets. Comme l'affirme un officier à la retraite des forces armées indiennes :



Cela peut être intégré dans toutes les écoles existantes. Un peu de financement, un peu plus de soutien, un peu plus d'aayas (nounous) ou quoi que ce soit d'autre, ou un enseignant supplémentaire pour superviser, et cela permettra de régler beaucoup d'autres problèmes. Je suis donc tout à fait d'accord avec vous pour dire qu'il faut rationaliser, régulariser et pérenniser cette mesure, car ce n'est pas un problème qui va disparaître tout seul (entretien n° 15).

Comme le souligne le rapport « *Towards Equal Opportunity for Women in the Defence Sector* » (Vers l'égalité des chances pour les femmes dans le secteur de la défense),²⁵⁷ certains pays ont réussi à mettre en place des structures d'accueil pour les enfants au sein des institutions militaires, comme la République dominicaine, qui « semblent avoir contribué à renforcer le recrutement et la rétention des femmes, et ont amélioré l'image des forces armées en tant qu'employeur attractif et institution inclusive en République dominicaine ».

Les participants à la recherche plaident en faveur de « ressources humaines, de politiques et de systèmes plus souples permettant d'accorder des congés parentaux aux aidants... et d'autres formes de congés » qui permettraient de mieux soutenir le personnel ayant des responsabilités familiales (entretien n° 108). Cela pourrait se traduire, par exemple, par un allongement des délais ou un assouplissement des critères afin de permettre au personnel ayant des responsabilités familiales de suivre une formation. De même, certains participants recommandent que les critères de promotion incluent un ensemble plus large de « compétences, qualités et expériences » afin de tenir compte des contraintes auxquelles le personnel ayant des responsabilités familiales peut être confronté, évitant ainsi toute discrimination indirecte (entretien n° 108).

En ce qui concerne le congé parental, certains participants suggèrent que l'abandon des congés maternité et paternité distincts pourrait contribuer à modifier la répartition inégale des tâches domestiques entre les sexes et les conséquences disparates qui en découlent pour les femmes et les hommes en termes de carrière et de perspectives d'emploi. En Inde, par exemple, où le congé de maternité est de 180 jours et le congé de paternité de 15 jours, cette disparité décourage les hommes d'assumer une plus grande part des responsabilités familiales et a des conséquences logiques sur la progression de carrière des femmes. L'adoption d'un congé parental pourrait également contribuer à reconnaître et à soutenir les tâches domestiques accomplies par les hommes, ainsi qu'à encourager une répartition plus équitable de ces tâches. Un officier militaire australien, par exemple, souligne que les attentes sociétales et organisationnelles concernant la répartition des tâches domestiques non rémunérées peuvent désavantager l'ensemble du personnel :



... si les organisations ne sont pas réceptives à l'idée que les hommes doivent également assumer des responsabilités familiales, alors les hommes ont le sentiment et trouvent qu'ils ne peuvent tout simplement pas aller de l'avant et assumer davantage de responsabilités. Parce que leur organisation leur demande « Pourquoi votre femme ne peut-elle pas le faire ? » et leur impose des attentes différentes... Si l'on réfléchit à la manière dont le congé de maternité et le congé de paternité sont structurés actuellement, ils sont conçus pour faire de la femme la principale personne chargée des soins, ce qui peut convenir à beaucoup de gens, mais cela ne laisse pas beaucoup de temps aux hommes pour s'engager et occuper cette place (entretien n° 125).

Ailleurs, là où le congé parental a remplacé le congé maternité et paternité (comme dans le système des Nations unies), on s'inquiète toutefois du fait que les femmes continuent d'assumer la plupart des tâches liées à la garde des enfants, mais risquent d'avoir moins de temps libre pour s'acquitter de ces responsabilités. D'autres font valoir que les politiques neutres en matière de genre (par exemple en ce qui concerne le congé parental) semblent équitables, mais qu'ignorer les besoins différents des femmes et des hommes et adopter une « approche unique » peut causer plus de tort que de bien (entretien n° 114).

Parmi les autres politiques évoquées par les participants figurent les politiques relatives aux couples de militaires, qui visent à affecter ensemble les couples de militaires afin de préserver l'unité familiale (notamment en Inde) ou à faire en sorte que les couples ne soient pas déployés simultanément dans des opérations à l'étranger dans des environnements dangereux, afin d'éviter que les deux parents soient séparés de leurs enfants et exposés à des risques (Royaume-Uni).

Certains participants estiment que les politiques en matière de ressources humaines partent généralement du principe qu'il y a quelqu'un à la maison pour aider à assumer les responsabilités familiales, sans tenir compte du fait que le partenaire peut également travailler ou qu'il peut ne pas y avoir de partenaire. Une officière japonaise, par exemple, fait référence à l'absence de structures de soutien aux parents isolés, qui a conduit l'une de ses collègues à quitter le service lorsque son mari est décédé (entretien n° 94). Une officière australienne ajoute :



Même si nous ne l'avons pas dit, nous nous sommes appuyés sur l'idée que la personne qui s'est portée volontaire pour rejoindre les forces de sécurité a quelqu'un à la maison qui prendra en charge ces responsabilités. Nous ne le disons pas ouvertement. Cependant, la plupart de nos structures de soutien, la plupart de nos salaires et conditions de travail, la plupart des mesures que nous avons mises en place pour soutenir les familles reposent sur l'idée qu'il y a quelqu'un d'autre qui peut sacrifier ses opportunités de carrière afin que le membre en service puisse servir, et nous n'avons pas encore abordé cette question (entretien n° 125).

Plusieurs membres du personnel en uniforme ayant des responsabilités familiales soulignent également que les politiques en matière de pratiques de travail flexibles leur permettent de mieux concilier leur vie familiale et leur travail d'. Les pratiques de travail flexibles peuvent inclure une flexibilité en matière d'horaires ou de lieu de travail. Comme l'a noté l'ONU :



Les hommes et les femmes doivent bénéficier du soutien de la direction pour s'occuper de leurs enfants ou d'autres personnes à charge, sans sacrifier leur développement ou leur avancement professionnel. Si toutes les forces armées doivent élaborer des politiques favorables à la famille et d'autres politiques inclusives en matière de ressources humaines, les dispositions spécifiques de ces politiques varieront en fonction des normes culturelles et de la nature des tâches accomplies par une armée donnée.²⁵⁸

Comme mentionné au chapitre 8, les difficultés perçues liées à la gestion d'une carrière dans ce secteur tout en ayant des responsabilités familiales ont conduit de nombreux membres du personnel à ne pas avoir d'enfants. Le soutien organisationnel apporté aux personnes ayant des responsabilités familiales a une influence significative sur les décisions prises par les femmes et les hommes concernant la fondation et la gestion d'une famille. Sans ce soutien sous la forme de politiques favorisant l'équilibre entre vie professionnelle et vie familiale, notamment le congé parental et la flexibilité du travail, les individus peuvent se sentir contraints de retarder ou d'éviter de fonder une famille, ce qui peut avoir un impact sur leur bien-être (entretien n° 37).

De nombreux participants font référence à des politiques de soutien qui ne sont pas correctement mises en œuvre ou qui ne sont pas suffisamment efficaces en raison des normes culturelles et des attitudes sous-jacentes à l'égard des femmes, en particulier des mères :



... l'armée australienne a été un excellent exemple au cours des 20 dernières années en mettant en place, vous savez, de très bonnes politiques [pour soutenir le personnel ayant des responsabilités familiales]... toutes sortes de moyens différents pour essayer de concilier... le travail et la famille, je pense que c'est formidable. Le problème, c'est que vous avez parlé de mise en œuvre. Je pense que le problème réside toujours dans le fait que nous ne parvenons pas à changer les attitudes des gens envers les femmes (entretien n° 113).

Ces attitudes dominantes envers les femmes, et en particulier les mères, au sein des forces armées en particulier, freinent les progrès en matière de politique, mais dictent aussi souvent le type de politiques qui sont élaborées, comme l'indiquent les preuves soumises à la commission de la défense du Royaume-Uni :



... il existe un sexisme profondément enraciné dans notre organisation, et j'en ai été témoin à mesure que je gravissais les échelons. Les discussions de vestiaire existent malheureusement toujours. Certains hommes occupant des postes à responsabilité ne soutiennent pas les femmes dans l'armée ou ne nous considèrent pas comme leurs égales, alors qu'ils sont censés être des modèles positifs. Cela se reflète dans le langage utilisé, le système de rapport militaire, les opportunités offertes et les attitudes envers la grossesse, le post-partum et la garde d'enfants. Les choses s'améliorent, mais nous avons encore un long chemin à parcourir.²⁵⁹

11.3.2 Soutien du T/PCC lors des déploiements

Plusieurs membres des forces de maintien de la paix interrogés dans le cadre de cette étude estiment que la qualité des installations et du soutien au bien-être dont ils bénéficient dans le cadre des opérations de paix des Nations unies est adéquate. Les membres des forces de maintien de la paix de la MONUSCO, par exemple, mentionnent les installations de loisirs disponibles le week-end et une journée consacrée à la santé mentale (entretien n° 68). D'autres mentionnent l'accès à Internet même dans les zones reculées, la disponibilité de conseillers psychologiques, une bonne rémunération (qui aide à couvrir les coûts financiers liés aux responsabilités familiales pendant leur déploiement), ainsi qu'une formation satisfaisante avant le déploiement et un préavis suffisant (pour préparer leur famille) avant le déploiement, autant d'éléments qui ont contribué à leur bien-être. Beaucoup ont toutefois reconnu des disparités entre les missions et les contingents. Différents niveaux de soutien sont cités lorsque des unités constituées ont été déployées, par rapport aux individus, qui ne peuvent parfois bénéficier que de prestations limitées. Plusieurs soldats de la paix soulignent les conditions très médiocres et l'investissement minimal pour fournir des équipements de base, de bonnes toilettes et un lit convenable, essentiels au bien-être, au repos et à la détente après de longues heures de travail :



Au lieu d'envoyer seulement des jeunes hommes comme ici, vous savez, au milieu de nulle part, ils ne leur donnent pas accès à Internet. Ils ne leur donnent pas la possibilité de rendre visite à leur famille. Ne rien avoir pendant un an est extrêmement difficile, et j'ai vu certains contingents vivre dans des conditions difficiles au milieu de nulle part. Pas de climatisation, pas de bonnes toilettes, rien (entretien n° 60).

Un meilleur accès à Internet et l'octroi de congés plus réguliers (ou de déploiements plus courts, pour certaines personnes) ou, en particulier, la prise en charge des frais de voyage pour rentrer chez soi pendant les congés, sont également soulignés comme étant importants pour le personnel ayant des responsabilités familiales et pour le bien-être de tout le personnel. Comme indiqué au chapitre 7, l'accès insuffisant à Internet, en raison de l'éloignement géographique ou d'investissements insuffisants de la part des T/PCC, perturbe la capacité du personnel à communiquer avec sa famille et nuit ainsi à son bien-être. De même, les congés et l'aide financière accordés pour rentrer chez soi pendant les R&R varient d'une T/PCC à l'autre, ce qui empêche certains membres du personnel de voir leur famille pendant un an ou plus.

11.3.3 Avant le déploiement

Plusieurs personnes font référence à l'évaluation préalable au déploiement, au cours de laquelle les membres du personnel ayant des responsabilités familiales sont invités à partager un plan de prise en charge familiale « afin de s'assurer que leur famille est bien prise en charge », suivi d'une discussion avec un travailleur social au sujet de ce plan et de l'impact prévu du déploiement sur la famille (entretien n° 150 ; entretien n° 70). Si certains participants considèrent qu'il s'agit là d'une mesure de diligence et de soutien face aux difficultés que peuvent rencontrer le personnel ayant des responsabilités familiales et leurs familles, d'autres estiment qu'il s'agit d'une intrusion et d'un préjugé sexiste, étant donné que ce sont le plus souvent les femmes qui sont interrogées sur ces questions plutôt que les hommes.

De nombreux participants suggèrent que la formation préalable au déploiement (voir section 4.3.3) et les conseils doivent être plus complets, notamment en incluant la préparation et la gestion de la séparation familiale, et en fournissant rapidement aux membres du personnel ayant des responsabilités familiales des informations sur les installations disponibles (si les familles peuvent les accompagner) afin de garantir une prise de décision éclairée et un délai suffisant pour planifier le déménagement.

D'autres suggèrent que la formation sur le genre – comment penser et agir dans une perspective de genre (entretien n° 88) – doit commencer avant les préparatifs préalables au déploiement et dès le début de la carrière afin d'éviter les comportements et attitudes acquis (y compris les préjugés liés au genre et à la maternité) qui peuvent poser des difficultés au personnel ayant des responsabilités familiales et aux femmes en déploiement.

11.3.4 Après le déploiement

Il existe différents niveaux de soutien après le déploiement entre les T/PCC. Si beaucoup mentionnent avoir reçu peu de soutien pour la transition vers la vie dans leur pays d'origine, d'autres font état d'un soutien complet. Un membre de la MONUSCO, par exemple, décrit ne pas avoir reçu de soutien psychologique à son retour et ne pas avoir pu prendre ses congés accumulés pour voir sa famille (entretien n° 76), tandis que plusieurs membres britanniques soulignent le niveau élevé de soutien psychologique après le déploiement pour faciliter le bien-être et la transition vers la vie civile et familiale (entretien n° 132).



UN/Pasqual Gorriz, 2012

11.3.5 Études de cas T/PCC

Au Royaume-Uni, en Inde et en Indonésie, les membres du personnel en uniforme font référence à la mise en place de politiques et de structures qui soutiennent les personnes ayant des responsabilités familiales, notamment des politiques concernant les doubles affectations pour les couples, la fourniture ou le soutien des frais de logement pour le personnel et leurs familles, des allocations et un soutien généreux en matière d'éducation, ainsi que des politiques de ressources humaines qui répondent aux besoins spécifiques du personnel ayant des responsabilités familiales (telles que le congé parental).

11.3.5.1 Royaume-Uni

Au sein des forces armées britanniques, les officiers britanniques citent de nombreux exemples de politiques et de pratiques mises en place à la fois pour soutenir la santé mentale et pour répondre plus spécifiquement aux besoins du personnel ayant des responsabilités familiales, notamment une allocation scolaire généreuse (qui peut, par exemple, couvrir la majorité des frais de pensionnat).

En ce qui concerne le logement du personnel des forces armées britanniques et de leurs familles, le Service Family Accommodation (SFA) propose des logements à proximité de leur lieu de travail. Cependant, ces logements ne sont parfois pas en très bon état, avec des retards dans les réparations et l'entretien, par exemple.²⁶⁰ La *Strategic Defence Review 2025* du Royaume-Uni (*révision stratégique de la défense 2025*) : *logement des forces armées* et la *Defence Housing Strategy 2025* (*stratégie de logement de la défense 2025*) qui a suivi ont conduit à des investissements substantiels dans le logement ainsi qu'à une plus grande liberté pour les familles.²⁶¹ Les familles peuvent également choisir de louer un logement privé et recevoir une allocation pour couvrir les frais de location, dans le cadre du programme Future Accommodation Model (FAM), qui offre plus de flexibilité au personnel et à leurs familles en termes de lieu de résidence. Les bases militaires comprennent également des centres et des pôles familiaux, bien que ceux-ci varient en termes d'accessibilité, d'état et d'équipements.²⁶²

Selon le personnel des forces de défense britanniques, des efforts importants ont été entrepris ces dernières années pour déterminer si elles offrent le meilleur soutien possible aux femmes après l'accouchement. Cela inclut la manière dont les exigences en matière d'entraînement physique sont structurées, si les femmes ont le temps et l'espace nécessaires pour allaiter ou tirer leur lait, si elles ont accès à des services de garde d'enfants, si elles bénéficient de congés suffisants et si elles peuvent bénéficier de pratiques de travail flexibles, dans la mesure du possible :



Une partie de ces efforts concernait évidemment la flexibilité du travail et le travail à temps partiel, afin que les femmes puissent reprendre le travail de manière progressive, plutôt que de manière brutale... J'ai pris mon congé de maternité [ou congé parental], et maintenant je suis de retour au travail à temps plein, sans transition. Nous reconnaissons que cela peut être très préjudiciable sur le plan psychologique, et beaucoup de gens considèrent que cela peut nuire à la relation avec leur nouveau-né, en particulier s'il s'agit d'un premier enfant. Nous devons donc faire quelque chose à ce sujet... Il ne s'agit pas seulement de retenir les gens pour s'assurer qu'ils restent des modèles ambitieux. Il s'agit véritablement de retenir les talents. Comme vous l'avez dit, les personnes extrêmement performantes qui fondent une famille restent extrêmement performantes, et il est dans l'intérêt de l'organisation de les retenir (entretien n° 81).

La RAF et la marine proposent également des programmes d'entraînement physique spéciaux pour le personnel avant et après la naissance, aident les femmes à accéder à des services de santé spécifiques et fournissent des ressources aux commandants pour soutenir les femmes enceintes et celles qui reviennent de leur congé maternité.²⁶³

Parmi les autres formes de soutien, on peut citer les réseaux de parents au sein du personnel de l'armée britannique et de la marine royale, un réseau de défense de l'allaitement maternel pour l'ensemble des forces de défense et un réseau de défense des enfants en deuil.²⁶⁴

Certains participants mentionnent un programme récemment testé et mis en place, dans le cadre duquel le personnel militaire basé au Royaume-Uni peut accéder à des fonds pour soutenir ses responsabilités familiales, ainsi qu'à divers réseaux de soutien pour défendre et aider le personnel ayant des responsabilités familiales, en partie pour résoudre les problèmes de rétention (entretien n° 81). Les fonds destinés à la garde d'enfants font partie d'un programme global de garde d'enfants qui apporte un soutien financier au personnel ayant des enfants âgés de 4 à 11 ans qui doivent être scolarisés. Cependant, il subsiste des lacunes dans l'offre, notamment en matière d' de garde pour les jeunes enfants et pendant les vacances, ainsi que pour le personnel en poste à l'étranger. Comme l'a fait remarquer Sarah Atherton, présidente de la sous-commission sur les femmes dans les forces armées :



*... il existe encore des lacunes dans l'offre de services de garde pour les jeunes enfants et pendant les vacances, des disparités de financement entre les administrations décentralisées et un manque de soutien pour les personnes à l'étranger et les réservistes, qui ne sont pas éligibles. La garde d'enfants continuera d'être un obstacle pour les femmes en particulier, car elles sont plus susceptibles d'assumer le rôle de garde des jeunes enfants, jusqu'à ce qu'elle soit accessible et abordable pour toutes les familles des forces armées, quel que soit leur lieu d'affectation.*²⁶⁵

Le personnel en uniforme a fait savoir que les services de garde complets sont sans doute encore plus nécessaires à l'étranger, où ils sont moins susceptibles de bénéficier du soutien de leur famille et de leurs amis.²⁶⁶ L'aide financière ne peut également être accordée qu'aux prestataires qui acceptent les paiements provenant des comptes de garde d'enfants exonérés d'impôt, ce qui signifie qu'elle n'est pas accessible à tous, en particulier dans certaines régions du Royaume-Uni (notamment dans les zones rurales d'Écosse).²⁶⁷ Dans les preuves soumises à la commission de la défense, la Royal British Legion fait valoir que « ce manque de soutien à la garde d'enfants pourrait nuire à la carrière des femmes, car les femmes en service assurent souvent la majeure partie de la garde des enfants ou sont des parents isolés ». ²⁶⁸

Constatant l'accès insuffisant aux services de garde d'enfants et les autres obstacles à l'avancement professionnel liés aux responsabilités familiales, le gouvernement britannique a déclaré en 2021 que :



*Le ministère de la Défense doit mettre en place une politique claire des trois armées concernant le déploiement à l'étranger du personnel ayant des enfants en âge préscolaire, afin de donner aux parents en service (hommes et femmes) davantage leur mot à dire sur leur carrière lorsqu'ils ont de jeunes enfants et de leur offrir des options de travail flexibles, sans pour autant compromettre leurs perspectives de promotion. L'accent devrait être mis sur l'amélioration de la situation des couples dont les deux membres sont en service.*²⁶⁹

Les forces de défense britanniques ont mis en place plusieurs politiques pour offrir des options de travail flexibles, notamment le travail à distance, les horaires variables, le travail comprimé et les congés. La défense dispose également d'une politique de travail à distance (à domicile) et a été encouragée par le gouvernement à évaluer les coûts et les avantages du travail à domicile afin de proposer cette option au personnel lorsque cela est possible.²⁷⁰ L'étude Haythornthwaite sur les mesures incitatives dans les forces armées a interrogé 9 000 militaires en service et a révélé que : « Les femmes étaient trois fois plus susceptibles que les hommes de choisir le travail flexible et deux fois plus susceptibles de choisir des déplacements moins fréquents comme option préférée ». ²⁷¹ Reconnaissant en particulier l'évolution de la main-d'œuvre des forces armées, le rapport recommande « d'offrir la flexibilité nécessaire pour répondre aux besoins croissants en matière de soins ». ²⁷² De même, dans les preuves soumises à la commission de la défense en octobre 2023, la Royal British Legion déclare :



Les horaires peu compatibles avec la vie sociale imposés par les forces armées et le manque de soutien apporté au personnel ayant des enfants en bas âge peuvent aggraver les difficultés rencontrées par les femmes dans les forces armées, car la plupart des prestataires de services de garde d'enfants ne proposent pas de services pour ces horaires irréguliers.²⁷³

Dans un rapport commandé en 2019 par le secrétaire à la Défense de l'époque sur les besoins des familles des militaires et sur la question de savoir si le soutien actuel répond à ces besoins,²⁷⁴ , il apparaît que les difficultés d'accès à des services de garde d'enfants abordables sont exacerbées pour le personnel des forces armées, qui travaille souvent pendant de longues heures à des horaires peu pratiques et déménage fréquemment. Conscientes de la forte demande en matière de places en crèche, de nombreuses structures d'accueil ont des listes d'attente, sur lesquelles figurent parfois des enfants dès leur naissance, voire avant : cela pose problème aux militaires qui ne savent pas où ils seront dans quelques mois.²⁷⁵ Ce rapport souligne également que le devoir de diligence des forces armées inclut une responsabilité morale envers les familles du personnel et peut améliorer les performances et réduire les taux d'attrition :



... l'incompatibilité entre la vie militaire et la vie familiale est un facteur déterminant dans la décision de quitter l'armée plus tôt que prévu... Il est essentiel de prendre soin des familles des militaires, de leur apporter un soutien et de veiller à leur bien-être si l'on veut que les forces armées atteignent leurs objectifs et remplissent leur mission.²⁷⁶

La stratégie 2022-2032 pour les familles des membres des forces armées vise à « offrir des choix et une flexibilité permettant au personnel de servir leur nation tout en élevant une famille » et à fournir un soutien aux familles, reconnaissant que cela contribue à attirer et à retenir les talents et à améliorer le bien-être.²⁷⁷

11.3.5.2 Déploiements à l'étranger

En termes de soutien au personnel ayant des responsabilités familiales et déployé dans le cadre d'opérations de paix des Nations unies, le Royaume-Uni se trouve dans une situation unique, car il est le premier contributeur militaire à la Force des Nations unies chargée du maintien de la paix à Chypre (UNFICYP) dans le cadre de l'opération TOSCA (L'Indonésie déploie également un petit nombre de policiers dans le cadre de cette mission). De nombreux officiers des forces armées britanniques avec lesquels nous nous sommes entretenus, basés à Chypre dans le cadre de cette mission ou des forces britanniques à Chypre, ont pu faire venir leur famille à Chypre, ce qui fait que les obstacles au déploiement du personnel ayant des responsabilités familiales sont légèrement différents.²⁷⁸ Le personnel militaire britannique fait référence aux logements sociaux et autres mécanismes de soutien mis en place dans le cadre de la mission, ainsi qu'à la courte durée des déploiements (6 mois) : « Je pense donc que nous faisons un travail raisonnable pour prendre soin de nos troupes. » (Entretien n° 145). Pour le personnel qui peut faire venir sa famille, le Royaume-Uni fournit un logement et plusieurs écoles sont également disponibles pour scolariser les enfants, notamment des crèches, des écoles primaires et secondaires. Certains participants ont souligné l'expérience positive de leurs enfants qui ont fréquenté des écoles diversifiées avec des enfants locaux et d'autres enfants de membres des forces de maintien de la paix. D'autres mentionnent les structures d'accueil disponibles pour leurs jeunes enfants, notamment des services de garde d'enfants à temps plein, mais pour les parents célibataires qui peuvent être appelés pendant la nuit ou le week-end, trouver une garde d'enfants à court terme reste un défi.

Ceux dont les familles sont restées à la maison pendant leur déploiement à Chypre mentionnent les mécanismes de soutien mis en place pour rester en contact avec leurs familles et gérer leurs responsabilités familiales. Il s'agit notamment de l'accès au téléphone et au Wi-Fi, ainsi que de la mise à disposition de logements sociaux pour les membres de la famille qui se rendent à Chypre pour rendre visite au personnel en service. Un centre de bien-être est également à la disposition des soldats de la paix. Il comprend des consoles de jeux, qui permettent non seulement de se détendre, mais aussi de communiquer et de rester en contact avec la famille et les amis restés au pays qui peuvent jouer en ligne. Afin d'améliorer encore la situation, un participant suggère que le Royaume-Uni informe le personnel sur ce que signifie emmener sa famille en mission, afin d'encourager une plus grande représentation des femmes et des autres personnes ayant des responsabilités familiales (entretien n° 130).

Lorsqu'ils sont déployés dans d'autres opérations de paix, les membres du personnel mentionnent que la possibilité de rentrer chez eux en cas d'urgence familiale dépend généralement de l'empathie de la chaîne de commandement et de l'impact de leur absence sur l'efficacité opérationnelle (entretien n° 133). D'autres membres du personnel militaire britannique rapportent que des allocations spéciales sont parfois accordées aux membres du personnel ayant des responsabilités familiales lors de la prise de décisions, par exemple concernant les rotations dans le cadre de missions ou d'opérations (entretien n° 142).

Afin de soutenir les familles affectées à l'étranger, les services d'aide à l'enfance de la défense (DCS, qui font partie du commandement régional) et les services d'aide aux familles et de protection des forces armées (AFFS) fournissent des informations sur les services de garde d'enfants et d'éducation à l'étranger lorsque la famille accompagne le personnel en service, ce qui peut aider le personnel à prendre des décisions concernant les affectations à l'étranger.²⁷⁹ Lorsque les femmes militaires sont informées qu'elles pourraient ne pas bénéficier des mêmes droits qu'au Royaume-Uni, elles ont la possibilité de refuser une telle affectation, auquel cas elles doivent se voir proposer une autre affectation offrant des perspectives de carrière similaires.²⁸⁰ Il existe d'autres mécanismes et pratiques de soutien destinés à aider le personnel ayant des responsabilités familiales, notamment la pratique courante consistant à ne pas déployer simultanément les couples dont les deux membres sont militaires.

Forces armées britanniques : défis et changements

Les forces armées britanniques s'efforcent d'être un « employeur de choix » et de lever les obstacles auxquels beaucoup sont confrontés dans le secteur de la sécurité, en investissant dans la diversité et l'inclusion, en reconnaissant l'impact des responsabilités familiales sur les carrières militaires et en améliorant la culture institutionnelle afin de soutenir le recrutement, la rétention et la progression des femmes dans les forces armées. Les forces armées ont également reconnu les problèmes persistants liés aux écarts de rémunération entre les hommes et les femmes, en surveillant et en rendant compte de leurs efforts pour réduire ces écarts, qui continuent de favoriser le personnel masculin, notamment en raison de sa surreprésentation dans les grades supérieurs.

Cependant, la culture du lieu de travail dans les forces armées britanniques reste masculinisée et dominée par les hommes. Un rapport publié en 2021 par la Chambre des communes britannique fait état d'une culture persistante d'intimidation, de harcèlement et de discrimination, qui touche de manière disproportionnée les femmes. Le rapport révèle que six femmes sur dix victimes d'une forme d'intimidation, de harcèlement ou de discrimination ne le signalent pas, en grande partie parce qu'elles ont peu confiance dans les mécanismes de signalement et craignent que cela nuise à leur carrière.

Malgré les efforts visant à introduire davantage de congés de paternité pour le personnel masculin, le recours à ces congés reste faible en raison des normes sociales sur le rôle de l'aidant, qui stigmatisent souvent les hommes qui assument davantage de responsabilités familiales, et de la crainte que le fait de prendre un congé n'ait un impact sur leurs perspectives de carrière. Pourtant, les femmes dans les forces armées n'ont guère le choix lorsqu'elles prennent un congé de maternité après l'accouchement et doivent généralement gérer à la fois leur travail et leurs responsabilités familiales, ce qui a souvent un impact négatif sur leur carrière dans ce secteur. Par exemple, en 2021, 90 % des hommes occupant des postes d'officiers de rang intermédiaire avaient des enfants, contre 10 % des femmes de ce rang.

UK Ministry of Defence (March 2024) UK Armed Forces Gender Pay Gap: Reporting Year 2022/2023. London: Ministry of Defence, 21 March 2024. https://assets.publishing.service.gov.uk/media/65fac6ed703c42001a58f055/UK_Armed_Forces_gender_pay_gap_reports_2023.pdf; UK Parliament (July 2021) Report: Protecting Those Who Protect Us: Women in the Armed Forces from Recruitment to Civilian Life. 25 July 2021. <https://committees.parliament.uk/committee/24/defence-committee/news/156892/report-protecting-those-who-protect-us-women-in-the-armed-forces-from-recruitment-to-civilian-life/>; UK Defence Committee (July 2021) Protecting Those Who Protect Us: Women in the Armed Forces from Recruitment to Civilian Life, Second Report of Session 2021-22. London: UK House of Commons, 12 July 2021. <https://committees.parliament.uk/publications/6959/documents/72771/default/>; 4.

11.3.5.3 Inde

De nombreux membres des forces armées indiennes mentionnent le soutien important dont ils bénéficient en matière d'accès aux soins de santé, d'éducation pour leurs enfants, de congés adéquats et, dans de nombreux cas, de logement familial. Une rémunération supplémentaire est également mentionnée lors des déploiements sur le terrain, en particulier dans le cadre des opérations de paix des Nations unies, ce qui peut aider à subvenir financièrement aux besoins de leur famille. Une femme officier à la retraite des forces armées indiennes, par exemple, décrit l'institution comme « très attentionnée » (entretien n° 5). Les nombreuses politiques et structures qui soutiennent le personnel ayant des responsabilités familiales dans les forces armées et, plus largement, qui favorisent le bien-être de l'ensemble du personnel comprennent :

- **Dispositions en matière de congés :**

- **Congés annuels :** les officiers et le personnel ont droit à 60 jours de congés annuels et à 30 jours de congés occasionnels par an. Ceux-ci peuvent être reportés à l'année suivante si le personnel ne peut pas les utiliser en raison d'un déploiement dans le cadre d'opérations de paix.
- **Congés de maternité et de paternité :** 180 jours de congé de maternité et 15 jours de congé de paternité.
- **Congé parental (CCL) :** les femmes officiers sous contrat permanent ont droit à 360 jours de congé parental, et les femmes officiers sous contrat à durée déterminée ont droit à 180 jours de congé parental pendant toute la durée de leur service pour s'occuper de leurs deux enfants aînés âgés de moins de 18 ans, notamment pour les élever et répondre à leurs besoins, tels que les examens, les maladies, etc. Les mères adoptives ont également droit au congé parental.
- **Congé :** 60 jours
- **Congé pour interruption médicale de grossesse :** 30 jours de congé pour les femmes officiers et le personnel féminin. Les officiers masculins dont les épouses subissent une tubectomie/salpingectomie après une interruption médicale de grossesse (MTP) ont droit à sept jours de congé spécial occasionnel.
- **Congé pour adoption d'un enfant :** conforme au congé de maternité accordé aux mères biologiques (180 jours).

- **Affectations pour raisons humanitaires :**

- Dans les cas où le personnel militaire doit être affecté dans une ville spécifique pour des raisons médicales (y compris pour suivre un traitement de FIV) ou pour des besoins critiques en matière de soins, comme s'occuper de membres de la famille malades ou d'un enfant ayant des besoins particuliers, les forces armées indiennes autorisent, dans la mesure du possible, des affectations pour raisons humanitaires dans les lieux demandés (entretien n° 21).
- Des détachements temporaires d'une durée maximale de 180 jours sont également autorisés pour permettre au personnel de s'acquitter de ses responsabilités familiales. Cela inclut également la réaffectation dans des zones disposant de meilleurs réseaux de communication, ce qui permet au personnel de rester en contact avec sa famille.

- **Colocalisation des conjoints :** efforts visant à affecter les deux conjoints (s'ils servent tous deux dans les forces armées) au même endroit. Il est de plus en plus difficile de répondre à ces demandes en raison de l'augmentation du nombre de femmes entrant dans les forces armées, et donc de l'augmentation des mariages au sein des services, ainsi que des difficultés liées aux variations des horaires de travail, des exigences régionales et des compétences requises.
- **Logement pour les familles séparées (SFA) :** logement fourni aux familles lorsque le personnel est déployé sur le terrain ou dans le cadre de missions de l'ONU, afin de garantir aux familles des conditions de vie sûres dans ou à proximité des zones de cantonnement.

- **Assistance médicale** : vaste réseau d'hôpitaux militaires (plus de 140 dans toute l'Inde) avec des spécialistes à disposition. Ceux-ci offrent des soins médicaux gratuits à tout le personnel et à leurs personnes à charge. En outre, si le personnel suit un traitement médical dans une autre ville, ses familles sont autorisées à résider avec lui et bénéficient d'un hébergement gratuit. Pour les anciens membres du personnel, le régime de santé contributif des anciens militaires (ECHS) répond à leurs besoins en matière de soins médicaux en leur fournissant un hébergement gratuit ou à faible coût dans des hôpitaux privés.
- **Soutien à l'éducation** :
 - Des écoles publiques de l'armée sont disponibles dans la plupart des gares (environ 140 écoles dans tout le pays pour plus de 250 000 élèves). La priorité d'admission est accordée aux enfants du personnel, et l'armée assure le transport, en veillant à ce qu'ils soient pris en charge et déposés en toute sécurité. Ces écoles garantissent la continuité de l'éducation des élèves de l'armée, même dans les régions éloignées, sans interruption due à un déménagement en cours d'année.
 - Soutien aux besoins spéciaux : Des « écoles Asha » spécialisées pour les enfants handicapés sont gérées par l'Association pour le bien-être des femmes de l'armée (AWWA), et des logements spéciaux conçus pour répondre à leurs besoins sont également fournis dans les zones de cantonnement.
 - En outre, l'armée fournit également une allocation pour l'éducation des enfants (CEA) et des foyers subventionnés dans certains endroits pour les pupilles des officiers et du personnel de l'armée.
 - Des crèches et des garderies sont progressivement mises en place dans les stations de l'AWWA où plus de 50 % des conjoints sont employés.
- **Pensions** : Afin de renforcer la sécurité financière du personnel et de leurs personnes à charge, les forces armées versent une pension aux filles célibataires/divorcées après le décès de leurs parents.

En ce qui concerne les affectations pour raisons familiales, en raison de la forte demande, il est difficile sur le plan administratif de répondre à toutes les demandes. Les participants reconnaissent les difficultés liées à la satisfaction de toutes les demandes prévues par ces politiques, compte tenu des exigences imposées aux forces armées, mais ils citent également des exemples où les forces armées indiennes ont fait preuve de souplesse pour concilier les besoins des services et ceux de leur personnel. Bien que ces affectations puissent amener le personnel à renoncer volontairement à des opportunités professionnelles, il n'y a aucune restriction quant au nombre de demandes d'affectation et celles-ci sont accordées sans aucune incidence sur l'évaluation et le jugement de service de la personne concernée.

Plusieurs officiers militaires indiens mentionnent la mise à disposition de bonnes écoles, même si certains espèrent une amélioration de la qualité dans certains cas et souhaitent que davantage d'efforts soient faits pour planifier les rotations ou les déploiements en fonction du calendrier scolaire afin d'éviter de trop perturber les enfants. Contrairement au nombre d'écoles publiques de l'armée, le soutien institutionnel à la garde d'enfants reste très limité, avec seulement deux stations en Inde qui offrent un soutien à la garde d'enfants facilité par l'AWWA. En termes de soutien à l'éducation et à la garde d'enfants, certains officiers militaires affirment qu'il serait utile de développer davantage les installations, tout en notant que l'organisation s'y engage. Le besoin d'un soutien supplémentaire à la garde d'enfants est de plus en plus important à mesure que davantage de femmes rejoignent les forces armées indiennes et que le nombre de couples de militaires augmente.

Le système de cantonnement de l'armée indienne, en particulier, apporte un soutien au personnel ayant des responsabilités familiales. Conformément à l'idée que l'armée est une grande famille, de nombreux militaires indiens affirment que la vie dans les cantonnements est très sûre (fortement gardée) et offre un accès facile aux services essentiels, tels que les écoles, les établissements de santé et les installations sportives et de loisirs, ainsi qu'à un réseau communautaire de confiance. Ceci est considéré comme particulièrement précieux pour les personnes ayant des responsabilités familiales. Par exemple, une officière militaire à la retraite rapporte : « C'est un endroit sûr. Je peux laisser mon fils. Il peut aller jouer n'importe où » (entretien n° 24). Cependant, elle fait écho à d'autres participants qui expriment le besoin de crèches et d'aires de jeux supplémentaires pour les enfants (entretien n° 24).

Plusieurs femmes officiers des forces armées indiennes expliquent qu'elles ont pu continuer à travailler après avoir eu des enfants grâce aux politiques et aux structures mises en place. Comme l'a déclaré une femme officier à la retraite : « Il n'y a jamais eu de cas où mes enfants n'ont pas pu m'accompagner, même lorsque j'étais en service » (entretien n° 9). Certaines expriment toutefois leur inquiétude quant aux lieux éloignés où elles sont parfois déployées, ce qui rend plus difficile l'exercice de leurs responsabilités familiales (si les moyens de communication sont limités ou si les trajets sont problématiques) et en raison des préoccupations liées à la sécurité des longs trajets effectués par une femme en uniforme (entretien n° 9).

En référence à l'ensemble complet de politiques mises en place par les forces armées indiennes pour soutenir le personnel ayant des responsabilités familiales, la plupart des militaires indiens décrivent l'organisation comme « très sensible » (entretien n° 20) ou « compatissante » (entretien n° 11), et particulièrement solidaire et empathique lorsque quelqu'un est confronté à des difficultés dans sa vie privée. Comme l'explique un officier supérieur, il existe des mécanismes formels et informels pour garantir que l'organisation reste compatissante et attentive aux besoins du personnel ayant des responsabilités familiales (entretien n° 21). Cependant, la plupart reconnaissent également qu'il peut parfois y avoir des tensions entre « les besoins professionnels et la compassion », ou entre les besoins de l'organisation et ceux de l'individu (entretien n° 21). Pour des raisons pratiques, administratives et logistiques, toutes les demandes d'affectation pour raisons familiales, par exemple, ne peuvent pas être satisfaites, et les demandes de cohabitation des conjoints ne sont que rarement acceptées. D'autres reconnaissent que la responsabilité entre l'institution et l'individu est réciproque : « si vous avez des responsabilités familiales importantes, nous pouvons nous adapter, mais vous devez faire votre travail correctement, et il s'agit alors d'une relation bilatérale » (entretien n° 9).

Les hypothèses selon lesquelles les politiques qui répondent aux besoins des femmes ayant des responsabilités familiales sont injustes et vont à l'encontre du principe d'égalité de traitement entravent également les efforts visant à créer un environnement propice à leur recrutement, leur avancement et leur déploiement. Paradoxalement, l'argument de la non-discrimination et de l'égalité de traitement a contribué à maintenir les disparités entre les opportunités offertes à celles qui ont des responsabilités familiales et celles qui n'en ont pas, ce qui a eu un impact sur les femmes en raison de la nature fortement genrée du travail de soins. Comme l'affirme un officier supérieur à la retraite des forces armées indiennes :



Les forces armées indiennes, comme vous le comprenez, doivent être neutres en matière de genre, car les responsabilités et les avantages des officiers restent les mêmes. On ne peut pas vraiment changer cela. C'est vrai dans presque toutes les organisations, sauf que la différence réside dans le fait que lorsqu'une femme officier est enceinte, elle bénéficie d'un congé de maternité de 8 mois ou autre, qu'elle peut cumuler avec ses congés annuels. Tout cela lui est accordé (entretien n° 10).

Malheureusement, lorsque les politiques sont neutres en matière de genre, elles ne tiennent pas compte des différences entre les sexes et peuvent donc ne pas répondre aux besoins différents des hommes et des femmes. La réticence à promouvoir des politiques sensibles au genre qui répondent aux besoins des femmes ayant des responsabilités familiales semble également motivée par la crainte des « réactions négatives » que cela pourrait susciter, en raison des inquiétudes quant aux réactions à tout changement important ou soudain. Un autre officier supérieur à la retraite des forces armées indiennes explique :



Je pense qu'il est admis que les femmes officiers ont des responsabilités familiales plus importantes que leurs homologues masculins et qu'il faut donc en tenir compte. Dans quelle mesure et de quelle manière ? Cela ne devrait pas créer de réaction négative quant à la raison pour laquelle vous accordez des privilèges supplémentaires aux femmes. D'un côté, vous dites qu'il devrait y avoir une participation égale et, de l'autre, vous dites qu'il faut accorder des privilèges spéciaux, etc. Je dis simplement qu'il faut trouver un équilibre (entretien n° 8).

Pour éviter les réactions négatives, qui « peuvent parfois être contre-productives », cette personne interrogée recommande « une plus grande sensibilisation des décideurs politiques, des responsables des affectations, etc. » (Entretien n° 8).

Les femmes ayant des responsabilités familiales sont également confrontées à d'autres défis, notamment l'absence d'un réseau de soutien informel dont bénéficient les hommes. Ce réseau comprend les conjoints (les épouses accomplissent généralement la majorité des tâches domestiques non rémunérées) et l'AWWA, qui soutient traditionnellement le personnel masculin et leurs familles (voir sections 4.7 et 4.7.1). Elles semblent également manquer d'un réseau informel entre elles pour se soutenir et partager des informations.

Nari Shakti

L'Inde a mis en place plusieurs initiatives et politiques importantes ces dernières années afin de soutenir le personnel ayant des responsabilités familiales et de promouvoir la parité entre les sexes dans les forces armées et la police, et contribue à favoriser la participation significative des femmes aux opérations de paix des Nations unies. Par exemple, en 2023, un congé de maternité généreux (180 jours), un congé pour garde d'enfants (360 jours) et un congé pour adoption d'enfants (180 jours) ont été accordés à toutes les femmes dans l'armée, quel que soit leur grade, et pas seulement aux officiers.

En 2019, l'armée indienne a mis en place des commissions permanentes pour les femmes, alors qu'auparavant, les femmes officiers étaient recrutées dans le cadre d'une commission de service court qui ne leur permettait de servir que pendant 14 ans. En outre, des femmes ont récemment été déployées pour la première fois dans des rôles de combat et à des postes de commandement : bien que les femmes officiers de l'armée indienne ne soient pas autorisées à être déployées dans les régiments d'infanterie et blindés, 10 femmes officiers ont été commissionnées dans le régiment d'artillerie pour la première fois en 2023. Des femmes en uniforme ont également été déployées à des postes de première ligne ces dernières années, notamment des commandos féminins dans les zones touchées par le mouvement naxalite, des opérations de contre-insurrection dans le nord-est et des opérations anti-militantes et de recherche dans l'État de Manipur et l'Union territoriale du Jammu-et-Cachemire en 2021.

En outre, plusieurs nominations à des postes de haut niveau ont eu lieu récemment au sein des forces armées indiennes. De plus, en 2022, l'armée indienne a ouvert les portes de l'Académie nationale de défense aux cadettes, et en 2024, le ministre de la Défense a inauguré la première école militaire réservée aux filles, qui compte plus de 800 élèves inscrites.

Ces changements politiques redynamisent l'éthique historique et culturelle indienne du pouvoir des femmes, Nari Shakti. Ils contribuent également à soutenir le maintien en poste des femmes ayant des responsabilités familiales, à ouvrir la voie à l'accès des femmes à des postes de haut niveau et à promouvoir la participation significative des femmes aux opérations de paix des Nations unies.

NDTV (July 2021) 'Women Soldiers of Assam Rifles Deployed in Kashmir for Security Operations,' NDTV, 1 July 2021. <https://www.ndtv.com/india-news/women-soldiers-of-assam-rifles-deployed-in-kashmir-to-help-in-security-operations-2477212>; India Ministry of Defence (January 2024) 'Raksha Mantri Shri Rajnath Singh Inaugurates First All-Girls Sainik School at Vrindavan, Uttar Pradesh,' Press Release, 01 January 2024. <https://www.pib.gov.in/PressReleaselframePage.aspx?PRID=1992125#:~:text=Terms%20it%20as%20a%20beacon,Armed%20Forces%20%26%20protect%20the%20motherland&text=Raksha%20Mantri%20Shri%20Rajnath%20Singh%20inaugurated%20Samvid%20Gurukulam%20Girls%20Sainik,with%20a%20strength%20of%20approx>.

11.3.5.4 Indonésie

En Indonésie, il existe une législation complète qui prévoit la garde d'enfants et répond aux besoins plus larges des personnes qui s'occupent d'enfants. Cependant, des recherches approfondies sur le secteur public dans son ensemble montrent qu'il existe toujours un écart entre ces dispositions et leur mise en œuvre, ce qui compromet les efforts visant à accroître la participation des femmes au marché du travail.²⁸¹ Toutefois, les forces armées nationales indonésiennes et la police nationale ont mis en place de nombreuses initiatives afin de mieux répondre aux besoins des femmes et du personnel ayant des responsabilités familiales. Ces initiatives comprennent à la fois des politiques formelles et des pratiques informelles, ainsi qu'une réponse empathique de la part de nombreux dirigeants face aux défis auxquels peuvent être confrontés les principaux aidants. Par exemple, plusieurs femmes en uniforme en Indonésie donnent des exemples de commandants et de superviseurs qui les soutiennent en leur permettant de prendre des congés pour des urgences familiales, en leur offrant des horaires de travail flexibles pour leur permettre d'assumer leurs responsabilités familiales et, à l'occasion, en leur permettant d'amener leurs enfants au travail. Les politiques officielles comprennent des dispositions relatives au congé de maternité et aux congés supplémentaires. De plus, en 2021, le ministère de la Défense de l' a publié un règlement (n° 14 sur les congés des employés du ministère de la Défense) stipulant que les soldats ont le droit de prendre un congé pour des raisons personnelles et urgentes, telles que suivre ou accompagner leur conjoint dans l'exercice de ses fonctions, travailler, avoir un enfant, accompagner des enfants ayant des besoins spéciaux, fournir des soins exceptionnels et s'occuper de parents malades ou âgés. Le règlement exige une lettre d'affectation ou un ordre pour l'approbation du congé, accordant jusqu'à trois ans de congé avec une prolongation d'un an si nécessaire. Les participants partagent également des exemples de soutien disponible pour le personnel ayant des responsabilités familiales au sein de la police nationale indonésienne, notamment « une allocation familiale qui couvre tous les frais liés à la croissance de l'enfant » et « des salles privées où vous pouvez allaiter ou [lactater] dans tous les locaux de la police » (entretien n° 31).

Si ces aménagements sont importants, ils s'accompagnent toutefois d'hypothèses et d'attentes normatives en matière de genre, selon lesquelles les femmes doivent « concilier » leur carrière et leur famille (entretien n° 33), ne pas perdre leur « caractère féminin » (entretien n° 38) et préserver leurs « qualités féminines ».²⁸² Les participantes indiquent également que les femmes reçoivent une « allocation rouge à lèvres », c'est-à-dire une petite somme d'argent chaque mois pour acheter des produits de maquillage. Cette mesure vise à garantir que les femmes continuent à avoir une apparence féminine pendant leur service militaire. Les hommes reçoivent également une petite allocation pour acheter des produits tels que des rasoirs ou du gel pour les cheveux.

Bien que l'Indonésie soit l'un des principaux contributeurs mondiaux en matière de femmes soldats de la paix, il existe encore des obstacles formels et informels à la participation pleine et égale des femmes dans les forces armées et la police, notamment la nécessité d'obtenir le consentement du conjoint pour les femmes – mais pas pour les hommes – avant tout déploiement (ou l'accord des parents en l'absence de conjoint). Néanmoins, la plupart des participantes à l'étude se déclarent satisfaites de l'engagement des forces armées et de la police en faveur de l'égalité des sexes et font référence à des processus strictement réglementés par des procédures et des politiques qui permettent, par exemple, un accès équitable à la promotion. De nombreuses femmes informées avec lesquelles nous nous sommes entretenus en Indonésie se sont également déclarées satisfaites des opportunités, du traitement équitable et du respect dont elles ont bénéficié, beaucoup d'entre elles ayant été déployées à plusieurs reprises dans le cadre d'opérations de paix des Nations unies et ayant atteint des grades élevés. Le gouvernement, les forces armées et la police démontrent également leur engagement à améliorer les opportunités de participation significative des femmes dans le secteur de la sécurité et les opérations de paix des Nations unies, comme en témoignent plusieurs initiatives. L'Indonésie a notamment plaidé en faveur d'améliorations visant à soutenir la participation significative des femmes au maintien de la paix pendant sa présidence du Conseil de sécurité des Nations unies (CSNU), ce qui a conduit le Conseil de sécurité à adopter la résolution 2538 (2020) sur les femmes et le maintien de la paix. La résolution 2538 du CSNU est la première résolution sur le maintien de la paix entièrement consacrée aux femmes, et la première résolution dans l'histoire de la diplomatie indonésienne au CSNU.²⁸³

Les tests de virginité faisaient partie du processus de recrutement des forces armées et de la police jusqu'à leur abolition officielle en 2022 et 2014, respectivement. Ces tests étaient censés vérifier l'intégrité morale et la « pureté » des femmes et s'assurer qu'elles avaient la « personnalité et la mentalité » requises pour devenir membres du personnel en uniforme.²⁸⁴ Certaines de nos participantes suggèrent qu'outre la vérification de l'intégrité morale des femmes, ces tests étaient effectués parce que la formation de base aurait été trop difficile pour les femmes si elles avaient déjà donné naissance. Ces tests ont été largement critiqués comme étant abusifs, invasifs et discriminatoires.²⁸⁵

Les tests de virginité dans les institutions du secteur de la sécurité en Indonésie

La question la plus épineuse dans l'histoire de l'armée et de la police indonésiennes est celle des tests de virginité, qui étaient utilisés dans le cadre du processus de recrutement des femmes soldats et servaient à vérifier leur moralité. Les tests de virginité constituent une forme de violence sexiste et une pratique qui porte gravement atteinte à l'honneur. Le test consiste en une technique invasive consistant à insérer deux doigts dans le vagin afin de déterminer si une femme a déjà eu des rapports sexuels.

Sous la pression de l'opinion publique, l'armée nationale indonésienne (TNI) a mis fin aux tests de virginité. Le chef du centre de santé de la TNI, le général de division Budiman, a annoncé en avril 2022 que les trois unités de la TNI (armée de terre, marine et armée de l'air) avaient « effectivement mis fin aux tests de virginité » pour les recrues.

Alors que la police avait mis fin à ces tests en 2014, il a fallu attendre 2021 pour que les forces armées fassent de même. En juin 2021, le général TNI Andika Perkasa, alors chef d'état-major de l'armée (KASAD), a publié un ordre stipulant que le recrutement des femmes soldats ne devait être évalué que sur la base de leur capacité à participer à l'entraînement. Il a également ordonné que les fiancées des soldats masculins qui demandaient un permis de mariage ne soient plus soumises à des examens médicaux, y compris des « tests de virginité ». Toutefois, des informations non officielles ont ensuite fait état de la poursuite de cette pratique dans certains endroits.

Perdani, Y. and Jong, H.N. (November 2014) 'Virginité Test to Confirm Cadets' Morality: Police,' The Jakarta Post, 20 November 2014. <https://www.thejakartapost.com/news/2014/11/20/virginity-test-confirm-cadets-morality-police.html>; Harsono, A. (April 2022) 'TNI Akhirnya Mengakhiri 'Tes Keperawanan' yang Kejam Itu' [The Indonesian National Armed Forces Finally Ends the Cruel 'Virginité Test'], Human Rights Watch, 19 April 2022. <https://www.hrw.org/id/news/2022/04/19/indonesia-military-finally-ends-abusive-virginity-test>; Harsono, A. (August 2021) 'KASAD Menghentikan 'Tes Keperawanan' Karena Tidak Ilmiah' [Army Chief of Staff Halts Virginité Tests Due to Unscientific Basis], Human Rights Watch, 3 August 2021. <https://www.hrw.org/id/news/2021/08/03/379442>.

11.3.6 Une attention accrue portée aux soins

Par rapport à il y a cinq ans, 55 % des personnes interrogées estiment que la valeur du soutien aux femmes ayant des responsabilités familiales dans les opérations de paix des Nations unies est mieux comprise, contre 10 % qui ne sont pas d'accord (35 % ne savent pas). Les personnes interrogées s'accordent à dire que des progrès ont été réalisés au cours des deux dernières décennies dans les forces armées et la police en ce qui concerne la reconnaissance et la prise en compte des besoins du personnel ayant des responsabilités familiales. Selon un officier militaire britannique, par exemple : « Il y a un énorme fossé entre les progrès que nous avons accomplis au cours de ces 25 années... Nous n'avons pas le devoir de prendre soin de nos soldats comme nous le faisons aujourd'hui » (entretien n° 145). Cet officier fait référence aux progrès réalisés en matière de formation, de pratiques de travail et de sensibilisation, qui renforcent les compétences en matière de leadership et de gestion et créent un environnement plus propice pour que le personnel puisse poser des questions et demander de l'aide, par exemple s'il a des responsabilités familiales. D'autres officiers militaires britanniques sont d'accord et reconnaissent que l'évolution des pratiques de travail acceptables permet au personnel ayant des responsabilités familiales de mieux travailler dans les forces armées :



... au cours de mes 25 années de carrière, j'ai constaté un changement, un changement important, dans le soutien apporté, par exemple, au travail flexible, au travail hybride, en offrant aux gens des horaires de travail sur mesure, vous savez, des horaires de travail sur mesure afin de leur permettre d'assumer leurs responsabilités en matière de garde d'enfants, ou même leurs responsabilités envers leurs parents âgés. J'ai donc clairement constaté un changement et une évolution des mentalités à cet égard (entretien n° 80).



... les responsabilités familiales et le soutien aux familles [sont] davantage pris en compte qu'auparavant. Auparavant, on suivait dogmatiquement l'ordre suivant : les besoins du service, les besoins de l'individu. Aujourd'hui, je pense qu' , on reconnaît que les besoins du service sont souvent bien pris en charge. Si l'on s'occupe des besoins de l'individu... la culture impulsée par la hiérarchie est importante... il y a une approche tripartite de plus en plus efficace à cet égard (entretien n° 81).

Le personnel de divers T/PCC souligne les changements intervenus dans la gestion des ressources humaines au sein des institutions du secteur de la sécurité où, par exemple, le souci du bien-être et de la situation individuelle du personnel est désormais reconnu comme un élément essentiel du leadership, de la cohésion organisationnelle et de l'efficacité. Un officier militaire australien, par exemple, suggère que la « maîtrise sociale » est désormais « un élément clé de notre propre évaluation individuelle des performances » et permet à l'armée australienne de mieux gérer et retenir les talents, ainsi que d'améliorer la culture de travail, la cohésion des unités et les performances. D'autres suggèrent que la réactivité accrue aux besoins du personnel ayant des responsabilités familiales et, plus largement, aux questions liées aux soins et au bien-être, est le résultat des crises de recrutement auxquelles sont confrontées de nombreuses armées en particulier. Cela a conduit à des initiatives visant à améliorer l'« attractivité » des institutions afin d'attirer et de retenir les personnes. Un officier militaire canadien explique les efforts déployés au sein des Forces armées canadiennes pour améliorer le recrutement et la rétention en se concentrant sur les responsabilités familiales comme obstacle majeur :



Du point de vue du personnel militaire, je sais que le chef du personnel militaire actuel au Canada, par exemple, s'est penché sur cette question et tente d'augmenter la capacité et la disponibilité des services de garde d'enfants, non seulement en termes de places, mais aussi en termes d'heures de service offertes. Mais oui, je pense qu'en termes de culture organisationnelle des armées, cela a certainement été une réflexion après coup. Cela a été un inconvénient, et ce n'est que maintenant, je pense, que les organisations sont confrontées à des difficultés de recrutement et qu'elles souhaitent peut-être rendre l'armée plus attrayante pour que les gens y restent, qu'elles s'intéressent de plus près à l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée et qu'elles prêtent attention aux responsabilités familiales de leurs membres ou des personnes qu'elles souhaitent recruter et qui y accordent de l'importance (entretien n° 109).

D'autres suggèrent que cette meilleure réactivité est due à une prise de conscience accrue de la nécessité de diversifier les compétences compte tenu de l'évolution de la nature du travail des forces armées, provoquée en partie par les changements sociétaux et la nature changeante des conflits armés, du maintien de la paix et de la défense.

Contrairement à ce que de nombreux participants considèrent comme un progrès au cours des deux dernières décennies, un officier militaire britannique estime que la situation s'est détériorée en raison des coupes budgétaires, faisant référence aux crèches et autres installations pour les familles dans les académies militaires qui existaient il y a une génération et qui ont aujourd'hui disparu. De même, alors que certains suggèrent que l'évolution du discours sur la santé mentale et le bien-être est une avancée positive, il constate au contraire un éloignement d'une « vision plus holistique de la vie des militaires » au profit d'une approche axée sur la rentabilité et les « résultats en matière de défense, plutôt que sur le bien-être réel » (entretien n° 134). En conséquence, les gens quittent les forces armées : « ils veulent passer plus de temps avec leur famille, où ils trouvent d'autres formes d'emploi [et] de soutien » (entretien n° 134).

11.4 Les responsabilités des dirigeants

De nombreux participants soulignent l'importance d'un leadership fort et bienveillant pour changer la culture de travail, afin d'encourager la recherche d'aide et le bien-être, et d'être réactif et empathique envers les besoins des autres, y compris ceux du personnel ayant des responsabilités familiales (entretien n° 80).

De nombreux membres du personnel en uniforme des trois T/PCC citent des exemples de dirigeants qui les soutiennent et leur permettent de gérer leurs responsabilités familiales, par exemple en acceptant leurs demandes de rapatriement pour raisons familiales en cas d'urgence. Une femme officier à la retraite des forces armées indiennes, par exemple, compare favorablement ce soutien à ce qu'elle pouvait attendre dans le secteur privé (entretien n° 24). Cependant, d'autres racontent des histoires de dirigeants peu coopératifs, certains étant réticents à demander le soutien de leurs supérieurs ou à révéler qu'ils avaient des responsabilités familiales ou des urgences familiales, car il avait été clairement indiqué que les « affaires personnelles » ne devaient pas être abordées au travail (entretien n° 159).

Plusieurs membres du personnel en uniforme que nous avons interrogés préconisent des modèles de leadership qui consistent à « prendre soin de ses subordonnés » et à être attentif aux besoins du personnel ayant des responsabilités familiales (entretien n° 109). Cela se reflète dans les commentaires d'un général à la retraite des forces armées indiennes, qui affirme qu'une partie de son rôle en tant que commandant consiste à veiller au bien-être du personnel, à s'assurer que les membres du personnel prennent régulièrement des congés, en particulier s'ils sont déployés dans des missions difficiles, et à aider à résoudre les problèmes familiaux auxquels ils sont confrontés. Il souligne que ce niveau d'attention envers son personnel s'étend à leurs familles, ce qu'il considère comme faisant partie de son devoir de diligence en tant que commandant :



... si j'ai une unité d'infanterie de 800 personnes et que je suis [commandant] et que j'ai 300 jawans [soldats] qui ont une famille. Ces 300 familles et leurs enfants sont sous ma responsabilité en tant que commandant, et j'assume mes responsabilités avec enthousiasme. C'est la différence entre le civil et l'armée. Alors que vous parlez de prise en charge, nous apportons notre soutien de tout notre cœur et de toute notre âme. Cette prise en charge n'existe pas à l'extérieur. Vous ne pouvez pas nous comparer à l'aide sociale civile (entretien n° 16).

Être attentif aux besoins du personnel ayant des responsabilités familiales signifie que les dirigeants doivent être plus conscients des « pressions » liées à la gestion de ces responsabilités et de leur impact sur la rétention, la participation, l'avancement et le déploiement (entretien n° 129). Plusieurs participants affirment que les dirigeants et les gestionnaires ne prennent pas suffisamment au sérieux la question des responsabilités familiales :



[Ils] ne réfléchissent pas à ce que cela doit être, par exemple, pour un homme ou une femme d'une trentaine ou d'une quarantaine d'années qui est le seul à s'occuper d'un ou de plusieurs enfants et qui essaie malgré tout de poursuivre sa carrière. Je ne pense pas que cet aspect de la formation au leadership et à la gestion soit suffisamment pris en compte à l'heure actuelle, et il faudrait mettre en place un dispositif beaucoup plus efficace pour que les dirigeants et les gestionnaires en tiennent compte dans leurs activités quotidiennes (entretien n° 129).

Une officière militaire canadienne estime que les dirigeants doivent reconnaître que les familles ont un impact sur le bien-être et les performances du personnel, et qu'ils doivent donc :



... prêter attention aux familles des militaires parce que... c'est la bonne chose à faire [et] si vous n'intégrez pas cela dans votre philosophie de leadership, alors je pense que [vous] échouez probablement en tant que dirigeant... Cette capacité à prendre soin de vos collaborateurs, de ce qui leur tient à cœur et de leurs sources de stress quotidiennes est également une qualité très importante pour un dirigeant (entretien n° 109).

Cet officier militaire canadien recommande que cette éthique de leadership soit intégrée dans la formation et l'évaluation, dispensées par les États membres et soutenues par l'ONU. Beaucoup affirment que sans un tel leadership de soutien, l'efficacité opérationnelle sera compromise car « si les gens ont le sentiment de ne pas être [soutenus] ou compris sur leur lieu de travail, [ils] iront simplement travailler ailleurs », ce qui aura un impact sur les capacités organisationnelles et la diversité (entretien n° 114).

Afin de renforcer la sensibilisation et l'empathie des dirigeants des institutions du secteur de la sécurité et de l'ONU, plusieurs participants recommandent que l'ONU prenne l'initiative de renforcer la formation des dirigeants « afin qu'ils soient plus tolérants à l'égard des responsabilités familiales, en particulier pour les femmes, et des pressions qui pèsent sur elles » (entretien n° 129).

Faisant le lien entre l'importance de la responsabilité organisationnelle et individuelle et la contribution que l'attention portée aux responsabilités familiales peut apporter aux efforts de paix et de sécurité, un participant souligne que l'investissement dans le soutien au personnel ayant des responsabilités familiales peut contribuer à créer des dirigeants et des opérations plus efficaces :



... nous devons investir davantage dans [et] valoriser davantage les responsabilités familiales... car qui voulons-nous comme dirigeants dans le domaine de la sécurité ? Nous voulons des personnes empathiques. Nous voulons des personnes qui savent écouter, qui savent comprendre... qui savent bien négocier et communiquer, qui sont sensibles. Je veux en fait ce genre de personnes pour assurer et décider de notre sécurité... nous voulons des personnes fortes, endurantes et patientes, décisives [et] également capables de prendre soin des autres (entretien n° 119).

11.5 Les responsabilités du personnel individuel

Les participants reconnaissent également la responsabilité des personnes ayant des responsabilités familiales : gérer leur temps et leur stress, mettre en place des réseaux de soutien pour les périodes de déploiement (entretien n° 133), prévoir un « plan B » en cas d'urgence à la maison pendant le déploiement (entretien n° 127) et prendre des décisions éclairées concernant le travail et l'engagement requis dans les institutions du secteur de la sécurité et les déploiements :

“““

... lorsque vous travaillez dans le secteur et les institutions de sécurité, vous êtes responsable de la vie d'autres personnes, ce n'est pas seulement un travail... Cela exige donc un effort supplémentaire de la part de l'individu... Et cet effort supplémentaire ne sera possible que si vous êtes capable de vous consacrer entièrement à l'organisation et aux personnes que vous servez... Si vous n'êtes pas assez attentif, si vous ne prêtez pas attention aux choses, si vous n'êtes pas capable de bien faire votre travail, si vous n'êtes pas capable de donner le meilleur de vous-même, vous mettez en danger la vie de quelqu'un d'autre (entretien n° 166).

Plusieurs participants soulignent également que le personnel doit être ouvert au sujet des difficultés qu'il rencontre pour concilier ses responsabilités familiales et son travail ou son déploiement, afin d'obtenir le soutien nécessaire, comme le souligne une femme membre de la MONUSCO :

“““

Il m'est arrivé de devoir m'occuper davantage de membres de ma famille. Mon travail m'a aidée, mais cela n'a été possible que parce que mes collègues comprenaient ce que je traversais, ce que ma famille traversait. Il y a donc cette attitude stoïque qui consiste à tout garder pour soi... [cela] ne fonctionne vraiment pour personne, dans aucune circonstance. Donc, si l'équipe qui vous entoure comprend vos engagements, parce que nous travaillons dans un environnement militaire, vous devenez très proches. Vous devenez comme une famille les uns pour les autres, et vous pouvez vous soutenir mutuellement si vous comprenez ce que chacun traverse (entretien n° 63).



Si Longworth Photography, 2013

Si les militaires reconnaissent qu'ils ont la responsabilité de gérer leur vie familiale et leur vie professionnelle, et qu'ils ont pris des décisions éclairées concernant leur carrière, beaucoup affirment qu'il incombe toujours aux organisations de les soutenir, dans le cadre de leur devoir de diligence et afin de garantir des performances optimales et de fidéliser les talents. Cependant, ils constatent souvent que les responsabilités familiales sont considérées comme une affaire privée par l'institution, qui se décharge ainsi de sa responsabilité de fournir un soutien supplémentaire. De nombreux membres du personnel en uniforme estiment qu'il leur incombe exclusivement de trouver un équilibre entre leur travail (ou leur déploiement) et d'autres opportunités et leur famille, et se sentent souvent contraints de choisir entre les deux.

11.6 Les responsabilités des autres parties prenantes

Les membres de la famille dont ils s'occupent constituent un mécanisme de soutien essentiel pour les membres du personnel ayant des responsabilités familiales ; il s'agit en premier lieu des conjoints, puis de la famille élargie, qui tend à être plus présente dans les pays du Sud. Par exemple, un officier se souvient de l'une des premières femmes de l'armée rwandaise à avoir atteint le grade de colonel et réitère l'importance du soutien du conjoint et de la communauté pour l'évolution de carrière des aidants :



... pendant [sa] longue absence... y compris ses déploiements... toute la communauté s'est mobilisée pour s'assurer que son fils bénéficie d'un soutien pendant son absence, et elle attribuait également cela au fait d'avoir un mari formidable et solidaire. Mais je ne pense pas qu'il s'agisse d'une décision systématique et délibérée de la part de l'armée ou d'une organisation, mais plutôt d'une question de chance, selon que vous avez ou non quelqu'un qui vous soutient, une famille et une communauté autour de vous (entretien n° 108).

Il est toutefois important de noter que si les familles élargies peuvent être bénéfiques pour les femmes du Sud qui souhaitent travailler dans le secteur de la sécurité et être déployées, elles peuvent également alourdir la charge de travail des femmes en matière de soins.

Au-delà du personnel et de leurs familles, ainsi que des institutions des Nations Unies et du secteur de la sécurité, de nombreux participants mentionnent d'autres parties prenantes qui peuvent contribuer à améliorer le soutien apporté aux personnes ayant des responsabilités familiales, notamment les gouvernements (outre les ministères de la Défense et de l'Intérieur, les répondants soulignent les ministères de la Santé, des Affaires sociales, du Travail, de l'Enfance et des Femmes), la société civile (y compris les ONG, les organisations de défense des droits humains, les institutions religieuses et éducatives, y compris les établissements d'enseignement supérieur et les instituts de recherche) et le secteur privé. Certains participants mentionnent le rôle des syndicats, des institutions financières et des compagnies d'assurance, ainsi que des parties prenantes engagées dans la fourniture d'un soutien psychosocial, la garde d'enfants ou le développement d'infrastructures dans les camps.

De nombreux participants évoquent également le rôle important joué par les réseaux et les organismes professionnels, tels que le Réseau des femmes en uniforme chargées du maintien de la paix des Nations unies (lancé pour la première fois en 2023 dans le cadre de la MINUSS)²⁸⁶ et l'Association internationale des femmes policières (IAWP). Les réseaux informels jouent également un rôle essentiel (notamment les groupes Facebook, tels que le réseau des femmes militaires de l'armée britannique), tout comme les associations au sein ou affiliées à leur service, à l'image de l'Association pour le bien-être des femmes dans l'armée (AWWA) en Inde. Ces associations et réseaux peuvent apporter un soutien moral et des conseils, notamment en matière de gestion des responsabilités familiales et de la vie militaire, ainsi que des opportunités de rencontre, de réseautage et d'accès à l'information. Cela peut améliorer de manière positive le bien-être, les performances et la rétention.²⁸⁷ D'autres mentionnent le rôle apprécié que jouent le « batman » (Pakistan) ou le « buddy system » (système de parrainage) – appelé *sahayak system* (Inde) – dans la fourniture d'un soutien informel, grâce auquel les subalternes aident les officiers dans leurs responsabilités en matière de soins et autres.

11.7 Risques, limites et avantages

Peu de gens contestent l'importance de veiller au bien-être du personnel et le fait que cela peut améliorer l'efficacité des missions et des opérations. Cependant, certains s'inquiètent de l'élargissement du soutien apporté au personnel ayant des responsabilités familiales, notamment en raison des risques liés à des politiques générales qui ne répondent pas aux besoins de chacun et des implications financières.

Si plusieurs membres du personnel en uniforme recommandent d'adopter une approche au cas par cas (adoptée dans de nombreux T/PCC) afin de tenir compte de la diversité des besoins, d'autres estiment qu'il faut des politiques spécifiques pour répondre aux besoins du personnel ayant des responsabilités familiales afin d'éviter le favoritisme et la dépendance à l'égard d'un « bon patron » (entretien n° 114). Des politiques sur mesure permettraient également de mieux répondre aux besoins du grand nombre de membres du personnel concernés, réduisant ainsi le travail nécessaire pour évaluer et répondre aux besoins individuels, et garantissant l'absence de lacunes. Cependant, comme le demande un officier militaire britannique : « Si une politique standardisée était mise en place, fonctionnerait-elle ? C'est ma véritable question, car tout le monde a une famille, tout le monde a des responsabilités » (entretien n° 81). D'autres avertissent que les politiques qui soutiennent le personnel ayant des responsabilités familiales seraient « injustes » si les mêmes droits n'étaient pas accordés à tous (entretien n° 145). À ce titre, les politiques devraient servir de guide, mais ne pas constituer une contrainte. D'autres sont d'accord et préconisent des systèmes et des processus plus « empathiques » et ouverts au « dialogue » (entretien n° 3).



Plusieurs militaires des trois T/PCC étudiés (Royaume-Uni, Inde, Indonésie) soulignent également que « les besoins du service doivent passer avant tout » (entretien n° 142) par rapport aux besoins individuels. Certains suggèrent que le fait de répondre aux besoins des aidants pourrait compromettre la capacité du service à « accomplir sa mission, ce qui mettrait beaucoup plus de choses en danger et exposerait d'autres personnes à des risques » (entretien n° 142). Toutefois, il est également mentionné que le fait d'être plus attentif aux besoins des aidants ne signifie pas réduire la charge de travail, les attentes ou les normes de ces personnels, mais implique de répondre aux besoins de l'individu afin qu'il puisse donner le meilleur de lui-même et que l'organisation puisse, à son tour, en bénéficier.

Beaucoup reconnaissent également les implications financières importantes, par exemple, d'une augmentation des efforts pour fournir des services de garde d'enfants, un accès à Internet dans le cadre des opérations de paix et une aide pour couvrir les frais de voyage vers le domicile pendant les longs déploiements, surtout compte tenu des autres priorités concurrentes et des ressources limitées. Un officier militaire britannique, par exemple, estime que « ... l'offre n'a jamais été brillante, mais que la brillance est inabordable » (entretien n° 81).

D'autres soutiennent toutefois que ces coûts seraient compensés par les avantages d'une efficacité organisationnelle et opérationnelle accrue (entretien n° 128), en grande partie grâce à la diversification des compétences et des capacités ainsi qu'à une plus grande représentation des femmes. Comme le dit un autre officier militaire britannique, exclure les personnes ayant des responsabilités familiales du service « constituerait un énorme pas en arrière en termes d'inclusivité et, non seulement d'un point de vue personnel, mais aussi en termes de résultats opérationnels, [le service] ne pourrait pas fonctionner sans les personnes ayant des responsabilités [familiales] » (entretien n° 136).

D'autres soulignent que le soutien aux membres du personnel ayant des responsabilités familiales peut améliorer l'efficacité organisationnelle en attirant et en fidélisant les talents (entretien n° 108) et en réduisant l'attrition. Selon une femme officier de l'armée canadienne, cela signifie que « si vous voulez les meilleurs talents... qui sont liés à vos capacités... vous devez investir dans ces domaines » (entretien n° 109). De même, selon un général à la retraite des forces armées indiennes, il est dans l'intérêt de l'organisation d'apporter un soutien au personnel ayant des responsabilités familiales, car « vous voulez que la personne déployée soit dans le meilleur état d'esprit possible pour pouvoir s'acquitter de ses fonctions » (entretien n° 3).

Cette recherche souligne également l'impact positif sur le bien-être du personnel, qui est essentiel à l'efficacité organisationnelle et opérationnelle, et qui peut être amélioré grâce à un meilleur soutien aux personnes ayant des responsabilités familiales, ainsi qu'à un soutien plus complet pour la sécurité et le bien-être du personnel :



Si les personnes sont l'atout le plus important pour stimuler les capacités, alors leur bien-être, celui de leur famille et de leurs proches est un élément fondamental de ces capacités, car les personnes ne donneront pas le meilleur d'elles-mêmes si elles ne se sentent pas en sécurité, en particulier si vous leur demandez de se déployer et d'intervenir dans des situations difficiles, dangereuses et exigeantes dans le cadre d'opérations à l'étranger, y compris des opérations de maintien de la paix. Comment pouvons-nous attendre d'eux qu'ils donnent le meilleur d'eux-mêmes s'ils ne bénéficient pas de ces aspects de leur vie, s'ils ne sont pas nécessairement sûrs, stables et pris en charge (entretien n° 108).

Ici, les participants font allusion à une relation entre le devoir de diligence, l'attention portée par l'organisation aux responsabilités familiales du personnel et les soins personnels, le devoir de diligence de l'organisation englobant l'attention portée aux soins, y compris les responsabilités familiales du personnel et les soins personnels.

En résumé, bien que des préoccupations soient exprimées concernant les implications financières, l'équité et l'égalité, ainsi que les réactions négatives potentielles à l'égard des politiques et pratiques qui répondent mieux aux besoins du personnel ayant des responsabilités familiales, de nombreux participants soulignent qu'une plus grande attention portée aux soins peut avoir un impact positif sur le bien-être, les performances, la culture et la protection sur le lieu de travail, ainsi que sur la crédibilité et l'efficacité organisationnelles et opérationnelles. Elle peut également contribuer à retenir les talents et à réduire les coûts financiers liés à l'attrition et aux conséquences d'une culture d'entreprise néfaste. En outre, cela peut contribuer à attirer, à retenir et à faciliter l'avancement professionnel et le déploiement des femmes, qui assument de manière disproportionnée les responsabilités familiales, contribuant ainsi à promouvoir la participation significative des femmes aux opérations de paix des Nations unies ainsi qu'aux forces armées et à la police des T/PCC.

12 Recommandations

Ce chapitre détaille les nombreuses recommandations formulées par les participants à la recherche et tirées de l'analyse des données présentées dans les chapitres précédents. Un bref résumé des recommandations figure dans le résumé analytique. Les recommandations ci-dessous sont classées par partie prenante, en commençant par les individus – les personnes qui souhaitent rejoindre les institutions du secteur de la sécurité, le personnel en uniforme et les soldats de la paix. Les recommandations destinées à l'ONU, aux T/PCC et aux forces armées et de police sont ensuite détaillées, avant de conclure par des recommandations destinées à la société civile et aux autres parties prenantes.



UNMISS (Nepalese FPU), 2017

12.1 Personnes souhaitant rejoindre les institutions du secteur de la sécurité

Les participants à la recherche offrent des conseils aux personnes qui envisagent une carrière dans les institutions du secteur de la sécurité, en soulignant l'intérêt des voies d'accès qui offrent la possibilité d'acquérir de nouvelles compétences, de l'expérience et une exposition au secteur. Dans le même temps, les personnes interrogées soulignent l'importance d'examiner de manière critique les réalités du travail dans le domaine de la sécurité, notamment sa nature intrinsèquement risquée, l'exposition à des environnements touchés par des conflits, les dangers physiques, les blessures morales et l'instabilité prolongée. Les participants soulignent que l'entrée dans ce secteur nécessite un engagement sincère, une passion pour le travail et une compréhension claire des risques encourus. En outre, les personnes interrogées formulent des recommandations spécifiques à l'intention des personnes ayant des responsabilités familiales ou susceptibles d'en avoir au cours de leur carrière. Ils notent que les responsabilités familiales peuvent interférer de manière complexe avec l'environnement de la sécurité, notamment en raison des défis liés à la séparation d'avec la famille, à la gestion de l'équilibre entre travail et vie familiale et à la navigation dans des cultures organisationnelles qui ne sont pas nécessairement conçues pour tenir compte des responsabilités familiales. Les participants recommandent aux personnes concernées d'évaluer soigneusement ces facteurs avant de s'engager, notamment en acquérant une compréhension claire des politiques disponibles, des mécanismes de soutien et de la flexibilité organisationnelle. Enfin, tout en reconnaissant ces défis, certaines personnes interrogées soulignent également les aspects positifs de l'emploi dans le secteur de la sécurité. Il s'agit notamment du sentiment d'utilité que procure le travail, des possibilités d'évolution professionnelle, de la contribution significative aux résultats en matière de paix et de sécurité, et du développement de compétences hautement transférables. Les participants affirment que ces avantages doivent être mis en balance avec les risques avant de prendre une décision éclairée quant à l'entrée dans le secteur de la sécurité.

Réfléchissez à l'impact que les responsabilités familiales et le travail dans le secteur de la sécurité peuvent avoir l'un sur l'autre.

Il convient de prendre en considération les responsabilités familiales existantes ou potentielles avant de rejoindre le secteur ou de postuler à des opérations de paix des Nations Unies, ainsi que leur incidence potentielle sur une carrière dans le secteur de la sécurité. Il s'agit notamment de s'assurer qu'un soutien suffisant est disponible pour les déploiements de longue durée et le temps passé loin de la famille (entretiens n° 41, 71, 113 et 148), et de se préparer mentalement à la séparation d'avec sa famille (entretien n° 146). Il est recommandé aux personnes concernées d'évaluer les risques liés au travail dans les institutions de sécurité et leur impact potentiel sur leurs proches (entretien n° 174). Le mode de vie qui accompagne le travail dans le secteur de la sécurité (longues périodes de séparation, horaires imprévisibles, déménagements fréquents) doit être discuté avec les membres de la famille et soutenu par ceux-ci, car il aura une incidence sur la carrière de l'individu et sur les opportunités qu'il pourra saisir (entretien n° 70 ; entretien n° 71 ; entretien n° 76 ; entretien n° 150).

Il est également important de connaître les politiques mises en place par les institutions de sécurité pour soutenir les personnes ayant des responsabilités familiales, notamment l'accès à des services de garde d'enfants, les politiques en matière de congés, les avantages sociaux et la flexibilité des horaires de travail (entretien n° 119 ; entretien n° 123 ; entretien n° 137). Discuter avec des membres du personnel en service de leur expérience de travail dans une institution de sécurité avec des responsabilités familiales est un moyen utile de savoir à quoi s'attendre dans le secteur avant de s'engager (entretien n° 109). Il est également important d'évaluer s'il y a beaucoup de femmes à des postes de direction, si l'institution se présente comme « accueillante pour les familles » (entretien n° 123) et si les femmes se sentent motivées et capables de rejoindre l'armée ou la police (entretien n° 160).

Les personnes interrogées encouragent également celles qui souhaitent rejoindre les institutions du secteur de la sécurité à ne pas se sentir freinées par leurs responsabilités familiales :



Personne n'a jamais été libéré de ses responsabilités familiales... [elles] ne cessent jamais. Aujourd'hui, vous vous occupez de votre mère. Demain, vous vous occuperez de votre fille. Vous vous occupez de vos proches, donc si vous attendez d'être libéré de vos responsabilités pour faire quoi que ce soit, vous ne le ferez jamais. Mais choisissez ce que vous pouvez faire d'une manière ou d'une autre... (Entretien n° 63).

Saisissez les opportunités de faire carrière dans le secteur de la sécurité, mais soyez conscient de ce que cela implique

Les personnes interrogées encouragent vivement celles qui envisagent de rejoindre le secteur de la sécurité à saisir cette opportunité pour construire une carrière et acquérir de nouvelles expériences (entretien n° 50 ; entretien n° 155). Elles doivent également être pleinement conscientes de « ce à quoi elles s'engagent » (entretien n° 68), prendre en compte différents points de vue et « se demander... avant même de rejoindre le secteur, si elles ont vraiment besoin de cet emploi » (entretien n° 178). Les personnes qui rejoignent le secteur de la sécurité doivent « entrer dans l'organisation les yeux grands ouverts » et se préparer à rejoindre une organisation « dont la mission est de... défendre le pays », ce qui exige des « sacrifices personnels » (entretien n° 169 ; entretien n° 48) et l'obéissance aux ordres (entretien n° 44).

Tenez compte des risques et des défis liés au travail dans le secteur de la sécurité

Les personnes qui entrent dans ce secteur doivent être ouvertes à un mode de vie imprévisible où, dans le cas de l'armée, elles doivent être prêtes à être déployées à court terme (entretien n° 78) et à voyager beaucoup, ce qui peut être plus difficile pour celles qui ont une famille (entretien n° 68 ; entretien n° 71). Elles doivent également être conscientes de l'environnement de travail difficile dans le secteur de la sécurité (entretien n° 169), qui peut impliquer de travailler dans des « situations à très haut risque » (entretien n° 119) et d'être exposées à des « incidents traumatisants » (entretien n° 160 ; entretien n° 72).

Considérez les avantages de travailler dans le secteur de la sécurité

Outre certains défis que certains doivent prendre en considération avant de rejoindre le secteur de la sécurité, les personnes interrogées ont également souligné certains avantages. Il peut s'agir de la rémunération financière (entretien n° 42), des avantages en matière d'éducation et de santé, y compris pour les membres de la famille (entretien n° 33), des liens solides avec les collègues (entretien n° 48), de la possibilité « d'honorer son pays » (entretien n° 42) et de servir sa communauté, ainsi que de la possibilité de contribuer à la justice et à la protection des personnes contre les dangers (entretien n° 52).

12.2 Personnel en uniforme

Les recommandations pour les personnes qui travaillent déjà dans les institutions de sécurité comprennent la possibilité de tirer activement parti des opportunités d'avancement professionnel, en particulier pour le personnel ayant des responsabilités familiales, afin d'atténuer les contraintes que ces responsabilités peuvent créer au fil du temps. Les participants encouragent spécifiquement les individus à privilégier la formation, les qualifications et le développement professionnel au début de leur carrière et, dans la mesure du possible, à planifier de manière proactive la constitution d'une famille et les responsabilités familiales.

Les participants soulignent également l'importance d'une communication claire et continue avec les familles afin de parvenir à une compréhension commune, à des attentes réalistes et à un soutien mutuel concernant les exigences du travail dans le secteur de la sécurité. Ils recommandent en outre au personnel de s'engager tôt et de manière constructive sur son lieu de travail en proposant des solutions pratiques pour concilier les responsabilités familiales et l'évolution de carrière, notamment des aménagements flexibles et des mesures de soutien fondées sur des politiques. Enfin, les participants soulignent le rôle essentiel des hommes dans le secteur pour défendre activement, soutenir et faciliter l'avancement des femmes au sein des institutions chargées de la sécurité.

Saisissez toutes les occasions d'apprendre et de faire progresser votre carrière

Pour les personnes qui travaillent déjà dans les institutions du secteur de la sécurité, les participants recommandent de saisir toutes les occasions pour faire progresser leur carrière et élargir leurs compétences, leurs expériences et leurs connaissances. Cela est particulièrement recommandé pour les femmes, les personnes interrogées soulignant l'importance d'être « professionnelle » et de ne jamais « [refuser] une tâche simplement parce que vous êtes une femme » ou parce que « [vous] avez des enfants » (entretien n° 26). Ils recommandent également aux femmes de saisir l'occasion d'apprendre des autres et « si vous avez la chance [d'être déployée], saisissez-la » (entretien n° 27).

Assurez-vous de communiquer clairement avec votre famille et travaillez ensemble pour vous soutenir mutuellement

Les participants à l'étude recommandent aux personnes travaillant dans les institutions du secteur de la sécurité de maintenir une communication claire avec leur famille, en partageant leurs espoirs ou leurs opportunités de déploiement, car « une relation est une collaboration » et il est important « d'être très ouvert à propos [d'un éventuel déploiement] et d'en discuter avec tous vos proches » (entretien n° 72). Il est également important de maintenir une communication ouverte avec les familles afin d'éviter les conflits, car les horaires de travail longs et imprévisibles signifient que « vous risquez de manquer certaines choses... vous risquez de manquer le récital scolaire auquel votre fille tenait vraiment à ce que vous assistiez » (entretien n° 72). Et s'il est important d'accepter de manquer certains événements importants, « ... cela ne vaut pas la peine de mettre en péril ce que vous pensez être votre âme sœur pour partir en mission » (entretien n° 72). Par conséquent, s'il est important d'acquérir de l'expérience et de saisir toutes les occasions de développer ses compétences, « travailler en équipe » avec ses proches et entretenir des relations personnelles est tout aussi important selon les participants à l'étude (entretien n° 72).

Identifier les aides disponibles

Pour travailler efficacement dans le secteur de la sécurité et tirer parti des possibilités de formation, d'avancement professionnel et de déploiement, le personnel doit identifier de manière proactive les politiques, structures et processus organisationnels officiels qui soutiennent les personnes ayant des responsabilités familiales et s'y engager. Cela implique une collaboration précoce et continue avec les superviseurs et la chaîne de commandement afin de discuter de la planification de carrière, des exigences opérationnelles et de la flexibilité disponible.

Les participants soulignent également l'importance de discuter avec des collègues qui ont déjà été déployés ou ont occupé des postes nécessitant une séparation prolongée de leur famille, afin de comprendre comment ils ont géré leurs responsabilités familiales dans la pratique et de tirer des enseignements des stratégies mises en œuvre par leurs pairs. Parallèlement, le personnel doit identifier et renforcer les réseaux de soutien externes et informels, notamment les membres de la famille, les réseaux professionnels et les services de garde d'enfants ou autres modes de garde accessibles. La disponibilité, l'accessibilité financière et la flexibilité de ces aides, en particulier pendant les heures de travail irrégulières et prolongées qui caractérisent le secteur de la sécurité, ont été soulignées comme des facteurs essentiels pour une participation durable et une progression de carrière.

Demandez de l'aide si nécessaire

Le personnel ayant des responsabilités familiales exprime une réticence à demander de l'aide en cas de besoin – par exemple, lorsqu'il est difficile de concilier travail et responsabilités familiales – car cela est considéré comme un signe de faiblesse, craint de corroborer le préjugé maternel selon lequel les mères et les aidants « ne peuvent pas faire face », ou simplement considéré comme une affaire privée qu'ils doivent résoudre eux-mêmes. Plusieurs participants soulignent l'importance de demander de l'aide en cas de besoin afin de préserver le bien-être et les performances, d'éviter de recourir à des stratégies d'adaptation négatives et de contribuer à instaurer une culture de travail positive, favorable et ouverte aux discussions sur les soins et le bien-être. Cela peut également avoir des effets secondaires positifs en aidant les dirigeants à comprendre les défis auxquels est confronté le personnel en matière d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

Les hommes peuvent être des défenseurs de l'égalité des sexes dans les institutions du secteur de la sécurité et dans le domaine des soins.

Pour les hommes travaillant dans les institutions du secteur de la sécurité et les opérations de paix des Nations Unies, le fait de se faire davantage les défenseurs de l'égalité des sexes sur le lieu de travail peut contribuer à changer les choses. De même, les hommes peuvent devenir les défenseurs des aidants avec lesquels ils travaillent, assumer eux-mêmes davantage de responsabilités en matière de soins ou se montrer plus ouverts et plus expressifs au sujet de leur travail d'aide à la personne. Cela peut faire évoluer les normes de genre en matière de soins et de sécurité au sein du secteur (entretien n° 121).

12.3 Soldats de la paix

Les participants recommandent au personnel de réfléchir profondément à la question de savoir si le déploiement leur convient et de s'assurer qu'ils connaissent les aides disponibles. Si l'opportunité d'un déploiement se présente, les individus doivent se préparer mentalement et prendre les dispositions nécessaires pour leur famille pendant leur absence. Les participants ont également déclaré que les soldats de la paix déployés doivent s'engager pleinement dans l'opération de paix, acquérir autant d'expérience que possible et tirer parti de leur expérience en tant qu'aidants pour contribuer à l'opération.

Déterminez si le déploiement est la bonne décision pour vous et votre famille avant de vous engager

Les participants à l'étude soulignent l'importance de prendre le temps de réfléchir pour déterminer si le déploiement dans le cadre d'une opération de paix des Nations Unies est le bon choix compte tenu de la situation actuelle de la personne : « Avant de participer à cette opération, ils doivent réfléchir, ils doivent connaître les engagements, le mode de vie... parce qu'une fois ici, vous êtes coupés de tout » (entretien n° 153). Les personnes doivent s'assurer qu'elles disposent des informations nécessaires pour prendre une « décision éclairée » concernant le déploiement, « car cette décision aura un impact sur vous à long terme » (entretien n° 171). Cela implique également de réfléchir à « la vie après la mission » et à la manière dont le déploiement sera bénéfique pour leur carrière et leur situation personnelle, y compris pour leur famille (entretien n° 39).

Se préparer mentalement au déploiement

L'une des principales recommandations formulées par les participants est de se préparer mentalement au déploiement dans le cadre des opérations de paix des Nations unies et aux défis qui peuvent se présenter lorsqu'on travaille dans un environnement stressant et instable (entretien n° 34 ; entretien n° 175 ; entretien n° 159). Se préparer mentalement au déploiement implique également de se préparer à passer beaucoup de temps loin de sa famille, ce qui « peut avoir un impact sur la capacité d'une personne à assumer ses responsabilités [familiales] » (entretien n° 37).

Préparez votre famille à votre absence

En plus de se préparer mentalement au déploiement, les personnes ayant des responsabilités familiales doivent s'assurer qu'elles ont pris toutes les dispositions nécessaires pour leur famille pendant leur absence, y compris en cas d'urgence familiale (entretien n° 175 ; entretien n° 146 ; entretien n° 37 ; entretien n° 41). Elles doivent également s'assurer que « la famille qu'elles laissent ici sera en sécurité » et qu'elles ont organisé la prise en charge et le soutien nécessaires pour que « la famille ne souffre pas trop de leur absence » (entretien n° 54). S'assurer que la famille comprend les raisons du déploiement et est préparée à l'absence réduit le stress lié à la séparation et l'impact que cela peut avoir sur le travail de la personne (entretien n° 120), notamment en minimisant les distractions pendant le déploiement (entretien n° 62 ; entretien n° 164). Une personne interrogée recommande de vérifier s'il existe des lieux d'affectation familiaux afin que la famille puisse être déployée ensemble si cela est possible, mais si ce n'est pas le cas, « ... le conseil que je peux donner [est] d'en parler à quelqu'un... d'en parler à votre famille », ce qui est essentiel pour se préparer de manière adéquate et garantir un processus « sans heurts » (entretien n° 65).

Les participants à la recherche recommandent également aux personnes concernées de profiter de l'occasion pour passer du temps avec leur famille avant leur départ en mission, compte tenu de la longue période de séparation qui les attend (entretien n° 43).

Maintenir la communication pendant le déploiement

La communication et le temps passé avec la famille doivent se poursuivre autant que possible pendant le déploiement, les participants à la recherche recommandant aux personnes déployées de prévoir des contacts fréquents avec leur famille (entretien n° 64). Cependant, ils doivent également se préparer, ainsi que leur famille, à la possibilité que la communication régulière ne soit pas possible dans certaines missions en raison de problèmes d'accès à Internet. Les participants recommandent au personnel de planifier et, dans la mesure du possible, de demander un moment régulier pour communiquer avec leur famille afin de maintenir une routine. Ils recommandent également d'identifier différents moyens de communication avec leur famille pour rester en contact, comme jouer à des jeux vidéo avec leurs enfants. Par exemple, un officier militaire britannique partage la façon dont il communique avec son fils pendant son déploiement :



... probablement deux ou trois fois par semaine, mon fils et moi jouons à des jeux vidéo. Ce n'est pas que je sois un grand fan de jeux vidéo, mais c'est quelque chose que nous avons en commun. Oui, c'est quelque chose que nous pouvons partager. Et il me parle de différentes choses pendant que ça se passe, vous savez, à l'écran ou peu importe ce que nous avons, parce qu'il est concentré sur un jeu et qu'il me parle plus librement que si nous étions simplement au téléphone, par exemple, et que j'essayais de forcer un enfant de 13 ans à discuter, vous voyez (entretien n° 145).

Assurez-vous de connaître les politiques qui vous soutiennent, vous et vos responsabilités familiales, pendant votre déploiement.

Outre la préparation mentale au déploiement et la préparation des familles à de longues périodes de séparation, le personnel devrait également se renseigner sur les politiques qui pourraient les aider et les soutenir dans leurs responsabilités familiales pendant leur déploiement (entretien n° 159). Il s'agit notamment de connaître les politiques allant des allocations au « congé parental, au congé d'urgence et à la flexibilité dans le déploiement » (entretien n° 37 ; entretien n° 149). Il est également recommandé au personnel de contacter des personnes qui ont déjà été déployées et qui se trouvent dans des situations similaires afin d'obtenir le plus d'informations possible sur les aides disponibles et de tirer parti de l'expérience des autres (entretien n° 114).

Certains participants à la recherche suggèrent de vérifier si des forfaits familiaux pour le déploiement sont disponibles, mais ils encouragent également les personnes à tenir compte des coûts liés à la garde d'enfants, en particulier pour les parents célibataires déployés, ainsi que des coûts liés au logement et à la réinstallation (entretien n° 118 ; entretien n° 138).

Les participants recommandent également aux personnes de s'assurer qu'elles connaissent les aides informelles dont elles peuvent bénéficier en cas de déploiement, notamment la manière dont leur famille et leur réseau de soutien peuvent les aider pendant leur absence, y compris en cas d'urgence, par exemple une urgence familiale ou s'ils sont blessés ou tués pendant leur déploiement (entretien n° 163).

Prendre soin de soi pendant le déploiement

Les participants reconnaissent que les opérations de paix sont des environnements stressants et que la séparation familiale peut être un facteur de stress important lors des déploiements, avec des implications pour le bien-être, les performances et la protection. Les participants soulignent donc la nécessité pour les soldats de la paix de prendre soin d'eux-mêmes, d'être attentifs aux signes de stress et d'utiliser les outils et les ressources fournis par l'ONU ou les T/PCC pour leur bien-être, notamment en parlant à des conseillers ou en utilisant des applications dédiées au bien-être. Les participants encouragent également à être ouvert à la communication avec les autres personnes déployées dans le cadre de la mission (entretien n° 146).

12.4 ONU

Les participants recommandent que l'ONU encourage les T/PCC à apporter un soutien accru au personnel ayant des responsabilités familiales et au déploiement de femmes en uniforme ayant des responsabilités familiales, en montrant l'exemple, notamment en apportant un soutien solide à son propre personnel civil ayant des responsabilités familiales. Il existe également un large consensus sur le fait que l'ONU a un rôle clé à jouer dans la sensibilisation au rôle essentiel des femmes dans le domaine de la sécurité et du maintien de la paix, ainsi que dans le partage des enseignements tirés et des bonnes pratiques concernant les efforts visant à soutenir le personnel ayant des responsabilités familiales. Cela permettra ainsi de répondre à l'un des principaux facteurs favorisant la participation significative des femmes aux activités de sécurité et de maintien de la paix. Les participants estiment également que l'ONU pourrait user de son influence pour encourager les T/PCC à garantir des conditions de vie et des équipements adéquats pendant les missions, notamment l'accès à Internet afin de permettre aux soldats de la paix de rester en contact avec leurs familles et leurs réseaux de soutien dans leur pays d'origine. Lorsque les T/PCC ne disposent pas de ressources suffisantes, certains participants recommandent que l'ONU soutienne directement la fourniture d'un accès à Internet. De même, les participants recommandent que l'ONU use de son influence pour encourager les T/PCC à permettre aux soldats de la paix de rentrer chez eux pendant leurs congés de repos et de récupération lors de déploiements de longue durée. Enfin, les participants suggèrent de renforcer la formation des soldats de la paix et des dirigeants afin de mieux prendre en compte l'impact des responsabilités familiales sur la participation significative du personnel, et d'améliorer les mécanismes de suivi des stratégies en matière de parité entre les sexes.

Montrer l'exemple

Une personne civile interrogée au Soudan du Sud fait valoir que la participation significative des femmes doit commencer au plus haut niveau et recommande que l'ONU nomme une femme au poste de secrétaire général afin de promouvoir le changement institutionnel (entretien n° 107). D'autres personnes partagent cet avis et expliquent que le changement culturel et comportemental nécessite un changement au niveau du leadership.

Afin d'inculquer un changement systémique, l'ONU peut renforcer ses propres politiques et pratiques afin de mieux soutenir son personnel civil ayant des responsabilités familiales. Cela comprend la promotion et la mise en œuvre d'aménagements de travail flexibles, la mise à disposition de services de garde d'enfants sur place lorsque cela est possible (ou une aide pour les frais de garde des enfants de moins de cinq ans), l'accès à des salles d'allaitement (y compris des espaces privés et du temps pour allaiter) et des congés de repos et de récupération plus fréquents pour les parents de nouveau-nés et de jeunes enfants dans les lieux d'affectation.

Il est également recommandé d'accorder une plus grande attention aux mères qui reviennent de leur congé de maternité, en reconnaissant que tous les parents (quel que soit leur sexe) ont besoin d'un soutien supplémentaire, car ils doivent désormais gérer à la fois leur emploi et leurs responsabilités familiales, tout en faisant face aux préjugés liés à la maternité. Cela devrait inclure une plus grande flexibilité plutôt qu'une approche uniforme, en offrant des possibilités de formation pour aider à retenir les aidants dans le secteur, ainsi qu'en tirant parti de leurs expériences et en partageant les connaissances au sein de l'organisation afin d'aider les autres aidants (entretien n° 116).

Permettre des modalités de travail plus flexibles pour les nouveaux parents

Les personnes interrogées recommandent à l'ONU de mettre en place des modalités de travail plus souples pour le personnel des missions et du siège, dans la mesure du possible. Cela vaut particulièrement pour le personnel civil qui a des enfants en bas âge et qui peut effectuer une partie de son travail à distance (entretien n° 39). D'autres font toutefois valoir que cela peut s'appliquer aux soldats de la paix, pour lesquels les modalités de travail à distance et flexibles peuvent devenir plus courantes en raison de la nature changeante des opérations de maintien de la paix, qui comprennent de plus en plus de composantes à distance ou en ligne (entretien n° 101). Une plus grande flexibilité en matière d'horaires, de calendriers et d'aménagements de travail peut également contribuer à remédier à la culture de travail de la mission, qui « convient généralement à des hommes sans enfants » (entretien n° 114). Cela peut se faire en « [redynamisant] les politiques qui guident les opérations de maintien de la paix », telles que le partage des tâches et l'amélioration de la planification des horaires du personnel afin d'offrir une plus grande flexibilité dans les horaires de travail et de veiller à ce qu'aucune charge ou responsabilité supplémentaire ne soit imposée à certains alors que d'autres sont en congé (entretien n° 120).

Consulter les soldats de la paix et les T/PCC pour tirer des enseignements

Plusieurs participants appellent à un engagement accru entre l'ONU et le personnel de maintien de la paix, tant en service qu'ancien, afin de s'informer sur les bonnes pratiques et d'identifier les problèmes à résoudre. Cela peut se faire par le biais d'une « enquête auprès des pays contributeurs [de troupes et de policiers], de consultations avec le personnel de sécurité et d'ateliers » (répondant à l'enquête). En identifiant les problèmes qui surgissent pendant le déploiement, l'ONU peut prendre des décisions éclairées sur la manière de les résoudre, car « une fois que vous commencez à parler d'un problème, je pense que vous commencez à trouver une solution » (entretien n° 90).

Partager les enseignements tirés et les bonnes pratiques

L'ONU peut jouer un rôle important en facilitant les « échanges de réflexions » avec et entre les États membres, ainsi qu'en partageant les enseignements et les bonnes pratiques sur la manière de mieux soutenir le personnel en uniforme ayant des responsabilités familiales, et ainsi accroître la participation significative des femmes dans les institutions du secteur de la sécurité et les opérations de paix de l'ONU. Cependant, il devrait rester du ressort des États membres d'intégrer les enseignements et les approches qui répondent le mieux au contexte spécifique du pays et de ses institutions (entretien n° 102 ; entretien n° 88).

Sensibiliser au rôle essentiel des femmes dans la sécurité et le maintien de la paix

Aux côtés des T/PCC et d'autres parties prenantes, l'ONU peut jouer un rôle clé dans le partage d'informations et la sensibilisation au rôle des femmes dans le secteur de la sécurité afin de faciliter un changement d'attitude. En sensibilisant davantage le public au rôle des femmes dans le domaine de la sécurité, cela « permettra à chacun de réfléchir à ce qu'il voit » et incitera davantage d'hommes à « autonomiser leurs filles ou les femmes » afin qu'elles puissent intégrer le secteur de la sécurité (entretien n° 178). L'ONU peut également jouer un rôle essentiel dans la sensibilisation à la manière et aux raisons de soutenir la participation significative des femmes et du personnel ayant des responsabilités familiales dans les opérations de paix.

Négociation plus minutieuse des protocoles d'accord entre l'ONU et le T/PCC

Certains participants recommandent de mener davantage de négociations entre l'ONU et les États membres avant la signature du protocole d'accord, afin de garantir la protection du bien-être des soldats de la paix et la fourniture d'équipements et de conditions de base pendant la mission (entretien n° 60). Ils ont également déclaré que les « questions cruciales » sont souvent ignorées pendant cette phase de négociation, ce qui pose des problèmes pour la mission (entretien n° 59). D'autres reconnaissent toutefois que ces négociations et le soutien apporté pourraient dissuader les T/PCC de déployer du personnel (entretien n° 108). Quoi qu'il en soit, une perspective de genre devrait être appliquée à la négociation des protocoles d'accord.

Collaborer avec les T/PCC pour élaborer et soutenir des politiques et des pratiques sensibles au genre dans le cadre des missions

Selon certains participants, l'ONU et les T/PCC peuvent redoubler d'efforts pour collaborer plus étroitement afin d'élaborer des politiques plus efficaces et cohérentes tenant compte des questions de genre pour les opérations de paix, afin d'encourager le déploiement des femmes (entretien n° 51 ; entretien n° 53). Cela devrait inclure des efforts – et des ressources – pour disposer de logements et d'installations séparés, sûrs et sensibles au genre lors des missions, là où ils n'existent pas actuellement (entretien n° 50 ; entretien n° 102).

Améliorer les mécanismes de suivi pour garantir la mise en œuvre des stratégies de parité entre les sexes

Afin de garantir la mise en œuvre et le respect des stratégies de parité entre les sexes, les participants encouragent l'ONU à améliorer les mécanismes de suivi afin de ne plus se contenter de mesurer le nombre de femmes déployées, mais de se concentrer plutôt sur la mesure des impacts opérationnels (entretien n° 88). Comme le fait valoir un officier australien, l'accent mis sur les chiffres conduit à déployer des femmes à des postes afin que la mission « puisse dire qu'elle a eu une femme ». Mais le genre devrait plutôt être intégré dans toute la planification de la mission, dans toutes les activités, la logistique, les communications et les opérations, afin de normaliser la participation des femmes « pour qu'ils y pensent intuitivement, plutôt que de se dire “oh, maintenant j'ajoute le genre” » (entretien n° 88). Cela inclut également le suivi de la participation des femmes à des rôles civils dans la mission (entretien n° 107 ; entretien n° 151).

Les participants suggèrent également d'inclure la satisfaction professionnelle dans les mécanismes de suivi, notamment le niveau de satisfaction du personnel et la probabilité d'un redéploiement (entretien n° 151). L'ONU devrait nommer un responsable chargé de surveiller les processus de déploiement dans le cadre des opérations de paix de l'ONU, afin de s'assurer que « toutes les mesures sont en place » et que le personnel est informé du soutien dont il dispose et a accès à ces politiques (entretien n° 60).

Améliorer les installations et les ressources afin de protéger le bien-être et la sécurité des soldats de la paix

Afin de favoriser le bien-être des soldats de la paix, compte tenu du stress lié au travail dans le cadre d'opérations de maintien de la paix, qui peut être aggravé par la séparation familiale – en particulier lorsque les moyens de communiquer avec eux ou de rentrer chez soi pendant les longs déploiements sont limités –, plusieurs participants recommandent à l'ONU de faire davantage pour garantir l'accès aux soins de santé et aux services psychosociaux pendant les missions. Un policier indonésien suggère qu'il est essentiel d'apporter un soutien pour « préserver la santé physique et mentale du personnel participant aux opérations de paix » (entretien n° 37). Cela implique notamment d'augmenter le nombre de conseillers disponibles, de proposer des « examens médicaux » et des « formations à la gestion du stress » (entretien n° 49 ; entretien n° 116). Outre la fourniture de services et de ressources, l'ONU devrait veiller à ce que les dirigeants disposent des informations nécessaires pour favoriser le bien-être et l'autogestion de la santé des soldats de la paix (entretien n° 39) et s'efforcer de déstigmatiser la recherche d'aide et les questions de santé mentale (entretien n° 69). D'autres recommandations incluent des conseils, un soutien et des ressources pour fournir des installations et des activités (telles que des activités sportives ou sociales) qui aident les soldats de la paix à se détendre pendant leur mission (entretien n° 39 ; entretien n° 41 ; entretien n° 49).

Apporter un soutien accru aux aidants en mission, notamment en collaborant avec les T/PCC afin de garantir que les soldats de la paix puissent rester en contact avec leur famille pendant leur déploiement

Certains participants estiment que l'ONU pourrait faire davantage pour assurer un meilleur soutien aux soldats de la paix, notamment en veillant à ce que les T/PCC fournissent des conditions et des équipements adéquats, tels que des moyens de communication entre les soldats de la paix et leur famille et leurs amis. Beaucoup suggèrent que l'ONU travaille en étroite collaboration avec les T/PCC afin de garantir que le personnel ait accès à une connexion Wi-Fi stable et fiable pour rester en contact avec sa famille, notamment en mettant à sa disposition des espaces privés pour passer des appels et en veillant à ce qu'il dispose chaque jour de temps pour contacter sa famille et ses amis (entretien n° 48 ; entretien n° 90 ; entretien n° 116 ; entretien n° 147 ; entretien n° 102). Plusieurs personnes interrogées soulignent toutefois que l'aide à la fourniture d'une connexion Wi-Fi devrait être une solution de dernier recours lorsque les T/PCC ne peuvent pas le faire en raison de ressources limitées ou de l'éloignement de la mission.

Promouvoir et/ou soutenir l'aide aux soldats de la paix pour qu'ils puissent rentrer chez eux en congé de repos et de réadaptation (R&R) pendant les longs déploiements

Le stress lié à la séparation familiale est exacerbé lors de longs déploiements au cours desquels les soldats de la paix ne peuvent pas rentrer chez eux en congé de repos et de réadaptation en raison de congés limités ou d'un soutien financier insuffisant pour le voyage. L'ONU pourrait plaider en faveur ou aider à soutenir les voyages de retour au pays en congé de repos et de réadaptation lors de déploiements de 12 mois ou plus.

Établir des lignes directrices claires et cohérentes que les dirigeants doivent suivre dans toute la mission

Certains participants mentionnent le rôle que joue le leadership dans l'évolution de la culture de travail vers plus d'inclusivité (entretien n° 38). À cet égard, plusieurs recommandent à l'ONU d'établir des lignes directrices claires et cohérentes à l'intention des dirigeants des opérations de paix. Cela garantirait « un sentiment de prévisibilité » et « allégerait le stress lié aux décisions ad hoc » en fournissant des procédures opérationnelles claires auxquelles les dirigeants pourraient se référer (entretien n° 69 ; entretien n° 114). Les participants appellent également à une plus grande responsabilisation des dirigeants afin de garantir que l'efficacité opérationnelle inclue la participation active des femmes dans les processus de planification et de prise de décision (entretien n° 88).

Réviser la classification des lieux d'affectation

Plusieurs participants recommandent de revoir la classification des lieux d'affectation non familiaux, car certains sont considérés comme suffisamment sûrs pour accueillir des membres de la famille. La révision et la reclassification pourraient permettre à un plus grand nombre de membres du personnel ayant des responsabilités familiales d'être déployés.

Prendre l'initiative de renforcer la formation des dirigeants

Plusieurs participants recommandent que l'ONU prenne l'initiative de renforcer la formation des dirigeants « afin qu'ils soient plus tolérants à l'égard des responsabilités familiales, en particulier pour les femmes, et des pressions qui pèsent sur elles » (entretien n° 129).

Intégrer les questions relatives à la famille et à la prise en charge dans la formation et les conseils préalables au déploiement

L'ONU fixe généralement des normes en matière de formation et devrait donc veiller à ce que la formation préalable au déploiement comprenne des éléments sur la manière de se préparer et de gérer la vie familiale et les relations familiales pendant le déploiement (entretien n° 53), ainsi que sur la gestion du stress (entretien n° 160).²⁸⁸

Mettre en place un réseau permettant aux aidants de se soutenir mutuellement pendant la mission

Outre les recommandations visant à renforcer le soutien officiel aux personnes ayant des responsabilités familiales dans le cadre des opérations de paix des Nations Unies, certains appellent également à un soutien plus informel. Par exemple, l'ONU pourrait soutenir un réseau permettant aux membres du personnel ayant des responsabilités familiales de s'entraider pendant la mission, éventuellement en lien avec d'autres réseaux déjà établis tels que le réseau des femmes en uniforme des forces de maintien de la paix de l'ONU (entretien n° 101). Cela pourrait également inclure un système de parrainage pour aider les nouveaux membres du personnel à s'adapter à la mission (entretien n° 49).

Lutter contre la culture masculine au travail dans les opérations de paix

Les participants à la recherche affirment que la lutte contre la culture masculine au travail dans les opérations de paix devrait être une priorité pour l'ONU afin de soutenir ses efforts visant à accroître la participation des femmes au maintien de la paix. Cela implique de créer un environnement de travail « favorable aux femmes » (entretien n° 76 ; entretien n° 88) et « motivant et encourageant » pour toutes les personnes déployées (entretien n° 107). Une personne interrogée souligne l'importance de créer un environnement de travail « propice, motivant et encourageant » pour les aidants, car cela favorisera une plus grande participation des femmes aux opérations de paix (entretien n° 107).

12.5 T/PCC

Les États membres de l'ONU fournissent des orientations politiques générales et une direction stratégique aux institutions du secteur de la sécurité et peuvent garantir la disponibilité des fonds nécessaires pour répondre aux priorités stratégiques. Ils jouent donc un rôle essentiel dans les efforts visant à répondre aux besoins du personnel ayant des responsabilités familiales et à promouvoir la participation significative des femmes dans les institutions du secteur de la sécurité et dans les opérations de paix de l'ONU. De nombreux participants recommandent l'élaboration ou la révision de politiques clés concernant l'âge de recrutement et de déploiement, la durée du déploiement, ainsi que l'investissement dans les infrastructures de soins (ou le soutien pour subventionner les coûts des soins pour le personnel), les voyages vers le domicile pendant les périodes de repos et de récupération lors de déploiements de longue durée, et les moyens de communication avec les familles et les réseaux de soutien pendant le déploiement.

Faciliter l'engagement des femmes dans les institutions du secteur de la sécurité afin d'augmenter le nombre de femmes déployées dans les opérations de paix des Nations unies

Reconnaissant que la participation significative des femmes aux opérations de paix est entravée par leur sous-représentation dans les forces armées et la police des T/PCC, en particulier parmi les troupes et dans les rôles de combat, les T/PCC et les autres parties prenantes doivent investir pour attirer, recruter, retenir et promouvoir les femmes. Cela implique notamment de soutenir le personnel ayant des responsabilités familiales, de lutter contre les préjugés sexistes et maternels, et de renforcer les politiques favorables à la famille et à l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Comme le souligne une policière indonésienne, si cela ne se produit pas, les femmes continueront d'être sous-représentées dans ce secteur et dans les opérations de paix :



... les responsabilités familiales peuvent contribuer de manière significative à la sous-représentation des femmes dans toute une série de carrières, y compris les postes de direction et les affectations internationales. Les difficultés à concilier les exigences professionnelles et les responsabilités familiales, combinées à un manque de soutien organisationnel adéquat, peuvent exacerber ces inégalités. Afin d'accroître la représentation des femmes, il est important que les organisations mettent en œuvre des politiques qui favorisent l'équilibre entre vie professionnelle et vie familiale et fournissent le soutien nécessaire pour faciliter la participation des femmes à tous les niveaux de carrière et à tous les postes (entretien n° 37).

Prise en charge des services de communication pour les contingents déployés, y compris le téléphone et le Wi-Fi

Rester en contact avec sa famille pendant le déploiement est essentiel pour réduire le stress lié à la séparation familiale. Il est donc prioritaire d'investir dans l'accès à des services Internet et de communication stables afin de garantir le bien-être des soldats de la paix et, par conséquent, de permettre aux personnes déployées de rester concentrées sur leur mission, d'améliorer leurs performances et de renforcer la sécurité. En outre, le personnel devrait disposer d'espaces plus privés pour parler avec sa famille et ses amis (entretien n° 46 ; entretien n° 144).

Fournir un soutien pour permettre aux soldats de la paix de rentrer chez eux pendant leur R&R lors de déploiements de longue durée

De nombreux participants recommandent que les soldats de la paix déployés pendant 12 mois ou plus bénéficient d'une aide financière pour couvrir les frais de voyage vers leur pays d'origine pendant leur période de repos et de récupération au cours du déploiement. Cette mesure reconnaît l'impact de la séparation familiale sur le bien-être des soldats de la paix et la difficulté de gérer à distance des responsabilités familiales pendant de longues périodes. Elle répond également au problème du coût prohibitif des vols, qui constitue un obstacle pour les soldats de la paix déployés dans des endroits éloignés ou dans le cadre de missions loin de leur domicile (répondants à l'enquête ; entretien n° 57 ; entretien n° 100).

Proposer des déploiements plus courts

Si certains membres des forces de maintien de la paix sont réticents à l'idée de réduire la durée des déploiements en raison de l'impact négatif que cela pourrait avoir sur la mission, la cohésion de l'unité, la rémunération permettant de subvenir aux besoins des familles et l'évolution de carrière, plusieurs participants recommandent de proposer des déploiements de six mois afin de permettre à davantage de femmes et d'autres membres du personnel ayant des responsabilités familiales d'être déployés. Bien que des difficultés puissent surgir en raison de la réduction de la durée des déploiements, notamment les coûts de rapatriement et la nécessité de former et de déployer de nouvelles contingences dans des délais plus courts (entretien n° 83 ; entretien n° 99), nombreux sont ceux qui affirment que des déploiements de six mois augmenteront le nombre de femmes dans les opérations de maintien de la paix (entretien n° 83). En garantissant à davantage de femmes la possibilité d'être déployées, cela encouragera d'autres femmes à suivre leur exemple, car elles se sentiront davantage encouragées à se déployer et à tirer des enseignements de l'expérience d'autres femmes membres du personnel (entretien n° 102).

Investir dans les infrastructures de soins

Les gouvernements des pays en transition ou en conflit devraient investir dans des structures d'accueil pour les enfants accessibles et abordables, ainsi que dans des infrastructures de soins plus larges, afin de permettre aux femmes de participer pleinement à la vie active, y compris au sein des institutions du secteur de la sécurité. Les infrastructures de soins doivent être conçues pour s'adapter aux horaires longs, irréguliers et imprévisibles qui sont courants dans le secteur de la sécurité. Des lignes budgétaires spécifiques devraient être créées, avec des responsabilités claires en matière de mise en œuvre et des mécanismes de suivi afin de garantir la responsabilité et l'impact.

Investir pour retenir les talents et améliorer les performances

De nombreuses recommandations visant à mieux soutenir le personnel ayant des responsabilités familiales impliquent des coûts importants, notamment la mise en place de services de garde d'enfants, l'allongement des congés parentaux et familiaux rémunérés, l'accès fiable à Internet et les voyages vers le domicile pendant les déploiements. Ces implications financières dissuadent souvent les États membres d'adopter pleinement et de manière significative de telles mesures. Cependant, « si vous voulez les meilleurs talents... qui sont liés à vos capacités... vous avez l'obligation d'investir dans ces domaines » (entretien n° 109). De même, nombreux sont ceux qui affirment que si l'on veut que les gens soient performants, y compris lors des déploiements, et réduire l'attrition, il est nécessaire d'investir (entretien n° 3 ; entretien n° 19).

Relever la limite d'âge pour le déploiement et le recrutement

Pour lever certains des obstacles à la participation significative des femmes au maintien de la paix, l'âge limite de déploiement peut être relevé. Cela permettra d'accueillir celles qui ont interrompu leur carrière ou qui ne peuvent pas être déployées tant que leurs enfants sont jeunes, par exemple (entretien n° 93).

Le relèvement de l'âge de recrutement pourrait également contribuer à attirer les femmes qui quittent le secteur de la sécurité en raison de leurs responsabilités familiales et qui cherchent à revenir ou à entamer une seconde carrière. Cela pourrait également aider à relever le défi du recrutement auquel sont confrontées de nombreuses armées en raison des changements démographiques dans de nombreux pays²⁸⁹ et de la baisse de l'attractivité des forces armées en tant qu'employeur de choix :²⁹⁰



Comme dans de nombreux pays, les taux de natalité sont en baisse. L'armée n'est pas nécessairement un employeur de choix. Pour surmonter ces limites, nous devons peut-être envisager la question des responsabilités familiales sous un angle différent, ou le modèle de carrière sous un angle différent (entretien n° 86).

Un officier supérieur indien à la retraite recommande également d'augmenter l'âge de recrutement des femmes dans l'armée :



... beaucoup d'armées ont actuellement des difficultés, à l'échelle mondiale, dans les armées occidentales, et l'idée d'attirer peut-être une main-d'œuvre un peu plus âgée, comme des femmes qui ont eu leurs enfants jeunes et qui s'engagent un peu plus tardivement, vous voyez, en s'éloignant un peu du groupe cible traditionnel des 18-24 ans que l'on recrute (entretien n° 97).

Un officier militaire britannique est d'accord pour prendre des mesures plus audacieuses et innovantes afin d'accroître la représentation des femmes :



... nous devons probablement mettre en place des mesures de gestion assez agressives pour améliorer la représentation des femmes à tous les niveaux. Je pense que l'approche ascendante est probablement un peu trop simpliste et que nous devons envisager d'intégrer des femmes cadres supérieures de manière latérale. Certaines d'entre elles ont peut-être interrompu leur carrière, d'autres ont peut-être eu des enfants (entretien n° 81).

Dialogue entre les T/PCC pour faire progresser la parité entre les sexes

Certains participants recommandent que les T/PCC s'engagent à mettre en œuvre des stratégies de parité entre les sexes en organisant fréquemment des réunions entre les dirigeants afin de rendre compte de l'état d'avancement et des mises à jour de la mise en œuvre, et de partager les enseignements et les défis avec les autres membres (entretien n° 82). Un dialogue continu garantit une plus grande transparence et une meilleure collaboration entre les T/PCC et peut contribuer à faire passer la mise en œuvre au-delà du simple « cocher des cases » (entretien n° 167). De plus, cela permet aux T/PCC d'identifier et de communiquer le soutien supplémentaire dont ils pourraient avoir besoin de la part des Nations unies.

12.6 des forces armées et de la police

Les participants à la recherche formulent un certain nombre de recommandations à l'intention des forces armées et de la police afin de soutenir le personnel ayant des responsabilités familiales et de favoriser ainsi la participation significative des femmes dans le secteur de la sécurité et dans les opérations de paix des Nations Unies. Les recommandations comprennent :

- Révision ou réforme **des politiques**, notamment pour garantir que celles-ci tiennent compte du genre et des besoins du personnel ayant des responsabilités familiales, en accordant une attention particulière aux politiques en matière de ressources humaines ;
- Réalisation d'un audit **des infrastructures** afin de fournir des structures d'accueil pour les enfants (ou des subventions pour la garde d'enfants et d'autres services de garde) et l'accès à des espaces privés pour l'allaitement ;
- **La sensibilisation**, afin de veiller à ce que le personnel et les dirigeants soient conscients des défis liés à la gestion des responsabilités familiales et au travail dans le secteur, ainsi que de la contribution des femmes et des aidants au secteur et aux opérations de paix ;
- **Partage d'informations**, afin de garantir que le personnel ayant des responsabilités familiales dispose d'informations sur les aides dont il peut bénéficier, ainsi que sur les possibilités de déploiement et autres opportunités ;
- Révision **de la formation** afin de garantir que le personnel ayant des responsabilités familiales puisse y accéder et qu'elle inclue les questions liées aux soins, telles que les soins personnels et la gestion de la séparation familiale dans le cadre de la formation préalable au déploiement ;
- **Prendre des mesures disciplinaires** contre la discrimination fondée sur le statut parental ou le sexe, et lutter contre les préjugés liés au genre et à la maternité ;
- **Investir dans le bien-être des soldats de la paix**, notamment en leur offrant des conditions de vie adéquates pendant les missions, des moyens de communication et une aide pour rentrer chez eux pendant les périodes de repos et de récupération lors de déploiements de longue durée ;
- Mettre en place **des structures de soutien** pour les aidants, notamment des mentors, des défenseurs et des réseaux ;
- **Soutenir les familles** en leur donnant accès à l'éducation, aux soins de santé et au logement, en particulier pour les familles du personnel déployé.

Veiller à ce que toutes les politiques organisationnelles soient sensibles au genre et favorisent la participation significative des femmes

La majorité des personnes interrogées recommandent que les institutions du secteur de la sécurité établissent ou améliorent les stratégies et politiques existantes visant à promouvoir l'égalité des sexes et la participation significative des femmes. Ces processus devraient identifier et chercher à relever les principaux défis auxquels sont confrontés les aidants en s'adressant directement à eux, ainsi qu'en s'inspirant des bonnes pratiques mondiales (personnes interrogées).

Les participants recommandent également de revoir toutes les politiques organisationnelles, en particulier, mais sans s'y limiter, les politiques RH, telles que les politiques de recrutement, de promotion et de congés, afin de s'assurer qu'elles tiennent compte des questions de genre et contribuent à créer un environnement sûr et propice permettant aux femmes de bénéficier de l'égalité des chances en matière d'emploi et d'évolution de carrière. Ce processus de révision devrait impliquer des experts en matière de genre et être mené pour toutes les politiques futures qui seront élaborées ou modifiées (répondants à l'enquête).

Plusieurs participants recommandent d'augmenter le nombre de femmes participant aux processus d'élaboration des politiques et de prise de décision, tandis que d'autres soulignent l'importance de s'éloigner du concept selon lequel les politiques doivent être aveugles au genre ou neutres sur le plan du genre, reconnaissant que cela peut involontairement discriminer les femmes ou les hommes si leurs expériences et leurs besoins sont négligés (entretien n° 88 ; entretien n° 102).

Collecter des données ventilées par sexe pour éclairer la prise de décision opérationnelle

Plusieurs participants recommandent que les organisations chargées de la sécurité procèdent régulièrement à « des analyses de genre, collectent des données ventilées par sexe et intègrent une perspective de genre [afin] d'éclairer et [...] d'intégrer ces éléments dans les procédures opérationnelles standard, la connaissance de la situation et l'alerte précoce » (répondant à l'enquête). Veiller à ce que la collecte de données tienne compte des questions de genre renforcera encore les mécanismes de suivi permettant de mesurer la participation significative des femmes, l'allocation des ressources et renforcera l'élaboration de politiques et la prise de décisions tenant compte des questions de genre.

Mettre en place des structures et des processus pour garantir la mise en œuvre de politiques qui soutiennent les aidants et les femmes dans le secteur

Les participants soulignent systématiquement un écart entre la politique et la pratique, notant que les politiques destinées à soutenir les aidants ne sont pas toujours mises en œuvre en raison d'une sensibilisation limitée ou d'un manque de soutien de la part des dirigeants. Pour remédier à cette situation, les participants recommandent un audit des soins afin d'identifier les besoins et les lacunes en matière de soutien. Ils recommandent également l'élaboration de plans de mise en œuvre et de feuilles de route claires pour les politiques visant à promouvoir la participation significative des femmes et à soutenir le personnel ayant des responsabilités familiales.

Parmi les mesures suggérées figurent la création d'unités ou de rôles dédiés au suivi de la mise en œuvre, ce qui contribuerait à structurer et à soutenir la mise en œuvre tout en renforçant la responsabilité. Plusieurs répondants à l'enquête proposent également la mise en place de mécanismes de plainte formels afin de renforcer la responsabilité et de « fournir des canaux permettant aux employés de donner leur avis sur le soutien reçu », ce qui permettrait aux organisations « d'évaluer régulièrement l'efficacité des mesures de soutien » (répondants à l'enquête). En outre, les répondants recommandent d'évaluer régulièrement les politiques relatives à l'égalité des sexes et au soutien aux aidants afin de s'assurer que les engagements sont respectés et que les progrès sont systématiquement suivis (répondants à l'enquête).

Aller au-delà du simple cochage de cases

Pour certains participants, les quotas de genre sont une politique importante et nécessaire pour progresser vers une participation égale des hommes et des femmes (entretien n° 120). D'autres affirment que les politiques doivent aller au-delà de l'augmentation des chiffres pour créer des conditions offrant aux femmes et aux hommes des chances égales de travailler, de se former, de progresser et d'être déployés (répondants à l'enquête).

De nombreux participants préconisent également que les efforts visant à promouvoir la parité entre les sexes aillent au-delà d'un simple exercice consistant à cocher des cases ou à faire semblant (entretien n° 88) et s'orientent vers des efforts plus significatifs pour faire progresser l'égalité des sexes. Cela nécessite notamment de veiller à ce que les femmes aient la possibilité de travailler dans toutes les structures des institutions de sécurité, y compris aux niveaux de direction et au-delà des rôles normatifs liés au genre, dans ce qui est perçu comme des « emplois féminins », tels que les fonctions administratives ou autres fonctions de soutien (entretien n° 88 ; entretien n° 101). Il s'agit également de faire évoluer le discours, en passant de la discrimination positive à la reconnaissance des compétences, des capacités et des contributions des femmes. Les institutions du secteur de la sécurité doivent également veiller à représenter les communautés qu'elles servent et reconnaître la nécessité de perspectives diverses. Des efforts significatifs et systémiques sont donc nécessaires pour résoudre les problèmes d'attraction et de rétention du personnel afin d'atteindre une plus grande diversité et une meilleure représentation (entretien n° 88). En outre, les participants encouragent des discussions plus ouvertes au sein des institutions du secteur de la sécurité sur les normes de genre – notamment en ce qui concerne la sécurité et les tâches d' s – et sur la manière dont celles-ci peuvent influencer sur l'engagement des femmes dans le secteur ainsi que sur la culture de travail, le bien-être et les indicateurs de performance (entretien n° 90).

Élaborer des procédures de promotion tenant compte des responsabilités familiales

Afin de garantir que les membres du personnel ayant des responsabilités familiales puissent progresser dans leur carrière et accéder à des postes de direction, certains participants recommandent que les critères de promotion incluent un ensemble plus large de « politiques en matière de compétences, de qualités et d'expériences » afin de tenir compte des contraintes auxquelles ils peuvent être confrontés, évitant ainsi toute discrimination indirecte (entretien n° 108). D'autres recommandent de prévoir des dispositions pour tenir compte des interruptions de carrière dues à la grossesse ou aux responsabilités familiales, qui peuvent avoir une incidence sur la démonstration des qualifications requises pour une promotion, le déploiement ou la formation.

Fournir des informations sur les possibilités de déploiement aux femmes ayant des responsabilités familiales

Parallèlement aux politiques qui soutiennent la carrière des femmes dans le secteur, les institutions devraient autonomiser les femmes. Cela implique notamment de veiller à ce que le personnel féminin dispose d'informations adéquates sur les possibilités de formation et de déploiement qui s'offrent à elles pour faire progresser leur carrière, afin qu'elles soient mieux à même de prendre des décisions pour elles-mêmes et que cela leur permette de s'épanouir (entretien n° 86). Les institutions et les individus doivent s'abstenir de supposer que les femmes ayant des responsabilités familiales ne souhaitent pas être déployées ou ne sont pas en mesure de prendre des décisions éclairées concernant leur déploiement ou la manière dont leurs responsabilités familiales doivent être gérées en leur absence.

Une personne interrogée en Indonésie suggère que les dirigeants sensibilisent les femmes à la « vie en mission » afin d'apaiser leurs craintes concernant leur sécurité personnelle lorsqu'elles sont déployées dans le cadre d'opérations de paix des Nations unies. Cela pourrait également contribuer à augmenter le nombre de femmes déployées, car beaucoup d'entre elles ne bénéficient pas du soutien de leur mari, qui craint que ce soit « trop dangereux » (entretien n° 27).

Sensibiliser à l'impact des responsabilités familiales sur le personnel

Afin de pouvoir soutenir le personnel ayant des responsabilités familiales, de nombreux participants recommandent une meilleure compréhension, parmi le personnel et les dirigeants, de ce que signifie avoir des responsabilités familiales importantes, sur le plan pratique, financier, émotionnel et autre : « Je ne pense pas que nous comprenions structurellement, systématiquement, ce qu'implique la prise en charge de l'ensemble des tâches familiales, ce n'est pas seulement aller chercher les enfants... J'ai besoin de flexibilité et d'horaires (précis) pour pouvoir conduire les enfants d'un endroit à l'autre... » (Entretien n° 115). Plus précisément, les participants recommandent aux dirigeants de prendre conscience de l'impact que les responsabilités familiales peuvent avoir sur la carrière, des aides disponibles et « des autres mesures qui peuvent être prises pour soutenir les parents » (entretien n° 113 ; entretien n° 47). D'autres recommandent aux responsables de carrière d'identifier les obstacles et les alternatives viables pour le personnel ayant des responsabilités familiales (entretien n° 113). Certains participants soulignent que le manque de soutien organisationnel et les préjugés négatifs à l'égard des aidants familiaux aggravent ces difficultés, auxquelles il convient également d'accorder une plus grande attention.

Grâce à des campagnes de sensibilisation auprès des dirigeants, des responsables politiques et des décideurs sur les besoins et les défis spécifiques du personnel ayant des responsabilités familiales, les obstacles sous-jacents, tels que les attitudes envers les femmes et les mères sur le lieu de travail, peuvent être abordés de manière plus significative. Dans le cadre de ces campagnes, ainsi que d'autres actions de sensibilisation et de formation, les institutions du secteur de la sécurité doivent tenir compte des facteurs identitaires intersectionnels et des contextes culturels, en reconnaissant que le travail de soins et les répercussions des responsabilités familiales sur le recrutement, l', la rétention, l'avancement et le déploiement des femmes varient selon les contextes et sont influencés par le milieu socioculturel des femmes (entretien n° 112 ; répondants à l'enquête).

Bien entendu, les efforts ne doivent pas seulement viser les dirigeants, mais l'ensemble du personnel, en normalisant les tâches domestiques et en encourageant les soins personnels, en particulier chez les hommes. De nombreux participants estiment que le changement des normes par la sensibilisation contribue à faire percevoir les tâches domestiques comme une responsabilité partagée et que les organisations doivent fournir le soutien nécessaire pour permettre au personnel, quelle que soit son identité de genre, de travailler dans le secteur et d'assumer ses responsabilités familiales.

Identifier et lutter contre les préjugés liés à la maternité et au genre

De même, les participants estiment que des efforts plus importants sont nécessaires pour attirer l'attention sur les préjugés liés à la maternité et les attitudes plus générales à l'égard des femmes dans les forces armées et la police, y compris lorsqu'elles sont déployées dans le cadre d'opérations de paix, et pour y remédier :

Je pense que le problème réside toujours dans le fait que nous ne parvenons pas à changer les attitudes des gens envers les femmes... L'ONU essaie de mettre en place toutes ces politiques, elle a lancé l'initiative Elsie pour tenter de... lever certains des obstacles qui existent encore dans certains pays et qui ont un impact sur la capacité des femmes à se qualifier et à être déployées dans le cadre de missions de maintien de la paix... Vous pouvez faire tout cela, mais si vous ne changez pas réellement la culture des missions de paix elles-mêmes... dans lesquelles les femmes sont harcelées, intimidées, victimes de discrimination, agressées sexuellement, violées et toutes ces autres choses qui se produisent, alors, vous ne parviendrez jamais à atteindre votre objectif, qui est un meilleur équilibre entre les femmes et les hommes dans les opérations de maintien de la paix (entretien n° 113).

Dans un premier temps, il est nécessaire de sensibiliser à ces attitudes et préjugés. Ensuite, il faut s'efforcer de lutter contre les préjugés par des campagnes d'information, des formations et des évaluations des performances.

Prendre des mesures pour lutter contre la discrimination

Plusieurs participants soulignent l'importance des efforts visant à lutter contre les préjugés liés à la maternité et à sensibiliser à leur impact sur les possibilités de déploiement et d'évolution de carrière des femmes. Ils mentionnent également la nécessité de respecter les politiques et procédures établies qui garantissent un traitement équitable et égalitaire. Les codes de conduite devraient mentionner explicitement la non-tolérance à l'égard de la discrimination fondée sur le statut parental ou d'autres responsabilités familiales, ainsi que sur le sexe, et les mesures qui seront prises en cas de non-respect. Ces mesures doivent être largement diffusées afin d'assurer leur respect et de contribuer à lutter contre les préjugés liés à la maternité et à les réduire.

Garantir l'égalité d'accès aux opportunités

Afin de relever les défis liés à l'accès aux opportunités de formation, d'évolution de carrière et de déploiement, plusieurs participants recommandent de prendre en compte les responsabilités familiales dans les programmes de formation et les procédures de promotion. Certains recommandent de « privilégier » les femmes dès le recrutement, afin de leur donner un coup de pouce au début de leur carrière pour compenser les interruptions de carrière et les opportunités manquées lorsqu'elles auront des responsabilités familiales plus tard. Cela pourrait également contribuer à faire progresser davantage de femmes vers des postes de haut niveau (entretien n° 81).

“ Pour faire progresser l'égalité des sexes, il faut accorder une attention particulière aux différentes façons dont la sécurité et les tâches familiales affectent les hommes et les femmes, et veiller à ce que les femmes disposent d'informations sur les possibilités d' s qui s'offrent à elles et aient les moyens de postuler (répondants à l'enquête). Cela est particulièrement important étant donné que les femmes se voient souvent attribuer la majeure partie des tâches familiales en plus de leur emploi, tout en étant confrontées à des obstacles supplémentaires en matière d'éducation, de formation et de promotion tout au long de leur vie (répondant à l'enquête). ”

Cependant, plusieurs participants recommandent que les hommes et les femmes soient traités de manière égale, tout en soulignant que l'égalité de traitement n'équivaut pas nécessairement à l'égalité d'accès à la formation, à l'avancement professionnel et aux possibilités d'affectation (entretien n° 85 ; répondants à l'enquête).

Améliorer les politiques et la mise en œuvre des ressources humaines

Les institutions du secteur de la sécurité devraient améliorer les politiques et la gestion des ressources humaines (RH) afin de mieux soutenir le personnel ayant des responsabilités familiales, par exemple en accordant des congés adéquats aux aidants, notamment des congés parentaux (ou maternité et paternité), des congés pour aidants et des congés d'urgence (entretien n° 37 ; entretien n° 45 ; entretien n° 47 ; répondants à l'enquête).

Les politiques devraient également être revues afin de s'assurer qu'elles tiennent compte de la diversité des responsabilités familiales. Cela signifie qu'il faut éviter de supposer que toutes les responsabilités familiales concernent les enfants et que tous les aidants ont un conjoint à la maison qui s'occupe principalement des tâches familiales. Plusieurs membres du personnel en uniforme déclarent que les politiques semblent supposer qu'il y a quelqu'un à la maison pour aider à assumer les responsabilités familiales, sans tenir compte du fait que le partenaire peut également travailler ou qu'il peut ne pas y avoir de partenaire (entretien n° 94).

Les politiques relatives aux conjoints ayant une double fonction devraient également être revues afin de déterminer dans quels cas les conjoints peuvent être déployés ou affectés ensemble (s'il s'agit d'un lieu d'affectation familial, afin de maintenir les familles unies dans la mesure du possible et lorsque le personnel le souhaite) et dans quels cas ils ne devraient pas être déployés simultanément (par exemple, lorsque la mission est dangereuse, afin de garantir qu'un des parents reste toujours avec les enfants et d'éviter que la vie des deux parents ne soit mise en danger) (entretien n° 81).

Les politiques relatives aux affectations pour raisons familiales devraient également être revues afin de s'assurer qu'elles n'entravent pas inutilement la carrière des personnes qui demandent de telles affectations en raison d'urgences familiales ou de responsabilités familiales.

Des efforts devraient également être faits pour s'assurer que le personnel et les superviseurs connaissent bien les politiques RH et que le personnel puisse bénéficier de leurs dispositions, et que le soutien ne dépende pas uniquement de la bienveillance des superviseurs. Les civils travaillant à l'ONU notent qu'il peut exister des politiques solides et favorables, mais que leurs superviseurs ne leur permettent parfois pas d'y avoir accès. À l'inverse, de nombreux participants font référence à des dirigeants favorables qui répondent à leurs besoins même en l'absence de politique. Des politiques de soutien et une surveillance visant à garantir leur mise en œuvre permettraient d'assurer un soutien et un traitement égalitaire.

Certaines personnes interrogées recommandent de désigner des agents chargés de soutenir le personnel ayant des responsabilités familiales, en leur fournissant des informations et un soutien en cas de besoin.

Prévoir et encourager le recours au congé parental et au congé de paternité

La participation significative des femmes dans le secteur de la sécurité et dans les opérations de paix peut être favorisée en encourageant le partage équitable des responsabilités familiales entre les hommes et les femmes. Cela peut se faire en accordant des congés parentaux et des congés de paternité et en encourageant les hommes à les prendre (notamment en luttant contre la stigmatisation et en tenant compte de l'impact potentiel sur leur carrière).

Soutenir les modalités de travail flexibles

Les politiques RH peuvent également être améliorées afin de mieux soutenir le personnel ayant des responsabilités familiales en offrant des possibilités d'aménagements de travail flexibles (FWA), notamment le télétravail ou le travail à domicile, le partage d'emploi, le travail à temps partiel et les horaires de travail flexibles, lorsque cela est possible²⁹¹ (Entretien n° 111 ; entretien n° 164 ; personnes interrogées dans le cadre de l'enquête ; entretien n° 37). Il s'agit notamment d'intégrer la flexibilité dans la politique « afin de ne pas la laisser à la discrétion des négociations » et de mettre immédiatement à disposition un soutien pour les personnes qui répondent à certains critères, plutôt que de compter sur le personnel pour demander de l'aide (entretien n° 90).

Autoriser les modalités de travail flexibles peut contribuer à réduire le taux d'attrition des femmes en uniforme ayant des responsabilités familiales et éviter que les femmes aient à choisir entre leur carrière et leur famille (répondant à l'enquête). Cela peut également éloigner la culture d'entreprise de la mentalité du présentisme et changer les préjugés selon lesquels les membres du personnel qui ont des responsabilités familiales et quittent parfois le travail plus tôt pour répondre à des urgences familiales constituent un obstacle à la productivité sur le lieu de travail (entretien n° 83). Les politiques devraient également inclure des mécanismes garantissant que les modalités de travail flexibles « ne servent pas à blâmer et à discriminer ceux qui ont choisi cette option » (répondant à l'enquête).

Il est également nécessaire d'améliorer la connaissance des politiques en matière d'aménagement du temps de travail et la communication de la part des dirigeants. Ces derniers devraient également bénéficier de davantage de formations et de conseils pour aider leurs employés ayant des responsabilités familiales qui ont besoin d'un aménagement du temps de travail, et pour apprendre à gérer efficacement des équipes aux besoins et aux horaires de travail divers (entretien n° 83). Par exemple, un répondant à l'enquête suggère un « guide des soins » à l'intention des dirigeants et du personnel afin qu'ils connaissent les mécanismes de soutien disponibles (répondant à l'enquête).

Fournir ou faciliter l'accès à des infrastructures de soins et de soutien pour les aidants

Plusieurs personnes recommandent d'adopter des politiques « favorables à la famille » qui améliorent l'accès aux services de garde d'enfants, notamment en proposant des services de garde complets sur le lieu de travail, afin de s'adapter aux longues heures de travail, de réduire les temps de trajet et de garantir la disponibilité de ces services. Cela est particulièrement important étant donné que le personnel peut être affecté à de nouvelles régions à court terme, où les listes d'attente pour les crèches ou les écoles peuvent être longues et où les parents doivent souvent s'inscrire plusieurs mois ou années à l'avance, ce qui représente un coût considérable.

En l'absence de structures d'accueil directes, plusieurs participants recommandent de subventionner les frais de garde d'enfants, reconnaissant que les services de garde sont souvent fournis par le secteur informel ainsi que par le secteur formel, et les frais liés aux soins aux personnes âgées ou dépendantes (entretien n° 45 ; entretien n° 122 ; entretien n° 118 ; entretien n° 37 ; répondants à l'enquête). Cela signifie également être attentif aux différents besoins des parents et des enfants et fournir un soutien adéquat à tout le personnel et à leurs familles, par exemple en garantissant la disponibilité de services de garde pour les enfants handicapés.

Il est également recommandé de donner la priorité au personnel ayant une famille pour le logement dans les forces armées (entretien n° 109), tandis que d'autres suggèrent de donner la priorité aux enfants des militaires en service dans l'attribution des places dans les écoles privées ou de fournir une aide à l'éducation pour les enfants. Donner la possibilité aux enfants du personnel en uniforme de changer d'école en cours d'année peut contribuer à alléger la charge que représente la garde des enfants pour de nombreux parents qui doivent déménager au milieu d'un trimestre scolaire. D'autres participants suggèrent que les forces armées révisent leurs politiques afin d'aligner, dans la mesure du possible, les affectations de leur personnel ayant une famille sur le calendrier scolaire.

Fournir des espaces privés et du temps pour allaiter

Les institutions du secteur de la sécurité devraient mettre à disposition des salles d'allaitement ou des espaces privés sécurisés où les femmes peuvent tirer leur lait. Elles devraient également bénéficier d'un temps réservé pour tirer leur lait, qui serait pris en compte dans leur charge de travail (entretien n° 45 ; entretien n° 122 ; répondants à l'enquête).

Soutien au personnel revenant d'un congé prolongé pour raisons familiales ou d'une interruption de carrière

Investir dans le soutien au personnel revenant d'un congé de maternité ou d'un congé parental ou d'aidant de longue durée, ainsi qu'au personnel revenant d'une interruption de carrière pour raisons familiales. Cela peut inclure des services d'orientation professionnelle avant le départ et au retour, et contribuera à atténuer les difficultés liées à la participation active qui découlent des responsabilités familiales, tout en garantissant le bien-être du personnel.

Accorder une plus grande attention aux hommes et aux personnes ayant des identités de genre diverses dans les politiques relatives aux aidants

Il convient d'accorder une plus grande attention aux responsabilités familiales des hommes et des personnes ayant des identités de genre diverses, car elles sont souvent négligées ou sous-estimées. Une plus grande attention permet de reconnaître la responsabilité partagée des tâches familiales et peut contribuer à une répartition plus équitable de ces tâches et, par conséquent, à une plus grande égalité entre les sexes dans le secteur de la sécurité. Cela peut également contribuer à une plus grande représentation des femmes dans les opérations de paix (entretien n° 127 ; répondant à l'enquête).

Veiller à ce que les formations aient lieu à des moments qui n'excluent pas les aidants

Les participants indiquent que les formations en résidence excluent souvent le personnel ayant des responsabilités familiales. Il est important que les formations soient programmées à des moments et dans des lieux qui ne marginalisent pas involontairement les aidants, par exemple en exigeant des déplacements, ou en les organisant pendant le week-end ou sur de longues périodes. Il convient également d'envisager la mise en place de formations modulaires qui peuvent réduire la nécessité pour le personnel de suivre des formations en résidence pendant de longues périodes, au lieu d'être loin de chez lui pendant des « blocs » de temps.

Développer la formation préalable au déploiement

Plusieurs participants recommandent d'améliorer la formation préalable au déploiement afin d'aider le personnel à se préparer et à s'adapter à la mission et à « savoir à quoi s'attendre sur le terrain » (entretien n° 101). Certains suggèrent que la formation préalable au déploiement comprenne des ateliers spécifiques pour les aidants, notamment pour leur fournir des informations sur les politiques de soutien dont ils peuvent bénéficier avant leur déploiement et sur la manière de gérer leurs responsabilités familiales et leurs obligations d'aidants pendant leur déploiement (entretien n° 160 ; entretien n° 151). La formation préalable au déploiement devrait également aborder les questions de santé mentale, les soins personnels et la gestion du stress pendant le déploiement, ainsi que la stigmatisation associée à la recherche d'un soutien en matière de santé mentale (entretien n° 160).

Fournir des services de conseil avant le déploiement

Avant le déploiement, certains participants suggèrent que les forces armées et la police fournissent des conseils et des orientations pour aider le personnel à se préparer à la mission et à s'adapter à l'environnement de travail d'une opération de paix des Nations unies. Cela aide le personnel à se faire une « image claire, à obtenir des conseils et à comprendre ce qui l'attend » et l'aide à se préparer à la période passée en mission, loin de sa famille (répondant à l'enquête ; entretien n° 76).

Investir dans le bien-être et les soins personnels des soldats de la paix

De nombreux participants plaident en faveur d'une meilleure prise en charge du bien-être des soldats de la paix en mission, soulignant les différences en matière de soutien et de conditions de vie. Un soldat de la paix de la MONUSCO, par exemple, demande que l'on investisse davantage dans le bien-être du personnel déployé, notamment en proposant des formations à la gestion du stress qui aideraient les soldats de la paix à gérer la séparation d'avec leur famille (entretien n° 76). D'autres recommandent de renforcer le soutien psychosocial ou la présence de conseillers pendant les missions, ainsi que de mettre en place des structures, des activités et des ressources qui favorisent le bien-être et encouragent les soins personnels. Beaucoup soulignent l'importance d'améliorer les conditions de vie et les équipements dans de nombreuses missions, tout en reconnaissant que cette responsabilité incombe principalement aux T/PCC. D'autres appellent à redoubler d'efforts pour déstigmatiser la santé mentale afin d'encourager la recherche d'aide et les soins personnels, en soulignant le rôle des dirigeants dans l'instauration d'une culture de travail attentive au bien-être et aux soins (entretien n° 80).

Améliorer le soutien après le déploiement

Les participants évoquent la nécessité d'une formation, d'un soutien et d'une orientation après le déploiement afin de faciliter la réintégration et la reconnexion, notamment avec les familles, d'améliorer la santé mentale et d'utiliser au mieux les compétences et les connaissances acquises pendant le déploiement (entretien n° 87).

Soutenir le leadership des femmes

Les participants à la recherche plaident en faveur d'une plus grande représentation des femmes et d'une plus grande diversité dans le leadership des forces armées, de la police et des opérations de maintien de la paix des Nations unies. Cela permettrait de montrer l'exemple, de changer les mentalités et les cultures de travail, et d'encourager l'élaboration et la mise en œuvre de politiques qui soutiennent mieux le personnel ayant des responsabilités familiales et favorisent la participation significative des femmes. Pour apporter des changements et mieux soutenir les aidants dans ce secteur, les participants recommandent d'augmenter le nombre de personnes occupant des postes de direction qui ont des responsabilités familiales, en particulier les femmes, car elles sont souvent « non promues » en raison de l'impact de leurs responsabilités familiales sur leur progression de carrière (entretien n° 91).

De nombreux participants soulignent les liens entre l'investissement dans le soutien au personnel ayant des responsabilités familiales, la fidélisation de la main-d'œuvre et une plus grande diversité dans les postes de direction.

Créer un vivier de personnel féminin pour soutenir et partager des informations sur les postes de déploiement et de direction

Si cela n'existe pas encore dans les institutions du pays, le personnel militaire et policier recommande à leurs institutions de créer un vivier de femmes souhaitant être déployées pour la première fois ou à nouveau, ainsi que des viviers similaires pour les « futures dirigeantes », en veillant à ce qu'elles reçoivent toutes les informations nécessaires pour leur déploiement ou leur avancement professionnel, respectivement (entretien n° 83 ; entretien n° 101 ; entretien n° 37). Il est recommandé que cette tâche soit confiée aux ressources humaines afin d'augmenter le nombre de femmes déployées, promues et progressant dans leur carrière (entretien n° 83). Ces « pools » peuvent également fonctionner comme un réseau de soutien informel, les membres de l' , échangeant des informations entre elles et se fournissant mutuellement soutien, conseils et encouragements.

Mettre en place un réseau de soldats de la paix au sein et entre les institutions du secteur de la sécurité et les T/PCC

D'autres recommandent de créer un réseau pour les anciens membres des forces de maintien de la paix ayant des responsabilités familiales afin de partager des informations, des connaissances et des expériences sur le déploiement afin d'aider et de soutenir les autres membres du personnel qui souhaitent être déployés (entretien n° 34). Ce réseau peut être créé au sein de chaque T/PCC et de chaque service, avec des liens entre les services et les T/PCC, ainsi qu'avec les réseaux de soutien mondiaux existants (tels que l'IAWP et le réseau des femmes en uniforme des forces de maintien de la paix des Nations unies).

Encourager et soutenir les mentors et les défenseurs

De nombreux membres du personnel considèrent que les mentors et les défenseurs jouent un rôle essentiel dans la création d'environnements favorables aux femmes en uniforme ayant des responsabilités familiales dans le secteur de la sécurité et les opérations de paix. Ils devraient donc être encouragés et soutenus dans le secteur de la sécurité.

Entreprendre une évaluation des soins organisationnels et travailler avec les aidants pour élaborer des politiques adaptées aux soins

Les institutions du secteur de la sécurité devraient consulter le personnel ayant des responsabilités familiales afin « d'identifier leurs difficultés et de comprendre comment mieux les soutenir » (répondant à l'enquête). Cela permettra de recueillir de « nouvelles idées » pour aider à relever ces défis de manière significative (répondant à l'enquête). Cela évitera également les hypothèses non fondées sur les besoins des aidants et l'homogénéisation de leurs expériences (répondants à l'enquête ; entretien n° 123). Une évaluation formelle des soins prodigués au sein de l'organisation peut également être réalisée afin de déterminer les besoins du personnel ayant des responsabilités familiales.²⁹²

Cette évaluation peut être complétée par une étude ventilée par sexe sur le recours au congé parental et par une analyse des données issues des entretiens de départ afin de déterminer si les responsabilités familiales ont été un facteur de départ, afin de déterminer comment mieux soutenir le personnel ayant des responsabilités familiales.

Reconnaître les contributions des aidants et la diversité des rôles dans les opérations de maintien de la paix et de sécurité

De nombreux participants attirent l'attention sur les compétences, les capacités et les perspectives qu'ils ont développées grâce à leur travail d'aidant et soulignent comment celles-ci peuvent être mises à profit et mieux utilisées par les opérations de paix et les institutions du secteur de la sécurité. D'autres soulignent l'importance de soutenir le personnel ayant des responsabilités familiales afin de conserver et d'élargir la diversité des compétences, des capacités et des perspectives qui peuvent être utilisées pour mieux répondre aux besoins et aux motivations de communautés diverses, ainsi que pour mieux faire face à la complexité des menaces. Des efforts sont nécessaires pour sensibiliser à ces capacités supplémentaires et diversifiées, d'une part pour lutter contre les préjugés maternels qui considèrent souvent les mères comme un obstacle à la productivité et à l'efficacité, et d'autre part pour améliorer les résultats des missions. D'autres soulignent que tous les rôles dans le maintien de la paix ne nécessitent pas un déploiement à long terme, voire aucun déploiement, en mentionnant les rôles à distance et de soutien, notamment la planification, le développement stratégique et la supervision, qui peuvent faire appel à des talents qui ne peuvent être déployés en raison de leurs responsabilités familiales. D'autres suggèrent que le personnel en uniforme ayant des responsabilités familiales puisse être « repositionné » dans des rôles civils, tout en continuant à jouer un rôle essentiel dans les opérations de paix, par exemple dans l'élaboration des politiques ou la liaison avec le gouvernement (entretien n° 116).

Reconnaître que les responsabilités familiales ne s'arrêtent pas pendant le déploiement

On suppose souvent que les personnes engagées dans des opérations de paix sont « libres de toute contrainte ». ²⁹³ Beaucoup soulignent que la plupart des soldats de la paix ont des responsabilités familiales, voire des responsabilités familiales principales ou exclusives. Les participants demandent instamment que cet aspect soit davantage pris en compte et reconnu, car même si les soldats de la paix sont généralement séparés physiquement de leur famille pendant leur déploiement dans le cadre d'opérations de paix, cela ne signifie pas pour autant que leurs responsabilités familiales s'arrêtent ou que leur vie privée/familiale n'a pas d'impact sur eux pendant leur déploiement. Ils demandent donc que ce point soit pris en considération, notamment en raison de son impact sur leur bien-être et leurs performances. Comme l'indique l'un des participants à l'enquête : « La vie privée a un impact important sur le bien-être. Même si vous êtes en mission, votre vie privée ne s'arrête pas pour autant. Ainsi, si votre vie privée fonctionne bien, vous aurez de meilleures chances de contribuer au travail que vous effectuez dans le cadre de la mission » (participant à l'enquête).

Aborder les cultures de travail masculines et changer les attitudes envers les femmes et les aidants

Afin de promouvoir la participation significative des femmes, les participants conseillent aux institutions de s'attaquer à la culture masculine dominante qui constitue un obstacle pour de nombreuses femmes. Cela implique de déployer des efforts pour changer la « culture » et la « mentalité » du secteur de la sécurité afin de garantir que les femmes « aient les mêmes chances » que les hommes et se voient confier « des responsabilités et des postes de commandement » (entretien n° 102).

Il est également recommandé que les organisations du secteur de la sécurité adoptent un langage inclusif, proposent des formations continues et des ateliers de sensibilisation, et « mettent en place des politiques et des pratiques » visant à faire évoluer les mentalités vers plus d'attention et à promouvoir une culture de travail plus inclusive, réactive et bienveillante (répondants à l'enquête).

Apporter un soutien aux familles du personnel déployé, notamment en matière de garde d'enfants, d'éducation, de soins de santé et de soutien psychosocial

Outre un soutien accru aux membres du personnel ayant des responsabilités familiales, les participants recommandent également de renforcer le soutien aux familles du personnel, en particulier lorsque le membre de la famille en service est déployé. Cela comprend l'offre d'un « soutien psychologique aux membres de la famille qui [restent] derrière », en particulier lorsque le déploiement est de longue durée (entretien n° 45). Cela peut également inclure la création d'un « fonds ou [la mise en place] d'une équipe pour soutenir les familles des employés pendant leur absence » (répondant à l'enquête) et offrir des possibilités de « réseautage entre les conjoints » afin d'établir des réseaux de soutien informels (entretien n° 163).

D'autres suggèrent qu'en plus d'apporter un soutien financier pour couvrir les frais de garde d'enfants, des allocations scolaires soient accordées aux enfants (ce qui est souvent le cas) afin de les aider à couvrir les frais liés à l'éducation, tels que « la scolarité, le transport, la prise en charge, la nourriture et tout le reste, tout en un », car cela permettrait d'alléger le stress des parents ou des personnes qui s'occupent des enfants restés à la maison (entretien n° 117 ; entretien n° 46).

En outre, des soins de santé adéquats devraient être fournis aux membres de la famille (ce qui est souvent le cas) si une assistance médicale est nécessaire pendant le déploiement d'un membre de la famille, et une « assurance maladie ou des travailleurs sociaux » devraient rendre visite aux membres âgés de la famille pris en charge par le personnel pendant leur déploiement (entretien n° 117 ; entretien n° 46).

Pour ceux qui sont déployés dans des lieux d'affectation familiaux avec les membres de leur famille, certains soulignent l'importance d'établir et de maintenir des liens entre ces familles et les autorités locales afin de garantir un soutien fiable aux familles en cas d'urgence.

Enfin, les personnes interrogées recommandent que les services de sécurité accordent une attention particulière aux familles pendant le processus de réintégration après le déploiement, en leur apportant un soutien supplémentaire pour les aider à s'adapter (entretien n° 109 ; entretien n° 83).

Intégrer une éthique de la prise en charge

Au-delà de la prise en compte des répercussions des responsabilités familiales sur l'engagement, la formation, l'avancement et le déploiement du personnel en uniforme, plusieurs participants recommandent que les forces armées et la police adoptent une approche axée sur les soins dans leurs politiques et leurs pratiques. Cette approche met l'accent sur le bien-être et la sécurité du personnel et des personnes qu'il sert. Elle consiste notamment à accorder une plus grande attention au syndrome de stress post-traumatique et à faire du lieu de travail un environnement favorable et stimulant (entretien n° 132 ; entretien n° 81).

Intégrer les soins dans les politiques, les pratiques et les procédures opérationnelles signifie également que les institutions du secteur de la sécurité sont plus sensibles et réactives aux besoins de ceux qu'elles servent. Cela peut signifier privilégier la connectivité, la relationnalité et l'empathie, des capacités que beaucoup soulignent comme étant essentielles au travail de soins et cruciales pour le maintien de la paix. Comme l'explique l'un des participants à l'enquête, cela peut signifier adopter une approche attentive aux « besoins de soins » de ceux qu'ils servent afin de permettre au personnel de « vraiment se connecter et ressentir les autres » (participant à l'enquête).

Devoir de diligence

Exercer le devoir de diligence organisationnel pour la sécurité et le bien-être du personnel, notamment en soutenant les membres du personnel ayant des responsabilités familiales, en reconnaissant les liens entre le bien-être et l'attention portée aux responsabilités familiales.

12.7 Société civile et autres parties prenantes

Au-delà de l'ONU, des T/PCC et de ceux qui y travaillent ou aspirent à y travailler, le soutien au personnel ayant des responsabilités familiales et, par conséquent, à la participation significative des femmes aux opérations de paix, nécessite une approche globale de la société.

Adopter une approche systémique globale

La promotion de la participation significative des femmes aux opérations de paix des Nations unies devrait s'inscrire dans une approche systémique globale qui inclut toutes les organisations internationales, gouvernementales et non gouvernementales afin de changer les normes culturelles. Des efforts devraient être déployés à l'échelle de l'ensemble du système humanitaire, de développement et de sécurité afin d'accroître la participation significative des femmes aux opérations de paix, et ne devraient pas reposer uniquement sur les T/PCC et les Nations unies. Les approches devraient plutôt inclure les « agences, fonds et programmes », promouvoir la participation des femmes et des filles à l'éducation, améliorer l'accès à l'école et lutter contre la violence sexiste et les autres obstacles liés au genre. Cela contribuera à changer les normes, les attitudes et les préjugés liés au genre dans les structures sociales et culturelles au sens large et à renforcer la participation significative des femmes dans les institutions du secteur de la sécurité (entretien n° 98).

Sensibiliser aux obstacles à l'emploi des femmes

Les organisations de la société civile et les autres parties prenantes devraient sensibiliser aux normes de genre et de soins qui limitent l'emploi et la participation des femmes dans le secteur de la sécurité. Cette sensibilisation devrait inclure la manière et les raisons de lutter contre ces restrictions (entretien n° 107).

Reconnaître les tâches domestiques comme une responsabilité partagée

Reconnaître et communiquer que les tâches domestiques sont une responsabilité partagée. Cela permettrait de reconnaître les responsabilités des hommes et des personnes de diverses identités de genre, dont le travail domestique est souvent négligé ou sous-estimé, et de réduire l'attente selon laquelle les tâches domestiques relèvent de la responsabilité des femmes. Cette responsabilité incombe à plusieurs parties prenantes. Une personne interrogée recommande aux parents de veiller à enseigner à leurs jeunes enfants l'importance de l'égalité des sexes et du respect mutuel, indépendamment de l'identité de genre, notamment en discutant des stéréotypes sur la répartition des rôles (entretien n° 111).



13 Bonnes pratiques

Bonne pratique : Canada

Les Forces armées canadiennes (FAC) ont mis en œuvre un certain nombre de politiques visant à aider le personnel ayant des responsabilités familiales. Par exemple, le personnel bénéficie d'un congé de maternité ou parental combiné d'une durée maximale d'un an, comprenant 16 semaines de congé de maternité et 37 semaines de congé parental. Le personnel bénéficie également d'un soutien médical pendant toute cette période.

Pour le personnel déployé dans le cadre d'opérations de paix des Nations unies, l'aide au voyage pour congé dans les foyers (HTLA) rembourse aux soldats de la paix les frais de voyage engagés lorsqu'ils prennent un congé pour rendre visite à des membres de leur famille. Les FAC accordent également un statut compassionnel, qui permet des affectations géographiques pour des raisons telles que des problèmes familiaux.

Les membres des FAC bénéficient également de trois jours de débriefing après leur déploiement à Bruxelles, en Belgique. Ils y ont des rendez-vous avec des « travailleurs sociaux » et disposent de « temps pour se détendre » et décompresser entre la mission et leur retour à la maison (entretien n° 70).

De plus, les Services de bien-être et de soutien des Forces canadiennes offrent un soutien aux membres et à leurs familles. Les bases et les escadres disposent de centres de ressources pour les familles des militaires qui travaillent avec ces dernières afin de leur permettre de concilier travail et vie familiale, en leur offrant un soutien sous forme de services de garde d'enfants, de réseaux de soutien par les pairs, de services de counseling et de services d'urgence. Un soldat de la paix canadien explique :



... [le Centre de ressources pour les familles des militaires] est un endroit où l'on peut obtenir du soutien pour sa famille pendant que l'on est déployé ou absent, ou même si l'on est absent pendant deux semaines, en formation, et peu importe qu'il s'agisse du principal ou du secondaire, faute d'un meilleur terme, si quelqu'un est absent, et il fournit des services d'urgence, des services de garde d'enfants, des réseaux de soutien par les pairs, des services de conseil. C'est donc une très bonne pratique, une très bonne institution, qui s'est développée au cours des 25 dernières années pour offrir ce niveau de soutien (entrevue n° 150).

Bonne pratique : Forces Armées Britanniques

Les forces armées britanniques ont mis en place un certain nombre de bonnes pratiques pour soutenir le personnel ayant des responsabilités familiales. Par exemple, les dispositions flexibles en matière de congé de maternité comprennent un congé parental partagé pouvant aller jusqu'à 52 semaines. Outre les deux semaines de congé obligatoire que la mère doit prendre, le reste du congé, jusqu'à 50 semaines, peut être converti en congé parental partagé et couvre également les parents adoptifs.

Les forces armées britanniques ont également mis en place plusieurs politiques pour permettre des options de travail flexibles, notamment le travail à distance, des horaires variables et des politiques de travail comprimé et de congés. La loi de 2018 sur les forces armées (travail flexible) permet également au personnel de demander un travail à temps partiel et de limiter à 35 le nombre de jours passés loin de leur base d'origine (service flexible) afin d'améliorer l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée et de permettre au personnel ayant une famille de concilier ses différentes responsabilités. Grâce à ces politiques, la Royal Airforce a remporté le prix « Working Families' Best for Mothers Award » en 2020, et l'armée a été finaliste pour le même prix en 2023. L'armée a également été récompensée par Working Families en 2022 dans la catégorie « Best for Fathers Award » pour les initiatives mises en place dans le cadre de ses politiques de travail flexible.

En 2022, le ministère britannique de la Défense a adopté une politique d'allaitement maternel qui garantit l'accès à des espaces privés et adaptés pour les femmes enceintes et allaitantes. Elle fournit des conseils aux responsables sur la manière de gérer le personnel qui allaite, notamment des informations sur la meilleure façon de soutenir leurs employés, y compris en matière d'activités physiques et de tâches quotidiennes. Le guide de l'armée britannique pour la création d'une salle d'allaitement et de bien-être fournit des informations sur la mise en place de salles d'allaitement et les équipements nécessaires, notamment un réfrigérateur, des chaises confortables et des espaces de rangement.

L'allocation de continuité des études couvre jusqu'à 90 % des frais de scolarité en internat pour les enfants du personnel en service qui devraient déménager à plus de 50 miles au cours des quatre prochaines années. Elle est destinée à aider les familles à garantir la continuité de l'éducation de leurs enfants, qui seraient autrement contraints de déménager avec leurs parents. Des militaires en service nous ont expliqué comment cette politique soutient leur carrière dans les forces armées, car elle leur garantit un accès continu à des opportunités telles que la formation et le déploiement.

La Royal Air Force a remporté le prix 2020 Working Families' Award Best for Mothers (prix des familles actives 2020 pour les meilleures conditions pour les mères) grâce aux mesures mises en place pour aider les femmes dans l'armée à conserver et à faire progresser leur carrière après avoir eu ou adopté des enfants. Parmi les bonnes pratiques, on peut citer les conseils et le soutien apportés aux mères et à leurs supérieurs hiérarchiques lors de leur congé et de leur retour au travail, des modalités de travail flexibles, l'absence de déploiement pendant les 18 premiers mois suivant la naissance de leur enfant et, dans certains cas, la mise en place de services de garde d'enfants abordables lorsque les prestataires locaux étaient trop coûteux.

Les forces armées proposent également des entraînements physiques spéciaux pour le personnel avant et après la naissance, aident les femmes à accéder à des services de santé spécifiques et fournissent des ressources aux commandants pour soutenir les femmes enceintes et celles qui reviennent de leur congé maternité. D'autres formes de soutien comprennent des réseaux de parents parmi le personnel de l'armée britannique et de la marine royale, un réseau de défense de l'allaitement maternel pour l'ensemble des forces de défense et un réseau de défense des enfants en deuil.

MoD (UK) (2023) *Flexible Working and You: A Guide for Serving Personnel*. London: MoD. https://assets.publishing.service.gov.uk/media/6448f450814c66000c8d0680/Flexible_Working_and_You_Apr_2023.pdf.

UK Defence Committee (December 2021) *Protecting Those Who Protect Us: Women in the Armed Forces from Recruitment to Civilian Life: Government Response to the Committee's Second Report*, Fourth Special Report of Session 2021-22. London: UK House of Commons, 2 December 2021. https://committees.parliament.uk/publications/8060/documents/82952/default/?_gl=1*1yjr2xm*_up*MQ.*_ga*MTAwNDY4NTY0Mi4xNzI0MTEyMDcy*_ga_9684J19FT4*MTcyNDEExNjk2MS4yLjAuMTcyNDEExNjk2MS4wLjAuMA.

Day, N. (December 2024) 'Supporting Infant Feeding in the Armed Forces: The Defence Breastfeeding Network,' *Maternity & Midwifery Forum*. <https://maternityandmidwifery.co.uk/supporting-infant-feeding-in-the-armed-voices-the-defence-breastfeeding-network/>.

Bonnes pratiques : Le Passeport Britannique Pour Les Aidants

En 2024, le Royaume-Uni a introduit un passeport pour les aidants destiné au personnel de la défense ayant des responsabilités familiales afin de l'aider à concilier travail et vie familiale. Ce passeport vise à assurer une certaine cohérence pour le personnel, en particulier en cas de changement de poste ou de supérieur hiérarchique, et à faciliter la planification des affectations en tenant compte de la situation des employés. Grâce à l'introduction du passeport pour les aidants, les membres du personnel qui ont négocié des modalités de travail flexibles n'ont plus besoin de renégocier ces modalités à chaque fois qu'ils changent de poste ou de supérieur hiérarchique, ce qui réduit les perturbations et le stress.

Bonne pratique : Police Britannique

Depuis 2017, les institutions policières du Royaume-Uni se sont associées à l'ONU dans le cadre de la campagne HeForShe. Chaque institution policière du Royaume-Uni a adhéré à cette initiative. Depuis 2019, la police britannique a publié sept rapports sur l'égalité des sexes dans la police britannique. Ces rapports présentent des événements, des initiatives, des programmes et des bonnes pratiques visant à éradiquer la misogynie et le harcèlement sexuel sur le lieu de travail. Parmi les exemples, citons des ateliers, des cercles d'écoute et des campagnes de communication interne visant à changer les mentalités et à normaliser les comportements respectueux ; l'élaboration, en collaboration avec l'alliance HeForShe, d'une « boîte à outils pour les alliés masculins » ; la formation du personnel afin qu'il soutienne activement l'égalité des sexes et adopte des comportements inclusifs ; la mise en place de programmes de promotion du travail flexible ; le dialogue et d'autres initiatives visant à lutter contre les préjugés maternels et à promouvoir l'acceptation de la maternité et des soins au sein de la culture policière. Parmi les nombreux exemples de bonnes pratiques mis en avant dans ces rapports, on peut citer le Maternity Evidence Café organisé en juin 2024 par la police du Lancashire, en collaboration avec l'alliance HeForShe, le réseau Women in Policing et l'Open University. L'objectif était d'échanger des connaissances sur les politiques et procédures organisationnelles mises en place pour soutenir les policières enceintes, en congé de maternité et qui reprennent le travail après leur congé de maternité, ainsi que de discuter des expériences vécues et des lacunes en matière de soutien. Ces informations ont ensuite servi de base à des recommandations destinées aux services de police sur la manière d'améliorer le soutien. Bien que des défis persistent, la campagne a amélioré la sécurité des femmes sur le lieu de travail et leur participation dans les institutions policières à travers le Royaume-Uni.

En outre, les institutions policières britanniques ont encouragé des pratiques de travail flexibles, notamment le travail à temps partiel, le partage d'emploi, le travail pendant les périodes scolaires, les horaires comprimés et échelonnés, les horaires flexibles et le travail à distance ou à domicile. Le travail à temps partiel est ainsi devenu la norme et a favorisé l'engagement et l'avancement professionnel des femmes dans la police, en reconnaissant la nature sexospécifique du travail de soins et les défis liés à la gestion de la vie familiale et professionnelle.

Gender Equality in UK Policing reports available on the HeForShe website: <https://www.heforshe.org>.

UK Policing (2024) Gender Equality in UK Policing. Sixth Annual Report 2024. <https://www.heforshe.org/sites/default/files/2024-12/HeForShe%20Annual%20Report%20-%202024.pdf>.

Gender Equality in UK Policing: [First Annual Report, 2019](#); [Second Annual Report, 2020](#); [Third Annual Report, 2021](#); [Fourth Annual Report, 2022](#); [Fifth Annual Report 2023](#), [Sixth Annual Report 2024](#), [Seventh Annual Report 2025](#).

UK Policing (2024) Gender Equality in UK Policing. Sixth Annual Report 2024. <https://www.heforshe.org/sites/default/files/2024-12/HeForShe%20Annual%20Report%20-%202024.pdf>.

College of Policing (2013). Flexible Working in the Police Services. https://assets.college.police.uk/s3fs-public/2021-02/flexible_working_in_the_police_service.pdf. Srivastava, Devyani and Kapoor, Roshni (2023). Strengthening the role of women in policing: Compendium of Institutional Policies, Programs and Initiatives Across the Globe. National Law School of India University, Bengaluru and Hanns Seidel Foundation, India.

Bonne pratique : Forces Armées Indiennes

Les forces armées indiennes proposent toute une série de politiques qui soutiennent le personnel ayant des responsabilités familiales, notamment

- **Des dispositions généreuses en matière de congés** – congés annuels, congés de maternité et de paternité, congés pour garde d'enfants (CCL), congés pour interruption médicale de grossesse, congés pour adoption d'enfants
- **Affectations pour raisons familiales** – pour permettre au personnel de répondre à des besoins critiques en matière de soins, et détachements temporaires à des fins de soins, tels que la réinstallation dans des zones disposant de réseaux de communication fiables afin d'aider le personnel à rester en contact avec sa famille – ce qui n'est pas toujours possible en raison de la forte demande et pourrait devenir encore plus difficile à mesure que davantage de femmes s'engagent dans l'armée.
- **Colocalisation des conjoints** : pour aider les couples dont les deux membres sont militaires à être affectés au même endroit, lorsque cela est possible
- **Logement pour les familles séparées (SFA)** : logement fourni aux familles lorsque le personnel est déployé sur le terrain ou dans le cadre de missions de l'ONU, afin de garantir aux familles des conditions de vie sûres dans ou à proximité des zones de cantonnement.
- **Soutien médical** : vaste réseau d'hôpitaux militaires qui fournissent des soins médicaux gratuits à tout le personnel et à leurs personnes à charge, avec une aide pour les frais d'hébergement des familles en cas de déménagement pour soutenir le personnel dans les établissements médicaux.
- **Soutien à l'éducation** : mise à disposition d'écoles publiques de l'armée dans la plupart des stations, avec admission prioritaire pour les enfants du personnel et transport vers et depuis l'école, ainsi que versement d'une allocation pour l'éducation des enfants (CEA). L'AWWA apporte également un soutien aux enfants ayant des besoins supplémentaires et met progressivement en place des crèches et des garderies, ainsi que des zones où des prestations supplémentaires sont nécessaires pour encourager le recrutement et la rétention des femmes.
- **Pensions** : une pension est versée aux filles célibataires ou divorcées du personnel après son décès.

Bonne pratique : Police Néo-Zélandaise

En 2016, la police néo-zélandaise a créé le Réseau consultatif des femmes policières (WAN) afin de soutenir le recrutement et l'avancement des femmes dans la police. Il fournit des conseils au commissaire de police et à la direction de la police sur les stratégies à adopter pour recruter, retenir et promouvoir les femmes au sein de la police, et s'est engagé dans des initiatives telles que des programmes de mentorat et des forums sur le leadership.

Le groupe Facebook « Mums in Blue », créé en 2021 par l'agent de police néo-zélandaise Shayna Tapusoa, constitue un autre réseau de soutien. Ce groupe met en relation des centaines de femmes policières qui concilient leur travail et leur rôle de mère. Il offre un espace sûr, animé par des pairs, où elles peuvent trouver du soutien, des conseils et partager des informations. Il a donné lieu à des initiatives au sein de la police néo-zélandaise visant à réunir des hauts responsables et des experts en la matière afin d'aborder les défis auxquels sont confrontées les femmes policières ayant des enfants.

En 2025, le réseau Mums in Blue a reçu le prix « Excellence in Law Enforcement Initiative for Women in the Community » (Excellence dans l'application de la loi pour les femmes dans la communauté) décerné par l'Australasian Council of Women and Policing (ACWP).

Srivastava, Devyani and Kapoor, Roshni (2023). Strengthening the role of women in policing: Compendium of Institutional Policies, Programs and Initiatives Across the Globe. National Law School of India University, Bengaluru and Hanns Seidel Foundation, India.

Government Women's Network (GWN) (New Zealand) (2022) *Annual Report*. December 2022. <https://gwn.govt.nz/assets/Resources/GWN-documents/GWN-Annual-Report-2022.pdf>.

ACWAP (2025) 2025 ACWAP Award Recipients. <https://acwap.com.au/news/2025-acwap-award-recipients/>.

Bonne pratique : Norvège

Pour remédier au faible recours au congé parental chez les hommes, la Norvège a introduit un quota pour les pères qui, depuis 2018, prévoit 15 semaines de congé payé non transférable. Cette mesure a entraîné une augmentation du nombre d'hommes bénéficiant d'un congé parental et a depuis été adoptée dans d'autres pays nordiques, notamment en Suède et en Islande. Le quota paternel encourage un meilleur partage des responsabilités parentales entre les hommes et les femmes. Une personne interrogée explique que ce quota permet aux « pères [d'être] avec leurs enfants » et rend « tout à fait naturel pour le parent masculin de rester à la maison avec les enfants, comme [c'est] le cas pour la femme » (entretien n° 79).

Ellingsæter, A.L. (2021) 'Conflicting Policy Feedback: Enduring Tensions over Father Quotas in Norway,' *Social Politics: International Studies in Gender, State & Society*, 28(4): 999-1024. doi: 10.1093/sp/jxaa027; DCAF (2022) *Norwegian Armed Forces MOWIP Report*. Geneva: DCAF, 19 December 2022. <https://www.dcaf.ch/norwegian-armed-forces-mowip-report>.

Bonne pratique : Uruguay

Dans le cadre d'un projet soutenu par l'Initiative Elsie, les Forces armées uruguayennes (UAF) testent des déploiements de six mois afin d'encourager davantage de femmes à participer au maintien de la paix. Ces rotations plus courtes comprennent des accords de partage d'emploi, attribuant à deux femmes un poste où chacune est déployée pendant six mois, les deux membres du personnel recevant leur formation préalable au déploiement dès le départ (entretien n° 86). Ces rotations plus courtes visent à encourager « davantage de femmes ayant des responsabilités familiales à se déployer, car elles s'absenteraient moins longtemps de leur foyer » (entretien n° 87).

Parallèlement à ce projet pilote, les UAF, avec le soutien du Fonds Elsie Initiative, apportent également leur aide au personnel ayant des responsabilités familiales pendant leur déploiement afin de faciliter leur participation et leur représentation significatives. Cela comprend un soutien financier pour la garde d'enfants et les soins aux personnes âgées afin d'éliminer certains obstacles au déploiement.

L'UAF reconnaît également le rôle important du leadership et l'influence de la culture d'entreprise dans l'évolution des préjugés et des stéréotypes liés aux responsabilités familiales. Des efforts sont déployés pour créer un environnement de travail favorable dans lequel le personnel ayant des responsabilités familiales se sente capable de discuter avec la direction de toute question liée à ces responsabilités et puisse bénéficier des congés auxquels il a droit sans que cela n'ait d'incidence sur son évolution de carrière.

EIF (November 2025) 'Peacekeeping and Parenting: How Uruguay's Women in Uniform Balance Duty and Family,' *EIF*, 5 November 2025. <https://elsiefund.org/2025/11/05/peacekeeping-and-parenting-how-uruguays-women-in-uniform-balance-duty-and-family/>; Gbeily, E. (October 2024) '4 Ways Countries are Strengthening Women's Participation in Security Efforts,' *UN Peacekeeping*, 18 October 2024. <https://peacekeeping.un.org/en/4-ways-countries-are-strengthening-womens-participation-security-efforts>; EIF (n.d.) *Uruguay Armed Forces*, Elsie Initiative Fund – Project Profiles. <https://elsiefund.org/projects-profiles/uruguay-armed-forces/>; UN (2024) *Towards Equal Opportunity for Women in the Defence Sector*. New York: UN. https://www.un.org/ssr/sites/www.un.org/ssr/files/general/dpo_women_in_defence_web.pdf: 45.

Bonne pratique : Ghana

Les forces armées ghanéennes ont mis en œuvre un certain nombre de politiques et de projets visant à soutenir les femmes dans le secteur de la sécurité et les aidants dans les forces armées. Par exemple, outre les trois mois de congé de maternité auxquels elles ont droit, les mères peuvent négocier des modalités de travail flexibles qui leur permettent de travailler à mi-temps à leur retour au travail (entretien n° 63).

Le Ghana met également en œuvre un programme intitulé « Gender Strong Unit » (GSU), soutenu par l'initiative Elsie, qui exige des bataillons et des unités de police qu'ils déploient un nombre de femmes supérieur à celui prévu dans la stratégie de parité entre les sexes dans les forces armées (d'au moins 5 %). Dans le cadre de ce programme, le Ghana a déployé une GSU auprès de la FINUL, où les efforts visant à accueillir un plus grand nombre de femmes ont notamment consisté à augmenter le nombre de logements et d'installations séparés, à améliorer leur bien-être et leur capacité à remplir leurs fonctions de maintien de la paix (entretien n° 86).

Bonne pratique : Indonésie

L'Indonésie est l'un des principaux contributeurs mondiaux en matière de femmes soldats de la paix. De nombreuses femmes en uniforme avec lesquelles nous sommes entretenus en Indonésie se sont dites satisfaites des opportunités, du traitement équitable et du respect dont elles ont bénéficié, beaucoup d'entre elles ayant été déployées à plusieurs reprises dans le cadre d'opérations de paix des Nations unies et ayant atteint des grades élevés. Le gouvernement, les forces armées et la police ont également démontré leur engagement à améliorer les opportunités de promotion de la participation significative des femmes dans le secteur de la sécurité et les opérations de paix des Nations unies, comme en témoignent plusieurs initiatives. L'Indonésie a notamment plaidé en faveur d'améliorations visant à soutenir la participation significative des femmes au maintien de la paix pendant sa présidence du Conseil de sécurité des Nations unies (CSNU), ce qui a conduit le Conseil de sécurité à adopter la résolution 2538 (2020) sur les femmes et le maintien de la paix. La résolution 2538 du CSNU est la première résolution sur le maintien de la paix entièrement consacrée aux femmes, et la première résolution dans l'histoire de la diplomatie indonésienne au CSNU.

En ce qui concerne plus particulièrement le soutien au personnel ayant des responsabilités familiales, l'Indonésie dispose d'une législation complète qui prévoit des services de garde d'enfants et répond aux besoins plus larges des aidants. Les forces armées nationales indonésiennes et la police nationale ont mis en place de nombreuses initiatives afin de mieux répondre aux besoins du personnel ayant des responsabilités familiales. Ces initiatives comprennent à la fois des politiques formelles et des pratiques informelles, ainsi qu'une réponse empathique de la part de nombreux dirigeants face aux défis auxquels peuvent être confrontés les aidants principaux. Par exemple, plusieurs femmes en uniforme en Indonésie donnent des exemples de commandants et de superviseurs compréhensifs qui leur permettent de prendre des congés pour des urgences familiales, d'avoir des horaires de travail flexibles pour s'adapter à leurs responsabilités familiales et, à l'occasion, d'amener leurs enfants au travail. Les politiques officielles comprennent des dispositions relatives au congé de maternité, au congé d'urgence et à d'autres formes de congé afin de soutenir les aidants.

Cabinet Secretariat of the Republic of Indonesia (August 2020) UN Security Council Passes Indonesia's Resolution on Female Peacekeepers. Jakarta: Cabinet Secretariat of the Republic of Indonesia, 29 August 2020. https://setkab.go.id/en/un-security-council-passes-indonesias-resolution-on-female-peacekeepers/?TSPD_101_R0=086c094b6eab200014a21239db6ae25f1b553316bd124b075bee7699a0ea4feddf0b277edcb4b7f208931fbb001430006ecae19b9ded89c080404c3ef034fd5a33961b1f5eb14bba20b241c2bc1facef994b0ea_d9408bd44a0603ec28da787688; UN Women Indonesia (2024) Women, Peace and Security in Indonesia. Country Brief, Jakarta: UN Women Indonesia. https://asiapacific.unwomen.org/sites/default/files/2024-04/wps_country_brief_indonesia_20240403.pdf.

Bonne pratique : Pakistan

Les officiers militaires et policiers pakistanais soulignent le soutien apporté par un « batman » pour les aider dans leurs responsabilités familiales. Une femme membre de la MONUSCO raconte qu'elle a fait appel à un batman pour l'aider à s'occuper de ses parents âgés (entretien n° 62), tandis qu'une officière de police chevronnée explique qu'elle a introduit le concept et le rôle de batman dans son service afin d'augmenter le recrutement de femmes :



En tant que chef, j'ai introduit la culture d'avoir des femmes, vous savez, le concept d'une personne qui fait partie intégrante de la structure de l'armée et de la police, où vous avez un assistant personnel, une sorte de batman, ou un assistant personnel qui vous habille, s'occupe de votre uniforme et de tout le reste. J'ai donc introduit cela partout, nous avons des cuisiniers, nous avons des jardiniers, nous avons donc structuré cela afin de pouvoir embaucher des femmes (entretien n° 90).

Bonne pratique : Association Et Réseaux Du Personnel

De nombreux participants font référence à des réseaux officiels, tels que le Réseau des femmes en uniforme chargées du maintien de la paix des Nations unies, à des réseaux informels et à des groupes Facebook, tels que le Réseau des femmes militaires de l'armée britannique, à des associations internationales, telles que l'Association internationale des femmes policières (IAWP), et à des associations affiliées à leur service, telles que l'Association pour le bien-être des femmes dans l'armée (AWWA) en Inde. Ces réseaux et associations leur fournissent des réseaux professionnels inestimables, un soutien moral, des informations et un mentorat en tant que parents et femmes dans les forces armées ou la police.

Bonne pratique : Réseau Des Femmes En Uniforme Chargées Du Maintien De La Paix

Le Réseau des femmes en uniforme chargées du maintien de la paix est une initiative des Nations unies lancée en 2023 afin de mettre en relation et d'autonomiser les femmes occupant des fonctions militaires, policières, judiciaires et pénitentiaires dans le cadre de missions de maintien de la paix. Il vise à mettre en relation les femmes chargées du maintien de la paix afin qu'elles puissent partager leurs expériences, se soutenir mutuellement et disposer d'une plateforme pour mettre en avant les défis et les contributions spécifiques des femmes chargées du maintien de la paix, améliorant ainsi l'efficacité des missions et favorisant un environnement plus inclusif et plus favorable pour les femmes chargées du maintien de la paix. Le réseau est coordonné par le Bureau de la coordination et des services partagés (OCSS) du Département des opérations de paix (DPO) du Département des affaires politiques et de l'opérationnelle (DPPA), en partenariat avec le Bureau des affaires militaires (OMA), la Division de la police et le Service de la justice et des services correctionnels, avec le soutien de l'Allemagne.

Le **réseau** constitue un exemple important de la manière dont les réseaux dirigés par l'ONU, basés sur l'entraide entre pairs et opérant au niveau des missions peuvent favoriser les soins, le bien-être et l'inclusion dans le cadre des opérations de paix.

L'une des fonctions essentielles du réseau est de créer **des espaces sûrs et fiables** où les femmes soldats de la paix peuvent discuter des défis liés au déploiement, aux responsabilités familiales, au bien-être, à l' et à la culture du lieu de travail. Ces forums contribuent à réduire l'isolement, en particulier pour les femmes déployées dans des unités à prédominance masculine ou dans des endroits reculés, et permettent de résoudre collectivement des problèmes liés aux soins, qui sont souvent considérés comme privés ou invisibles.

Le réseau joue également un rôle clé dans **le partage d'informations et le soutien entre pairs**, en aidant ses membres à s'y retrouver dans les systèmes organisationnels, à comprendre les politiques disponibles en matière de bien-être et de famille, et à accéder aux services de soutien. En mettant en relation des femmes de différents contingents, grades et composantes, le réseau facilite l'échange de stratégies pratiques pour gérer les soins, le stress et les exigences professionnelles pendant le déploiement.

Il est important de noter que le Réseau des femmes soldats de la paix des Nations Unies contribue à **l'apprentissage institutionnel et à la défense des intérêts** au sein des missions. Grâce à leur engagement auprès des dirigeants des missions et des structures des Nations Unies, les membres du Réseau sensibilisent aux obstacles liés au genre et aux soins qui entravent la participation, la rétention et la performance. Cela comprend la promotion d'une meilleure obligation de diligence, d'un soutien psychosocial, d'aménagements flexibles et d'environnements de travail plus sûrs et plus inclusifs.

Dans les contextes de maintien de la paix où les pressions opérationnelles sont élevées et les systèmes de soutien inégaux, le Réseau démontre la valeur des **approches relationnelles axées sur les soins**. En renforçant les liens, la visibilité et la voix, le Réseau soutient le bien-être individuel tout en contribuant à des opérations de paix plus inclusives, plus résilientes et plus efficaces.

Le réseau est joignable à l'adressedpo-womenpknetwork@un.org .

Bonne pratique : Association Internationale Des Femmes Policières (IAWP)

L'Association internationale des femmes de police (IAWP) est une organisation mondiale pour les femmes de police. Elle offre un exemple mondial de la manière dont les réseaux professionnels peuvent soutenir les soins, le bien-être, la rétention et l'avancement professionnel dans le domaine du maintien de l'ordre et des opérations de paix. Créée en 1915, l'IAWP est une organisation à but non lucratif qui se consacre à fournir aux femmes de police une gamme de ressources et d'opportunités de réseautage, de formation, de collaboration et de mentorat afin de promouvoir les femmes dans le domaine du maintien de l'ordre. Ses membres représentent plus de 70 pays et 30 organisations affiliées.

L'IAWP crée des espaces sûrs et inclusifs où les femmes policières, dont beaucoup doivent concilier des rôles opérationnels exigeants et des responsabilités familiales, peuvent partager leurs expériences, bénéficier d'un mentorat, rechercher du soutien, aider les autres et faire progresser leur carrière. Grâce à ses conférences internationales, ses sections régionales et ses plateformes en ligne, l'IAWP met en relation des femmes de tous grades et de tous niveaux de carrière, contribuant ainsi à réduire l'isolement, à renforcer les capacités et à relever les défis, notamment en normalisant les discussions sur les soins, le bien-être et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée dans le domaine policier.

L'une des principales forces de l'IAWP réside dans l'importance qu'elle accorde aux **réseaux de pairs et au mentorat**. Ces réseaux permettent aux femmes policières d'échanger des stratégies pratiques pour relever les défis, notamment la gestion des responsabilités familiales parallèlement aux exigences opérationnelles, aux déploiements et aux rôles de direction.

L'IAWP joue également un rôle important dans **la défense des droits et le changement organisationnel**, en promouvant des politiques et des pratiques qui soutiennent l'engagement et l'avancement des femmes dans la police.

Dans le contexte du maintien de la paix et de la police internationale, la portée mondiale de l'IAWP permet un apprentissage interculturel. En favorisant les liens, en partageant les bonnes pratiques et en amplifiant la voix des femmes, l'IAWP contribue à des cultures policières plus inclusives qui reconnaissent et valorisent les soins et contribuent à faire progresser la participation et l'avancement significatifs des femmes.

Dans l'ensemble, l'IAWP démontre comment **des approches relationnelles basées sur le réseau** peuvent compléter les politiques institutionnelles formelles, en soutenant les femmes policières, y compris celles qui ont des responsabilités familiales, tout en renforçant le leadership, la rétention et la capacité organisationnelle.

Pour en savoir plus sur l'IAWP, consultez son site web : <https://www.iawp.org>

Bonne pratique : Inde - Association Pour Le Bien-Être Des Femmes Dans L'armée (AWWA)

L'Army Women Welfare Association (AWWA) est considérée comme « un pilier fondamental du système militaire » par les participants (entretien n° 22). L'AWWA est une ONG enregistrée qui fonctionne comme une organisation sociale dédiée au soutien du personnel militaire et de leurs familles, en particulier lorsqu'ils sont en service actif. Elle a été créée en 1966 par les épouses d'officiers supérieurs afin de soutenir les épouses du personnel subalterne, au lendemain de la guerre entre l'Inde et le Pakistan, qui a laissé de nombreuses femmes veuves. Ce soutien aide également le personnel déployé, comme le reconnaît un représentant de l'association :

... s'ils savent que quelqu'un soutient la famille ou que ma famille est prise en charge, je pense qu'ils seront beaucoup plus efficaces, vous voyez, car ils auront l'esprit tranquille, sachant que quelqu'un est là pour s'occuper de ma famille, pour veiller sur elle. Nous avons donc ressenti le besoin de mettre en place un système de soutien au sein de notre organisation, qui s'occuperait des familles, car elles seraient loin et la communication n'était pas facile à l'époque (entretien n° 23).

L'AWWA fonctionne selon une hiérarchie structurée qui correspond à la structure de commandement de l'armée. Les épouses des officiers supérieurs de l'armée occupent des postes officiels et supervisent le bien-être des familles des militaires, tout en restant attentives aux besoins locaux grâce à leur réseau de sections régionales et locales. L'AWWA représente un modèle de protection sociale complet qui a évolué, passant d'un soutien éducatif de base à un réseau sophistiqué répondant aux divers besoins des familles de la communauté militaire. L'engagement de l'organisation à prendre soin des familles des militaires tout au long de leur vie reflète son éthique fondamentale. Parmi les différents aspects de la protection sociale et des soins pris en charge par l'AWWA, certains sont particulièrement importants, notamment

Avantages éducatifs

- L'AWWA propose des cours certifiés en collaboration avec le Pradhan Mantri Kaushal Vikas Yojana (programme de développement des compétences du Premier ministre) aux épouses et aux personnes à charge des membres de l'armée afin de promouvoir l'autonomie économique et l'indépendance financière.
- Écoles maternelles sous l'égide initiale de l'AWWA.
- 32 écoles Asha à travers l'Inde pour les enfants handicapés.
- Foyers AWWA pour filles et garçons dans les grandes villes (Mumbai, Pune, Kolkata, Delhi).
- Bourse d'études accordée par l'AWWA aux enfants des militaires morts au combat.

Aide médicale

- Centres d'intervention précoce dans 7 hôpitaux pour détecter les handicaps à la naissance, créés sur recommandation de l'AWWA.
- Comité Prerna pour le bien-être des patients : apporte un soutien social et émotionnel aux patients atteints de cancer et à leurs aidants, grâce à des séances de conseil dispensées par des bénévoles formés.
- Programme de santé contributif pour les anciens militaires (ECHS), ou programme Sparsh (qui signifie « geste attentionné ») pour aider les personnes âgées à naviguer dans les systèmes de santé numériques.
- Bien qu'elle se soit initialement concentrée sur le soutien émotionnel apporté par des bénévoles, l'AWWA a reconnu la nécessité de services de conseil professionnels, comme en témoigne la création de cellules de conseil dédiées dans les hôpitaux de l'armée.

Autonomisation financière et juridique

- Conseils sur les droits et les prestations et aide pour remplir les formalités administratives et juridiques grâce à une ligne d'assistance téléphonique disponible 24 heures sur 24.
- Collaboration avec les micro, petites et moyennes entreprises (MPME) pour la formation à l'indépendance financière et le développement des petites entreprises.
- Subvention à titre gracieux : aide financière immédiate de l'AWWA aux proches de tous les grades de l'armée décédés dans l'exercice de leurs fonctions.

Services de garde d'enfants

- Crèches/garderies subventionnées dans les cantonnements de certaines bases introduites en 2024, compte tenu de l'évolution démographique des familles de militaires, avec un nombre croissant de femmes rejoignant les forces armées (généralement les épouses du personnel en service). L'AWWA est en train de mettre en place des structures d'accueil subventionnées destinées spécifiquement aux bases où plus de 50 % des familles de militaires sont des ménages à double carrière. Ces services de garde d'enfants fonctionnent également pendant de longues heures afin de s'adapter aux horaires de travail prolongés du personnel militaire.

Soutien social et émotionnel

- Lignes d'assistance téléphonique disponibles 24 heures sur 24 pour diverses questions, notamment les conflits conjugaux.
- Virangana Seva Kendra : guichet unique pour les formalités administratives, les pensions et le règlement des griefs liés à l'armée pour les veuves de militaires tués en service.

Un soutien aux aidants est également fourni lors des déploiements à l'étranger, lorsque des membres seniors de l'AWWA accompagnent leur conjoint commandant en chef (CO) en service et s'engagent auprès des familles du personnel affecté sur place pour traiter leurs problèmes et aider à trouver des solutions aux préoccupations domestiques, permettant ainsi au CO de se concentrer sur les questions de sécurité.

En plus d'apporter un soutien physique, émotionnel et financier aux conjoints des militaires, certains membres de l'AWWA servent également de liaison entre les commandants, leurs soldats et les conjoints de ces derniers. La communication entre les conjoints et les membres de l'AWWA est transmise aux conjoints des officiers supérieurs de ces derniers afin de trouver des solutions, ce qui permet de relever efficacement le moral et l'efficacité opérationnelle du personnel en répondant à ces défis domestiques. Ainsi, l'AWWA apporte son soutien pour relever les défis domestiques, même dans un environnement professionnel, au personnel en service et à ses personnes à charge restées à la maison.

14 Annexe 1 : Liste des entretiens

Entretien	Date	Genre	Secteur	Pays Site
Entretien n° 1	19/3/2025	Homme	Forces armées (à la retraite)	Inde
Entretien n° 2	19/3/2025	Homme	Forces armées (à la retraite)	Inde
Entretien n° 3	19/3/2025	Homme	Forces armées (à la retraite)	Inde
Entretien n° 4	19/3/2025	Homme	Forces armées (à la retraite)	Inde
Entretien n° 5	19/3/2025	Femme	Forces armées (à la retraite)	Inde
Entretien n° 6	19/3/2025	Homme	Forces armées (à la retraite)	Inde
Entretien n° 7	19/3/2025	Homme	Forces armées (à la retraite)	Inde
Entretien n° 8	19/3/2025	Homme	Forces armées (à la retraite)	Inde
Entretien n° 9	19/3/2025	Femme	Forces armées (à la retraite)	Inde
Entretien n° 10	19/3/2025	Homme	Forces armées (à la retraite)	Inde
Entretien n° 11	19/3/2025	Homme	Forces armées (à la retraite)	Inde
Entretien n° 12	19/3/2025	Homme	Forces armées (à la retraite)	Inde
Entretien n° 13	19/3/2025	Homme	Forces armées (à la retraite)	Inde
Entretien n° 14	19/3/2025	Homme	Forces armées (à la retraite)	Inde
Entretien n° 15	19/3/2025	Homme	Forces armées (à la retraite)	Inde
Entretien n° 16	19/3/2025	Homme	Forces armées (à la retraite)	Inde
Entretien n° 17	19/3/2025	Homme	Forces armées (à la retraite)	Inde
Entretien n° 18	19/3/2025	Femme	Forces armées (à la retraite)	Inde
Entretien n° 19	19/3/2025	Homme	Forces armées (à la retraite)	Inde
Entretien n° 20	19/3/2025	Homme	Forces armées (à la retraite)	Inde
Entretien n° 21	19/3/2025	Homme	Forces armées (à la retraite)	Inde
Entretien n° 22	19/3/2025	Homme	Forces armées (à la retraite)	Inde
Entretien n° 23	19/3/2025	Femme	Société civile	Inde
Entretien n° 24	19/3/2025	Femme	Forces armées (à la retraite)	Inde
Entretien n° 25	4/3/2024	Femme	Société civile	Indonésie
Entretien n° 26	3 mai 2024	Femme (2) Homme (1)	Forces armées	Indonésie
Entretien n° 27	3 juin 2024	Femme	Forces armées	Indonésie

Entretien n° 28	3 juin 2024	Homme (1) Femme (6)	Police (1 homme, 2 femmes) Société civile (4 femmes)	Indonésie
Entretien n° 29	3 juillet 2024	Homme	Société civile	Indonésie
Entretien n° 30	3 juillet 2024	Homme	Forces armées	Indonésie
Entretien n° 31	10/7/2024	Femme (12 ans)	Police	Indonésie
Entretien n° 32	3 août 2024	Femme	Forces armées	Indonésie
Entretien n° 33	3 août 2024	Femme	Police	Indonésie
Entretien n° 34	16/8/2024	Femme	Police	Indonésie
Entretien n° 35	16/8/2024	Femme	Police	Indonésie
Entretien n° 36	16/8/2024	Femme	Police	Indonésie
Entretien n° 37	16/8/2024	Femme	Police	Indonésie
Entretien n° 38	16/8/2024	Femme (18 ans)	Forces armées	Indonésie
Entretien n° 39	18/2/2024	Homme	Civil	MINUSCA
Entretien n° 40	22/10/2024	Femme	Forces armées	MINUSCA
Entretien n° 41	22/10/2024	Femme	Forces armées	MINUSCA
Entretien n° 42	22/10/2024	Femme	Forces armées	MINUSCA
Entretien n° 43	22/10/2024	Femme	Forces armées	MINUSCA
Entretien n° 44	22/10/2024	Femme	Forces armées	MINUSCA
Entretien n° 45	22/10/2024	Femme (4) Homme (3)	Forces armées	MINUSCA
Entretien n° 46	22/10/2024	Homme (2)	Forces armées	MINUSCA
Entretien n° 47	22/10/2024	Homme	Forces armées	MINUSCA
Entretien n° 48	22/10/2024	Homme	Forces armées	MINUSCA
Entretien n° 49	22/10/2024	Homme (2)	Forces armées	MINUSCA
Entretien n° 50	23/10/2024	Femme	Police	MINUSCA
Entretien n° 51	23/10/2024	Femme	Police	MINUSCA
Entretien n° 52	23/10/2024	Femme	Police	MINUSCA
Entretien n° 53	23/10/2024	Femme	Police	MINUSCA
Entretien n° 54	23/10/2024	Femme (1) Homme (1)	Police	MINUSCA
Entretien n° 55	23/10/2024	Homme	Police	MINUSCA
Entretien n° 56	23/10/2024	Homme	Police	MINUSCA

Entretien n° 57	24/10/2024	Homme (3)	Civil (2) Forces armées (1)	MINUSCA
Entretien n° 58	24/10/2024	Homme (2)	Forces armées	MINUSCA
Entretien n° 59	24/10/2024	Homme (3)	Civil	MINUSCA
Entretien n° 60	24/10/2024	Homme	Civil	MINUSCA
Entretien n° 61	31/7/2024	Homme	Civil	MINUSCA
Entretien n° 62	28/10/2024	Femme (2)	Forces armées	MONUSCO
Entretien n° 63	28/10/2024	Femme (3)	Forces armées	MONUSCO
Entretien n° 64	28/10/2024	Homme	Forces armées	MONUSCO
Entretien n° 65	28/10/2024	Homme	Forces armées	MONUSCO
Entretien n° 66	29/10/2024	Femme (2) Homme (2)	Forces armées	MONUSCO
Entretien n° 67	30/10/2024	Femme	Police	MONUSCO
Entretien n° 68	30/10/2024	Femme	Forces armées	MONUSCO
Entretien n° 69	30/10/2024	Femme (1) Homme (1)	Forces armées	MONUSCO
Entretien n° 70	30/10/2024	Homme	Forces armées	MONUSCO
Entretien n° 71	30/10/2024	Homme	Police	MONUSCO
Entretien n° 72	30/10/2024	Homme	Police	MONUSCO
Entretien n° 73	30/10/2024	Femme (5) Homme (4)	Forces armées	MONUSCO
Entretien n° 74	31/10/2024	Femme (1) Homme (1)	Forces armées	MONUSCO
Entretien n° 75	31/10/2024	Femme (1) Homme (1)	Police	MONUSCO
Entretien n° 76	31/10/2024	Homme	Forces armées	MONUSCO
Entretien n° 77	31/10/2024	Homme	Forces armées	MONUSCO
Entretien n° 78	31/10/2024	Homme	Police	MONUSCO
Entretien n° 79	5/11/2024	Homme	Forces armées	New York
Entretien n° 80	21/10/2024	Femme	Forces armées	New York
Entretien n° 81	21/10/2024	Homme (2)	Forces armées	New York
Entretien n° 82	23/10/2024	Femme	Civil	New York
Entretien n° 83	23/10/2024	Femme	Forces armées	New York
Entretien n° 84	24/10/2024	Femme	Civil	New York
Entretien n° 85	25/10/2024	Homme	Police	New York

Entretien n° 86	25/10/2024	Femme	Civil	New York
Entretien n° 87	28/10/2024	Femme (1) Homme (1)	Civil	New York
Entretien n° 88	28/10/2024	Femme	Forces armées	New York
Entretien n° 89	28/10/2024	Femme	Civil (anciennement membre des forces armées)	New York
Entretien n° 90	28/10/2024	Femme (5)	Civil (3) Police (2)	New York
Entretien n° 91	29/10/2024	Femme	Civil	New York
Entretien n° 92	29/10/2024	Femme	Civil	New York
Entretien n° 93	29/10/2024	Femme	Forces armées	New York
Entretien n° 94	29/10/2024	Femme	Forces armées	New York
Entretien n° 95	30/10/2024	Femme	Forces armées	New York
Entretien n° 96	30/10/2024	Femme (3)	Civil	New York
Entretien n° 97	30/10/2024	Homme	Forces armées	New York
Entretien n° 98	30/10/2024	Homme	Police	New York
Entretien n° 99	30/10/2024	Femme	Civil	New York
Entretien n° 100	31/10/2024	Homme	Civil	New York
Entretien n° 101	31/10/2024	Homme	Forces armées	New York
Entretien n° 102	31/10/2024	Femme	Forces armées	New York
Entretien n° 103	25/10/2024	Femme	Forces armées	New York
Entretien n° 104	25/10/2024	Homme	Forces armées	New York
Entretien n° 105	25/10/2024	Femme	Forces armées	New York
Entretien n° 106	1/5/2024	Femme	Forces armées (à la retraite)	En ligne
Entretien n° 107	7 mars 2024	Homme	Société civile	En ligne
Entretien n° 108	10/03/2024	Homme	Forces armées	En ligne
Entretien n° 109	10/04/2024	Femme	Forces armées	En ligne
Entretien n° 110	12/06/2024	Femme	Société civile	En ligne
Entretien n° 111	5 octobre 2024	Femme	Forces armées	En ligne
Entretien n° 112	4 novembre 2024	Femme	Société civile	En ligne
Entretien n° 113	4 décembre 2024	Femme	Forces armées	En ligne
Entretien n° 114	13/3/2024	Femme	Forces armées	En ligne
Entretien n° 115	14/3/2024	Femme	Civil	En ligne

Entretien n° 116	16/4/2024	Homme	Civil	En ligne
Entretien n° 117	16/12/2024	Femme (3)	Forces armées	En ligne
Entretien n° 118	17/4/2024	Femme	Police	En ligne
Entretien n° 119	17/4/2024	Femme	Société civile	En ligne
Entretien n° 120	21/10/2024	Homme	Société civile	En ligne
Entretien n° 121	25/3/2024	Femme	Société civile	En ligne
Entretien n° 122	26/3/2024	Femme	Société civile	En ligne
Entretien n° 123	26/3/2024	Femme	Société civile	En ligne
Entretien n° 124	26/12/2024	Homme	Société civile	En ligne
Entretien n° 125	29/4/2024	Femme	Forces armées	En ligne
Entretien n° 126	29/10/2024	Femme	Police	En ligne
Entretien n° 127	30/4/2024	Femme	Forces armées	En ligne
Entretien n° 128	21/3/2025	Femme	Société civile	En ligne
Entretien n° 129	4/9/2024	Homme	Forces armées	Royaume-Uni
Entretien n° 130	12/6/2024	Femme	Civil	Royaume-Uni
Entretien n° 131	8/8/2024	Homme	Forces armées	Royaume-Uni
Entretien n° 132	8/8/2024	Homme	Forces armées	Royaume-Uni
Entretien n° 133	8/8/2024	Homme	Forces armées	Royaume-Uni
Entretien n° 134	11/12/2024	Homme	Forces armées	Royaume-Uni
Entretien n° 135	7/12/2024	Homme	Forces armées	Royaume-Uni
Entretien n° 136	15/10/2024	Homme	Forces armées	Royaume-Uni
Entretien n° 137	20/8/2024	Homme	Forces armées	Royaume-Uni
Entretien n° 138	22/8/2024	Femme	Forces armées	Royaume-Uni
Entretien n° 139	22/10/2024	Homme	Forces armées	Royaume-Uni
Entretien n° 140	23/10/2024	Femme	Forces armées	Royaume-Uni
Entretien n° 141	25/10/2024	Homme	Forces armées	Royaume-Uni
Entretien n° 142	26/11/2024	Homme	Forces armées	Royaume-Uni
Entretien n° 143	27/5/2024	Femme	Forces armées	Royaume-Uni
Entretien n° 144	27/5/2024	Femme	Forces armées	Royaume-Uni
Entretien n° 145	27/5/2024	Homme	Forces armées	Royaume-Uni
Entretien n° 146	1/7/2024	Femme	Forces armées	MINUSS
Entretien n° 147	7 février 2024	Homme	Forces armées	MINUSS
Entretien n° 148	7 février 2024	Homme	Police	MINUSS

Entretien n° 149	7 avril 2024	Femme	Forces armées	MINUSS
Entretien n° 150	9 avril 2024	Homme	Forces armées	MINUSS
Entretien n° 151	7 mai 2024	Homme	Forces armées	MINUSS
Entretien n° 152	6/5/2024	Homme	Forces armées	MINUSS
Entretien n° 153	7 juin 2024	Femme	Forces armées	MINUSS
Entretien n° 154	3 décembre 2024	Homme	Civil	MINUSS
Entretien n° 155	15/7/2024	Femme	Forces armées	MINUSS
Entretien n° 156	17/4/2024	Femme	Civil	MINUSS
Entretien n° 157	18/8/2024	Homme	Forces armées (à la retraite)	MINUSS
Entretien n° 158	21/3/2024	Femme	Civil	MINUSS
Entretien n° 159	21/6/2024	Femme	Civil	MINUSS
Entretien n° 160	22/8/2024	Homme	Policier (à la retraite)	MINUSS
Entretien n° 161	22/11/2024	Femme	Civil	MINUSS
Entretien n° 162	23/7/2024	Homme	Civil	MINUSS
Entretien n° 163	23/8/2024	Homme	Forces armées	MINUSS
Entretien n° 164	23/8/2024	Homme	Forces armées	MINUSS
Entretien n° 165	24/6/2024	Femme	Forces armées	MINUSS
Entretien n° 166	24/6/2024	Femme	Forces armées	MINUSS
Entretien n° 167	24/7/2024	Femme	Civil	MINUSS
Entretien n° 168	25/6/2024	Homme	Forces armées	MINUSS
Entretien n° 169	25/9/2024	Homme	Forces armées	MINUSS
Entretien n° 170	26/3/2024	Homme	Société civile	MINUSS
Entretien n° 171	26/6/2024	Femme	Civil	MINUSS
Entretien n° 172	26/6/2024	Femme	Forces armées	MINUSS
Entretien n° 173	26/6/2024	Femme	Forces armées	MINUSS
Entretien n° 174	26/6/2024	Homme	Forces armées	MINUSS
Entretien n° 175	26/8/2024	Homme	Civil	MINUSS
Entretien n° 176	28/6/2024	Femme	Forces armées	MINUSS
Entretien n° 177	28/6/2024	Homme	Forces armées	MINUSS
Entretien n° 178	29/4/2024	Homme	Société civile	MINUSS
Entretien n° 179	29/7/2024	Femme	Civil	MINUSS
Entretien n° 180	30/8/2024	Homme	Forces armées (à la retraite)	MINUSS

Endnotes

* Ce rapport a été initialement rédigé en anglais. Il a été traduit à l'aide de DeepL et a fait l'objet de légères modifications rédactionnelles. En cas de divergence ou d'ambiguïté, veuillez vous référer à la version anglaise, qui fait foi.

- 1 Global Affairs Canada (2026) Elsie Initiative for Women in Peace Operations. Government of Canada website. https://www.international.gc.ca/world-monde/issues_developpement-enjeux_developpement/gender_equality-egalite_des_genres/elsie_initiative-initiative_elsie.aspx?lang=eng.
- 2 UN Women and Department of Economic and Social Affairs (2025) Progress on the Sustainable Development Goals: The Gender Snapshot 2025. New York: UN Women and Department of Economic and Social Affairs. <https://www.unwomen.org/sites/default/files/2025-09/progress-on-the-sustainable-development-goals-the-gender-snapshot-2025-en.pdf>.
- 3 Davies, S. and True, T. (2018) *The Oxford Handbook of Women, Peace, and Security*. Oxford: Oxford University Press; Duncanson, C. (2016) *Gender and Peacebuilding*. Cambridge: Polity Press; Shepherd, L. (2017) *Building Peace: Feminist Perspectives*. London: Routledge.
- 4 Caprioli, M. (2005) 'Primed for Violence: The Role of Gender Inequality in Predicting Internal Conflict,' *International Studies Quarterly* 49 (2): 161-178. doi:10.1111/j.0020-8833.2005.00340.x; Cockburn, C. (2010) 'Gender Relations as Causal in Militarization and War,' *International Feminist Journal of Politics* 12 (2): 139-157. doi:10.1080/14616741003665169; Enloe, C. (2000) *Bananas, Beaches and Bases: Making Feminist Sense of International Politics*. Berkeley: University of California Press; Tickner, A.J. (1995) 'Introducing Feminist Perspectives into Peace and World Security Discourses,' *Women's Studies Quarterly* 23 (3/4): 48-57. <https://www.jstor.org/stable/40003499>.
- 5 Gordon, E. and Lee-Koo, K. (2021) 'Addressing the Security Needs of Adolescent Girls in Protracted Crises: Inclusive, Responsive and Effective?' *Contemporary Security Policy* 42(1): 53-82. doi: 10.1080/13523260.2020.1826149; Shepherd (2017) *Building Peace*.
- 6 Gordon, E. and Jones, B. (March 2022) *Caring for Carers in International Organisations. Opportunities For Women in Peacekeeping: Policy Series, Policy Brief 1B*. Geneva: DCAF. https://www.dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/Elsie_Policy_Brief_1B_FINAL.pdf.
- 7 Heathershaw, J. (2016) Who Are the 'International Community'? Development Professionals and Liminal Subjectivity, *Journal of Intervention and Statebuilding*, 10(1): 77-96. doi: 10.1080/17502977.2015.1137395.
- 8 Albiston, C. and Correll, S. (2023) 'Law's Normative Influence on Gender Schemas: An Experimental Study on Counteracting Workplace Bias Against Mothers and Caregivers,' *Law & Social Inquiry*, 49(2): 1-916-954. doi:10.1017/lsi.2022.102; O'Conner, L.T. and Cech, E.A. (2018) 'Not Just a Mothers' Problem: The Consequences of Perceived Workplace Flexibility Bias for All Workers,' *Sociological Perspectives*, 61(5): 808-829. doi:10.1177/0731121418768235; Fuegen, K., Biernat, M., Haines, E. and Deaux, K. (2004) 'Mothers and Fathers in the Workplace: How Gender and Parental Status Influence Judgments of Job-Related Competence,' *Journal of Social Issues*, 60(4): 737-754. doi:10.1111/j.0022-4537.2004.00383.x.
- 9 The Peace Operations Training Institute (POTI) will launch a training course on Family Responsibilities and Care for peacekeepers by mid-2026. It will be freely available globally in multiple languages from their website: <https://www.peaceopstraining.org/courses/>. It was developed by Monash GPS, drawing from analysis for this project (*Advancing the Meaningful Participation of Women in UN Peace Operations by Supporting Personnel with Caring Responsibilities*), and funded by Global Affairs Canada.
- 10 UN Women and Department of Economic and Social Affairs (2025) Progress on the Sustainable Development Goals.

- 11 ILO (2022) Care at Work: Investing in Care Leave and Services for a More Gender Equal World of Work. Geneva: International Labour Organization. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/publication/wcms_838653.pdf; ILO (October 2024) The Impact of Care Responsibilities on Women's Labour Force Participation. Statistical Brief, Geneva: International Labour Organization. https://www.ilo.org/sites/default/files/2024-10/GEDI-STAT%20brief_formatted_28.10.24_final.pdf; UN Women and ILO (2020) The Impact of Marriage and Children on Labour Market Participation. New York: UN.
- 12 Gordon and Jones (2022) Caring for Carers in International Organisations.
- 13 UNDP (2026) Troop-Contributing Countries Achieving Gender Parity Targets. New York: UNDP. <https://peacekeeping.un.org/en/gender>.
- 14 UN Peacekeeping (2024) Women in peacekeeping. <https://peacekeeping.un.org/en/women-peacekeeping>.
- 15 Monash University (2023) Monash Awarded Grant to Increase Participation of Women in UN Peace Operations by Supporting Personnel With Caring Responsibilities. 12 December 2023. <https://www.monash.edu/news/articles/monash-awarded-grant-to-increase-participation-of-women-in-un-peace-operations-by-supporting-personnel-with-caring-responsibilities>; Gordon, E. (2024) 'Barriers to the Engagement of Women in Peace Operations', Australian Outlook, 24 June 2024. <https://www.internationalaffairs.org.au/australianoutlook/barriers-to-the-engagement-of-women-in-un-peace-operations/>; Lee-Koo, K. and Gordon, E. (2025) 'The Case For Women Peacekeepers From Those Who Serve,' The Interpreter, Lowy Institute, 05 August 2025. <https://www.loyyinstitute.org/the-interpreter/case-women-peacekeepers-those-who-serve>; Kennealy, L.J. (2024) 'From Caregiver to Peacekeeper: Why We Must Rethink Who Can Serve,' Australian Outlook, 08 September 2024. <https://www.internationalaffairs.org.au/australianoutlook/from-caregiver-to-peacekeeper-why-we-must-rethink-who-can-serve/>.
- 16 Gordon, E. (2024) Concept Note: Advancing the Meaningful Participation of Women in UN Peace Operations by Supporting Personnel with Caring Responsibilities. Monash GPS, 14 October 2024. https://www.monash.edu/data/assets/pdf_file/0004/3798463/Concept-Note-Elsie-Project-Monash-ENGLISH-8.pdf; Fosu, R., Gordon, E., Lowe, L., Gayatri, I. H., Chavan, A. and Kennealy, L. J. (2024) Policy Brief #1: Global Practices of Care in Security Institutions (English, French, Bahasa Indonesian, Hindi). Monash GPS, 14 October 2024. https://www.monash.edu/data/assets/pdf_file/0007/3798466/Policy-Brief-1-Elsie-Project-Monash-ENGLISH.pdf; Fosu, R., Gordon, E., Chavan, A., Gayatri, I. H., Townsley, J., Osei-Tutu, J., Lowe, L. and Kennealy, L. J. (2024) Policy Brief #2: Best Practices of Care in UN Peace Operations (English, French, Bahasa Indonesian, Hindi). Monash GPS, 14 October 2024. https://www.monash.edu/data/assets/pdf_file/0004/3798508/Policy-Brief-2-Elsie-Project-Monash-ENGLISH.pdf; Lowe, L. and Gordon, E. (2024) Literature Brief: Care Responsibilities and the Meaningful Participation of Women in Security Sector Institutions of Troop and Police Contributing Countries and UN Peace Operations (English, French). Monash GPS, 14 October 2024. https://www.monash.edu/data/assets/pdf_file/0012/3798525/Literature-Brief-Elsie-Project-Monash-ENGLISH.pdf.
- 17 ACLED (Armed Conflict Location & Event Data Project) (2025) ACLED Conflict Index. <https://acleddata.com/conflict-index/>; UCDP (Uppsala Conflict Data Program) (2025) UCDP Conflict Encyclopedia. Uppsala University. www.ucdp.uu.se.
- 18 ICG (2025) Fresh Thinking about Peace Operations at the UN. ICG Commentary, 07 January 2025. <https://www.crisisgroup.org/global/fresh-thinking-about-peace-operations-un>.
- 19 UN Women (2025) Women's Rights in Review 30 Years After Beijing. New York: UN Women. <https://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2025/03/womens-rights-in-review-30-years-after-beijing>.
- 20 As a result of this work, two Early Outputs were published mapping global good practice: Fosu et al. (2024) Policy Brief #1; Fosu et al. (2024) Policy Brief #2.

- 21 Newby, V.F. and Sebag, C. (2021) 'Gender Sidestreaming? Analysing Gender Mainstreaming in National Militaries and International Peacekeeping,' *European Journal of International Security*, 6(2), 148-170. doi: 10.1017/eis.2020.20; Vermeij, L. (October 2020) *Woman First, Soldier Second: Taboos and Stigmas Facing Military Women in UN Peace Operations*. New York: International Peace Institute. <https://www.ipinst.org/2020/10/taboo-and-stigmas-facing-military-women-in-un-peace-operations>; Gordon, E., McHugh, C. and Townsley, J. (2020) 'Risks Versus Transformational Opportunities in Gender-Responsive Security Sector Reform,' *Journal of Global Security Studies*, 0(0): 1-16, doi: 10.1093/jogss/ogaa028; Keller, K.M. et al. (2018) *Addressing Barriers to Female Officer Retention in the Air Force*. RAND Corporation; Bastick, M. (2017) 'Gender, Militaries and Security Sector Reform,' in Woodward, R. and Duncanson, C. (eds.) *The Palgrave Handbook of Gender and the Military*. Palgrave Macmillan: London; Wilén, N. (February 2020) What's the 'Added Value' of Male Peacekeepers? (Or - Why We Should Stop Instrumentalising Female Peacekeepers' Participation). *Africa Policy Brief*, No. 29. <https://www.jstor.org/stable/resrep21378>.
- 22 Burgess, N. (2013) 'The Motherhood Penalty: How Gender and Parental Status Influence Judgements of Job-Related Competence and Organizational Commitment,' *DigitalCommons@URI, Seminar Research Paper Series, Paper 32*. http://digitalcommons.uri.edu/lrc_paper_series/; Kelland, J., Lewis, D. and Fisher, V. (2022) 'Viewed with Suspicion, Considered Idle and Mocked-Working Caregiving Fathers and Fatherhood Forfeits,' *Gender, Work & Organisation*, 29(5): 1578-1593. doi:10.1111/gwao.12850; Dunatchik, A. and Özcan, B. (2021) 'Reducing Mommy Penalties with Daddy Quotas,' *Journal of European Social Policy*, 31(2): 175-191. doi:10.1177/0958928720963324; Garcia-Lorenzo, L., Carrasco, L., Ahmed, Z., Morgan, A., Sznajder, K., and Eggert, L. (2023) 'The Becoming of Worker Mothers: The Untold Narratives of an Identity Transition,' *Gender, Work & Organization*, 31(6): 2467-2488. doi:10.1111/gwao.13098.
- 23 Vermeij (2020) *Woman First, Soldier Second*; Huber, L. (May 2022) *The Impact of Women Peacekeepers on Public Support for Peacekeeping in Troop-Contributing Countries*. New York: International Peace Institute, issue brief. <https://www.ipinst.org/2022/05/the-impact-of-women-peacekeepers-on-public-support-for-peacekeeping-in-troop-contributing-countries>; Roth, S. (2015) *The Paradoxes of Aid Work: Passionate Professionals*. London: Taylor and Francis; Finch, C., Huhtanen, H. and Bannister, T. (May 2024) 'Advancing Women Leadership in UN Policing - Organisational Culture Reboot,' in Norberg AH (ed.) *Ideas Notes 2023: Strategic Reflections on the Future on UN Policing*. Geneva: Geneva Centre for Security Policy. <https://www.gcsp.ch/publications/ideas-notes-2030-strategic-reflections-future-un-policing>; Keller et al. (2018) *Addressing Barriers to Female Officer Retention in the Air Force*.
- 24 On depletion through social reproduction, see for example: Rai, S., Hoskyns, C. and Thomas, D. (2014) 'Depletion: The Cost of Reproduction,' *International Feminist Journal of Politics*, 16(1): 86-105. doi:10.1080/14616742.2013.789641; Rai, S.M. (2024) *Depletion: The human cost of caring*. Oxford University Press. <https://academic.oup.com/book/57629>.
- 25 Dunatchik and Özcan (2021) 'Reducing Mommy Penalties with Daddy Quotas'; Burgess (2013) 'The Motherhood Penalty.'
- 26 Ibnouf F.O. (2020) *War-Time Care Work and Peacebuilding in Africa*. Cham: Palgrave Macmillan: 133; Held, V. (2006) *The Ethics of Care: Personal, Political, and Global*. New York, Oxford University Press; Neufeldt, R. (2014) 'Doing Good Better: Expanding the Ethics of Peacebuilding,' *International Peacekeeping*, 21(4): 427-442. doi:10.1080/13533312.2014.946710; Ruddick, S. (1990) *Maternal Thinking: Towards a Politics of Peace*. New York: Ballantine Books.
- 27 Lowe and Gordon (2024) 'Literature Brief.'
- 28 EIF (2026) *Deployment Statistics*. Elsie Initiative Fund. <https://elsiefund.org/gender-statistics-dashboards/>.
- 29 Sefa-Nyarko, C. (2016) 'Civil War in South Sudan: Is It a Reflection of Historical Secessionist and Natural Resource Wars in "Greater Sudan"?' *African Security* 9(3):188-201. doi: 10.1080/19392206.2016.1208476; The Carter Centre (2011): *Observing the 2011 Referendum on the Self-Determination of Southern Sudan. Final Report*, Atlanta: Carter Centre. https://www.cartercenter.org/resources/pdfs/news/peace_publications/election_reports/FinalReport-Sudan-2011-Self-Determination-Referendum.pdf.

- 30 Boswell, A. (2021) Conflict and Crisis in South Sudan's Equatoria. Special Report No.493. Washington: United States Institute of Peace. https://www.usip.org/sites/default/files/2021-04/sr_493-conflict_and_crisis_in_south_sudans_equatoria.pdf; Centre for Preventive Action (2025) Instability in South Sudan. 21 March 2025. <https://www.cfr.org/global-conflict-tracker/conflict/civil-war-south-sudan>; Wek, D.M. (May 2021) 'Intercommunal Clashes in South Sudan Kill 18,' VOA, 28 May 2021. https://www.voaafrica.com/a/africa_south-sudan-focus_intercommunal-clashes-south-sudan-kill-18/6206340.html.
- 31 EIF (2026) Deployment Statistics.
- 32 Gilder, A. (2021) Stabilization and Human Security in UN Peace Operations. London: Routledge.
- 33 UN (2025) Central African Republic, Report of the Secretary-General. S/2025/383. <https://digitallibrary.un.org/record/4084188?ln=en&v=pdf>.
- 34 EIF (2026) Deployment Statistics.
- 35 UN (2010) Resolution 1925. New York: UN. <https://digitallibrary.un.org/record/683422?v=pdf>.
- 36 UNDPO (July 2025) MONUSCO Fact Sheet. <https://peacekeeping.un.org/en/mission/monusco>.
- 37 Mayanja, E. N. (February 2025) 'M23's Capture of Goma is the Latest Chapter in Eastern Congo's Long-Running War,' The Conversation, 13 February 2025. <https://theconversation.com/m23s-capture-of-goma-is-the-latest-chapter-in-eastern-congos-long-running-war-248833>.
- 38 UN Security Council (2023) Resolution 2717, Adopted by the Security Council at its 9512th Meeting, on 19 December 2023. S/RES/2717. <https://digitallibrary.un.org/record/4030899?ln=en&v=pdf>.
- 39 EIF (2026) Deployment Statistics.
- 40 UNA-UK (n.d.) UN Peacekeeping: In Detail. <https://una.org.uk/un-peacekeeping-detail>.
- 41 UN (n.d.). How We Are Funded. UN Peacekeeping. <https://peacekeeping.un.org/en/how-we-are-funded>.
- 42 EIF (2026) Deployment Statistics.
- 43 UN (n.d.) The Senior Women Talent Pipeline. <https://www.un.org/gender/content/senior-women-talent-pipeline>.
- 44 EIF (n.d.) Elsie Initiative Fund: Incentivizing the Meaningful Participation of Uniformed Women in UN Peace Operations. The Elsie Initiative Fund for Uniformed Women in Peace Operations. <https://mptf.undp.org/fund/eif00>.
- 45 UK Government (May 2025) UK Reaffirms Commitment to UN Peacekeeping Operations as Minister Announces New Funding for Programmes. Press Release, 15 May 2025. <https://www.gov.uk/government/news/uk-reaffirms-commitment-to-un-peacekeeping-operations-as-minister-announces-new-funding-for-programmes>.
- 46 UK Government (2020) UK National Action Plan on Women, Peace and Security 2018–2022: Guidance Note – Implementing Strategic Outcome 2: Peacekeeping. London: UK Government. https://assets.publishing.service.gov.uk/media/6023aa12e90e0711c8c3d4e3/UK_NAP_Guidance_on_Strategic_Outcome_2-Peacekeeping.pdf.
- 47 UK Government (2020) UK National Action Plan on Women, Peace and Security 2018–2022: 25.
- 48 EIF (2026) Deployment Statistics.
- 49 National Army Museum (n.d.) A Timeline of Women in the Army. <https://www.nam.ac.uk/explore/timeline-women-army>.
- 50 Royal British Legion (n.d.) Women in the Armed Forces. <https://www.britishlegion.org.uk/stories/women-in-the-armed-services#content>.
- 51 Royal British Legion (n.d.) Women in the Armed Forces.
- 52 See for a summary of timelines on women inclusion in the British Armed Forces, National Army Museum (n.d.) A Timeline of Women in the Army.

- 53 UK Government (June 2025) UK Armed Forces Biannual Diversity Statistics: April 2025. London: Ministry of Defence, 12 June 2025. <https://www.gov.uk/government/statistics/uk-armed-forces-biannual-diversity-statistics-april-2025/uk-armed-forces-biannual-diversity-statistics-april-2025>.
- 54 Home Office (UK) (09 October 2025) 'Police workforce, England and Wales: 31 March 2025 (second edition)', accredited official statistics. London: Home Office. <https://www.gov.uk/government/statistics/police-workforce-england-and-wales-31-march-2025/police-workforce-england-and-wales-31-march-2025#chapter9>.
- 55 Police Service of Northern Ireland (2025) 'Workforce Composition Statistics' (updated 01 October 2025). <https://www.psn.police.uk/about-us/our-publications-and-reports/our-publication-scheme/who-we-are-and-what-we-do/workforce>.
- 56 Scottish Police Authority (2025) 'EDI Mainstreaming & Equality Outcomes Progress Report 2023 – 2025'. Glasgow: Scottish Police Authority. <https://www.spa.police.uk/publication-library/edi-mainstreaming-and-equality-outcomes-progress-report-2023-2025/>.
- 57 Holden, M. (2023) 'British Police Face Struggle to Clean Up Sexist Culture After Scandals,' Reuters, 22 February 2023. <https://www.reuters.com/world/uk/british-police-face-struggle-clean-up-sexist-culture-after-scandals-2023-02-22/>.
- 58 UNDP (2026) Troop and Police Contributors. New York: UN. <https://peacekeeping.un.org/en/troop-and-police-contributors>.
- 59 EIF (2026) Deployment Statistics.
- 60 UNDP (2018) The Story of UNMIL. New York: UNDP. <https://unmil.unmissions.org/The-story-of-UNMIL>.
- 61 Press Trust of India (January 2016). 'Liberia Bids Farewell to Indian Women Peacekeepers,' The Indian Express, 27 January 2016. <https://indianexpress.com/article/world/world-news/liberia-bids-farewell-to-indian-women-peacekeepers/>; UN (2016) 'Feature: Hailed as 'Role models,' All-Female Indian Police Unit Departs UN Mission in Liberia,' United Nations Police, 12 February 2016. <https://police.un.org/en/feature-hailed-role-models-all-female-indian-police-unit-departs-un-mission-liberia>.
- 62 Press Trust of India (June 2019) 'Indian Women Peacekeepers Begin UN Mission in Congo,' Financial Express, 24 June 2019. <https://www.financialexpress.com/business/defence/indian-women-peacekeepers-begin-un-mission-in-congo/1616923/#>.
- 63 Dutta, A.N. (January 2023) 'Largest Unit of Indian Women Peacekeepers in Sudan Conflict Zone,' Indian Express, 07 January 2023. <https://indianexpress.com/article/india/largest-unit-of-indian-women-peacekeepers-in-sudan-conflict-zone-8366343/>.
- 64 EIF (2026) Deployment Statistics.
- 65 Peri, D. (May 2023) 'India to Train ASEAN women in United Nations Peacekeeping operations,' The Hindu, 29 May 2023. <https://www.thehindu.com/news/national/india-to-train-asean-women-in-united-nations-peacekeeping-operations/article66908612.ece>.
- 66 India Ministry of Defence (December 2023) Indian Army Conducts Table-Top Exercise (TTX) for ASEAN Women Peacekeepers. Press Release. <https://www.pib.gov.in/PressReleasePage.aspx?PRID=1984046>.
- 67 India Ministry of Defence (August 2023) Women in Defence Forces. Press Release. <https://www.pib.gov.in/PressReleasePage.aspx?PRID=1945707>.
- 68 The Economic Times (February 2023) 'Huge Opportunity: Squadron Leader Avni Chaturvedi on Becoming 1st Woman IAF Pilot to Participate in Aerial Wargame Abroad,' 5 February 2023. <https://economictimes.indiatimes.com/news/defence/huge-opportunity-squadron-leader-avni-chaturvedi-on-becoming-1st-woman-iaf-pilot-to-participate-in-aerial-wargame-abroad/articleshow/97617898.cms>.
- 69 Reuters (February 2020) 'India's Top Court Orders Equal Roles for Women in Army,' Al Jazeera, 18 February 2020. <https://www.aljazeera.com/news/2020/2/18/indias-top-court-orders-equal-roles-for-women-in-army>.
- 70 India Ministry of Defence (August 2023) Women in Defence Forces.

- 71 Aleem, S. (1989) 'Women in Policing in India,' *Police Studies: The International Review of Police Development* 12(3):97-103.
- 72 UN Police (August 2022) Half a Century of Advancing Women's Role in Police: Meet Kiran Bedi, the First Indian and the First Woman to Head the UN Police Division. <https://police.un.org/en/half-century-of-advancing-womens-role-police-meet-kiran-bedi-first-indian-and-first-woman-to-head-un>.
- 73 Disney, T. (October 2023) 'India's 1st All-Woman Police Station Celebrates 50 Years,' *The Times of India*, 26 October 2023. <https://timesofindia.indiatimes.com/city/kochi/indias-1st-all-woman-police-station-celebrates-50-years/articleshow/104713903.cms>.
- 74 Jain, B. (05 December 2023) 'Women's representation in Indian Police falls short of 33% target: Home Ministry report', *The Times of India*. <https://timesofindia.indiatimes.com/india/womens-representation-in-indian-police-falls-short-of-33-target-home-ministry-report/articleshow/105762632.cms>.
- 75 Bureau of Police Research & Development (January 2024) Data on Police Organizations (As on January 01, 2024). New Delhi: India Ministry of Home Affairs. [https://bprd.nic.in/uploads/pdf/Data%20on%20Police%20Organizations%20\(2024\)%20\(14-07-25\)%20All.pdf](https://bprd.nic.in/uploads/pdf/Data%20on%20Police%20Organizations%20(2024)%20(14-07-25)%20All.pdf).
- 76 EIF (2026) Deployment Statistics.
- 77 Sufiuddin, A.T., Herdiansah, A.G., Rahmatunnisa, M. and Djuyandi, Y. (2025) 'The Role of Indonesian Military Women in Peacekeeping Operations as Agents of Change,' *South Eastern European Journal of Public Health*, 26: 3384-3393. doi: 10.70135/seejph.vi.5665: 3387.
- 78 Sufiuddin et al. (2025) 'The Role of Indonesian Military Women in Peacekeeping Operations as Agents of Change': 3388.
- 79 EIF (2026) Deployment Statistics.
- 80 EIF (2026) Deployment Statistics.
- 81 Achmad, N.M. (August 2023) 'Kantor Staf Presiden Soroti Minimnya Jumlah Prajurit TNI Perempuan,' *Kompas*, 20 August 2023. <https://nasional.kompas.com/read/2023/08/20/10201111/kantor-staf-presiden-soroti-minimnya-jumlah-prajurit-tni-perempuan#:~:text=Berdasarkan%20catatan%20KSP%2C%20terdapat%20444.133,hanya%20ada%208.850%20personel%20perempuan>.
- 82 Achmad (2023) 'Kantor Staf Presiden Soroti Minimnya Jumlah Prajurit TNI Perempuan.'
- 83 Arbi (June 2020) 'Long Road to Gender Equality in Indonesian Military.'
- 84 Oktavianti, T.I. (May 2020) 'Indonesia Air Force Gets First Female Fighter Pilot,' *The Jakarta Post*, 18 May 2020. <https://www.thejakartapost.com/news/2020/05/18/indonesia-air-force-gets-first-female-fighter-pilot.html>.
- 85 CIA World Factbook 2024 - [https://www.theodora.com/world fact book 2024/indonesia/indonesia_military.html](https://www.theodora.com/world%20fact%20book%202024/indonesia/indonesia_military.html).
- 86 Arbi (June 2020) 'Long Road to Gender Equality in Indonesian Military.'
- 87 Indonesia National Police (October 2024) 'INP Chief Highlights Ongoing Challenges for Female Officers.' 4 October 2024. <https://inp.polri.go.id/artikel/inp-chief-highlights-ongoing-challenges-for-female-officers>.
- 88 Gitiyarko, V. (September 2022) 'Terendah di ASEAN, Peningkatan Jumlah dan Peran Strategis Polwan Menjadi Tantangan,' *Kompas*, 1 September 2022. <https://www.kompas.id/baca/riset/2022/09/01/terendah-di-asean-peningkatan-jumlah-dan-peran-strategis-polwan-menjadi-tantangan>.
- 89 Gitiyarko (September 2022) 'Terendah di ASEAN.'
- 90 Indonesia National Police (October 2024) 'INP Chief Highlights Ongoing Challenges for Female Officers.'
- 91 Davies and True (2018) *The Oxford Handbook of Women, Peace, and Security*; Duncanson (2016) *Gender and Peacebuilding*; Shepherd (2017) *Building Peace*.

- 92 Gordon and Lee-Koo (2021) 'Addressing the Security Needs of Adolescent Girls in Protracted Crises'; Shepherd (2017) Building Peace.
- 93 Gordon, E. and Jones, B. (2021) Building Success in Development and Peacebuilding by Caring for Carers: A Guide to Research, Policy and Practice to Ensure Effective, Inclusive and Responsive Interventions. Warwick Interdisciplinary Research Centre for International Development. doi: 10.31273/978-1-911675-00-6; Dharmapuri, S. (2011) 'Just Add Women and Stir?' Parameters 41(1): 56-70. doi: 10.55540/0031-1723.2566.
- 94 Bastick, M. (2026) Inclusion of Women Builds Trust and Legitimacy, Policy Brief on Building Stronger Institutions that Deliver Genuine Security (04). New York: UN. https://www.un.org/ssr/sites/www.un.org/ssr/files/policy_brief_4_inclusion_of_women_builds_trust_and_legitimacy.pdf; DCAF, OSCE/ODIHR, UN Women (2019) Gender and Security Toolkit. Geneva: DCAF, OSCE/ODIHR, UN Women. <https://www.dcaf.ch/gender-and-security-toolkit>.
- 95 Caprioli (2005) 'Primed for Violence'; Cockburn (2004) 'Gender Relations as Causal in Militarization and War'; Enloe (2000) Bananas, Beaches and Bases; Tickner (1995) 'Introducing Feminist Perspectives into Peace and World Security Discourses.'
- 96 UN (2018) Uniformed Gender Parity Strategy. New York: UNDPO. <https://peacekeeping.un.org/sites/default/files/uniformed-gender-parity-2018-2028.pdf>.
- 97 UN (2017) System-Wide Strategy on Gender Parity. New York: UN. <https://www.un.org/gender/content/strategy>.
- 98 UN (2025) United for Gender Parity. New York: UN. <https://www.un.org/gender/>.
- 99 UNDPO (2026) Troop-Contributing Countries Achieving Gender Parity Targets.
- 100 EIF (2026) Deployment Statistics.
- 101 EIF (2026) Deployment Statistics.
- 102 EIF (2026) Deployment Statistics; UNDPO (2018) Action for Peacekeeping: Declaration of Shared Commitments on UN Peacekeeping Operations. New York: UN. <https://peacekeeping.un.org/sites/default/files/a4p-declaration-en.pdf>.
- 103 Hardt, H. and von Hlatky, S. (2024) 'Local Engagement and U.S. Military Attitudes Toward Gender Integration: Evidence from Afghanistan,' Contemporary Security Policy, 45(4): 512-537. doi :10.1080/13523260.2024.2391261; Friedl, K.E. (2024) 'Foreword: U.S. Marine Gender Integration in Recruit Training,' Military Medicine, 189(Supplement_2): 1-2. doi: 10.1093/milmed/usae244; Dahl, G.B. and Knepper, M. (2024) 'The Effects of Gender Integration on Men: Evidence from the U.S. Military,' National Bureau of Economic Research Working Paper, No. 33235. <https://www.nber.org/papers/w33235>.
- 104 Williams, P.D. and Bellamy, A. (2021) Understanding Peacekeeping, 3rd edition. Medford: Polity Press.
- 105 UN (2024) Towards Equal Opportunity for Women in the Defence Sector. New York: UN. https://www.un.org/ssr/sites/www.un.org/ssr/files/general/dpo_women_in_defence_web.pdf.
- 106 UCDP (2025) UCDP Conflict Encyclopedia.
- 107 Russo, J. (2025) 'The 2025 UN Peacekeeping Ministerial: How to do Less with Less,' IPI Global Observatory. <https://theglobalobservatory.org/2025/05/the-2025-un-peacekeeping-ministerial-how-to-do-less-with-less/>; UNDPO (2024) Women in Peacekeeping.
- 108 UN (2024) Towards Equal Opportunity for Women in the Defence Sector.
- 109 Cockburn, C. (2007) From Where We Stand: War, Women's Activism and Feminist Analysis. London: Zed Books.
- 110 Olsson, L. (2022) 'Peacekeeping Operations and Women's Security,' in Dorussen, H. (ed.), Handbook on Peacekeeping and International Relations. Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited: 242-244.
- 111 Olsson, L. and Gizelis, T.I. (2015) Gender, Peace and Security: Implementing UN Security Council Resolution 1325. London: Routledge.

- 112 See also Carreiras, H. (2010) 'Gendered Culture in Peacekeeping Operations,' *International Peacekeeping*, 17(4): 471-485. doi: 10.1080/13533312.2010.516655; Duncanson, C. and Woodward, R. (2016) 'Regendering the Military: Theorizing Women's Military Participation,' *Security Dialogue*, 47(1): 3-21. doi: 10.1177/0967010615614137; Karim S and Beardsley K. (2013) 'Female Peacekeepers and Gender Balancing: Token Gestures or Informed Policymaking?' *International Interactions*, 39(4): 461-488. doi: 10.1080/03050629.2013.805131; Koeszegi, S.T., Zedlacher, E. and Hudribusch, R. (2014) 'The War Against the Female Soldier? The Effects of Masculine Culture on Workplace Aggression,' *Armed Forces & Society*, 40(2): 226-251. doi: 10.1177/0095327X12460019; Newby and Sebag (2021) 'Gender Sidestreaming?'
- 113 Heathershaw (2016) 'Who Are the 'International Community'?: 81.
- 114 See also Klossek, L. and Johansson-Nogués, E. (2021) 'The Female 'Boot on the Ground': Indian Ambivalence Over Gender Mainstreaming in UN Peacekeeping Operations,' *International Peacekeeping*, 28(4): 527-552. doi: 10.1080/13533312.2021.1880899.
- 115 Osei-Tutu, J. and Fosu, R. (2026) 'Boots on the Ground: Gender Mainstreaming and Military Culture in the Ghana Armed Forces,' in Tchie, A.E.Y. (ed.) *The Evolution and Capabilities of African Armies*, Routledge.
- 116 Osei-Tutu and Fosu (2026) 'Boots on the Ground.'
- 117 Bensahel, N., Borno, D., Kidder, K. and Sayler, K. (2015) *Battlefield and Boardrooms: Women's Leadership in the Military and the Private Sector*. Washington: Centre for New American Security, 8 January 2015. <https://www.cnas.org/publications/reports/battlefields-and-boardrooms-womens-leadership-in-the-military-and-the-private-sector>: 16.
- 118 Koeszegi, Zedlacher and Hudribusch (2014) 'The War Against the Female Soldier?': 231.
- 119 Schulz, E.V., Wyatt, T.R., Ma, T. and Maggion, L.A. (2024) 'When Taking Pay off the Table: A Qualitative Study of Gender Equity for Academic Leaders in the US Military,' *Military Medicine*, 198(7-8): e1717-e1727. doi: 10.1093/milmed/usad489.
- 120 See also Nagel, R.U., Fin, K. and Maenza, J. (2021) *Gendered Impacts on Operational Effectiveness of UN Peace Operations*. Washington: Georgetown Institute for Women, Peace and Security. <https://giwps.georgetown.edu/resource/gendered-impacts-on-operational-effectiveness-of-un-peace-operations/>.
- 121 Karim, S. (2017) 'Reevaluating Peacekeeping Effectiveness: Does Gender Neutrality Inhibit Progress?' *International Interactions*, 43(5): 822,847. doi: 10.1080/03050629.2017.1231113: 833.
- 122 Kronsell, A. (2012) *Gender, Sex and the Postnational Defense: Militarism and Peacekeeping*. Oxford: Oxford University Press; Sjoberg, L. (2014) *Gender, War, and Conflict*. Cambridge: Polity Press.
- 123 Enloe (2000) *Bananas, Beaches and Bases*.
- 124 Hudson, V.M., Ballif-Spanvill, B., Caprioli, M. and Emmett C.F. (2012) *Sex and World Peace*. New York: Columbia University Press.
- 125 Acker, J. (1990) 'Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations,' *Gender & Society*, 4(2): 139-158. doi: 10.1177/089124390004002002.
- 126 Herbert, M.S. (1998). *Camouflage Isn't Only For Combat: Gender, Sexuality, and Women in the Military*. New York: New York University Press.
- 127 Carreiras, H. (2006) *Gender and the Military: Women in the Armed Forces of Western Democracies*. London: Routledge.
- 128 Domitrovich, J. (2017) 'The Human Factor: Women in the Military and Combat Integration,' *Joint Force Quarterly*, 86(3): 72-79.
- 129 King, A. (2013) *The Combat Soldier: Infantry Tactics and Cohesion in the Twentieth and Twenty-First Centuries*. Oxford: Oxford University Press.
- 130 Caprioli (2005) 'Primed for Violence'; Sen, A. (1999) *Development as freedom*. New York: Anchor Books.

- 131 Hochschild, A. (1989) *The Second Shift: Working Families and the Revolution at Home*. New York: Viking; Williams, J. (2000) *Unbending Gender: Why Family and Work Conflict and What to do About it*. Oxford: Oxford University Press.
- 132 Iskra, D.M. (2010) *Women in the United States Armed Forces: A Guide to the Issues*. Santa Barbara: Praeger.
- 133 DeGroot, G.J. (2001) 'A Few Good Women: Gender Stereotypes, the Military and Peacekeeping' *International Peacekeeping*, 8: 23–38. doi: 10.1080/13533310108413893.
- 134 Wright, K.A., Foran, H.M., Wood, M.D., Eckford, R.D. and McGurk, D. (2016) 'Alcohol Problems, Aggression, and Other Externalizing Behaviors After Return From Deployment: Understanding the Role of Combat Exposure, Internalizing Symptoms, and Social Environment,' *Journal of Clinical Medicine*, 5(4): 40; Bridges, D. and Horsfall, D. (2009) 'Increasing Operational Effectiveness in UN Peacekeeping: Toward a Gender-Balanced Force,' *Armed Forces and Society*, 36(1): 120-130. doi: 10.1177/0095327X08327818.
- 135 Brownson, C. (2014) 'The Battle for Equivalency: Female US Marines Discuss Sexuality, Physical Fitness, and Military Leadership,' *Armed Forces and Society*, 40(4): 765-788. doi: 10.1177/0095327X14523957.
- 136 Jennings, K. (2011) 'Women's Participation in UN Peacekeeping Operations: Agents of Change or Stranded Symbols?' NOREF Report: 2-11. <https://www.files.ethz.ch/isn/137505/Women's%20participation%20in%20UN%20peacekeeping.pdf>.
- 137 See also Cohn, C. (2013) "'Maternal Thinking" and the Concept of "Vulnerability" in Security Paradigms, Policies, and Practices,' *Journal of International Political Theory*, 10(1): 46-69. doi:10.1177/1755088213507186; Garcia-Lorenzo et al. (2023) 'The Becoming of Worker Mothers'; Hirata H (2016) 'Care Work: A Comparison of Brazil, France and Japan,' *Sur: International Journal on Human Rights*, 13(24): 53-63. <https://www.proquest.com/scholarly-journals/care-work/docview/1878057122/se-2>.
- 138 Dwyer, M. and Gbla, O. (2022) "The Home Stress': The Role of Soldiers' Family Life on Peacekeeping Missions, the Case of Sierra Leone,' *International Peacekeeping*, 29(1): 139-164. doi: 10.1080/13533312.2021.1996237: 143.
- 139 Dwyer and Gbla (2022) 'The home stress': 140.
- 140 On the complexity of the concept and practice of care, see Rai, S.M. (2024) *Depletion: The Human Costs of Caring*. New York: Oxford University Press; Warren, N. (2021) 'Care,' in Rai, S., Gluhovic, M., Jestrovic, S. and Saward, M. (eds), *The Oxford Handbook of Politics and Performance*. New York: Oxford University Press.
- 141 Katz-Wise, S.L., Priess, H.A. and Hyde, J.S. (2010) 'Gender-Role Attitudes and Behaviour Across the Transition to Parenthood,' *Development Psychology*, 46(1): 18-28. doi: 10.1037/a0017820: 19.
- 142 UN Women and Department of Economic and Social Affairs (2025) *Progress on the Sustainable Development Goals*.
- 143 Harris, K., Panda, A., Sachetti, F.C., Hasan, K., Blomstrom, E. and Papagiotti, F. (2024) *The Global Roadmap for Action on the Care Economy*. Center for Global Development, The Asia Foundation, Women Deliver, CIPPEC and ICRW. <https://www.cgdev.org/publication/global-roadmap-action-care-economy/>: 6.
- 144 ILO (2024) *The Impact of Care Responsibilities on Women's Labour Force Participation*.
- 145 Australian Bureau of Statistics (March 2025) *Barriers and Incentives to Labour Force Participation, Australia*. Belconnen, ACT: Australian Bureau of Statistics. <https://www.abs.gov.au/statistics/labour/employment-and-unemployment/barriers-and-incentives-labour-force-participation-australia/latest-release>.

- 146 Hoskyns, C. and Rai, S. (2007) 'Recasting the Global Political Economy: Counting Women's Unpaid Work,' *New Political Economy*, 12 (3): 297-317. doi: 10.1080/13563460701485268; Goldblatt B. and Rai S.M. (2017) 'Recognizing the Full Costs of Care? Compensation for Families in South Africa's Silicosis Class Action,' *Social & Legal Studies*: 1-24. doi: 10.1177/0964663917739455; Rai (2024) *Depletion*; Rai, Hoskyns and Thomas (2014) 'Depletion.'
- 147 Women's Agenda (2025) *The 2025 Women's Ambitions Report*. Brookvale, NSW: Women's Agenda. <https://womensagenda.com.au/wp-content/uploads/2025/07/The-2025-Womens-Ambition-Report.pdf>.
- 148 Albiston and Correll (2023) 'Law's Normative Influence on Gender Schemas'; Arena, D.F., Volpone, S.D. and Jones, K.P. (2023) '(Overcoming) Maternity Bias in the Workplace: A Systematic Review,' *Journal of Management*, 49(1): 52-84. doi: 10.1177/01492063221086243; Fuegen, K., Biernat, M., Haines, E. and Deaux, K. (2004) 'Mothers and Fathers in the Workplace: How Gender and Parental Status Influence Judgments of Job-Related Competence,' *Journal of Social Issues*, 60(4): 737-754. doi:10.1111/j.0022-4537.2004.00383.x.
- 149 Burgess (2013) 'The Motherhood Penalty'; Vermeij (October 2020) *Woman First, Soldier Second*; Dunatchik, A. and Özcan, B. (2021) 'Reducing Mommy Penalties with Daddy Quotas,' *Journal of European Social Policy*, 31(2): 175-191. doi:10.1177/0958928720963324; Garcia-Lorenzo et al. (2023) 'The Becoming of Worker Mothers.'
- 150 O'Conner and Cech (2018) 'Not Just a Mothers' Problem.'
- 151 Dunatchik and Özcan (2021) 'Reducing Mommy Penalties with Daddy Quotas.'
- 152 Albiston and Correll (2023) 'Law's Normative Influence on Gender Schemas.'
- 153 See also Bahn K, Cohen J, and Rodgers, Y (2020) 'A Feminist Perspective on COVID-19 and the Value of Care Work Globally,' *Feminist Frontiers*, 27: 695-699. doi: 10.1111/gwao.12459.
- 154 See Bastick (2017) 'Gender, Militaries and Security Sector Reform.'
- 155 See also Karim, S., Kunkel, S., Roark, D., Torres-Beltran, A., Mailhot, C., Lee, S., Saad, R., Torres, P., Jackson, E. (June 2024) *Moving Beyond Zero Tolerance: Preventing Sexual Exploitation, Abuse, and Harassment in UN Peace Operations*. GSS Lab Report, Policy Brief No.01. New York: GSS Lab.
- 156 Garcia-Lorenzo et al. (2023) 'The Becoming of Worker Mothers.'
- 157 See Organisational Toolkit for examples of support, such as the UN MindCompanion (<https://un-mindcompanion.un.org>) and UN (2023) *United Nations System Mental Health and Well-being Strategy for 2024 and Beyond*. New York: UN. https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/un_system_mental_health_and_well_being_strategy_for_2024.pdf.
- 158 Garcia-Lorenzo et al. (2023) 'The Becoming of Worker Mothers': 12.
- 159 See also Lee, E.J. (2008) 'Living with Risk in the Age of 'Intensive Motherhood': Maternal Identity and Infant Feeding,' *Health, Risk & Safety*, 10(5): 467-477. doi: 10.1080/13698570802383432, 468-9.
- 160 See Burgess (2013) 'The Motherhood Penalty' on judgement of mothers who continue to engage in high levels of paid work in other sectors.
- 161 Kaźmierczak, M. and Karasiewicz, K. (2019) 'Making Space for a New Role - Gender Differences in Identity Changes in Couples Transitioning to Parenthood,' *Journal of Gender Studies*, 28(3): 271-287. doi: 10.1080/09589236.2018.1441015.
- 162 Albiston and Correll (2023) 'Law's Normative Influence on Gender Schemas'; O'Conner and Cech (2018) 'Not Just a Mothers' Problem'; Fuegen, Biernat, Haines and Deaux (2004) 'Mothers and Fathers in the Workplace.'
- 163 Kelland, Lewis and Fisher (2022) 'Viewed with Suspicion.'
- 164 Hietanen, M. (2023) *The Humanitarian Parent: Balancing Work and Family in the Aid Sector*. London: Routledge; Duncanson, C. (2009) 'Forces for Good? Narratives of Military Masculinity in Peacekeeping Operations,' *International Feminist Journal of Politics*, 11(1): 63-80. doi: 10.1080/14616740802567808.

- 165 de Koeijer, V., Parkinson, S.E. and Smith, S.J. (2023) ‘It’s Just How Things Are Done’: Social Ecologies of Sexual Violence in Humanitarian Aid,’ *International Studies Quarterly*, 67: 2-13. doi: 10.1093/isq/squad065: 2.
- 166 Gordon, E. (2022) Careless Talk Costs Lives: The Causes and Effects of Marginalising Peacebuilding Practitioners with Caring Responsibilities, *Journal of Intervention and Statebuilding*, 16(4): 413-433. doi:10.1080/17502977.2022.2065161.
- 167 UN (2024) Towards Equal Opportunity for Women in the Defence Sector: 20.
- 168 See also Gordon and Jones (2022) Caring for Carers in International Organisations on a similar culture of self-sacrifice in the peacebuilding sector.
- 169 See also Keller et al. (2018) Addressing Barriers to Female Officer Retention in the Air Force: 14-15.
- 170 On maternal bias in the broader workforce, see also Garcia-Lorenzo et al. (2023) ‘The Becoming of Worker Mothers’; Fuegen, Biernat, Haines and Deaux, (2004) ‘Mothers and Fathers in the Workplace; Arena, Volpone and Jones (2023) ‘(Overcoming) Maternity Bias in the Workplace.’
- 171 Vermeij (2020) *Woman First, Soldier Second*: 9.
- 172 Mumford, C., Wilkinson, K. and Carroll, M. (2023) ‘“Potential Parenthood” and Identity Threats: Navigating Complex Fertility Journeys Alongside Work and Employment,’ *Gender, Work & Organization*, 30: 982-998. doi: 10.1111/gwao.12953: 984.
- 173 See Burgess (2013) ‘The Motherhood Penalty.’
- 174 See Tronto (1993) *Moral Boundaries*; Held (2006) *The Ethics of Care*.
- 175 Keller et al. (2018) Addressing Barriers to Female Officer Retention in the Air Force: 15-6.
- 176 UK Parliament Defence Committee (July 2023) *Women in the Armed Forces: Follow-Up*. London: UK Parliament, 11 July 2023. https://committees.parliament.uk/publications/40845/documents/199001/default/?_gl=1*1fk2ahc*_up*MQ..*_ga*MTAwNDY4NTY0Mi4xNzI0MTEyMDcy*_ga_9684J19FT4*MTcyNDExMjA3MS4xLjAuMTcyNDExMjMxNS4wLjAuMA.
- 177 UNDP (2018) *Uniformed Gender Parity Strategy 2018-2028*. New York: UN. <https://peacekeeping.un.org/en/uniformed-gender-parity-strategy-2018-2028-full-text>.
- 178 UN (2024) Towards Equal Opportunity for Women in the Defence Sector.
- 179 UNDP (2023) *Pledging Guide for the 2023 United Nations Peacekeeping Ministerial*. <https://peacekeeping.un.org/en/peacekeeping-ministerial-pledging-guide-2023>.
- 180 See also Young, T.K.H., Pakenham, K.I. and Norwood, M.F. (2018) ‘Thematic Analysis of Aid Workers’ Stressors and Coping Strategies: Work, Psychological, Lifestyle and Social Dimensions,’ *Journal of International Humanitarian Action*, 3: 19. doi: 10.1186/s41018-018-0046-3.
- 181 See also Dwyer and Gbla (2022) ‘The Home Stress.’
- 182 See Vermeij (2020) *Woman First, Soldier Second*.
- 183 Dupré, K.E. and Day, A.L. (2007) ‘The Effects of Supportive Management and Job Quality on the Turnover Intentions and Health of Military Personnel,’ *Human Resource Management*, 46(2): 185-201. doi: 10.1002/hrm.20156, 185-6.
- 184 Yuan, Q., Chen, Y., Wan, J., Zhang, R., Liao, M., Li, Z., Zhou, J. and Li, Y. (2022) ‘Developing a Conceptual Framework for the Health Protection of United Nations Peacekeepers Against the COVID-19 Pandemic from Global Health Perspectives,’ *Global Health Research and Policy*, 7:45. doi: 10.1186/s41256-022-00280-0.
- 185 See Gordon, McHugh, and Townsley (2020) ‘Risks Versus Transformational Opportunities’: 8.

- 186 See also UK Defence Committee (December 2021) Protecting Those Who Protect Us: Women in the Armed Forces from Recruitment to Civilian Life: Government Response to the Committee's Second Report, Fourth Special Report of Session 2021-22. London: UK House of Commons, 2 December 2021. https://committees.parliament.uk/publications/8060/documents/82952/default/?_gl=1*1iy2xm*_up*MQ..*_ga*MTAwNDY4NTY0Mi4xNzI0MTEyMDcy*_ga_9684J19FT4*MTcyNDExNjk2MS4yLjAuMTcyNDExNjk2MS4wLjAuMA: 19-20; Wilén (2020) What's the 'Added Value' of Male Peacekeepers?: 1598.
- 187 Bueskens, P. (2018) Modern Motherhood and Women's Dual Identities: Rewriting the Sexual Contract. Oxford: Routledge: 273.
- 188 Garcia-Lorenzo et al. (2023) 'The Becoming of Worker Mothers': 3.
- 189 ILO (2022) Care at Work: 27.
- 190 Karim S, Dwyer M, Barton A, Sayndee TD, Kunkel S, Kriner M and MacDougall C (October 2024) The Transition Home: Key Challenges for African UN Peacekeepers Upon Returning Home. GSS Lab Report, Policy Brief No. 02. New York: GSS Lab. https://static1.squarespace.com/static/61fbe2ea4da6917124d884ea/t/671a6c15624abf60aade2c6a/1729784853715/Policy+Brief_2_The+Transition+Home.pdf: 10.
- 191 See also UN (2024) Towards Equal Opportunity for Women in the Defence Sector.
- 192 Werner, B. (May 2020) 'GAO: Women 28 Percent More Likely to Leave Military Service Than Men,' USNI News, 20 May 2020. <https://news.usni.org/2020/05/20/gao-women-28-percent-more-likely-to-leave-military-service-than-men>.
- 193 See Finch, Huhtanen and Bannister (May 2024) 'Advancing Women Leadership in UN Policing.'
- 194 See also Vermeij (2020) Woman First, Soldier Second.
- 195 Bueskens (2018) Modern Motherhood and Women's Dual Identities: 230.
- 196 Keller et al. (2018) Addressing Barriers to Female Officer Retention in the Air Force: 15.
- 197 Bjerg Bennike, K. and Stoltz, P. (2022) 'Peacekeeping Masculinities, Intersectionality, and Gender Equality - Negotiations of Military Life and Civilian Life by Danish Soldier/Veteran-Parents,' NORMA International Journal for Masculinity Studies, 17(1): 5-20. doi: 10.1080/18902138.2022.2026108: 13-4.
- 198 Borah, E. and Fina, B. (2017) 'Military Spouses Speak Up: A Qualitative Study of Military and Veteran Spouses' Perspectives,' Journal of Family Social Work, 20(2): 144-161. doi: 10.1080/10522158.2017.1284702: 150. On the impact of deployments on straining relationships with partners and children, see also Karim et al. (October 2024) The Transition Home; Keller et al. (2018) Addressing Barriers to Female Officer Retention in the Air Force; and Ormeno, M.D., Roh, Y., Heller, M., Shields, E., Flores-Carrera, A., Greve, M., Hagan, J., Kostrubala, A. and Onasanya, N. (2020) 'Special Concerns in Military Families,' Current Psychiatry Reports, 22: 82. doi: 10.1007/s11920-020-01207-7.
- 199 Walker, J., Selous, A. and Misca, G. (2020) Living in Our Shoes: Understanding the needs of UK Armed Forces families. London: Ministry of Defence. https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5ef46ab9e90e075c5582f501/Living_in_our_shoes_Full_Report_1_embargoed_30_June.pdf: 49.
- 200 See also Keller et al. (2018) Addressing Barriers to Female Officer Retention in the Air Force.
- 201 UK Government (May 2024) Armed Forces Continuous Attitude Survey: 2024. London: Ministry of Defence, 23 May 2024. <https://www.gov.uk/government/statistics/armed-forces-continuous-attitude-survey-2024>.
- 202 UK Parliament Defence Committee (December 2023) All Published Written Evidence. London: UK Parliament, 15 December 2023. https://committees.parliament.uk/writtenevidence/127130/pdf/?_gl=1*6zp3u6*_up*MQ..*_ga*MzE2MzY1MTcyLjE3MjQxMTIwNzI.*_ga_9684J19FT4*MTcyNDExMjA3MS4xLjAuMTcyNDExMjA3MS4wLjAuMA.
- 203 See United States Government Accountability Office (GAO) (May 2020). FEMALE ACTIVE-DUTY PERSONNEL: Guidance and Plans Needed for Recruitment and Retention Efforts. Report to Congressional Committees, Washington DC: GAO. <https://www.gao.gov/assets/gao-20-61.pdf>.
- 204 Werner (May 2020) 'GAO: Women 28 Percent More Likely to Leave Military Service Than Men.'

- 205 Keller et al. (2018) Addressing Barriers to Female Officer Retention in the Air Force: 1.
- 206 UN (2024) Towards Equal Opportunity for Women in the Defence Sector: 35.
- 207 UN (2024) Towards Equal Opportunity for Women in the Defence Sector: 15.
- 208 See, for example, de Lara Espinosa, D.L., Lara, G.R.S., Gaspar, N.G.O., and Bravo, R. (2021) Secretary of National Defense Mexico MOWIP Report 2021. Geneva: DCAF. https://elsiefund.org/wp-content/uploads/2023/05/SEDENA_INGLES-final.pdf; Biswas, N.K., Yasmin, L., Karim, S., Izadi, R., Fox, S., Mailhot, C., Kriner, M., Torres, P., Attai, Z., Huhtanen, H. (2022) Armed Forces of Bangladesh MOWIP Report 2022. Geneva: DCAF. https://www.dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/Bangladesh_ArmedForcesMOWIP_EN-June2023.pdf; DCAF (2022) Global MOWIP Report: Fit-for-the-Future Peace Operations: Advancing Gender Equality to Achieve Long-term and Sustainable Peace. Geneva: DCAF. https://www.dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/MOWIP_GlobalReport_EN.pdf.
- 209 UN (2024) Towards Equal Opportunity for Women in the Defence Sector: 56.
- 210 Mackay, F. and Murtagh, C. (2019) 'New Institutions, New Gender Rules? A Feminist Institutional Lens on Women and Power-sharing,' *feminists@law* 9(1): 1–54. doi:10.22024/UniKent/03/fal.745.4.
- 211 Chappell, L. (2006) 'Comparing Political Institutions: Revealing the Gendered 'Logic of Appropriateness',' *Politics & Gender*, 2(2): 223–35. doi:10.1017/S1743923X06221044; Chappell, L. (2010) 'Comparative Gender and Institutions: Directions for Research,' *Perspectives on Politics*, 8(1): 183–89. <http://www.jstor.org/stable/25698524>; Mackay, F., Kenny, M. and Chappell, L. (2010) 'New Institutionalism Through a Gender Lens: Towards a Feminist Institutionalism?' *International Political Science Review*, 31(5): 573–588. doi: 10.1177/0192512110388788; Chappell, L. and Waylen, G. (2013) 'Gender and the Hidden Life of Institutions,' *Public Administration*, 91(3): 599–615. doi:10.1111/j.1467-9299.2012.02104.x.
- 212 DCAF (2021) National Police of Uruguay: MOWIP Report 2020-2021: 52.
- 213 See also MOWIP Barrier Assessments which discuss caring responsibilities adversely impacting women's deployment, DCAF (2022) Global MOWIP Report.
- 214 Albiston and Correll (2023) 'Law's Normative Influence on Gender Schemas'; Arena, Volpone and Jones (2023) '(Overcoming) Maternity Bias in the Workplace'; Burgess (2013) 'The Motherhood Penalty'; Dunatchik and Özcan (2021) 'Reducing Mommy Penalties with Daddy Quotas'; Fuegen, Biernat, Haines and Deaux (2004) 'Mothers and Fathers in the Workplace.'
- 215 Todak, N. (2023) 'A Panel of Good Ol' Boys': Women Navigating the Police Promotions Process,' *American Journal of Criminal Justice*, 48(4): 967–983. doi: 10.1007/s12103-023-09732-w.
- 216 Garcia-Lorenzo et al. (2023) 'The Becoming of Worker Mothers': 7.
- 217 Albiston and Correll (2023) 'Law's Normative Influence on Gender Schemas'; Arena, Volpone and Jones (2023) '(Overcoming) Maternity Bias in the Workplace'; Burgess (2013) 'The Motherhood Penalty'; Dunatchik and Özcan (2021) 'Reducing Mommy Penalties with Daddy Quotas'; Fuegen, Biernat, Haines and Deaux (2004) 'Mothers and Fathers in the Workplace'; Garcia-Lorenzo et al. (2023) 'The Becoming of Worker Mothers'; Vermeij (2020) *Woman First, Soldier Second*.
- 218 Tronto, J. (1993) *Moral Boundaries: A Political Argument for an Ethic of Care*. New York: Routledge; Held (2006) *The Ethics of Care*.
- 219 Duffy, M., Albelda, R. and Hammonds, C. (2013) Counting care work: The Empirical and Policy Applications of Care Theory,' *Social Problems*, 60(2): 145–167. doi:10.1525/sp.2013.11051; Gary, M.E. (2022) 'From Care Ethics to Pluralist Care Theory: The State of the Field,' *Philosophy Compass*, 17(4): e12819. doi:10.1111/phc3.12819.
- 220 Kennealy (2024) 'From Caregiver to Peacekeeper.'
- 221 Australian Human Rights Commission (2012) Review into the Treatment of Women in the Australian Defence Force. Canberra: Australian Government. <https://humanrights.gov.au/our-work/sex-discrimination/reportreview-treatment-women-australian-defence-force>.

- 222 Bélanger, J. (2022) Gender, Peacekeeping, and Operational Effectiveness: Recommendations for the Deployment of Women in Peacekeeping Operations. Québec: Network for Strategic Analysis, 21 April 2022. <https://ras-nsa.ca/gender-peacekeeping-and-operational-effectiveness-recommendations-for-the-deployment-of-women-in-peacekeeping-operations/>.
- 223 Bélanger (2022) Gender, Peacekeeping, and Operational Effectiveness.
- 224 Heathershaw (2016) 'Who Are the 'International Community'?'
- 225 Laney, E.K., Lewis Hall, M.E., Anderson, T.L. and Willingham, M.M. (2015) 'Becoming a Mother: The Influence of Motherhood on Women's Identity Development,' *Identity: An International Journal of Theory and Research*, 15(2): 126-145. doi:10.1080/15283488.2015.1023440; Confortini, C.C. and Ruane, A.E. (2014) 'Sara Ruddick's Maternal Thinking as Weaving Epistemology for Justpeace,' *Journal of International Political Theory*, 10(1): 70-93. doi:10.1177/1755088213507187.
- 226 On women peacekeepers contribution to improving community engagement and changing societal narratives about women's role in society, see Nagel, Fin and Maenza (2021) *Gendered Impacts on Operational Effectiveness of UN Peace Operations*.
- 227 Karim, S. (2017) 'Reevaluating Peacekeeping Effectiveness: Does Gender Neutrality Inhibit Progress?' *International Interactions*, 43(5): 822,847. doi: 10.1080/03050629.2017.1231113: 833.
- 228 Press Trust of India (January 2016). 'Liberia Bids Farewell to Indian Women Peacekeepers,' *The Indian Express*, 27 January 2016. <https://indianexpress.com/article/world/world-news/liberia-bids-farewell-to-indian-women-peacekeepers/>; UN (2016) 'Feature: Hailed as 'Role models,' All-Female Indian Police Unit Departs UN Mission in Liberia,' *United Nations Police*, 12 February 2016. <https://police.un.org/en/feature-hailed-role-models-all-female-indian-police-unit-departs-un-mission-liberia>.
- 229 Confortini and Ruane (2014) 'Sara Ruddick's Maternal Thinking as Weaving Epistemology for Justpeace': 80.
- 230 Ruddick, S. (1982) 'Maternal Thinking,' in Cafagna, A.C., Peterson, R.T. and Staudenbaur, C.A. (eds.) *Philosophy, Children, and the Family*, Child Nurture series, vol. 1, Boston: Springer; Ruddick (1990) *Maternal Thinking*; Robinson, F. (2013) 'Discourses of Motherhood and Women's Health: Maternal Thinking as Feminist Politics,' *Journal of International Political Theory*, 10(1): 94-108. doi:10.1177/1755088213507189; Confortini and Ruane (2014) 'Sara Ruddick's Maternal Thinking as Weaving Epistemology for Justpeace.'
- 231 UNDPDPO (2024) 'Women in Peacekeeping.'
- 232 Gordon (2022) 'Careless Talk Costs Lives'; Jones, B. and Gordon, E. (2021) 'Not a Care in the World: An Exploration of the Personal-Professional-Political Nexus of International Development Practitioners Working in Justice and Security Sector Reform,' *International Feminist Journal of Politics*, 25(5): 785-808. doi: 10.1080/14616742.2021.1894207.
- 233 Alda, E. (July 2024) 'Boosting Police Efficiency & Productivity Through Workforce Diversity,' *Performance Management*, 9 July 2024. <https://erikalda.substack.com/p/boosting-police-efficiency-and-productivity>.
- 234 Adam-Samura, S.A. (2023) 'The Relationship Between Workforce Diversity and Organizational Effectiveness,' *The International Journal of Organizational Diversity*, 23(1): 61-82. doi:10.18848/2328-6261/CGP/v23i01/61-82.
- 235 See also UN (2017) *Staff Well-being Survey Data Report*. New York: UN. <https://www.un.org/en/healthy-workforce/files/Survey%20Report.pdf>; Dwyer and Gbla (2022) 'The Home Stress'; Karim et al (October 2024) *The Transition Home*; Adler, A.B., Litz, B.T. and Bartone, P.T. (2003) 'The Nature of Peacekeeping Stressors,' in Britt, T.W. and Adler, A.B. (eds.) *The Psychology of the Peacekeeper*. Westport: Praeger on extended family separation as a prevalent stressor in peacekeeping operations, and the subsequent impact on well-being and troop morale.

- 236 See also Aeberhard, P., Robinson, A. and Hales, D. (2024) Addressing Trauma as a Missing Element in Security Sector Governance and Reform: Perspectives on Trauma-Informed Policing. Geneva: DCAF. <https://www.dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/trauma-ssgr.pdf>;
- Konheim-Kalkstein, Y.L., Strauchler, O., Erbe, R.G., Gerardi, B. and Peterson, J.D. (2023) 'Warrior Ethos Versus Well-Being: Correcting a Cultural Dichotomy,' *Journal of Character & Leadership Development*, 10: 29-41. doi: 0.58315/jcl.d.v10.249.
- 237 See also Yuan, Q., Chen, Y., Liu, S., Huang, Q., Liao, M., Zhou, J. Li, Z. and Li, Y. (2024) 'UN Peacekeeper Health and Risk Factors --- A Systematic Scoping Review,' *Global Health Research and Policy*, 9(13). doi: 10.1186/s41256-024-00351-4.
- 238 Aeberhard, Robinson and Hales (2024) Addressing Trauma as a Missing Element in Security Sector Governance and Reform: 3; Treisman, K. (2021) *A Treasure Box for Creating Trauma Informed Organizations*. Philadelphia: Jessica Kingsley Publishers; Treisman, K. (2024) *Trauma Informed Health Care: A Reflective Guide for Improving Care and Services*. Philadelphia: Jessica Kingsley Publishers.
- 239 Royal Commission into Defence and Veteran Suicide (2024) Final Report. Canberra: Australian Government 9 September 2024. <https://defenceveteransuicide.royalcommission.gov.au/publications/final-report>.
- 240 Ramchand, R. and Montoya, T. (2025) 'Suicide Among Veterans,' RAND, 22 May 2025. <https://www.rand.org/pubs/perspectives/PEA1363-1-v2.html>.
- 241 See also Donnelly, P., Mazurana, D. and Papworth, E. (2024) *Connecting Sexual Exploitation and Abuse and Sexual Harassment in UN Peace Operations*. New York: IPI. https://www.ipinst.org/wp-content/uploads/2024/12/2412_Connecting-Sexual-Exploitation-web.pdf.
- 242 See Jones and Gordon (2021) 'Not a Care in the World.'
- 243 See also Castro, R.C. (April 2024) *The Organizational Culture in the Military and the Challenges of Sexual Harassment and Abuse*. Montevideo: RESDAL. <https://www.resdal.org/files/WPS1-Organizationalculture.pdf>; Karim et al. (June 2024) *Moving Beyond Zero Tolerance*.
- 244 See also Aeberhard, Robinson and Hales (2024) Addressing Trauma as a Missing Element in Security Sector Governance and Reform: 3; Treisman (2021) *A Treasure Box for Creating Trauma Informed Organizations*; Treisman (2024) *Trauma Informed Health Care*.
- 245 Silveira-Rodrigues, C., Chambel, M.J., Carvalho, V.S. (2021) 'Positive Psychology in Context of Peacekeeping Militaries: A Mediation Model of Work-Family Enrichment,' *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(2):429. doi:10.3390/ijerph18020429; Dirkzwager, A.J.E., Bramsen, I., and Van Der Ploeg, H.M. (2005) 'Factors Associated With Posttraumatic Stress Among Peacekeeping Soldiers,' *Anxiety, Stress, & Coping*, 18(1): 37-51. doi: 10.1080/10615800412336418.
- 246 See also UN CEB (2023) *UN System Mental Health and Well-being for 2024 and Beyond Strategy*.
- 247 UNDP (2018) *Uniformed Gender Parity Strategy 2018-2028*.
- 248 Here it is important to note the UN's mental health and well-being App MindCompanion (<https://un-mindcompanion.un.org>) and UN (2023) *United Nations System Mental Health and Well-being Strategy for 2024 and Beyond*.
- 249 UN (2023) *Improvement in the Status of Women in the United Nations System, Report of the Secretary-General. A/78/206*. New York: UN.
- 250 UN Women (2021) *Make Parity a Reality: Field-specific Enabling Environment Guidelines for the United Nations System*. New York: UN. <https://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2021/01/make-parity-a-reality#view>.
- 251 UN Women (2021) *Make Parity a Reality*: 18.
- 252 UN (2025) *Improvement in the Status of Women in the United Nations System: Report of the Secretary-General. A/80/260*. New York: UN: 26.
- 253 UN (2025) *Improvement in the Status of Women in the United Nations System*: 26.
- 254 UN (2025) *Improvement in the Status of Women in the United Nations System*: 26.

- 255 UN (2025d) Improvement in the Status of Women in the United Nations System: 26; see also UN Women (2021) Make Parity a Reality.
- 256 Commonwealth of Australia (2024) Australian Defence Force Census 2023. <https://www.defence.gov.au/sites/default/files/2024-12/ADFCensus2023.pdf>.
- 257 UN (2024) Towards Equal Opportunity for Women in the Defence Sector: 45.
- 258 UN (2024) Towards Equal Opportunity for Women in the Defence Sector: 45.
- 259 UK Parliament Defence Committee (December 2023) All Published Written Evidence.
- 260 Walker, Selous and Misca (2020) Living in Our Shoes.
- 261 Brooke-Holland, L. (2025) Strategic Defence Review 2025: Armed forces housing. Research Briefing, London: House of Commons Library. <https://researchbriefings.files.parliament.uk/documents/CBP-10290/CBP-10290.pdf>; Ministry of Defence (03 November 2025) Defence Housing Strategy 2025. London: MoD (UK). <https://www.gov.uk/government/publications/the-defence-housing-strategy-2025>; UK Government (August 2025) Pets for Heroes: New Measures to Transform Military Housing into Family Homes. London: UK Government, 10 August 2025. <https://www.gov.uk/government/news/pets-for-heroes-new-measures-to-transform-military-housing-into-family-homes>.
- 262 Walker, Selous and Misca (2020) Living in Our Shoes.
- 263 UK Defence Committee (December 2021) Protecting Those Who Protect Us.
- 264 UK Defence Committee (December 2021) Protecting Those Who Protect Us.
- 265 UK Parliament Defence Committee (July 2023) Women in the Armed Forces.
- 266 UK Parliament Defence Committee (December 2023) All Published Written Evidence.
- 267 UK Defence Committee (February 2024) Written evidence submitted by the Ministry of Defence. London: Ministry of Defence, 20 February 2024. https://committees.parliament.uk/writtenevidence/128304/pdf/?_gl=1*xicxde*_up*MQ..*_ga*MzE2MzY1MTcyLjE3MjQxMTIwNzI.*_ga_9684J19FT4*MTcyNDExMjA3MS4xLjAuMTcyNDExMjA3MS4wLjAuMA.
- 268 UK Parliament Defence Committee (December 2023) All Published Written Evidence.
- 269 UK Defence Committee (December 2021) Protecting Those Who Protect Us.
- 270 UK Defence Committee (December 2021) Protecting Those Who Protect Us protégent.
- 271 Haythornthwaite, R. (2023) Agency and Agility: Incentivising People in a New Era - A Review of UK Armed Forces Incentivisation. London: Ministry of Defence. <https://www.gov.uk/government/publications/agency-and-agility-incentivising-people-in-a-new-era-a-review-of-uk-armed-forces-incentivisation>: 54.
- 272 Haythornthwaite (2023) Agency and Agility: 18.
- 273 UK Parliament Defence Committee (15 December 2023) All Published Written Evidence.
- 274 Walker, Selous and Misca (2020) Living in Our Shoes.
- 275 UK Parliament Defence Committee (15 December 2023) All Published Written Evidence.
- 276 Walker, Selous and Misca (2020) Living in Our Shoes: 163.
- 277 UK Ministry of Defence (2022) Armed Forces Families' Strategy 2022 to 2032. London: Ministry of Defence. https://assets.publishing.service.gov.uk/media/61e80893e90e07037ac9e10b/UK_Armed_Forces_Families_Strategy_2022_to_2032.pdf: 2.
- 278 Army Families Federation (n.d.) Your UN Nicosia Posting. <https://aff.org.uk/your-posting/your-un-nicosia-posting/>; British Army (n.d.) Cyprus. <https://www.army.mod.uk/learn-and-explore/global-operations/europe/cyprus/>.
- 279 UK Defence Committee (December 2021) Protecting Those Who Protect Us.
- 280 UK Defence Committee (December 2021) Protecting Those Who Protect Us.

- 281 Andrina, M. and Kusumandari, S.A. (2022) The Struggle of Adequate Childcare in Indonesia. Asia and the Pacific Policy Society: Policy Forum, 14 September 2022. <https://www.policyforum.net/the-struggle-for-adequate-childcare-in-indonesia/>; Cameron, L. (2023) 'Gender Equality and Development: Indonesia in a Global Context,' Bulletin of Indonesian Economic Studies, 59:2: 179-207. doi: 10.1080/00074918.2023.2229476; Cameron, L., Suarez, D. C., & Rowell, W. (2019) 'Female Labour Force Participation in Indonesia: Why Has it Stalled?' Bulletin of Indonesian Economic Studies, 55(2): 157–192. doi: 10.1080/00074918.2018.1530727; Schaner, S., and Das, S. (2016) Female Labor Force Participation in Asia: Indonesia Country Study. ADB Economics Working Paper Series: 474; Utomo, A. J. (2012) 'Women as Secondary Earners: Gendered preferences on marriage and employment of university students in modern Indonesia,' Asian Population Studies, 8(1): 65–85. doi: 10.1080/17441730.2012.646841.
- 282 Ruslan (January 2024) 'Kesetaraan Gender di Lingkungan TNI sudah terwujud Sejak 1963, KOWAL Berusia Genap 61 Tahun hari Ini' ('Gender Equality in the Indonesian National Armed Forces Has Been Achieved Since 1963, Kowal Turns 61 Today'). Kabarika.ID, 05 January 2024. <https://kabarika.id/berita/2024/01/05/kesetaraan-gender-di-lingkungan-tni-sudah-terwujud-sejak-1963-kowal-genap-berusia-61-tahun-hari-ini/>.
- 283 Cabinet Secretariat of the Republic of Indonesia (August 2020) UN Security Council Passes Indonesia's Resolution on Female Peacekeepers. Jakarta: Cabinet Secretariat of the Republic of Indonesia, 29 August 2020. https://setkab.go.id/en/un-security-council-passes-indonesias-resolution-on-female-peace-keepers/?TSPD_101_R0=086c094b6eab200014a21239db6ae25f1b553316bd124b075bee-7699a0ea4feddf0b277edcb4b7f208931fbb001430006ecae19bded89c080404c3ef034fd5a33961b-1f5eb14bba20b241c2bc1facef994b0ead9408bd44a0603ec28da787688; UN Women Indonesia (2024) Women, Peace and Security in Indonesia. Country Brief, Jakarta: UN Women Indonesia. https://asia-pacific.unwomen.org/sites/default/files/2024-04/wps_country_brief_indonesia_20240403.pdf.
- 284 BBC News Indonesia (May 2015) 'TNI anggap tes keperawanan "relevan"' ('TNI considers virginity test "relevant"'), 14 May 2015. https://www.bbc.com/indonesia/berita_indonesia/2015/05/150514_tes_keperawanan_tni; Chen, H. (August 2021) 'Indonesian Army Ends Degrading 'Virginity Tests' on Female Cadets', VICE News, 12 August 2021. <https://www.vice.com/en/article/indonesia-army-ends-virginity-tests/>; Wibawa, T. (October 2018) 'Indonesian Policewomen Measured Through 'Purity and Beauty', Subjected to Virginity Testing', ABC News, 20 October 2018. <https://www.abc.net.au/news/2018-10-20/indonesian-policewomen-must-be-pretty-subjected-to-tests/10333762>.
- 285 Harsono, A. (2022) Indonesia Military Finally Ends Abusive 'Virginity Test': Authorities Should Investigate Decades of Trauma Caused by Practice, Dispatches, New York: Human Rights Watch; Dewi, A.P. (April 2022) 'Menteri PPPA dorong kesetaraan perempuan di militador' ('Minister of Women's Empowerment and Child Protection encourages equality for women in the military'), Antara, 21 April 2022. https://www-antaranews-com.translate.goog/berita/2836137/menteri-pppa-dorong-kesetaraan-perempuan-di-militer? x tr sl=fr& x tr tl=en& x tr hl=en-US& x tr pto=wapp#google_vignette.
- 286 Ewart-Fischer, B. (14 October 2024) How a Network is Supporting Women Peacekeepers. UN Peacekeeping. New York: UNDP. <https://peacekeeping.un.org/en/how-network-is-supporting-women-peacekeepers>.
- 287 UN (2024) Towards Equal Opportunity for Women in the Defence Sector.
- 288 The Peace Operations Training Institute (POTI) will launch a training course on Family Responsibilities and Care for peacekeepers by mid-2026. It will be freely available globally in multiple languages from their website: <https://www.peaceopstraining.org/courses/>. It was developed by Monash GPS, drawing from analysis for this project (Advancing the Meaningful Participation of Women in UN Peace Operations by Supporting Personnel with Caring Responsibilities), and funded by Global Affairs Canada.

289 Kennealy, L.J. (September 2025) 'From Caregiver to Peacekeeper: The Capability Case for Recruiting Older Women,' Australian Institute of International Affairs, 8 September 2025. <https://www.internationalaffairs.org.au/australianoutlook/from-caregiver-to-peacekeeper-why-we-must-rethink-who-can-serve/>; World Bank Group (2025) Fertility Rate, Total (Births Per Woman). World Bank Group DataBank. <https://data.worldbank.org/indicator/SP.DYN.TFRT.IN>.

290 See Kennealy (2025) 'From Caregiver to Peacekeeper' and, for example, Joint Advertising, Market Research & Studies (JAMRS) (2023) Youth Poll: Propensity Update. U.S. Department of Defense and Hoglin, P. (April 2025) A Deep Dive Into Our Tiny Recruitment Pool. The Forge. <https://theforge.defence.gov.au/article/deep-dive-our-tiny-recruitment-pool>.

291 See also Gordon and Jones (March 2022) Caring for Carers in International Organisations.

292 Similar assessments have also been recommended by Gordon and Jones (2021) Building Success in Development and Peacebuilding by Caring for Carers; UNICEF, ILO and UN Women (2020) Family-Friendly Policies and Other Good Workplace Practices in the context of COVID-19: Key Steps Employers Can Take. New York: UN. <https://www.unicef.org/media/66351/file/Family-friendly-policies-covid-19-guidance-2020.pdf>.

293 Heathershaw (2016) 'Who Are the 'International Community'?: 81.