

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

Rapport sommaire

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 rapport final 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, Llani 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 examiné le rapport final et la boîte à outils associée, et qui ont contribué au processus de validation, notamment Jane Townsley, Llani 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 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

Aperçu	4
Objectif	4
Résultats	4
Méthodologie	4
Études de cas par pays	5
Membres de l'équipe	5
Participation significative des femmes aux opérations de paix des Nations unies	6
Pourquoi la participation significative des femmes aux opérations de paix est-elle importante ?	7
Sous-représentation des femmes dans les opérations de paix des Nations unies : De l'intention politique à la réalité opérationnelle	9
Les responsabilités familiales comme facteur de sous-représentation des femmes	10
Défis	11
Impacts	13
Recrutement et fidélisation	13
Formation et progression de carrière	14
Déploiement	15
Impact ultérieur sur les opérations de paix	18
Résumé des principales recommandations	20
Nations Unies	21
Pays contributeurs de troupes et de forces de police (T/PCC)	22
Forces armées et police	23
Personnel ayant des responsabilités familiales	25
Société civile et autres parties prenantes	25
Endnotes	26

Aperçu

Ce rapport résume les conclusions du projet de recherche intitulé « *Promouvoir la participation significative des femmes aux opérations de paix des Nations Unies en soutenant le personnel ayant des responsabilités familiales* », financé par Affaires mondiales Canada (AMC) dans le cadre de l'Initiative Elsie pour les femmes dans les opérations de paix (2023-2026).¹ Le rapport donne un aperçu des défis auxquels sont confrontés les membres du personnel en uniforme ayant des responsabilités familiales dans les pays contributeurs de troupes et de forces de police (T/PCC). Il identifie l'impact qui en résulte sur la participation significative des femmes aux opérations de paix des Nations unies. Il souligne que les responsabilités familiales sont un facteur clé, mais souvent négligé, de la sous-représentation des femmes dans les opérations de paix, ce qui a des implications sur les résultats des missions et les efforts visant à promouvoir l'égalité des sexes.

Objectif

Ce projet est le premier du genre 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, ainsi, d'améliorer la participation significative des femmes, de renforcer l'efficacité opérationnelle et de promouvoir l'égalité des sexes.

Résultats

Ce rapport résume les conclusions détaillées et les recommandations du rapport final et accompagne la boîte à outils organisationnelle, qui fournit des conseils pratiques aux institutions et organisations du secteur de la sécurité engagées dans le maintien de la paix afin de mieux soutenir le personnel ayant des responsabilités familiales. Ces ressources complètent d'autres publications, notamment des éditoriaux et des 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,² ainsi qu'une série de notes d'orientation partageant les bonnes pratiques mondiales et des informations générales.³

Méthodologie

Le rapport s'appuie sur des recherches menées entre 2023 et 2025, comprenant des entretiens, une enquête mondiale et des recherches documentaires. La recherche porte sur 553 participants (257 personnes interrogées et 296 répondants à l'enquête), représentant 63 pays. Les entretiens ont été menés en ligne et dans sept pays.

Lorsque le sexe et les rôles sont connus, 65 % des participants à la recherche sont des femmes (35 % d'hommes) et 84 % sont des membres des forces de l'ordre (forces armées et police). La plupart des participants ont des responsabilités familiales, dont 74 % des répondants à l'enquête (175 sur 235), parmi lesquels 17 % sont des aidants uniques et 21 % des aidants principaux. La plupart des répondants font référence à des responsabilités familiales envers des enfants, tandis que plusieurs mentionnent des responsabilités familiales envers des parents âgés et d'autres personnes.

Études de cas par pays

ONU		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

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, 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>Agence nationale pour la recherche et l'innovation (BRIN), Indonésie</p> <p>Conseil pour la recherche stratégique et la défense (CSDR), Inde</p> <p>Centre international Kofi Annan de formation au maintien de la paix (KAIPTC)</p> <p>Association internationale des femmes policières (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</p>

Responsabilités familiales et travail domestique 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 malades, handicapés ou âgés. Ces activités peuvent inclure la cuisine, les tâches ménagères et les soins physiques et personnels prodigués à une personne, comme l'aider à s'habiller, à se laver ou à manger. 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 ».

Participation significative des femmes aux opérations de paix des Nations unies

Il existe un cadre politique et normatif mondial qui guide la participation significative des femmes en uniforme au maintien de la paix. Ce cadre s'appuie sur le programme « Femmes, paix et sécurité » (WPS) du Conseil de sécurité des Nations unies⁴ et intègre l'initiative Elsie pour les femmes dans les opérations de paix, lancée et dirigée par le gouvernement du Canada,⁵ ainsi que l'Action pour le maintien de la paix (A4P et sa stratégie de mise en œuvre A4P+)⁶ et la stratégie pour la parité entre les sexes dans les forces armées (2018-2028) des Nations unies.⁷

Participation significative des femmes

La participation significative des femmes signifie que leur participation doit inclure leur implication dans la prise de décision et les rôles de direction, leur représentation dans tous les domaines (et pas seulement dans les rôles de soutien ou les fonctions normatives liées au genre), à tous les niveaux/grades et à tout moment. Elle ne peut être symbolique, ponctuelle ou réduite à un simple exercice consistant à cocher des cases. 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.

Pourquoi la participation significative des femmes aux opérations de paix est-elle importante ?

Il est impératif, tant sur le plan stratégique qu'opérationnel, d'accroître la participation significative des femmes aux opérations de paix des Nations unies. Les données montrent systématiquement que les missions qui présentent une plus grande diversité de genre sont mieux à même de dialoguer avec les populations locales, de comprendre la dynamique communautaire, de renforcer la confiance et d'améliorer les résultats en matière de protection.⁸ Les femmes soldats de la paix jouent un rôle essentiel dans la collecte de renseignements, l'engagement communautaire, la prévention des conflits et l'identification des signes avant-coureurs, en particulier dans les contextes où l'accès aux femmes et aux filles des communautés locales est autrement limité.⁹ Elles jouent également un rôle essentiel dans de nombreux autres aspects des opérations de paix modernes et complexes, de la planification stratégique à la protection des forces et au leadership.

La participation significative des femmes renforce également l'efficacité opérationnelle en augmentant la diversité des compétences, des expériences et des perspectives nécessaires pour faire face à des menaces complexes et évolutives en matière de sécurité. L'efficacité opérationnelle est également améliorée car les équipes diversifiées sont plus représentatives des communautés dans lesquelles elles sont déployées et, par conséquent, mieux à même de susciter l'engagement et d'instaurer la confiance parmi les divers groupes de ces communautés.

Reconnaissant que les femmes et les filles sont particulièrement touchées par les conflits et ont des besoins spécifiques pendant et après ceux-ci, la participation des femmes aux opérations de paix peut accroître la probabilité que ces besoins soient mieux compris et pris en compte.¹⁰

La participation significative des femmes peut également renforcer la légitimité de la mission et faire progresser l'égalité des sexes, ce qui est également bénéfique pour les opérations de paix compte tenu de la corrélation positive entre l'égalité des sexes et les sociétés pacifiques.¹¹





UN/Gregorio Cunha, 2021

“”

En tant qu'homme, je peux vous dire que lorsque je patrouille dans un village en uniforme, la première réaction des villageois est de s'enfuir, ils ne restent pas sur place. Pourquoi ? Parce que les atrocités qui ont été commises l'ont été par des hommes en uniforme... Donc, pour moi, le fait 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... cela fait vraiment une différence (Entretien avec un policier, siège de l'ONU à New York, 30/10/2024).

“”

... si vous intégrez davantage de femmes dans l'armée, dans les opérations de maintien de la paix, elles pourront faire beaucoup plus [que s'engager]. Elles pourront... influencer la planification [diriger, renforcer les capacités] (Entretien avec un membre du personnel de l'ONU, siège de l'ONU à New York, 29/10/2024).

“”

... c'est toute cette mentalité qui consiste à protéger les femmes et les enfants par opposition à « je peux me défendre, me battre contre les hommes et protéger les hommes » (Entretien avec une femme officier militaire, siège de l'ONU à New York, 29/10/2024)

“”

... les équipes mixtes prennent de meilleures décisions... Je pense que la diversité, quelle qu'elle soit, rend les équipes plus performantes, car elle permet d'avoir plus d'idées. Je pense également qu'elle crée un environnement plus sûr pour tout le monde (entretien avec un membre du personnel des Nations Unies, siège de l'ONU à New York, 29/10/2024).

“”

... 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 aller sur le terrain avec une arme, et les ONG travailler, sortir dans des situations risquées, les femmes comprennent désormais 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 avec une femme militaire de maintien de la paix, MONUSCO, 28/10/2024).

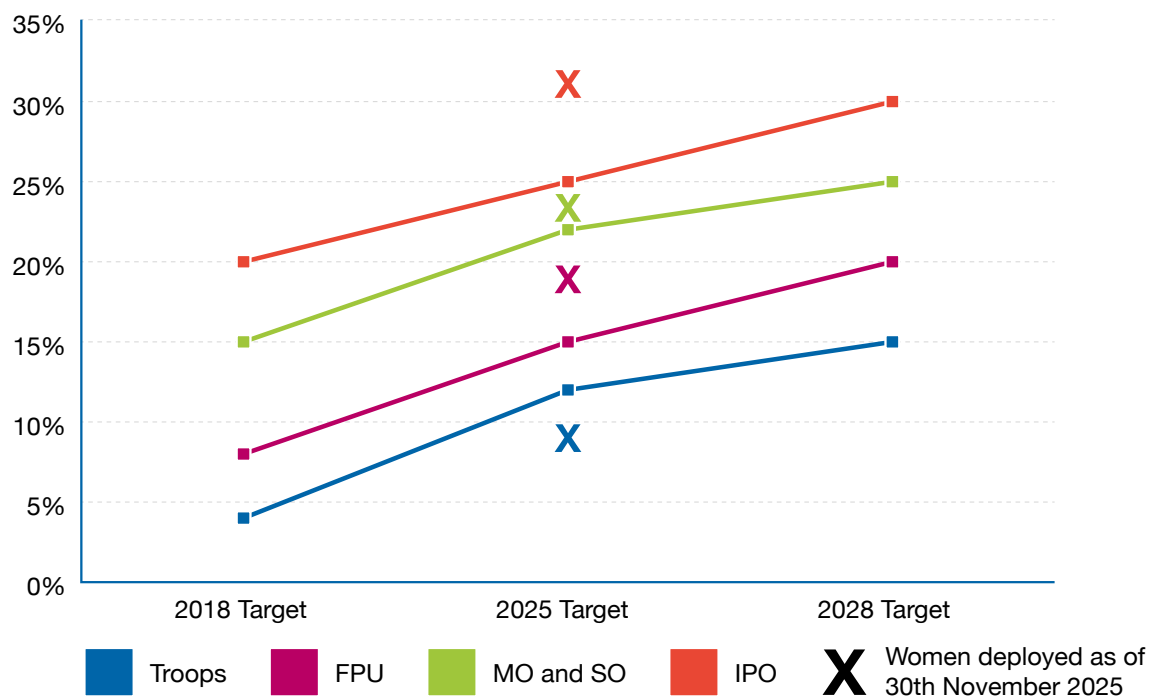
Sous-représentation des femmes dans les opérations de paix des Nations unies : De l'intention politique à la réalité opérationnelle

Malgré des engagements politiques soutenus 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 de l'ONU à l'¹². 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 de l'ONU.

Si des progrès ont été réalisés depuis le lancement de la stratégie de l'ONU 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 plus que doublé par rapport à 2018 (4,9 %),¹³ ces progrès sont lents et inégaux. Au 30 novembre 2025, les femmes représentaient 9,84 % du personnel en uniforme dans les opérations de paix de l'ONU.¹⁴ Les objectifs annuels en matière de parité entre les sexes ont été atteints dans certaines catégories, notamment celle des observateurs militaires, des officiers d'état-major et des policiers, mais les contributions en troupes – qui représentent la plus grande partie des forces de maintien de la paix – continuent d'être en deçà des objectifs (figure 1) :

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

Femmes déployées dans des opérations de paix (30 novembre 2025) par rapport aux objectifs de parité entre les sexes



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 le changement (Entretien avec une femme officier militaire, siège de l'ONU à New York, 29/10/2024).

Les responsabilités familiales comme facteur de sous-représentation des femmes

À l'échelle mondiale, les responsabilités familiales restent fortement liées au genre : les femmes consacrent en moyenne 2,5 fois plus d'heures que les hommes aux tâches domestiques non rémunérées et sont plus susceptibles d'être les seules ou les principales responsables des soins aux enfants.¹⁶ Cela a un impact négatif sur la participation des femmes au marché du travail,¹⁷ y compris dans le secteur de la sécurité et dans les opérations de paix.¹⁸ Il s'agit d'un facteur essentiel, mais souvent négligé, qui explique 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.¹⁹

Les recherches montrent que les responsabilités familiales constituent l'un des obstacles structurels les plus persistants à la participation significative des femmes aux opérations de paix des Nations unies. Elles déterminent qui peut être déployé, qui peut progresser et qui reste en uniforme.

“”

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 soignantes, puis sous-représentées dans les forces déployées (Entretien avec une femme officier militaire, en ligne, 04/10/2024)..



UN/Christopher Herwig, 2008

Défis

Bien que les circonstances et les contextes individuels puissent varier, la plupart des femmes en uniforme ayant des responsabilités familiales, principalement la garde d'enfants, sont confrontées à des défis croisés et se renforçant mutuellement dans les institutions de sécurité et les opérations de paix des Nations unies :

- Des **défis pratiques**, les responsabilités familiales limitant la flexibilité, le temps et la capacité de voyager, en particulier pour les aidants uniques et principaux, qui sont généralement des femmes. Ces défis sont aggravés par de longues heures de travail, un accès limité à des services de garde d'enfants abordables et la séparation familiale, en particulier lors de déploiements de longue durée avec des moyens insuffisants pour communiquer régulièrement ou rentrer chez soi pendant les périodes de repos et de récupération (R&R).
- **Des défis liés à la culture du travail**, associés au présentéisme, à la masculinité et à l'attente d'une disponibilité permanente ou d'une absence d'entraves. Les notions de personnel en uniforme « idéal » peuvent signifier que ceux qui ne sont pas disponibles à certains moments (pour un congé parental, par exemple) ne sont pas considérés comme idéaux et peuvent compromettre la préparation et l'efficacité organisationnelle.
- **Les défis organisationnels**, notamment l'absence de politiques de soutien, en particulier les politiques de ressources humaines telles que des dispositions insuffisantes en matière de congés et des options de travail flexibles limitées, un soutien faible de la part des dirigeants et des ressources insuffisantes pour soutenir le personnel ayant des responsabilités familiales.
- **Les 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.
- **Les défis liés aux normes de genre**, concernant les idées reçues sur les personnes qui assurent la sécurité et les tâches domestiques, et les préjugés maternels qui remettent en question les capacités professionnelles et l'engagement des mères. Cela désavantage à la fois les femmes et les hommes, les femmes étant censées assumer une part disproportionnée des tâches domestiques, au détriment de leur carrière, tandis que les responsabilités familiales des hommes sont ignorées et ne bénéficient d'aucun soutien, ce qui limite les deux sexes par des définitions étroites du devoir, de la force et du sacrifice.



Dans les institutions à prédominance masculine telles que celles du secteur de la sécurité, les normes traditionnelles de genre considèrent souvent que les tâches de soins sont incompatibles avec les rôles opérationnels ou de direction. Les femmes, en particulier les mères, peuvent être perçues comme moins disponibles, moins engagées ou moins aptes à progresser. Ces perceptions se traduisent souvent par des pénalités indirectes dans la carrière des femmes, telles qu'un accès réduit à la formation, aux rôles spécialisés, aux déploiements ou aux possibilités de promotion. Elles contribuent également au stress, à l'épuisement et à la baisse du moral, car les femmes se sentent sous-estimées ou surchargées de travail pour contrer les stéréotypes.

Parallèlement, le bien-être des hommes peut souffrir lorsque leurs responsabilités familiales ne sont pas reconnues et soutenues et qu'on attend d'eux qu'ils passent de longues périodes loin de leur famille sans soutien suffisant pour rester en contact, tout en renforçant les attentes d'une disponibilité constante et d'un service ininterrompu. Reconnaître et soutenir les responsabilités familiales des hommes est un élément essentiel pour favoriser la participation significative des femmes et améliorer le bien-être de tout le personnel.



“”

... les horaires, vous savez, parfois, comme une journée de travail de 12 heures, vous savez, [c'est] difficile pour les personnes qui ont des responsabilités familiales, lorsque la crèche ferme à 17 heures, par exemple. Et oui, le manque de structures d'accueil pour les enfants en général... 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 il n'est pas abordable et difficile à trouver, ce qui est une autre source de préoccupation majeure pour les familles de militaires, en particulier celles qui ont besoin, disons, d'une maison avec deux ou plusieurs chambres (Entretien avec une femme officier militaire, en ligne, 04/10/2024).

“”

... essayer de trouver cet équilibre constant entre la façon dont les gens vous perçoivent en tant qu'officier militaire et en tant que mère. Je pense que ce n'est pas la même chose que la façon dont ils perçoivent les hommes qui ont une famille. J'ai donc dû lutter contre cela (Entretien avec une femme officier militaire, en ligne, 12/04/2024).

“”

... 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 attendre d'eux qu'ils travaillent aussi bien que leurs homologues masculins (Entretien avec une femme soldat de la paix racontant le type de préjugés auxquels elle a été confrontée, MINUSS, 24/06/2024).

Impacts

Ces défis ont un impact direct et 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.

Recrutement et fidélisation

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 que près de la moitié (43 %) de l'ensemble des personnes interrogées (45 % des femmes et 34 % des hommes) ont déclaré avoir dû quitter ou changer d'emploi dans ce secteur en raison de leurs responsabilités familiales.²⁰

““

... 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 puissent pas réaliser pleinement leur potentiel dans la poursuite de leurs objectifs de carrière [dans le secteur] (Entretien avec un policier de maintien de la paix, MINUSS, 02/07/2024).

““

J'ai beaucoup de collègues qui sont passés d'un emploi à temps plein à un emploi à temps partiel afin de pouvoir se consacrer davantage à leurs responsabilités parentales... J'ai beaucoup de collègues [qui ont] dû interrompre leur service (Entretien avec un soldat de la paix, MINUSS, 05/07/2024).



Cpl. Elizabeth Scott, 2019



UN/ Christopher Herwig, 2008

Formation et progression de carrière

Plus d'un tiers (36 %) des personnes interrogées déclarent que leurs responsabilités familiales ont un impact sur leur capacité à suivre des formations. Cela s'explique par des contraintes de temps et de mobilité, des problèmes d'argent et des difficultés pratiques, en particulier si la formation se déroule en résidence ou loin du domicile familial. Les préjugés maternels jouent également un rôle dans la limitation des possibilités de formation pour les femmes ayant des responsabilités familiales, comme 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. Les personnes ayant d'importantes responsabilités familiales sont également moins susceptibles d'avoir le temps de participer à des cours obligatoires pour obtenir une promotion ou de les étudier. Si elles quittent le travail à l'heure pour s'occuper de leur famille, elles risquent d'être écartées pour une promotion au profit de collègues qui sont toujours disponibles. Les interruptions de carrière dues à des responsabilités familiales, par exemple en raison d'un congé de maternité ou parental, peuvent perturber et ralentir la progression de carrière, notamment en raison d'une discrimination manifeste lors du retour au travail. Ces effets sont particulièrement ressentis par les femmes en raison de la nature sexospécifique du travail familial. Près de la moitié des femmes interrogées (47 %) ont déclaré que leurs responsabilités familiales avaient eu un impact négatif sur leur progression de carrière.

Les obstacles à la progression de carrière contribuent à l'attrition des femmes, à leur mise à l'écart ou à leur transfert vers des postes moins opérationnels ou moins exposés, et à leur sous-représentation aux postes de direction. Lorsque les femmes, en particulier celles qui ont des responsabilités familiales, sont sous-représentées aux postes de direction, les participants à l'étude indiquent qu'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.



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 un certain temps... afin de s'occuper de leur famille. (Entretien avec une femme officier militaire, en ligne, 29/04/2024).

“”

On m’a informée que mon congé de maternité me mettait davantage 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 direction et dans les instances décisionnelles. On m’a dit que si je voulais avoir des enfants, je n’aurais jamais dû devenir policière. On me « confie » souvent des tâches administratives internes, car les femmes ne sont pas considérées comme aptes à occuper des postes dans les unités d’infiltration, les unités spécialisées... ou à des postes de direction (répondante à l’enquête).

“”

... les possibilités de promotion sont souvent limitées, non seulement par le fait d’avoir suivi les cours appropriés au moment opportun, mais aussi par le fait d’avoir ou non l’expérience préalable appropriée. Et si vous étiez occupée à vous occuper de vos enfants et à les emmener à l’école, vous ne pouviez absolument pas faire le travail de surveillance 24 heures sur 24 (entretien avec une femme officier militaire, en ligne, 29/04/2024).

“”

Donc, si vous avez un jeune homme de 20 ans qui n’a aucune responsabilité et qui est vraiment motivé... [et] qui 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 la fermeture, [elle] est déjà dehors pour aller chercher ses enfants, « je dois aller chercher les enfants », « je dois préparer le dîner », « nettoyer la maison », vous savez, toutes ces choses-là. Je ne peux pas me porter volontaire pour autant de choses, donc je descends automatiquement dans le classement uniquement à cause de ma situation personnelle. (Entretien avec une femme militaire de maintien de la paix, MONUSCO, 28/10/2024)

Déploiement

Les responsabilités familiales sont un facteur important et souvent négligé qui détermine qui peut être déployé. Les obstacles apparaissent non seulement au moment du déploiement, mais aussi plus tôt dans le cycle de vie professionnelle, notamment lors du recrutement, de la fidélisation, de la formation et de l’évolution de carrière. Les défis pratiques, les politiques institutionnelles, les normes culturelles et le poids émotionnel rendent également le déploiement difficile pour les femmes, en particulier celles qui ont des responsabilités familiales. Sans partenaires ou autres réseaux de soutien, les femmes en uniforme qui ont des responsabilités familiales ont du mal à être déployées. Les longs déploiements sans possibilité de rentrer chez elles pendant les congés ou de communiquer régulièrement avec leur famille, ainsi que les coûts liés à la garde des enfants, aggravent ces difficultés.

Les processus de déploiement sont également souvent influencés par des préjugés maternels. Lors des entretiens de déploiement, les mères peuvent se voir poser des questions intrusives sur les modalités de garde de leurs enfants et leur capacité à faire face à la séparation. Dans certains cas, la décision de ne pas déployer les mères est prise à leur place, car on suppose qu’elles ne voudraient pas - ou ne devraient pas - quitter leurs enfants. En revanche, les rôles de soins assumés par les hommes sont souvent négligés ou considérés comme non pertinents dans la prise de décision opérationnelle.



MONUSCO/Kevin Jordan, 2020



UNMISS/Gregorio Cunha, 2023

Lorsqu'elles sont déployées, les mères peuvent être jugées et stigmatisées comme étant de « mauvaises mères » et égoïstes, tandis que celles qui ne sont pas déployées sont souvent victimes de préjugés maternels et d'hypothèses selon lesquelles elles manquent d'engagement et de capacités. La séparation familiale est également un facteur de stress psychologique important, mais souvent négligé, lors des déploiements, qui peut contribuer à ce que les femmes et les hommes choisissent de ne pas être redéployés sans un soutien suffisant pour rester en contact avec leur famille pendant leur absence.

L'impossibilité d'être déployé peut désavantager le personnel en termes de formation et d'incitations financières, et peut également avoir un impact négatif sur l'évolution de carrière. Si les déploiements ne sont pas toujours directement liés aux promotions, ils peuvent toutefois permettre au personnel d'acquérir une expérience, des compétences et des connaissances qui seront considérées favorablement dans les processus de promotion. De meilleurs systèmes de soutien et des ajustements politiques peuvent contribuer à atténuer ces impacts.

“”

... vous avez tendance à ne pas obtenir d'opportunités à l'étranger, parce que vous avez des responsabilités familiales ou que quelqu'un perçoit que vous avez des responsabilités familiales. Or, 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 avec une femme militaire membre de la force de maintien de la paix, MINUSS, 24/6/2024)

“”

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 ? », questions qui ne seraient pas nécessairement posées à un homme qui est père... J'ai entendu des hommes et des femmes poser ces questions à d'autres femmes, mais pas nécessairement à d'autres hommes (Entretien avec un officier militaire, en ligne, 3 octobre 2024).

“”

... 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 la mère reste à la maison avec ses enfants. J'ai donc l'impression que les gens pensent que les femmes qui saisissent ces opportunités sont égoïstes, mais c'est juste un , ce que nous vivons généralement en tant que femmes, quoi que nous fassions, nous sommes jugées (Entretien avec une femme militaire de maintien de la paix, MINUSCA, 22/10/2024).

“”

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 les femmes s'occupent de leurs enfants. J'ai donc laissé passer beaucoup d'opportunités de déploiement, 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 avec une femme membre des forces de maintien de la paix, MINUSCA, 22/10/2024).

“”

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 les déploiements 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 un déploiement à l'étranger, alors que j'ai vu plusieurs hommes de notre service effectuer ces déploiements. (répondante à l'enquête)



UN/Isaac Billy 2020

Impact ultérieur sur les opérations de paix

Le manque de soutien suffisant pour le personnel ayant des responsabilités familiales et la sous-représentation des femmes dans les institutions du secteur de la sécurité et les opérations de paix ont des répercussions sur l'efficacité organisationnelle et opérationnelle, ce qui influe sur les pratiques et les résultats des opérations de paix. En effet, cela :

- **perpétue la sous-représentation des femmes**, alors qu'il est reconnu que la participation significative des femmes est essentielle à la réussite des efforts visant à maintenir, instaurer et préserver la paix
- **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 –, tout en reconnaissant la corrélation positive entre l'égalité des sexes et les sociétés pacifiques
- **réduit la diversité** des soldats de la paix, ce qui nuit aux efforts visant à dialoguer avec divers groupes, à gagner leur confiance et à établir et maintenir une paix qui tienne compte de leurs besoins et y réponde.
- **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.
- **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 perpétue une culture de travail** qui privilégie le présentéisme, la disponibilité immédiate et illimitée, et l'homme « sans contrainte », ce qui peut avoir un impact négatif sur le bien-être et le comportement du personnel.
- **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 »²¹ 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.

À l'inverse, lorsque les organisations soutiennent le personnel ayant des responsabilités familiales, cela peut profiter aux opérations de paix de trois manières importantes :

- Tout d'abord, cela contribue à lever certains obstacles au recrutement, à la rétention, à la formation, à l'avancement professionnel et au déploiement des femmes, favorisant ainsi leur participation significative aux opérations de paix.
- Deuxièmement, cela peut contribuer au bien-être de l'ensemble du personnel (71 % des personnes interrogées dans le cadre de l'enquête sont d'accord), ce qui améliore les performances et renforce les capacités.
- Troisièmement, le personnel ayant des responsabilités familiales peut apporter des compétences, des connaissances et des perspectives distinctives et précieuses au travail de sécurité et aux opérations de paix.



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, toute une série de choses, j'ai senti que j'avais changé en devenant mère (Entretien avec une officière militaire, en ligne, 12/04/2024).



... du point de vue des aidants également... 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 un atout supplémentaire... pour l'environnement dans lequel vous évoluez (Entretien avec un soldat de la paix, MINUSS, 25/09/2024).



... cela vous donne simplement une perspective différente, 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 gérer 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 améliorée en tant que leader depuis que je suis devenue mère (Entretien avec une femme officier militaire, Royaume-Uni, 23/10/2024).



Le problème souvent évoqué est le suivant : « Eh bien, 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 adapté aux opérations de l'ONU, au maintien de la paix, à la consolidation de la paix et aux opérations de soutien à la paix. (Entretien avec un officier militaire, Royaume-Uni, 4/09/2024)



Dans toute institution chargée 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 avec une femme officier militaire, en ligne, 29/04/2024).



Pour parler franchement, la plupart des problèmes auxquels nous sommes confrontés dans un environnement de maintien de la paix sont liés à la destruction des communautés. Et si nous ne déployions que des personnes qui n'ont pas de responsabilités familiales, nous nous retrouverions dans une position particulièrement mal informée. La diversité qui résulte du fait d'avoir des personnes qui sont conscientes de ce que signifie être responsable d'une famille lorsqu'elles ont affaire à une nation détruite... 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 aurions besoin pour remplir nos fonctions (Entretien avec une femme officier militaire, en ligne, 29/04/2024).

Résumé des principales recommandations

De nombreux militaires soulignent l'importance du soutien apporté au personnel ayant des responsabilités familiales, qui s'est accru 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 d'entreprise et la protection, 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.



UNMISS/Gregorio Cunha, 2023

De plus, compte tenu de la nature fortement genrée du travail de soins, il peut améliorer la participation significative des femmes, y compris à des postes de direction et dans les opérations de paix. Plus des deux tiers (67 %) des personnes interrogées dans le cadre de l'enquête s'accordent à dire qu'il existe un lien entre le manque de soutien organisationnel aux membres du personnel ayant des responsabilités familiales et la sous-représentation des femmes dans les opérations de maintien de la paix, tandis que la grande majorité (82 %) estime qu'il est important que les institutions du secteur de la sécurité soutiennent les femmes ayant des responsabilités familiales, beaucoup d'entre elles identifiant des moyens concrets d'y parvenir.

Les recommandations sont résumées ci-dessous et classées par partie prenante. Les recommandations complètes et les données sur lesquelles elles s'appuient sont détaillées dans le rapport final.

Nations Unies

- **Montrer l'exemple pour encourager les T/PCC à soutenir le 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 structures d'accueil pour les enfants sur le lieu de travail, 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 uniformiser 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 en congé de repos et de réadaptation pendant les longs déploiements** : travailler en étroite collaboration avec les T/PCC afin de réduire le stress lié à la séparation d' s familiales et améliorer le soutien aux membres du personnel qui 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.
- **Renforcer la formation des soldats de la paix et des dirigeants afin qu'ils puissent 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 que cela peut avoir sur leur bien-être et leurs performances.
- **Intégrer les questions relatives à la famille et à la prise en charge dans la formation et les conseils préalables au déploiement** : 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.²²
- **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 peuvent 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.
- **Financer 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 en matière de , 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 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 les membres du personnel ayant des responsabilités familiales disposent d'informations régulières et complètes sur les aides dont ils peuvent bénéficier, ainsi que sur les possibilités de déploiement, de formation, d'avancement professionnel et autres** : veiller à ce que le personnel et les superviseurs connaissent bien les politiques RH et que les membres du personnel puissent bénéficier de leurs dispositions – et que l'aide ne dépende pas uniquement de la bienveillance des superviseurs, ce qui implique notamment d'améliorer la formation et les conseils destinés 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, de soins personnels et de gestion du stress pendant le déploiement, ainsi que la stigmatisation associée à la recherche d'un soutien en matière de santé mentale.

- **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 d'aidant** : améliorer les dispositions relatives à l'ion d'un 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, des toilettes convenables et des équipements de base ; des espaces privés et des plages horaires réservées 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 affectés 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 les ressources de bien-être fournis par votre institution du secteur de la sécurité ou par 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 d' , 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 tâches domestiques. 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.

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_development-enjeux_developpement/gender_equality-egalite_des_genres/elsie_initiative-initiative_elsie.aspx?lang=eng.
- 2 Including: 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.lowyinstitute.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/>; Chavan, A. (2025) 'Nari Shakti: Empowering India's Women Warriors', Monash GPS, 04 November. <https://www.monash.edu/arts/global-peace-security/news-and-events/articles/2024/nari-shakti-empowering-indias-women-warriors-anushka-chavan>; Lowe, L. (2025) 'Presenteeism as Proof of Loyalty: How Work Cultures in Security Sector Institutions Undermine Gender Equality', Monash GPS, 22 December. <https://www.monash.edu/arts/global-peace-security/news-and-events/articles/2024/presenteeism-as-proof-of-loyalty-how-work-cultures-in-security-sector-institutions-undermine-gender-equality>.
- 3 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.
- 4 UN Women (2026) 'Women, peace and security resolutions', *Global Norms and Standards*. New York: UN Women. https://www.unwomen.org/en/what-we-do/peace-and-security/global-norms-and-standards#_WPS_resolutions.
- 5 Global Affairs Canada (2026) *Elsie Initiative*.
- 6 UN Peacekeeping (2026) 'Action for Peacekeeping', New York: UN. <https://peacekeeping.un.org/en/action-for-peacekeeping-a4p>.
- 7 UN (2018) *Uniformed Gender Parity Strategy*. New York: UNDPO. <https://peacekeeping.un.org/sites/default/files/uniformed-gender-parity-2018-2028.pdf>.
- 8 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>.
- 9 UN Peacekeeping (2026) *Women in Peacekeeping* New York: UN. <https://peacekeeping.un.org/en/women-peacekeeping>.

- 10 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, L. (2017) *Building Peace: Feminist Perspectives*. London: Routledge.
- 11 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; 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; 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>.
- 12 UN Peacekeeping (2024) *Women in peacekeeping*. <https://peacekeeping.un.org/en/women-peacekeeping>.
- 13 UNDP (2025) *Troop-Contributing Countries Achieving Gender Parity Targets*. New York: UNDP. <https://peacekeeping.un.org/en/gender>.
- 14 EIF (2026) *Deployment Statistics*. Elsie Initiative Fund. <https://elsiefund.org/gender-statistics-dashboards/>.
- 15 EIF (2026) *Deployment Statistics*.
- 16 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>.
- 17 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.
- 18 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.
- 19 UNDP (2026) *Troop-Contributing Countries Achieving Gender Parity Targets*. New York: UNDP. <https://peacekeeping.un.org/en/gender>.
- 20 See also 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: 35.
- 21 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.
- 22 The Peace Operations Training Institute (POTI) will launch a training course on Family Responsibilities and Care for peacekeepers in Spring 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.