



Pratiques mondiales de soins dans les institutions de sécurité¹

Note d'Orientation Politique n°1 (2024)²

Richard Fosu, Eleanor Gordon, Lauren Lowe, Irine Hiraswari Gayatri,
Anushka Chavan, Liani Kennéaly

Monash University dirige un projet de recherche financé par Affaires mondiales Canada (2023-26) dans le cadre de l'Initiative Elsie.³ Le projet est le premier à identifier les causes et les conséquences de la marginalisation des femmes ayant des responsabilités familiales⁴ au sein des organisations militaires et policières (institutions de sécurité) dans les pays fournisseurs de troupes et de police (T/PCC) et dans les opérations de paix des Nations Unies. Ce projet vise à proposer des moyens de réduire cette marginalisation, améliorant ainsi la participation significative des femmes, renforçant l'efficacité opérationnelle et faisant progresser l'égalité des genres. Les résultats attendus du projet sont également que les opérations de paix de l'ONU et les institutions de sécurité du T/PCC soient plus sensibles à la dimension de genre et plus attentives aux responsabilités et aux besoins en matière de soins, notamment en ce qui concerne les soins personnels et le bien-être du personnel. À son tour, cela devrait contribuer à améliorer les cultures d'entreprise et à réduire les facteurs qui peuvent contribuer au stress, à l'épuisement professionnel et aux cas de sauvegarde, y compris l'automutilation et l'exploitation et les abus sexuels (EAS).

Cette note établit les meilleures pratiques accessibles au public en faveur des personnes ayant des responsabilités familiales dans les institutions du secteur de la sécurité. Il est destiné à servir de base à la collecte de données primaires. Par la suite, ce schéma sera élargi pour inclure les meilleures pratiques identifiées dans notre travail de terrain au sein des institutions du secteur de la sécurité et des opérations de paix des Nations Unies.

Contenu

Introduction	3
Définir le problème	4
Les meilleures pratiques	8
Facteurs favorables et contraignants	16
Recommandations	19
Remarques	21

Introduction

Cette note s'appuie sur une prise de conscience croissante du fait que le personnel du secteur de la sécurité ayant des responsabilités familiales est souvent confronté à des difficultés pour s'engager de manière significative dans le secteur et se déployer dans des opérations de paix. La note se concentre sur les institutions de sécurité afin d'identifier les pratiques de prise en charge existantes et émergentes pour le personnel ayant des responsabilités familiales. Cette étude s'inscrit dans un contexte où le personnel de sécurité ayant des responsabilités familiales subit des préjudices professionnels et où les femmes ont tendance à souffrir de manière disproportionnée étant donné qu'elles assument les trois quarts de toutes les tâches d'assistance à l'échelle mondiale.⁵ Lors de crises telles que les pandémies⁶ et les conflits armés,⁷ la charge de travail est exacerbée. D'après cette note, il est essentiel de soutenir l'apprentissage politique en matière d'enseignements tirés et de meilleures pratiques, car les soins sont de plus en plus pris en compte comme un élément essentiel de l'égalité des genres dans les institutions de sécurité et de maintien de la paix. L'objectif est de promouvoir l'apprentissage par les pairs parmi les T/PCC qui ont pris l'engagement d'améliorer l'égalité des sexes dans le maintien de la paix.

...il est essentiel de soutenir l'apprentissage politique en matière d'enseignements tirés et de meilleures pratiques, car les soins sont de plus en plus pris en compte comme un élément essentiel de l'égalité des genres dans les institutions de sécurité et de maintien de la paix

Définir le problème

La charge disproportionnée des soins assumée par les femmes est déterminée par les normes et les attentes liées au genre.⁸ Bien que, historiquement, les soins n'aient pas été considérés comme un « travail » et n'aient donc pas été valorisés (et rémunérés) de la même manière qu'un « emploi », des avancées ont été réalisées grâce à une attention accrue portée aux soins et aux responsabilités en matière de soins en tant qu'activité économique. Tout en s'inscrivant dans une tendance plus large, la pandémie de COVID-19 a renforcé la prise de conscience de l'importance - et de la valeur économique - du travail de soins et des responsabilités familiales.⁹ Cette prise de conscience se traduit par des efforts visant à élaborer des matrices, des indices et des méthodes permettant de comprendre les défis auxquels est confrontée l'économie des soins et de faire connaître les contributions de cette économie au développement national, y compris à la paix et à la sécurité.¹⁰ En dépit de cette prise en compte accrue, les changements importants se font attendre en raison des normes sexospécifiques sous-jacentes qui régissent le travail de soins et les attentes concernant la personne qui devrait assumer les responsabilités familiales.¹¹ Bien que ces normes soient difficiles à modifier, elles changent



Femmes Casques bleus au service de l'UNMISS. Photo: UNMISS/Eric Kanalstein, 2017

...les institutions de sécurité - et les efforts de construction et de maintien de la paix - souffrent lorsque les soignants ne bénéficient pas d'un soutien adéquat

réellement grâce à des actions persistantes et intentionnelles.¹² Par conséquent, des efforts soutenus sont nécessaires pour susciter la prise de conscience politique nécessaire à la création d'environnements propices à l'épanouissement des personnes ayant des responsabilités familiales, tant dans le cadre professionnel que domestique.

Cette note se concentre sur les institutions de sécurité pour deux raisons. Premièrement, les institutions de sécurité sont considérées comme des organisations fortement sexuées,

ce qui signifie que les normes de genre et les préjugés sexistes sous-jacents affectent l'allocation matérielle et symbolique des ressources.¹³ En corollaire, les



Personnel des armées nationales indonésiennes, exercice d'entraînement. Photo: US Air Force/Staff Sgt Christopher Hubenthal, 2015

...la marginalisation des aidants peut se traduire par des taux de recrutement et de rétention faibles, et entretenir des cultures de travail médiocres qui ne reconnaissent pas ou ne valorisent pas les pratiques de soins - soins aux autres et soins personnels.

soignants sont souvent marginalisés dans ces institutions, en partie à cause des présomptions selon lesquelles les responsabilités familiales ne sont pas liées aux efforts de construction et de maintien de la paix et de la sécurité. Cependant, outre les effets immédiats sur les carrières des soignants, les institutions de sécurité - et les efforts de construction et de maintien de la paix - souffrent lorsque les soignants ne bénéficient pas d'un soutien adéquat. Les institutions de sécurité subissent les effets combinés de l'inattention



Membres de l'unité de police indienne de la Mission des Nations Unies au Libéria (MINUL), entièrement féminine. Photo: UN/ Christopher Herwig, 2008

envers les soignants, puisque leurs compétences sont sous-utilisées, la diversité en pâtit et le bien-être du personnel est compromis.¹⁴ En effet, la marginalisation des aidants peut se traduire par des taux de recrutement et de rétention faibles, et entretenir des cultures de travail médiocres qui ne reconnaissent pas ou ne valorisent pas les pratiques de soins - soins aux autres et soins personnels.¹⁵ Cela peut également saper les engagements en faveur de l'agenda Femmes, Paix et Sécurité (FPS) et compromettre la crédibilité des missions ou des opérations qui se sont engagées en faveur de l'égalité des genres ou de la sensibilité à la question.¹⁶

Souvent, les responsabilités familiales dissuadent le personnel féminin de se déployer,¹⁷ ce qui empêche les responsables de soins de se doter du même niveau d'expérience que les non-responsables de soins, nécessaire à l'avancement de leur carrière. Cela entraîne une sous-représentation des femmes dans les opérations de paix, ou le départ de ces dernières de l'institution de sécurité.¹⁸ D'après les chiffres de 2022 des forces armées britanniques, il y a plus de femmes qui partent que de femmes qui s'engagent dans l'armée.¹⁹ Des statistiques similaires aux États-Unis montrent que le manque de soutien aux parents est l'une des principales raisons pour lesquelles les femmes sont 28 % plus enclines à abandonner le service militaire que les hommes.²⁰ Des déficits similaires en matière de recrutement et de rétention par rapport aux taux de rotation sont signalés dans les forces de défense australiennes.²¹ Dans les opérations de paix de l'ONU, en 2022, les femmes ne représentaient que 7,8 % du personnel en uniforme, et la proportion de troupes féminines issues des T/PCC n'était que de 6,8 % (par rapport à l'objectif de 9 % de la stratégie de parité entre les sexes dans les forces en uniforme de l'ONU).²² Cela suggère que l'augmentation du recrutement des femmes dans les institutions de sécurité, et leur déploiement ultérieur dans les opérations de paix, doit aller de pair avec des politiques qui créent un environnement propice à leur épanouissement au cas où elles deviendraient des responsables de soins.

Les meilleures pratiques

Compte tenu des données de plus en plus nombreuses sur l'efficacité opérationnelle d'une main-d'œuvre 23 et de la prise de conscience générale de la nécessité de l'engagement des femmes pour la réussite des efforts de consolidation de la paix,²⁴ les institutions de sécurité qui se sont engagées à accroître la représentation des femmes et qui participent à des opérations de paix doivent s'attaquer aux obstacles qui conduisent à la marginalisation des femmes. Par exemple:



Les États membres de l'OTAN ont fait état d'une augmentation des politiques et des programmes visant à favoriser l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée et la flexibilité du travail, en particulier en réponse à la pandémie de COVID-19, mais dans le cadre d'une tendance plus large. La Synthèse des rapports nationaux 2020 de l'OTAN²⁵ cite 17 pays de l'OTAN ayant signalé des politiques et des programmes spécifiques en faveur d'un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée. En outre, 26 pays de l'OTAN ont fait état d'un quelconque congé parental, tandis que 17 pays de l'OTAN ont déclaré disposer d'une forme ou d'une autre d'emploi à temps partiel pour le personnel ayant des responsabilités familiales (garde d'enfants ou soins aux personnes âgées ou malades) ou pour les études, seuls 8 pays de l'OTAN ayant déclaré qu'il n'était pas possible d'obtenir un emploi à temps partiel. La même Synthèse a souligné que ces politiques et programmes « peuvent contribuer au recrutement et à la fidélisation des femmes, en particulier dans les forces armées nationales », mettant également en évidence une augmentation du pourcentage de femmes dans les forces armées de 25 pays membres au cours de la période couverte par le rapport.



Les forces armées britanniques ont mis en place des dispositions flexibles en matière de congé de maternité, notamment un congé parental partagé qui s'étend jusqu'à 52 semaines.²⁶ Hormis les 2 semaines de congé obligatoire qu'une mère doit prendre, le reste du congé, jusqu'à 50 semaines, peut être converti en congé parental partagé. Cette disposition s'applique également aux parents adoptifs. Un tel arrangement crée suffisamment de flexibilité pour permettre aux parents de partager les responsabilités de garde d'enfants. Depuis 2018, le ministère britannique de la Défense a mis en place des options de travail flexibles par le biais de la politique Flexible Working and You (Le Travail Flexible et Vous) qui permet au personnel militaire de prendre d'autres dispositions en matière de travail.²⁷

Pour ces politiques, la Royal Airforce a remporté le prix Best for Mothers de Working Families en 2020,²⁸ et l'armée a été finaliste pour le même prix en 2023.²⁹ En 2022, l'armée a également été félicitée par Working Families dans la catégorie Best for Fathers Award pour les initiatives mises en place dans le cadre de sa politique Flexible Working and You.³⁰



La police nationale indonésienne a mis en place un centre³¹ de services de police intégré qui comprend des salles de service spécialisées, telles que des installations pour les personnes handicapées, des aires de jeu pour les enfants avec un coin lecture fonctionnant comme une mini-bibliothèque, une salle d'allaitement et un espace de service conforme. Entre autres, ces centres intégrés offrent un environnement de travail inclusif aux personnes ayant des responsabilités familiales et des besoins particuliers.

Les Forces armées indonésiennes (TNI) autorisent le personnel à prendre un congé jusqu'à 4 ans pour, entre autres, s'occuper des enfants, des parents malades et/ou âgés et accompagner les enfants ayant des besoins particuliers.³²



Membres des forces armées britanniques. Photo: Si Longworth Photography, 2013



Les soldats de la paix indonésiens au service de la Force intérimaire des Nations unies au Liban (FINUL). Photo: UN/Pasqual Gorriz, 2009



Les Forces armées canadiennes (FAC) offrent un congé de maternité ou parental combiné d'une durée maximale d'un an, dont 16 semaines de congé de maternité et 37 semaines de congé de paternité, au long duquel ils assurent du soutien médical.³³ En outre, les FAC offrent 4 à 6 semaines de congés payés par de même que des programmes de bien-être sur les modes de vie sains et la gestion du stress sont proposés, ainsi que des conseils familiaux. Les FAC offrent également un statut particulier, qui permet des affectations dans d'autres régions pour motifs familiaux. Les Services de bien-être et moral des Forces canadiennes soutiennent les militaires et leurs familles. Dans les bases et les escadres, des centres de ressources pour les familles des militaires aident ces dernières à trouver un équilibre travail-famille. En réponse à la COVID-19, les FAC ont adopté une approche libérale du travail à domicile. La **Stratégie de maintien des effectifs des FAC**, par exemple, adopte des objectifs stratégiques visant à augmenter le nombre de groupes sous-représentés, à améliorer la gestion et les opportunités de carrière, et à renforcer l'équilibre travail-famille.³⁴



Forces militaires indiennes et forces de police armées centrales (CAPF):

Les forces armées indiennes accordent aux officiers hommes un congé de paternité et de garde d'enfants de vingt-quatre semaines,³⁵ et aux officiers femmes un congé de maternité de vingt-six semaines, un congé de garde d'enfants de cinquante-deux semaines et un congé d'adoption de vingt-six semaines. Tous ces avantages ont été récemment étendus à toutes les femmes de l'armée, quel que soit leur grade, ce qui permet aux femmes soldats, marins et aviateurs de bénéficier de ces avantages et d'être sur un pied d'égalité avec leurs homologues officiers.³⁶ Les forces armées accordent également des réductions de frais de scolarité et diverses bourses aux enfants (jusqu'à deux) des membres du personnel en service, à la retraite, disparus, handicapés et tués au combat. En outre, les forces paramilitaires mettent à la disposition de leur personnel féminin des infrastructures et des installations médicales distinctes, des soins spéciaux et des garderies pour les femmes enceintes et leurs enfants, et envisagent dans la plupart des cas l'affectation au même endroit pour le personnel marié.³⁷ Il existe par ailleurs des lignes directrices rigoureuses en termes de procédures de recrutement, de progression de carrière et de sécurité du personnel en uniforme, grâce à l'application de politiques de ressources humaines inclusives sur le plan du genre.



Casque bleu indien au service de l'UNMISS.
Photo: UNMISS/Gregorio Cunha, 2023



Les Forces armées croates (CAF) offrent 26 semaines de congé de maternité, les mères pouvant bénéficier d'un congé de maternité supplémentaire jusqu'à l'âge de 6 mois de l'enfant, qui peut également être transféré au père. Les deux parents ont en outre droit à un congé parental lorsque l'enfant a entre 6 et 30 mois, à 5 jours de congé payé en cas d'adoption d'un enfant et à des aides pour chaque enfant né. Le personnel ayant des responsabilités familiales a droit à des pauses pour l'allaitement, à un congé de maternité/paternité subventionné et à des horaires de travail qui ne comportent pas d'équipes de nuit ou d'heures supplémentaires. En outre, une politique de sensibilisation adoptée par le ministère de la défense et la CAF reconnaît les besoins des femmes enceintes et des parents seuls et veille à ce que leur horaire de travail tienne compte de leurs responsabilités familiales, par exemple en les dispensant de travailler de nuit ou 24 heures sur 24.³⁸



Soldate croate, batterie Storm, 5e contingent croate.
Photo: U.S. Army, Sgt. Timothy Hamlin, 2020



Les Forces armées tchèques (CAF) offrent jusqu'à 37 semaines de congé parental, transférables entre les parents, lesquels peuvent aussi accéder au congé jusqu'à ce que leur enfant ait 4 ans. Les parents reçoivent également une prime financière après l'accouchement. En réponse à la pandémie de COVID-19, les CAF ont introduit des congés payés pour les mères et les pères célibataires afin qu'ils puissent s'occuper de leurs enfants pendant la fermeture des écoles. Il existe des dispositions flexibles pour une large catégorie de responsabilités familiales (y compris les soins aux personnes âgées et aux malades) et de situations dans lesquelles des soins sont nécessaires (y compris le deuil, le divorce/la monoparentalité, la garde d'enfants). Il existe par ailleurs des dispositions en matière de garde d'enfants pour le personnel travaillant au ministère de la défense et dans les installations militaires.³⁹



La police et l'armée marocaines sont en train d'élaborer des mesures de prévention et de soutien pour la santé mentale du personnel en uniforme avant, pendant et après les déploiements de maintien de la paix.⁴⁰ Au cours de la phase de pré-déploiement, l'un des objectifs est de déterminer les facteurs de stress familiaux ou professionnels. Cela est important pour identifier toute charge de soins susceptible d'avoir un impact sur les performances du personnel pendant le déploiement.



Personnel des FAD en Afghanistan.
Photo: Australian Government,
Department of Defence, 2023



La Force armée uruguayenne (UAF) a pris des mesures pour mettre en œuvre une loi de 2017 qui enjoint les institutions publiques et privées à mettre en place des salles d'allaitement et a depuis mis en place ces locaux pour le personnel.⁴¹ L'UAF dispose également de respectivement quatorze semaines et dix jours de congé de maternité et de paternité rémunérés.

Les Forces de défense australiennes (ADF) prévoient des dispositions flexibles en matière de congé de maternité et de congé parental, qui peuvent s'étendre jusqu'à 66 semaines lorsque le personnel devient parent, adopte ou obtient la prise en charge permanente d'un enfant.⁴² L'ADF dispose de quatre catégories pour soutenir les familles du personnel: soutien à la mobilité et à l'absence du domicile, soutien en cas d'incident critique, conseils au commandement et soutien à la transition.⁴³ Parmi les mesures spécifiques, on peut citer le soutien à l'éducation des enfants, les services de garde, le Partner Employment Assistance Programme (programme d'aide à l'emploi des partenaires) et le soutien aux membres de la famille ayant des besoins particuliers, entre autres.



Bataillon ghanéen au service de la MONUSCO (GHANBATT 13). Photo: MONUSCO/Michael Ali 2017



La police nigériane (NPF)⁴⁴ et les forces armées du Nigeria (AFN)⁴⁵ ont toutes les deux adopté des politiques de genre visant à renforcer leurs engagements en faveur de l'égalité des genres dans le domaine de la paix et de la sécurité. La politique de genre du NPF tient compte de plusieurs lois discriminatoires à l'égard des femmes qui deviennent des soignantes et vise à promouvoir « La parentalité comme valeur fondamentale de la FNP ». De même, la politique de l'APN en matière de genre prévoit quatre semaines de congé de paternité rémunéré pour le personnel.⁴⁶



Le Service de police du Ghana (GPS)⁴⁷ a adopté une politique de genre afin d'intégrer les normes d'égalité des genres dans ses activités. Les démarches des Forces armées du Ghana (GAF) sont en cours pour adopter une politique de genre qui prévoit deux semaines de congé de paternité pour permettre aux hommes de partager les responsabilités parentales.



Les Forces armées mongoles (MAF) sont en train d'introduire des mesures pour soutenir la santé mentale et le bien-être des soldats du maintien de la paix, notamment en nommant davantage d'officiers en charge de la psychologie et du bien-être dans les missions, en offrant des formations avant le déploiement pour soutenir la santé mentale et la gestion du stress, en organisant des activités sociales pour améliorer le moral, et en proposant des évaluations et des services post-déploiement. Le MAF reconnaît également l'impact du déploiement sur les familles et a annoncé son intention de mettre en place un projet pilote pour soutenir la santé mentale des soldats de la paix et de leurs familles.⁴⁸

Facteurs favorables et contraignants

L'analyse de ces exemples de meilleures pratiques suggère que des facteurs communs facilitent l'amélioration du soutien au personnel ayant des responsabilités familiales dans les institutions de sécurité. Ces facteurs sont les suivants: un cadre politique clair et favorable ; une direction forte et active ; des ressources adéquates, stables et durables ; et un niveau élevé de sensibilisation à l'importance du soutien au personnel ayant des responsabilités d'aidant. Les exemples ci-dessus soulignent la nécessité d'identifier et d'éliminer les obstacles à l'engagement, à la promotion et au déploiement des personnes ayant des responsabilités familiales. Ils soulignent également l'importance, par exemple, de politiques de ressources humaines et d'infrastructures tenant compte de l'égalité des genres et des soins. Il s'agit entre autres de la mise à disposition (et de l'utilisation) de congés familiaux et parentaux adéquats, d'un soutien à l'éducation des enfants, de structures d'accueil (telles que des crèches et des salles d'allaitement privées), de pauses d'allaitement, d'une aide à l'emploi des partenaires et d'affectations identiques pour les partenaires, de services de conseil et d'aide sociale aux familles, de politiques de travail à domicile et de modalités de travail flexibles, de politiques antidiscriminatoires solides et de procédures disciplinaires efficaces, d'un soutien à la mobilité et à l'absence du domicile, d'un soutien à la transition, d'un soutien aux membres de la famille ayant des besoins particuliers et d'exemptions pour les femmes enceintes et les parents seuls d'effectuer des tâches nécessitant un service 24 heures sur 24 ou des quarts de nuit. Il est prouvé que ces formes de soutien au personnel ayant des responsabilités familiales peuvent favoriser le recrutement, le maintien, la promotion et le déploiement des soignants, en particulier des femmes, en raison de la nature sexospécifique du travail de soins.⁴⁹



Casques bleus de l'UNMISS provenant de Mongolie, d'Inde et de Namibie. Photo: UNMISS/Gregorio Cunha, 2023

Certains des facteurs qui ont un impact négatif sur les femmes ayant des responsabilités familiales dans le secteur de la sécurité sont liés à la charge disproportionnée des soins souvent assumée par les 50 et aux hypothèses normatives sur qui fait le travail de paix et qui s'occupe du travail de soins. Certains de ces facteurs peuvent être pris en compte si l'on améliore l'utilisation du congé de paternité et le soutien aux hommes ayant des responsabilités familiales. Il est prouvé qu'un soutien et un encouragement solides de la part de l'organisation influent sur l'utilisation ou non du congé parental par les hommes.⁵¹ En l'absence de ce soutien, le congé parental tend à être peu utilisé par les hommes en raison d'obstacles liés au niveau de revenu auquel il est rémunéré, à la stigmatisation de l'organisation et aux normes traditionnelles de genre.⁵² Dans les organisations dans lesquelles la progression de carrière est liée aux attentes relatives à la nécessité de travailler de longues heures et au service continu, les hommes sont moins susceptibles de prendre un congé parental prolongé ou de bénéficier d'horaires de travail flexibles pour partager les tâches domestiques.⁵³ Toutefois, les normes de genre traditionnelles qui façonnent les cultures organisationnelles autour du congé parental masculin changent lorsque les pères voient leurs collègues hommes et les pères occupant un rôle de leadership prendre un congé parental.⁵⁴

La normalisation du congé parental des pères est encore renforcée lorsqu'il existe des quotas de congé pour les pères et qu'ils sont incités à les utiliser.⁵⁵ Dans la province canadienne du Québec où 5 semaines de congé sont réservées aux pères, Ankita Patnaik fait état d'une augmentation de 250 % de la participation des pères au congé parental.⁵⁶ Une autre étude sur le même programme révèle que « les mères québécoises exposées à telle politique ont 5 points de pourcentage



Casques bleus de la MONUSCO en Afrique du Sud. Photo: MONUSCO/Michael Ali 2018

de plus de chances de participer à la population active et de travailler à temps plein, 5 points de pourcentage de moins de chances de travailler à temps partiel et 4 points de pourcentage de moins de chances d'être au chômage qu'elles ne l'auraient été en l'absence de cette politique ».⁵⁷ Finalement, une culture d'entreprise positive, le soutien des collègues et des supérieurs hiérarchiques, ainsi que les pratiques en matière d'égalité des genres dans les organisations permettent la mise en œuvre d'un soutien aux soignants.⁵⁸ En outre, un niveau élevé de sensibilisation à la nécessité de soutenir les soignants est essentiel pour changer les cultures organisationnelles qui stigmatisent les pères qui prennent des congés prolongés pour partager le travail de soins.

Un autre facteur clé est la disponibilité de ressources régulières et durables, étant donné que l'écart de rémunération entre les hommes et les femmes a un effet déterminant sur la décision familiale quant à savoir qui prend un congé (prolongé) entre l'homme et la femme pour assumer les tâches domestiques non rémunérées.⁵⁹ Comme il est prouvé que les femmes gagnent en moyenne moins que les hommes, les revenus familiaux sont moins affectés lorsqu'elles prennent un congé prolongé au moment où elles deviennent parents.⁶⁰ Les conséquences sur le plan politique sont les suivantes: lorsque les organisations versent des salaires équivalents ou proches des taux de remplacement, les hommes augmentent leur contribution aux soins domestiques non rémunérés, ce qui modifie les normes de genre concernant le travail rémunéré et non rémunéré.⁶¹

En effet, l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes n'est peut-être pas aussi pertinent dans le secteur de la sécurité, car les salaires sont basés sur le grade et l'ancienneté dans le grade, indépendamment du sexe. Toutefois, une étude réalisée en 2019 a fait état de différences de rémunération parmi les chirurgiens universitaires de l'armée américaine.⁶² Une étude réalisée en 2024 sur les pédiatres universitaires occupant des postes de direction dans l'armée américaine n'a révélé aucun écart salarial entre les femmes et les hommes.⁶³ Cependant, la maternité et le congé de maternité ont été cités comme les principaux obstacles à la réussite professionnelle des femmes occupant des postes de direction dans le secteur de la sécurité.⁶⁴ Le personnel masculin considère que la grossesse et la période postnatale rendent certaines femmes inéligibles à certains emplois, à certaines fonctions ou à certains lieux d'affectation militaire, car il estime que « les femmes ne sont pas en mesure de concilier parfaitement vie professionnelle et vie privée pendant la grossesse, le congé de maternité et l'éducation de petits enfants ». ⁶⁵ Ainsi, même lorsque l'équité en matière de rémunération et d'avantages sociaux existe au niveau politique, les différentes expériences vécues par les soignants et les non-soignants ont des effets négatifs à long terme sur les carrières des soignants en l'absence de soutien institutionnel. Le soutien institutionnel est essentiel au vu des données disponibles: dans le secteur de la sécurité, « gestion favorable du personnel - aide à l'encadrement, soutien organisationnel et équilibre entre vie professionnelle et vie privée » ou l'absence d'une telle gestion est en corrélation positive avec les intentions de rotation du personnel.⁶⁶ Ces données suggèrent que le personnel est susceptible de partir sans du soutien lui permettant de concilier son travail et ses responsabilités familiales.

Recommandations

L'instauration d'une paix durable, équitable et juste dépend en grande partie de l'utilisation des compétences et des connaissances diverses de différents acteurs. Cette diversité est essentielle pour que les institutions de sécurité puissent répondre à la vaste gamme de demandes et de besoins uniques des personnes vivant dans des environnements touchés par des conflits armés et d'autres crises. Pour que les institutions de sécurité puissent attirer et maintenir une telle diversité, elles doivent prendre soin de leur personnel afin d'étendre les soins en tant que pratique de construction et de maintien de la paix. La pandémie COVID-19 a permis d'attirer l'attention sur les questions de soins et sur l'importance des soins dans le maintien de la vie.⁶⁷ Cette sensibilisation accrue a mis en lumière les moyens dont disposent les organisations du secteur de la sécurité et les opérations de paix pour mieux soutenir le personnel ayant des responsabilités familiales:⁶⁸

- **Technologie:** investir dans et utiliser les développements technologiques et la numérisation, notamment pour soutenir le travail flexible et à distance, la sensibilisation, la fidélisation et le réengagement (par exemple après un congé de paternité ou une interruption de carrière).
- **Gestion des ressources humaines (GRH):** examiner les politiques et pratiques de GRH pour soutenir le travail flexible, le travail à temps partiel et le partage du travail, lorsque cela est possible ; garantir un congé parental adéquat et un congé maternel et paternel égal (pour contribuer à une répartition plus équitable du travail de soins) ; introduire des opportunités de promotion qui ne dépendent pas des déploiements ou des carrières sans interruption.
- **Sensibilisation:** élaborer et mettre en œuvre des campagnes de recrutement, de fidélisation, de déploiement et de réengagement qui ciblent les femmes et les personnes ayant des responsabilités familiales.
- **Formation: Former le personnel et les gestionnaires des ressources humaines (RH)** sur l'importance du soutien du personnel ayant des responsabilités familiales et aux défis auxquels les soignants sont confrontés (et aux conséquences pour les institutions de sécurité et les opérations de paix) ; programmer la formation à des moments (et dans des lieux) où le personnel ayant des responsabilités familiales principales ou uniques peut y assister (par exemple, en évitant les formations de nuit / en soirée ou en fournissant des installations pour les soignants), lorsque cela est faisable.
- **Déploiements:** Envisagez des variations dans la durée et le lieu de l'affectation/déploiement, ainsi que des affectations/déploiements conjoints avec des partenaires, lorsque cela est possible, pour les personnes ayant des responsabilités familiales.

- **Évaluations et stratégies institutionnelles pour les soignants:** Dresser la carte des besoins du personnel ayant des responsabilités familiales ; élaborer des stratégies pour répondre à ces besoins et veiller à ce que les aidants soient traités équitablement dans l'ensemble de l'institution et dans les opérations/missions ; créer un cadre de suivi et d'évaluation pour évaluer la mise en œuvre de ces stratégies.⁶⁹
- **Politiques de diversité et d'inclusion:** revoir les politiques et stratégies de diversité et d'inclusion afin de garantir la prise en compte des besoins spécifiques des soignants.
- **Procédures disciplinaires:** Les codes de conduite devront faire référence à une politique de tolérance zéro à l'égard de toute forme de discrimination, y compris la discrimination fondée sur le sexe et celle fondée sur le statut parental ou d'autres responsabilités familiales. Les codes de conduite devront mentionner les mesures qui seront prises en cas de non-respect. Ces mesures devront être largement communiquées et des mesures disciplinaires devront être prises pour tout manquement.
- **Structures de soutien:** Fournir ou subventionner les coûts des facilités de garde d'enfants et offrir des espaces sûrs aux parents qui allaitent ; investir collectivement dans la construction d'installations d'infrastructure inclusives dans les centres de formation nationaux et les bases de mission du PNUD ; créer et faciliter des mécanismes de soutien aux personnes ayant des responsabilités familiales ainsi qu'aux futurs soignants qui rentrent au pays, afin d'inclure des programmes de mentorat, des modèles, des réseaux de soutien par les pairs, et des pôles d'information et de conseil.⁷⁰
- **Programmes de formation à la sensibilité au genre:** Organisation d'ateliers de formation à la sensibilité au genre pour le personnel de sécurité (et femmes et hommes) afin de prévenir le harcèlement sexuel et d'abolir les stéréotypes liés au sexe dans le cadre des tâches sur le terrain.
- **Comités de recours:** Mise en place de comités de recours composés d'officiers femmes par les T/PCC individuels et au sein des branches subsidiaires du PNUD dans le but d'enregistrer les plaintes et de recevoir un retour d'information de la part du personnel revenant des missions.



Remarques

1. Monash GPS remercie Affaires mondiales Canada d'avoir financé ce projet, dans le cadre de l'Initiative Elsie du gouvernement du Canada pour les femmes dans les opérations de paix.
2. Monash GPS souhaite remercier Laura Innocenti pour son aide à la traduction.
3. Les membres de l'équipe comprennent: Dr Eleanor Gordon (chef de projet), Monash University; Professeur Katrina Lee-Koo, Monash University/University of Queensland; Dr Richard Fosu, Monash University; Lauren Lowe, Monash University; Joana Osei-Tutu, directrice adjointe de l'Institut des femmes, de la jeunesse, de la paix et de la sécurité, Centre international de formation au maintien de la paix Kofi Annan/Monash University (consultante mondiale); Jane Townsley, directrice exécutive, Association internationale des femmes policières (consultante mondiale); Docteur Irine Hiraswari Gayatri, Cluster Research on Foreign Policy and International Issues, Research Centre for Politics, BRIN (Consultante indonésienne); Anushka Chavan (consultante pour l'Inde); WGCDR Llani Kennealy (à la retraite), MA (consultante mondiale); Jennifer Grover (consultante mondiale); Council for Strategic and Defence Research (CSDR) (Consultant / Partenaire indien).
4. « Les responsabilités familiales sont un terme qui reconnaît les activités essentielles (généralement non rémunérées) que les soignants accomplissent pour eux-mêmes et pour les autres, en réponse à un besoin spécifique. Le terme donne du crédit à l'argument selon lequel le travail de soins est en fait un travail, et pas simplement une « aide ». Gordon E et Jones B (mars 2022: 2) Caring for carers in international organisations: Ensuring inclusive, responsive and effective peacebuilding, DCAF, gouvernement du Canada, ministère norvégien des Affaires étrangères et initiative Elsie, Opportunities for Women in Peacekeeping: Policy Série, Note d'orientation 1B. https://www.dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/Elsie_Policy_Brief_1B_FINAL.pdf .
5. Charmes J (2019) The unpaid care work and the labour market. An analysis of time use data based on the latest world compilation of Time-use Surveys. International Labour Organisation. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---gender/documents/publication/wcms_732791.pdf.
6. ONU Femmes (2020) Whose time to care: Unpaid care and domestic work during COVID-19. <https://data.unwomen.org/publications/whose-time-care-unpaid-care-and-domestic-work-during-covid-19>.
7. Durham H, Droege C, Cameron L et Murphy V (2022) Gendered impacts of armed conflict and implications for the application of IHL. Humanitarian Law & Policy Blog. <https://blogs.icrc.org/law-and-policy/wp-content/uploads/sites/102/2022/06/Gendered-impacts-of-armed-conflict-and-implications-for-the-application-of-IHL-Humanitarian-Law-Policy-Blog.pdf>.
8. Himmelweit S et Plomien A (2014) 'Feminist Perspectives on Care: Theory, practice and policy,' in Evans M, Hemmings C, Henry M, Johnstone H, Madhok S, Plomien A and Wearing S (eds.), The SAGE Handbook of Feminist Theory, doi: 10.4135/9781473909502.
9. Monash University, University of Warwick, RMIT, University of Sydney (et les dirigeants mondiaux des gouvernements et des organisations de consolidation de la paix engagés dans la consolidation de la paix) (2023) Who Cares in Peacebuilding ? Building sustainable peace and advancing gender equality through support for peacebuilders with caring responsibilities, Note conceptuelle , lancée lors de la première Journée internationale de soins et de soutien. <https://drive.google.com/file/d/1RuNkzKu2fSyFJmhZp30TTBuJKQv5ouxI/view> ; UNICEF, OIT et ONU Femmes (2020) MESURES FAVORABLES À LA VIE DE FAMILLE ET AUTRES BONNES PRATIQUES SUR LE LIEU DE TRAVAIL DANS LE CONTEXTE DU COVID-19: Étapes clés à la disposition des employeurs. <https://www.unicef.org/mali/media/2491/file/UNICEF-ILO-COVID-19-Report.pdf>; Bahn K, Cohen J et Rodgers YM (2020) A feminist perspective on COVID-19 and the value of care work globally,' Gender, Work & Organization, 27(5): 695–699, doi: 10.1111/gwao.12459.

10. Johnston M et Lingham J (2020) Économies inclusives, paix durable au Myanmar et au Sri Lanka: rapport de terrain. Melbourne/Warwick: Université Monash/Université de Warwick, doi: 10.26180/5f3cd030533d0; Sinharoy S, Cheong YF, Seymour G, Heckert J, Johnson ER et Yount KM (2023) « L'échelle de l'agence d'utilisation du temps: développement et validation d'une mesure pour le Ghana et au-delà », *Feminist Economics*, 29(4): 103- 132, est ce que je: 10.1080/13545701.2023.2262476; Folbre N (2006) « Mesurer les soins: genre, autonomisation et économie des soins », *Journal of Human Development*, 7(2):183-199, doi: 10.1080/14649880600768512.
11. Lin A (2021) Unpaid care and domestic work: Barriers to equality. Thrive. <https://blog.strive2thrive.earth/unpaid-care-and-domestic-work-barriers-to-equality/>.
12. Ferrant G, Pesando LM et Nowacka K (2014) Unpaid Care Work: The missing link in the analysis of gender gaps in labour outcomes. Centre de développement OCDE. https://www.oecd.org/dev/development-gender/Unpaid_care_work.pdf.
13. Marcus R et Somji A (2024) Transforming gender norms for women's economic rights and empowerment. Rapport ALIGN. ODI. <https://www.alignplatform.org/resources/report-transforming-gender-norms-women-économique-rights-empowerment>.
14. Carreiras H (2010) Gendered culture in peacekeeping operations.' *International Peacekeeping*, 17(4): 471-485, doi: 10.1080/13533312.2010.516655.
15. Gordon E et 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, Centre de recherche interdisciplinaire de Warwick pour le développement international, doi: 10.31273/978- 1-911675-00-6.
16. Dupré KE et Day AL (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.
17. Baldwin G et Taylor S (2020) Building success in development and peacebuilding by caring for carers: A guide to research, policy and practice to ensure effective, inclusive and responsive interventions. Institut international de la paix. <https://www.ipinst.org/2020/06/uniformed-women-in-peace-operations>.
18. Piaget K et Risler C (octobre 2021) The duty of caring. DCAF, Gouvernement du Canada, Ministère norvégien des Affaires étrangères et Initiative Elsie, Opportunités pour les Femmes dans le Maintien de la Paix: Séries Politiques, Policy Brief 1A. https://www.dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/Elsie_Policy_Brief_1A_FINAL.pdf.
19. Gordon et Briony, Caring for carers in international organisations.
20. Gouvernement du Royaume-Uni (2023) Statistiques semestrielles sur la diversité des forces armées britanniques: 1er octobre 2022. <https://www.gov.uk/government/statistics/uk-armed-forces-biannual-diversity-statistics-october-2022/uk-armed-forces-biannual-diversity-statistics-1-october-2022#:~:text=À%201%20Octobre%202022%2C%20ethnique,dans%20les%20Futures%20Réserves%202020>
21. Werner B (20 mai 2020) GAO: Les femmes sont 28 % plus susceptibles de quitter le service militaire que les hommes. Institut naval américain. <https://news.usni.org/2020/05/20/gao-women-28-percent-more-likely-to-leave-military-service-than-men#:~:text=GAO%3A%20Women%2028%20Percent%20Plus%20Likely%20to%20Leave%20Military%20Service%20than%20Men,-Ben%20Werner&text=Family%20planning%2C%20lack%20of%20dependent,from%20the%20Government%20Accountability%20Office>.
22. George M (20 juin 2023) Réétention dans les forces de défense australiennes. Parlement d'Australie. https://www.aph.gov.au/About_Parliament/Parliament_departments/Parliament_Library/FlagPost/2023/June/ADF-Retention.
23. Département des opérations de paix des Nations Unies (2024) Les femmes dans le maintien de la paix. <https://peacekeeping.un.org/fr/women-peacekeeping> ; ONU (2024) Tableau de bord par sexe du Secrétariat des Nations Unies. <https://www.un.org/gender/fr/content/tableau-de-bord-par-sexe-du-secr%C3%A9tariat-des-nations-unies>.

24. Bjerde A et Gill I (2024) Opinion: It's time to mobilize the economic power of half of humanity. Devex. <https://www.devex.com/news/opinion-it-s-time-to-mobilize-the-economique-power-of-half-of-humanity-106967> .
25. Davies S et True J (2018) The Oxford handbook of Women, Peace and Security, doi: 10.1093/oxfordhb/9780190638276.001.0001; Shepherd L (2017a) Building Peace: Feminist Perspectives. London and New York: Routledge.
26. OTAN (2020) Summary of National Reports of NATO members and partners to the NATO Committee on Gender Perspectives 2020. Bruxelles: OTAN https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pdf/2023/6/pdf/2020-summary-rapports-nationaux.pdf .
27. Gouvernement du Royaume-Uni, UK armed forces biannual diversity statistics.
28. Ministère de la Défense (2023) Flexible Working and You A guide for service personnel. [https://assets.publishing.service.gov.uk/media/6448f450814c66000c8d0680/Flexible Working and You Apr 2023.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/media/6448f450814c66000c8d0680/Flexible_Working_and_You_Apr_2023.pdf) .
29. Jackson B (2020) Working Families names companies providing best flexibility for parents and carers. HR. <https://www.hrmagazine.co.uk/content/news/working-families-names-companies-providing-best-flexibility-for-parents-and-carer> .
30. Working Families (2023) British Army – Finalist 2023, best for mothers. <https://workingfamilies.org.uk/employers/case-studies/british-army-finalist-2023-best-for-mothers/>
31. Working Families (2020) British Army – Commended 2022, Best for Fathers. <https://workingfamilies.org.uk/employers/case-studies/british-army-commended-2022-best-for-fathers/>
32. Police de la République indonésienne (sd) Sentra Pelayanan Képolisien Terpadu (SPKT). <https://polri.go.id/spkt> .
33. Kementrian Pertahanan (Ministère de la Défense) (2021) Peraturan Menteri Pertahanan Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 202 (Règlement du ministre de la Défense de la République d'Indonésie numéro 14 de 2021). <https://www.kemhan.go.id/itjen/wp-content/uploads/2022/07/PERMENHAN-NOMOR-14-TAHUN-2021-TENTANG-CUTI-PEGAWAI-KEMENTERIAN-PERTAHANAN.pdf> .
34. OTAN, Summary of national reports 2020.
35. Forces armées canadiennes (2022) Stratégie de maintien des effectifs des forces armées canadiennes. <https://www.canada.ca/content/dam/dnd-mdn/documents/reports/caf-retention-strategy/strategie-de-maintien-des-effectifs-des-fac-2022-fr.pdf>.
36. Département indien du personnel et de la formation (n.d.) The all India services (leave) rules, 1955. https://dopt.gov.in/sites/default/files/Revised_AIS_Rule_Vol_I_Rule_03.pdf.
37. Ministère de la Défense (2023). Raksha Mantri approves provision for maternity, child care & child adoption leaves for women soldiers, sailors & air warriors at par with their officer counterparts. <https://pib.gov.in/PressReleaselframePage.aspx?PRID=1974797> .
38. Gouvernement de l'Inde (n.d). Unstarred question No.992. <https://www.mha.gov.in/MHA1/Par2017/pdfs/par2013-pdfs/rs-140813/992.pdf> .
39. OTAN, Summary of national reports 2020.
40. OTAN, Summary of national reports 2020.
41. Otheman Y (2023) Moroccan experience in mental health prevention for uniformed personnel: consolidating achievements and filling gaps. <https://shorturl.at/gSHTY> .
42. DCAF (2020) Armed Forces of Uruguay MOWIP Report (2020). https://www.dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/Uruguay_Elsie_MOWIP_English_Final_0.pdf .
43. Gouvernement australien — Défense (n.d) Maternity and parental leave. <https://pay-conditions.defence.gov.au/maternity-and-parental-leave> .
44. Gouvernement australien — Défense (n.d) Rapport annuel de la défense 2022-2023. <https://www.defence.gov.au/about/accessing-information/annual-reports> .

45. Force de police nigériane, ONU Femmes et FNUAP (2010) A gender policy for the Nigeria Police Force. https://www.endvawnow.org/uploads/browser/files/security_nigeria_gender_policy_police_unwomen_2010.pdf .
46. Forces armées du Nigeria (2021) Gender Policy for the Armed Forces of Nigeria.
47. Forces armées du Nigeria (2021) Gender Policy for the Armed Forces of Nigeria.
48. Politique d'égalité des genres pour les services de police ghanéens (approuvée en 2023).
49. Dorjderem G (2023) Mental health issues for the contingent and individuals who deployed to the peacekeeping operations: Example of Mongolian Armed Forces. https://peacekeeping.un.org/sites/default/files/pkmin_mental_health_prep_meeting_summary.pdf .
50. OTAN, Summary of national reports 2020.
51. Schulz EV, Wyatt TR, Ma T, Maggio LA (2024) 'When taking pay off the table: A qualitative study of gender equity for academic leaders in the US Military,' Military Medicine, usad489. <https://doi.org/10.1093/milmed/usad489> .
52. Patnaik A (2019) 'Reserving time for daddy: The consequences of fathers' quotas,' Journal of Labour economics 37(4): 1009-1059, doi: 10.1086/703115; Savage M (1er février 2024) Sweden: Where it's taboo for dads to skip parental leave. BBC. <https://www.bbc.com/worklife/article/20240130-sweden-where-its-taboo-for-dads-to-skip-parental-leave> .
53. Baird M et Hill E (18 novembre 2022) Next steps for paid parental leave in Australia. University of Sydney, préparé pour la Women's Economic Equality Taskforce (groupe de travail sur l'égalité économique des femmes). <https://www.pmc.gov.au/sites/default/files/resource/download/next-steps-ppl-1122-3.pdf> .
54. Institut australien d'études familiales (2019) Bringing up baby: Fathers not always able to share the load <https://aifs.gov.au/media/bringing-baby-fathers-not-always-able-share-load> .
55. Moran J et Koslowski A (2019) 'Making use of work–family balance entitlements: How to support fathers with combining employment and caregiving,' Community, Work & Family, 22(1):111-128, doi: 10.1080/13668803.2018. 1470966 .
56. Patnaik, Reserving time for daddy.
57. Patnaik, Reserving time for daddy.
58. Dunatchik A et Özcan B (2021) 'Reducing mommy penalties with daddy quotas,' Journal of European Social Policy, 31(2): 175-191, doi: 10.1177/0958928720963324 , p.175.
59. Moran et Koslowski, Making use of work–family balance entitlements.
60. Kalb G (2018) 'Paid parental leave and female labour supply: A review', Economic Record, 94(304): 80-100, doi: 10.1111/1475-4932.12371 ; Moran et Alison Koslowski , Making use of work–family balance entitlements.
61. Baird et Hill, Next steps for paid parental leave in Australia.
62. Wray D (2020) 'Paternity leave and fathers' responsibility: Evidence from a natural experiment in Canada,' Journal of Marriage and Family 82(2): 534-549, doi: 10.1111/jomf.12661 ; Baird et Hill, Next steps for paid parental leave in Australia; Patnaik, Reserving time for daddy; Savage, Sweden: Where it's taboo.
63. Herrick-Reynolds K, Brooks D, Wind G, Jackson P et Latham K (2019) 'Military medicine and the academic surgery gender gap,' Military Medicine , 184(9-10): 383-387, doi: 10.1093/ milmed / usz083.
64. Schulz et al., 'When taking pay off the table.'
65. Schulz et al., 'When taking pay off the table.'
66. Schulz et al., 'When taking pay off the table.', p.5 .
67. Dupré et Day, 'The effects of supportive management and job quality on the turnover intentions and health of military personnel.'

68. Plateforme suisse pour la consolidation de la paix (2021) No care, no peace! https://koff.swisspeace.ch/fileadmin/user_upload/210916_Leporello_RZ_E_online.pdf .
69. Gordon et Jones, Building success in development and peacebuilding by caring for carers.
70. Commission australienne des droits de l'homme (2013) Supporting carers in the workplace: a toolkit Sydney: Commission australienne des droits de l'homme. https://humanrights.gov.au/sites/default/files/UnpaidCaringToolkit_2013.pdf ;
71. Gordon et Jones, Building success in development and peacebuilding by caring for carers ; Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), Organisation internationale du Travail et ONU Femmes (2020) Family-Friendly Policies and Other Good Workplace Practices in the context of COVID-19: Key steps employers can take. <https://www.unicef.org/media/66351/file/Family-friendly-policies-covid-19-guidance-2020.pdf> .
72. Pour plus de détails sur ces recommandations et d'autres, voir: Gordon et Jones, Building success in development and peacebuilding by caring for carers.