



LA BOITE A OUTILS DE LA POLICE DES NATIONS UNIES POUR L'EGALITE DES GENRES

Meilleures pratiques normalisées pour
l'intégration des perspectives de genre
dans les opérations de paix

Manuel

Première édition
2015

Table des matières

Remerciements	i
Préface	iii
Introduction.....	v
MODULE 1 : RENFORCEMENT DES CAPACITÉS DE LA POLICE DES NATIONS UNIES POUR L'INTEGRATION DES PERSPECTIVES DE GENRE	8
Leçon 1 Comprendre l'intégration des perspectives de genre et le Cadre d'orientation des Nations Unies	10
Section Un : Intégration des perspectives de genre	13
Qu'est-ce que l'égalité des genres ?	17
Qu'est-ce que l'intégration des perspectives de genre ?	20
Section Deux : Comprendre le Cadre d'orientation des Nations Unies sur l'intégration des perspectives de genre.....	22
Droit international des droits humains	23
Résolutions du Conseil de Sécurité sur l'intégration des perspectives de genre et l'autonomisation des femmes 1325 (2000), 1889 (2009) et 2122 (2013).....	25
Politique sur l'égalité des genres dans les opérations de paix des Nations Unies (2010) du Département des opérations de maintien de la paix (DOMP) et du Département d'appui aux missions – DAM	27
Principes directeurs des Nations Unies sur les perspectives de genre (2008).....	29
Leçon 2 Intégrer des activités sexo-spécifiques dans les plans, le mentorat et les formations de la Police des Nations Unies.....	35
Section Un : Intégrer des perspectives de genre dans l'évaluation de la police et les concepts d'opérations de police des Nations Unies	40
Missions d'évaluation technique et de police	42
Termes de référence d'évaluation et rapport de mission.....	43
Concept d'opérations UNPOL	44
Intégrer les perspectives de genre dans les CONOPS de la Police des Nations Unies	46
Section Deux : Développer un plan d'action pour l'égalité des genres dans la Police des Nations Unies	50
Etape 1 : Parcourir les informations	50
Etape 2 : Identifier des priorités.....	53
Etape 3 : Formuler des objectifs.....	54

Etape 4 : Lister les activités	56
Etape 5 : Identifier les indicateurs	57
Etape 6 : Obtenir des autorisations.....	57
Etape 7 : S'accorder sur les responsabilités.....	58
Etape 8: Mettre en oeuvre les activités	59
Etape 9 : Suivre, évaluer et ajuster	60
Etape 10 : Communiquer sur les réalisations	63
Section Trois : Mentorat et formation à travers une perspective de genre	65
Que sont le mentorat, le conseil et la formation ?	66
Compétences et qualifications clés du/de la mentor, conseiller-e et formateur-trice	67
Principes et stratégies de base pour le mentorat sur l'égalité des genres et les crimes liés aux VSBG.....	71
Principes de base pour la formation sur l'égalité des genres et la prévention des VSBG	76
Leçon 3 Augmenter la participation des femmes agents de police dans les opérations de paix des Nations Unies.....	86
Section Un : L'initiative Effort mondial (Global Effort)	89
L'initiative Effort mondial	89
L'approche en trois axes de l'initiative Effort mondial.....	89
Les femmes agents de police dans le maintien de la paix.....	90
Section Deux : Les dialogues des Nations Unies avec les pays contributeurs de contingents (PCC) et les stratégies de soutien à l'initiative Effort mondial	100
Trois points d'action	100
Stratégie en dix étapes pour mener à bien les trois points d'action	103
Plaidoyer de haut-niveau	106
Section Trois : Stratégies d'autonomisation des femmes agents de police	108
Informations et prise de conscience.....	108
Communication de proximité	113
Constitution de réseaux	115
Formation.....	117
MODULE 2 : RENFORCEMENT DES CAPACITES DE LA POLICE DE L'ETAT HOTE POUR LA PROMOTION DE L'EGALITE DES GENRES	120

Leçon 1 Développement, mise en oeuvre, suivi et évaluation d'une politique pour l'égalité des genres	122
Section Un : Processus de développement de politiques relatives à l'égalité des genres.....	125
Etape 1 : Evaluer les lois, politiques, régulations et pratiques existantes	128
Etape 2 : Cartographier les acteurs et mener des consultations	129
Etape 3 : Former un comité de politique.....	131
Etape 4 : Elaborer la stratégie.....	133
Etape 5 : Convoquer les agents de police intéressés	135
Etape 6 : Engager le dialogue avec les officier-e-s de commandement	136
Etape 7 : Sensibiliser les agents de police	137
Etape 8 : Rédiger les politiques relatives à l'égalité des genres.....	138
Etape 9 : Lancer les politiques relatives à l'égalité des genres	140
Section Deux : Processus de mise en oeuvre des politiques relatives à l'égalité des genres.....	142
Etape 1 : Etablir des bureaux spécialisés au sein de la police	143
Etape 2 : Impliquer les plus hauts niveaux d'autorités.....	144
Etape 3 : Développer une stratégie et un plan d'action pour la mise en oeuvre de la politique	145
Etape 4 : Construire des partenariats stratégiques	146
Etape 5 : Intégrer la politique dans le programme de formation de la police	147
Etape 6 : Intégrer les perspectives de genre dans les supports d'orientation existants et nouvellement créés	148
Section Trois : Processus pour le suivi et évaluation des politiques	152
Etape 1 : Créer un cadre de suivi et évaluation.....	153
Etape 2 : Développer des indicateurs pour le plan de travail de chaque unité, section et département de police.....	153
Etape 3 : Etablir des indicateurs de performances du personnel	154
Etape 4 : Rendre compte des résultats	155
Leçon 2 Recruter et retenir les femmes agents de police	158
Section Un : Aider la police de l'Etat hôte à recruter des femmes agents de police	162
Etape 1 : Former un comité de recrutement.....	163

Etape 2 : Examiner les critères et procédures de recrutement	165
Etape 3 : Elaborer une stratégie et planifier	174
Etape 4 : Mener une campagne de recrutement.....	177
Etape 5 : Passer au crible les candidates	181
Etape 6 : Mener une formation en amont de l'examen	182
Etape 7 : Conduire les examens d'entrée	182
Etape 8 : Approuver les candidates	183
Etape 9 : Sélectionner les candidates.....	183
Etape 10 : Evaluer le processus de recrutement	183
Section Deux : Aider la police de l'Etat hôte à retenir les femmes agents de police	184
Etape 1 : Assurer l'accès aux missions et aux promotions	186
Etape 2 : Eliminer les discriminations sexistes dans les évaluations des performances.....	187
Etape 3 : Mettre en oeuvre des politiques favorables à la vie de famille	189
Etape 4 : Développer un programme de mentorat.....	190
Etape 5 : Augmenter la confiance en soi des femmes officiers de police	192
Etape 6 : Créer une association des femmes policières	194
Etape 7 : Reconnaître et récompenser les efforts.....	195
MODULE 3 : RENFORCEMENT DE CAPACITES DE LA POLICE DE L'ETAT HOTE POUR LA PREVENTION ET LES ENQUETES SUR LES VIOLENCES SEXUELLES ET BASEES SUR LE GENRE.....	197
Leçon 1 Comprendre les violences sexuelles et le cadre d'orientation des Nations Unies.....	199
Section Un : Comprendre les violences sexuelles et basées sur le genre et les violences sexuelles liées aux conflits.....	202
Violences sexuelles et basées sur le genre	202
Violences sexuelles liées aux conflits	203
Différences entre VSBG et CRSV.....	206
Ampleur des VSBG et CRSV	207
Section Deux : Identifier et appliquer le cadre d'orientation des Nations Unies sur la prévention des VSBG et CRSV	230
Droit international des droits humains.....	230
Droit international humanitaire	232

Droit pénal international	234
Résolutions du Conseil de Sécurité	240
Politique sur l'égalité des genres du DPO/DAM dans les opérations de paix des Nations Unies	246
Principes directeurs des Nations Unies sur les perspectives de genre (2008).....	246
Leçon 2 Mener des évaluations de besoins liées aux VSBG	250
Etape 1 : Créer une équipe d'évaluation	253
Etape 2 : S'accorder sur une méthodologie d'évaluation.....	254
Etape 3 : Développer le questionnaire d'évaluation	256
Etape 4 : Mener l'évaluation.....	259
Etape 5 : Rédiger le rapport d'évaluation	260
Leçon 3 Développer des politiques VSBG et Procédures opérationnelles normalisées (PON).....	264
Section Un : Développer une politique normalisée et une PON sur les VSBG	267
Etape 1 : Evaluer les documents d'orientation	267
Etape 2 : Cartographier les acteurs et mener des consultations	268
Etape 3 : Former un Comité de politique.....	269
Etape 4 : Développer le contenu de la politique et de la PON.....	270
Politique normalisée sur les crimes VBG	271
Section Deux : Concevoir un programme de formation	280
Etape 1 : Etablir un comité de développement de programme de formation (curriculum)	280
Etape 2 : Analyser les écarts de performance.....	280
Etape 3 : Définir les besoins en formation.....	282
Etape 4 : Concevoir les contenus du programme	283
Etape 5 : Planifier la formation	286
Etape 6 : Suivre et évaluer les résultats de la formation	288
Section Trois : le mentorat sur les VBG - équipe UNPOL spécialisée sur les VBG	290
Equipé UNPOL spécialisée sur les VBG	290
Etape 1 : Sélectionner les membres	291
Etape 2 : Former les membres.....	291
Etape 3 : Fonctionnement de l'équipe.....	292

Leçon 4 Adopter une approche centrée sur la victime	295
Section Un : L'approche centrée sur la victime	297
Les principes directeurs	297
Section Deux : Coordination avec les services de soutien aux victimes .	302
Le système d'orientation	302
Etablir un réseau d'orientaion	303
Assurer la durabilité du réseau d'orientation aux services de soutien..	306
Services au sein du réseau d'orientation aux services de soutien	307
Leçon 5 Etablir des structures de police pour les enquêtes sur les VSBG .	313
Section Un : Préparation	317
Etape 1 : Evaluer les capacités et les besoins d'investigation	317
Etape 2 : Identifier des partenaires au sein de la police de l'Etat hôte .	318
Etape 3 : Identifier des structures	319
Etape 4 : Obtenir l'accord	320
Etape 5 : Obtenir des financements.....	321
Section Deux : Construction	323
Etape 1 : Processus de négociation au niveau local	323
Etape 2 : Processus de passation de marché.....	323
Etape 3 : Formalisation	324
Etape 4 : Recrutement du personnel	324
Section Trois : Opérationnalisation.....	326
Etape 1 : Développer une Procédure opérationnelle normalisée (PON) et former les officiers.....	327
Etape 2 : Formuler une stratégie et un plan d'action.....	327
Etape 3 : Créer un système de collecte de données.....	328
Etape 4 : Etablir un réseau d'orientation des victimes	329
Etape 5 : Disséminer des informations sur l'unité de police VBG	329
Section Quatre : Suivi et évaluation	330
Etape 1 : Comprendre le suivi et évaluation	331
Etape 2 : Développer un cadre de suivi et évaluation	332
Etape 3 : Sélectionner des indicateurs.....	333
Etape 4 : Rendre compte	334
Leçon 6 : Appliquer les techniques de résolution de problèmes aux violences sexuelles et basées sur le genre.....	335

Section Un : L'implication communautaire	338
Engagement communautaire	338
Implication avec les groupes de femmes	340
Etape 1 : Identifier les groupes de femmes	341
Etape 2 : Impliquer les femmes policières.....	345
Etape 3 : Instaurer la confiance.....	349
Etape 4 : Construire des partenariats.....	352
Etape 5 : Mettre en oeuvre la résolution de problèmes	358
Section Deux : Techniques de résolution de problèmes.....	358
Qu'est-ce que la résolution de problèmes ?	358
La méthode de CDAERS [CHEERS]*	359
La méthode de PRARS [PIERS]	360
La méthode de DARE [SARA]	362
Travaux cités	380

Remerciements

La Boîte à outils de la police des Nations Unies pour l'égalité des genres a été développée par la Section des politiques stratégiques et du développement de la Division de la Police, Bureau de l'état de droit et des institutions chargées de la sécurité (OROLSI), Département des opérations de paix (DPO). Il s'agit de l'effort collectif de plus de cinquante contributeurs-trices, notamment des points focaux de genre de la Police des Nations Unies, des représentant-e-s de la police des Etats hôtes, et d'expert-e-s de pays contributeurs aux contingents de police pour les opérations de paix.

Pour leurs contributions, la Division de la police exprime sa gratitude à :

tous les expert-e-s de par le monde qui ont révisé la première version et apporté de précieuses recommandations lors d'une réunion consultative inter-agences en 2011, en particulier l'Equipe consultative sur le genre et les Services de formation intégrée (ITS) de la Division des politiques, de l'évaluation et de la formation (DPET), le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP), ONU Femmes, United Nations Action et le Bureau du Représentant spécial du Secrétaire général chargé de la question des violences sexuelles commises en période de conflit.

L'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche (UNITAR) pour son aide dans le développement du cours de formation en ligne.

Lea Angela Biason pour la révision du manuel et du programme de la formation, ainsi que pour avoir dirigé le développement du cours de formation en ligne et pour la gestion du projet.

Emma Sajben et Benjamin Gaches ainsi que les stagiaires Jainaina Bordignon, Masa Dikanovic, Astoria Jellet, Sophie Bruusgaard Jewett, Viviana Mojico-Aurelio pour leur précieuse assistance dans la finalisation des matériels et pour le développement du cours de formation en ligne.

M. Andrew Carpenter et le personnel de la Section des politiques stratégiques et du développement pour leur soutien et leur aide tout au long des étapes de ce projet.

La Division de la police souhaite également souligner le soutien apporté par les gouvernements italien, suisse et américain en vue du développement de la Boîte à outils de la police des Nations Unies pour l'égalité des genres.

Préface

La Boîte à outils de la police des Nations Unies pour l'égalité des genres : Meilleures pratiques normalisées sur l'intégration des perspectives de genre dans les opérations de la paix

M. Stefan Feller, Conseiller pour les questions de police aux Nations Unies

Je suis très fier des avancées que nous avons réalisées dans le développement des capacités à intégrer les perspectives de genre parmi nos officiers de police des Nations Unies ainsi qu'au sein de la police des Etats hôtes dans nos zones de mission. Basés sur les Principes directeurs publiés en 2008, cette Boîte à outils de la police des Nations Unies pour l'égalité des genres : Meilleures pratiques normalisées sur l'intégration des perspectives de genre dans les opérations de la paix vise à assurer que les considérations liées au genre seront mises en œuvre de façon concrète dans tous les aspects des activités de police mandatées par les Nations Unies.

Ces dernières années, la complexité et la demande pour les opérations de maintien de la paix de l'ONU a radicalement changé. Assurer des activités de police tenant compte des perspectives de genre à travers le travail de la Police des Nations Unies est une nécessité opérationnelle en vue de répondre de façon professionnelle aux besoins sécuritaires des femmes, des hommes, des filles et des garçons. Ce faisant, nous avons également besoin de refléter les communautés que nous servons grâce à une représentation adéquate de femmes officiers de police de maintien de la paix.

Véritable recueil des processus, procédures, modèles, formulaires et listes de contrôle, cette Boîte à outils sont une ressource utile pour les officiers de police dans leur mission quotidienne d'assistance à la police des Etats hôtes dans le développement, la mise en œuvre et le suivi de projets liés à des plans et des politiques de police tenant compte des perspectives de genre, ainsi que dans la prévention et les enquêtes sur les violences sexuelles et basées sur le genre dans des communautés en contexte post-conflit.

Ces outils reposent sur des bonnes pratiques existantes, fruits d'expériences éprouvées dans nos opérations de paix et dans nos pays contributeurs au contingent de police de l'ONU. En normalisant ces outils, nous voulons assurer

que ces leçons soient non seulement identifiées, mais également adaptées dans des pratiques futures.

Ces outils se présentent sous forme d'un ensemble pédagogique, avec un cours de formation en ligne à rythme libre, et un programme et manuel version papier pour un cours de formation en présentiel. Cet ensemble repose sur des exercices et des études de cas fondés sur des scénarios, visant à parfaire les compétences des officiers de police de l'ONU. Nous nous sommes efforcés de présenter les thématiques de façon à maximiser un transfert de connaissances soutenu et à permettre aux officiers d'appliquer les leçons et de répliquer leur formation dans le contexte spécifique de leurs missions.

Ces outils sont le fruit de l'effort collectif de plus de cinquante contributeurs-trices, notamment des points focaux de genre de la Police des Nations Unies, des représentant-e-s de la police des Etats hôtes, de spécialistes des questions de police issu-e-s de pays contributeurs aux contingents de police, d'agences des Nations Unies et d'ONG. Une consultation inter-agences a été menée en 2011 et deux cours pilotes de formation des formateurs ont été organisées en 2014 et 2015, permettant de délivrer une certification à 70 officier.e.s de police de l'ONU, représentant-e-s de la police des Etats hôtes et de pays contributeurs au contingent de police.

La portée et la complexité croissante des tâches et activités de la Police des Nations Unies doit être accompagnée d'une réflexion plus stratégique, et d'orientations, de normes et d'outils concrets plus sophistiqués. En appliquant ces bonnes pratiques normalisées pour l'intégration des perspectives de genre, nous ne visons pas seulement à innover, mais à nous positionner à la pointe des pratiques professionnelles. Il ne s'agit pas d'améliorer légèrement les choses ou de se montrer plus professionnel, mais de montrer la voie à laquelle nous aspirons et servir de modèle. Notre objectif est de maîtriser les fonctions de police de façon globale, des services de police nationaux à ceux de la police internationale – « protéger les biens et les personnes » - le cœur de notre service, qui commence par protéger et autonomiser les groupes les plus vulnérables de la société.

L'intégration des perspectives de genre est notre responsabilité commune afin d'assurer un relèvement durable du conflit et une paix et une sécurité durable pour toutes et tous.

Introduction

Que compilent ces outils ?

La Boîte à outils de la police des Nations Unies pour l'égalité des genres: les meilleures pratiques normalisées sur l'intégration des perspectives de genre dans le maintien de la paix sont une feuille de route pour la mise en œuvre d'activités liées au genre dans les activités de police mandatées par les Nations Unies (ONU). Traitant des considérations liées aux perspectives de genre au sein des conflits et des environnements post-conflit, ces outils visent à aider la police des Nations Unies (UNPOL) à appliquer une méthodologie normalisée et une approche cohérente au sein des opérations de paix.

Catégorisés en trois modules, les outils couvrent des leçons sur la façon dont appliquer les concepts de genre aux fonctions de police ; comment développer une stratégie et un plan d'action de police intégrant les perspectives de genre ; comment aider la police de l'Etat hôte à développer et mettre en œuvre une politique pour l'égalité des genres et à recruter des femmes officiers de police ; et comment établir des unités de police spécialisées pour traiter des cas de violences sexuelles et basées sur le genre (VSBG).

Cet ensemble pédagogique comprend différents supports, pour un apprentissage à rythme libre via un cours de formation en ligne, et pour un cours de formation en présentiel avec programme (curriculum), manuel et outils de projet et des études de cas. Il offre une variété de processus normalisés, de modèles de politiques, de procédures et stratégies, de listes de contrôle et de questionnaires types pour orienter la mise en œuvre sur le terrain. Les outils ont été développés sur la base de bonnes pratiques éprouvées par des services de police du monde entier.

Quel est le public visé ?

Ces outils ont été conçus pour les officier de police UNPOL dont le travail quotidien est d'assister la police des Etats hôtes pour le développement, la mise en œuvre et le suivi de projets liés à des plans et politiques tenant compte des perspectives de genre, ainsi que pour la prévention et les enquêtes VSBG dans des environnements post-conflit. Ils ont été pensés pour les formations de pré-déploiement, d'initiation et les formations spécialisées en cours de mission, à la fois pour les pays contributeurs au contingent de police de l'ONU et les composantes de police sur le terrain.

Pourquoi l'intégration des perspectives de genre dans les fonctions de police de maintien de la paix est-elle importante ?

Ces dernières années, la complexité et la demande pour les opérations de maintien de la paix de l'ONU a radicalement changé. Assurer des activités de police tenant compte des perspectives de genre à travers le travail de la Police des Nations Unies est une nécessité opérationnelle afin de répondre de façon professionnelle aux besoins sécuritaires des femmes, des hommes, des filles et des garçons. Une meilleure compréhension de la façon dont le conflit affecte la vie des femmes, de façon différenciée par rapport à celles des hommes, et celles des filles par rapport à celles des garçons, permet à la police pour le maintien de la paix de mieux saisir le contexte dans lequel elle opère. Cela garantit non seulement que les officiers de police de maintien de la paix amélioreront les circonstances vécues par les survivant-e-s du conflit, mais également qu'ils apporteront une sécurité inclusive contribuant à une paix durable.

Les perspectives de genre ont un impact profond sur les fonctions de police de maintien de la paix. Tout d'abord, elles traitent de l'importance d'une représentation égale des femmes dans l'organisation de police, comme principe fondamental d'une police démocratique, à même d'améliorer la légitimité du service de police. Ensuite, elles améliorent le professionnalisme de l'organisation de police en assurant que les besoins et préoccupations différenciés des femmes, des hommes, des garçons et des filles sont bien pris en compte dans toutes les opérations de police. Une compréhension approfondie des perspectives de genre mène enfin à des décisions mieux éclairées et à une mise en œuvre plus efficace des mandats de police.

Comment utiliser au mieux ce guide ?

Ces outils se décomposent en trois modules : le Module 1 se concentre sur le renforcement de la police des Nations Unies sur l'intégration des perspectives de genre ; le Module 2 sur le renforcement des capacités de la police des Etats hôtes en termes de promotion d'égalité des genres ; et le Module 3 sur le renforcement des capacités de la police des Etats hôtes en termes de prévention et d'enquêtes sur les VSBG. Les outils sont également accompagnés d'une Compilation d'outils de projet, fournissant des formulaires, listes de contrôle, modèles de plans d'action, de rapports, de politiques et de stratégies normalisées, et bien d'autres outils. Tout au long de cet ensemble pédagogique, nous nous sommes efforcés de mettre en avant des études de cas dans lesquelles ces outils avaient été utilisés, ainsi que d'autres points importants sous la forme de graphiques et tableaux.



MODULE 1

RENFORCEMENT DES CAPACITÉS DE LA POLICE DES NATIONS UNIES SUR L'INTEGRATION DES PERSPECTIVES DE GENRE



Photo tirée du Magazine UNPOL, juillet 2012

Leçon 1

Comprendre l'intégration des perspectives de genre et le Cadre d'orientation des Nations Unies



Ce que vous trouverez dans la Leçon 1

- Définitions des concepts liés au genre
- L'importance des perspectives de genre pour les fonctions de police de maintien de la paix
- Cadre d'orientation de l'intégration des perspectives de genre
- Droit international des droits humains
- Résolutions du Conseil de Sécurité
- Politique et principes directeurs du DOMP/DAM

Introduction

Ce chapitre est divisé en deux sections. La première section explique les concepts liés aux perspectives de genre, tandis que la seconde section détaille le cadre d'orientation des Nations Unies sur l'intégration des perspectives de genre et la façon dont appliquer ce cadre aux fonctions de police de maintien de la paix.

Structure de la leçon

1

Introduction à l'intégration des perspectives de genre

2

Le cadre d'orientation des Nations Unies sur l'intégration des perspectives de genre

Pourquoi l'intégration des perspectives de genre est importante ?

Une compréhension totale de la signification, du but et des méthodes d'application de l'intégration des perspectives de genre est importante pour que la police puisse représenter de façon fidèle et efficace la population qu'elle sert, mais aussi afin d'autonomiser les officiers au sein du service de police, et notamment les femmes officiers de police.

Il a été prouvé que les activités de police ayant intégré les perspectives de genre augmentaient l'efficacité opérationnelle des organisations de police et contribuaient à promouvoir l'objectif d'égalité des genres.

Dans cette leçon, les agents de police des Nations Unies apprendront comment :

- Définir les concepts liés aux perspectives de genre
- Expliquer en quoi les perspectives de genre sont pertinentes pour le mandat de la Police des Nations Unies
- Décrire le cadre d'orientation des Nations Unies sur l'intégration des perspectives de genre
- Appliquer le cadre d'orientation des Nations Unies aux fonctions de police de maintien de la paix

Les outils de projet inclus dans cette leçon

Outil de projet 1 : Définitions des termes liés au genre

Outil de projet 2 : Liste de contrôle sur les instruments juridiques internationaux relatifs aux droits humains et aux normes sur les droits des femmes

Outil de projet 3 : Résumé des résolutions du Conseil de Sécurité sur les Femmes, la paix et la sécurité et se concentrant sur l'intégration des perspectives de genre

Outil de projet 4 : Liste de contrôle sur l'opérationnalisation des résolutions du Conseil de Sécurité 1325 et al. visant à l'intégration des perspectives de genre

Section Un : Introduction à l'intégration des perspectives de genre



Cette section fournit une définition de cinq concepts liés au genre : le genre, l'égalité des genres, l'intégration des perspectives de genre, l'analyse différenciée selon les genres et les indicateurs de l'égalité des genres. Il est important de bien comprendre tous ces concepts pour pleinement comprendre le processus d'intégration des perspectives de genre.



Ce que vous trouverez dans la section un

- L'importance des perspectives de genre pour les fonctions de police de maintien de la paix
- La définition de l'égalité des genres
- L'analyse différenciée selon les genres
- La définition de l'intégration des perspectives de genre
- Les indicateurs d'égalité des genres

Que signifie le terme de « genre » ?

Le « genre » désigne les caractéristiques, rôles, responsabilités, opportunités, besoins et contraintes associés aux femmes, aux hommes, aux filles et aux garçons. La majorité de ces différences sont des constructions sociales ou culturelles. Ces constructions sont assimilées à travers la famille, l'école et la communauté, et peuvent donc évoluer. La fluidité du genre peut s'illustrer par la façon dont les rôles de genre varient à travers les cultures, le temps et les différents contextes.

Le genre définit également ce qui est attendu, permis et valorisé chez une femme ou chez un homme, dans un contexte donné. Dans la plupart des sociétés il existe des différences et inégalités entre les hommes et les femmes en ce qui concerne les responsabilités accordées, l'accès aux ressources et le contrôle de celles-ci, ainsi que les opportunités de prise de décision.

Ces inégalités de genre et stéréotypes sexistes sont perpétués de nombreuses façons. Ils sont notamment perpétués par notre langage. Le langage ne reflète pas seulement notre façon de penser, il façonne également notre réflexion. Si des mots et expressions insinuent que les femmes sont inférieures aux hommes, cette hypothèse d'infériorité peut s'ancrer dans notre mentalité.

Définition du genre par les Nations Unies

Le genre désigne les attributs et les opportunités que la société associe aux hommes et aux femmes, mais aussi les relations entre femmes et hommes, filles et garçons, ainsi que les relations entre les femmes et celles entre les hommes.

Stéréotypes

Les hommes sont :

Forts, arrogants, violents, dominants, décidés, peu communicatifs

Les femmes sont :

Faibles, modestes, paisibles, soumises, indécises, communicatives

Les Nations Unies ont adopté une ligne éditoriale selon laquelle le personnel est obligé d'utiliser des termes sensibles au genre. L'utilisation de termes imprécis entraîne une ambiguïté et une perpétuation des stéréotypes. Par exemple, utiliser le mot « homme » pour parler de l'humanité en général peut élever l'image de l'homme, et causer l'exclusion de la femme. En prenant conscience des termes que nous utilisons et en les modifiant pour les rendre plus inclusifs aux femmes, les Nations Unies visent à transformer les comportements et les attitudes qui légitiment et

perpétuent l'exclusion morale et sociale des femmes. Des exemples d'alternatives au vocabulaire patriarcal sont énumérés ci-dessous.

Terme	Alternative, terme sensible au genre	Commentaires
Policier	Policier·e	Utilisez une écriture inclusive (dite "non-sexiste") en désignant un groupe d'agents de police.
Président	Président·e	Le fait d'utiliser ce mot uniquement au masculin donne l'impression que seul un homme peut remplir cette fonction
Hommes	Personnel, ou effectifs, employé·e·s	Parler « d'hommes » donne l'impression que seuls les hommes peuvent faire partie de la population active.
L'homme moyen	La personne moyenne	Utiliser le mot « homme » exclut de fait les femmes
Hommes et filles	Hommes et femmes ou Femmes et hommes	Utiliser des termes parallèles lorsqu'on désigne un groupe d'adultes.
Ne pas donner de surnoms affectueux aux femmes.	S'adresser à tout le monde par leur nom ou prénom.	L'utilisation de termes affectueux dans un environnement professionnel est totalement déplacé.
Il est attendu <u>du</u> chef d'équipe...	Il est attendus <u>du</u> -de la chef·fe d'équipe...	Evitez les termes au masculins (écriture inclusive)
Le comportement de ce-cette collègue était typiquement féminin/masculin	Le comportement de ce-cette collègue était... (spécifiez)	Etre spécifique réduit les risques de stéréotypes sexistes.

Illustration 1 Vocabulaire inclusif

L'importance des perspectives de genre pour les fonctions de police de maintien de la paix



Outil de projet 1 :
Définition des termes
liés au genre

Le genre a un impact profond sur les activités de police dans deux domaines principaux. Tout d'abord, le genre est primordial lorsqu'en prend en compte l'efficacité opérationnelle de la Police des Nations Unies dans ses missions de maintien de la paix. Les opérations de police sont plus efficaces si les différents besoins, expériences et conséquences pour les femmes et les hommes sont pris en compte lors de la planification, mise en œuvre, suivi et évaluation de la mission. La reconstruction du service de police après un conflit présente également une opportunité de promouvoir l'égalité des genres au sein de l'Etat hôte. Les agents de police de maintien de la paix appliquant ces normes internationales d'égalité des genres sont des acteurs importants pour l'atteinte de cet objectif.

Une meilleure compréhension de la façon dont le conflit affecte différemment la vie des femmes de celles des hommes, et celles des filles de celles des garçons, permet à la police pour le maintien de la paix de mieux saisir le contexte dans lequel elle opère. Cela assure que la police de maintien de la paix n'aggrave pas la situation des populations locales, et qu'elle ne renforce pas les discriminations du passé. Une compréhension approfondie des perspectives de genre dans un pays donné devrait mener à des décisions mieux éclairées et à une mise en œuvre plus efficace des mandats de police.

Pendant le conflit, les femmes peuvent être autonomisées en remplissant des rôles jusque-là dominés par les hommes. Ces rôles incluent par exemple la participation des femmes au combat, ou l'acquisition de nouvelles fonctions, comme celle de cheffe de famille. Ainsi, la reconstruction post-conflit peut transformer les rôles de genre au sein de la société.

Message clé



Le genre est important dans le maintien de la paix afin de :

- améliorer l'efficacité opérationnelle
- promouvoir l'égalité des genres

Qu'est-ce que l'égalité des genres ?

L'égalité des genres désigne des droits, responsabilités et opportunités égales entre les femmes et les hommes. L'égalité ne signifie pas que les femmes et les hommes sont les mêmes, mais que leurs droits, responsabilités et opportunités ne doivent pas dépendre du fait qu'ils-elles soient né·e·s de sexe masculin ou féminin. L'égalité des genres suggère que les intérêts, les besoins et les priorités des femmes et des hommes doivent être pris en compte, afin de reconnaître la diversité des différents groupes de femmes et d'hommes. L'égalité des genres n'est pas une "problématique de femmes" ; elle devrait concerner et pleinement impliquer aussi bien les hommes que les femmes. L'égalité entre les femmes et les hommes est à la fois envisagée comme une question de droits humains, un prérequis et un indicateur de développement durable.

Tout comme les stéréotypes sexistes, les inégalités entre les genres sont profondément ancrées dans la culture et la mentalité des individus. En fait, les stéréotypes sexistes aident à perpétuer les inégalités entre les genres, et constituent les plus gros obstacles pour l'atteinte d'une égalité des genres, car ils sont profondément ancrés dans les croyances socio-culturelles. Pour atteindre l'égalité entre les genres, prenez en compte les obstacles et solutions types présentées dans le tableau ci-après.

Définition de l'égalité des genres par les Nations Unies

L'égalité des genres désigne l'égalité des droits, responsabilités et opportunités entre les femmes, les hommes, les filles et les garçons.

Faits	Obstacles à l'égalité des genres	Recommandations
Les femmes gagnent moins que les hommes	Echelle salariale inégalitaire	Adopter une politique d'égalité salariale

Les femmes ont un accès moindre à l'éducation	Inégalité dans l'accès aux grades et postes de police, surtout les postes de commandement	Entreprendre des programmes spécifiques pour améliorer les qualifications d'enseignement des femmes
Les femmes doivent rivaliser sur la base de normes masculines	Inégalités des opportunités lors du recrutement au sein de la police	Réviser les critères de recrutement dans la police et les adapter aux spécificités des hommes et des femmes
On demande aux femmes d'accomplir des tâches supplémentaires, comme la cuisine ou le ménage	Inégalité des attentes et des exigences professionnelles	Adopter une liste des tâches et fonctions
L'évaluation des performances professionnelles des femmes fait l'objet de "deux poids, deux mesures".	Inégalité des critères d'évaluation de la performance	Adopter des critères et pratiques d'évaluation des performances transparents.

Illustration 2 Défis et solutions aux inégalités entre les genres

En théorie, les femmes et les hommes sont souvent égaux, mais dans la pratique, les femmes sont confrontées chaque jour à de nombreux obstacles. Ces obstacles peuvent être explicites, comme certains critères excluant les femmes, ou encore implicites, comme certains critères formulés de façon neutre, mais malgré tout basés sur des normes masculines. Les obstacles explicites et implicites ont tous deux de graves effets négatifs pour les femmes. Tout effort en vue d'une égalité des genres doit s'attaquer aux inégalités

historiques et implicites auxquelles sont confrontées les femmes dans la loi et dans la pratique, ainsi qu'aux inégalités explicites.

Obstacles explicites

Obstacles de discrimination absolue, comme des règles d'exclusion écrites.

Obstacles implicites

Obstacles discriminatoires subtils ou inconscients, comme certaines normes ou code de conduite informels.

Qu'est-ce que l'analyse différenciée selon le genre ?

Une analyse différenciée selon le genre est utile pour identifier les différentes activités réalisées par les femmes, les hommes, les filles et les garçons au sein d'une société, tant au niveau du foyer qu'au niveau communautaire. C'est ce qu'on appelle la division sexospécifique du travail et la répartition des rôles sociaux en fonction du genre. Une analyse différenciée selon le genre aide à formuler des questions à même de comprendre les relations sociales entre les femmes et les hommes, et comment chaque groupe utilise, contrôle et s'approprie les ressources, ainsi que la façon dont il prend des décisions. Une analyse différenciée selon le genre aide également à comprendre les attitudes, comportements et statuts des femmes et des hommes dans la société et à reconnaître leurs besoins et vulnérabilités différenciés, ce qui s'avère particulièrement utile dans la police de maintien de la paix.

L'analyse différenciée selon le genre peut aussi être utilisée pour démontrer comment le conflit a affecté les dynamiques de genre dans la société du pays hôte. Par exemple, les hommes d'une société en conflit peuvent avoir été enrôlés dans les forces armées, ou tués. Les conséquences possibles peuvent être une perte de la principale source de revenus pour les familles, moins de protection pour les femmes et les enfants face aux violences sexuelles et basées sur le genre (VSBG) ou encore le déplacement des communautés, dont une large majorité est composée de femmes et d'enfants. Ces événements peuvent mener à un nombre croissant de foyers dirigés par une femme, de femmes tombant dans la pauvreté ou encore de femmes affectées par le VIH/SIDA et les

L'analyse différenciée selon le genre nous aide à comprendre les relations entre femmes et hommes et comment ils utilisent, contrôlent et s'approprient leurs propres ressources.

VBG. Ainsi, les activités de police dans les opérations post-conflit nécessitent une analyse différenciée selon le genre pour comprendre les différentes vulnérabilités entre les femmes, les hommes, les filles et les garçons.

L'intégration des perspectives de genre signifie que les préoccupations et les expériences des femmes et des hommes sont intégrées dans la conception, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des politiques et programmes de la police afin que les femmes et les hommes puissent en bénéficier de façon égale.

Qu'est-ce que l'intégration des perspectives de genre ?

L'intégration des perspectives de genre est la pratique consistant à intégrer les préoccupations et les expériences des femmes et des hommes dans la conception, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des politiques et programmes de la police afin que les femmes et les hommes puissent en bénéficier de façon égale. L'intégration des perspectives de genre est le processus d'évaluation des implications pour les femmes et pour les hommes de toute action planifiée, notamment les législations, politiques et programmes, dans tous les domaines et à tous les niveaux.

L'intégration des perspectives de genre est une stratégie visant à faire des préoccupations et expériences des femmes et des hommes une partie intégrante de la conception, mise en œuvre, suivi et évaluation des politiques et programmes touchant toutes les sphères politiques, économiques et sociétales, afin que les femmes et les hommes puissent en bénéficier de façon égale et que les inégalités ne soient pas perpétuées. L'intégration des perspectives de genre est essentiellement un outil visant à atteindre l'égalité des genres.

L'intégration du genre (ou des dimensions « sexo-spécifiques ») dans les activités de la police de maintien de la paix signifie que la question d'égalité des genres est placée au cœur de la conception, mise en œuvre, suivi et évaluation de toutes les politiques, stratégies, opérations et actions de police. Prenez en compte l'exemple d'intégration du genre dans les activités de police opérationnelle ci-dessous.

Tâche de police	Conception	Mise en oeuvre	Suivi et évaluation
Recrutement	La conception des critères de recrutement est	Le jury de l'entretien de	Les chargé-e-s de recrutement sont contrôlé-e-s

	sensibles au genre, c'est à dire que les normes de condition physique sont adaptées aux femmes	recrutement inclut des femmes	pour éviter les préjugés sexistes lors de l'évaluation des candidat-e-s.
Sécurité dans les camps de personnes déplacées (IDP)	Un éclairage adéquat et des installations sanitaires séparées pour les femmes et les hommes sont prévues dans la construction du camp pour personnes déplacées.	Des patrouilles d'escorte de police sont organisées aux moments critiques, comme lors de la collecte de bois de chauffe, les jours de marché, autour des puits, etc. où les femmes sont particulièrement vulnérables.	Les vulnérabilités différenciées des femmes et des hommes au sein du camp sont régulièrement réévaluées.
Création d'une base de données des statistiques criminelles.	Les données ventilées par sexe et les crimes VSBG (violences sexuelles et basées sur le genre) sont intégrées dans la conception de la base de données des statistiques criminelles et les formulaires de déclaration de cas de SVBG.	Les données ventilées par sexe et les crimes liés aux VSBG sont collectés et intégrés dans les rapports	Les données ventilées par sexe et les crimes liés aux VSBG sont intégrés dans des rapports et analyses régulières.

Illustration 3 Intégrer le genre aux diverses tâches de police

Que sont les indicateurs d'égalité des genres ?

Les indicateurs d'égalité des genres sont des cibles qui mesurent les changements dans les relations entre femmes et hommes sur une certaine période. Ils sont utilisés pour évaluer les avancées sur le statut des femmes et des hommes, ainsi que les avancées vers l'égalité des genres. La formulation des indicateurs d'égalité des genres est très importante pour les activités de police de maintien de la paix. Ils sont utilisés pour suivre les avancées de l'égalité des genres au sein des tâches mandatées, comme assister les

processus de réforme, de restructuration et de renforcement des capacités de la police, et la protection des civils.

Tâche de police	Indicateurs de l'égalité des genres
Recrutement	<ul style="list-style-type: none"> • Pourcentage des femmes ayant candidaté entre la date X et la date X. • Pourcentage des femmes ayant passé X test de recrutement entre la date X et la date X. • Pourcentage de femmes faisant partie des jurys d'entretien d'embauche entre la date X et la date X. • Pourcentage des chargé-e-s de recrutement ayant reçu une formation sur le genre entre la date X et la date X. • 5. Pourcentage des chargé-e-s de recrutement évalués sur les préjugés sexistes entre la date X et la date X.
Sécurité dans les camps de personnes déplacées	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'installations sanitaires séparées pour hommes/femmes entre la date X et la date X. • Nombre de patrouilles policières pour la collecte de bois de chauffe/jours de marché entre la date X et la date X. • Pourcentage de femmes agents de police effectuant les patrouilles dans les camps de personnes déplacées entre la date X et la date X. • Nombre de bureaux de police spécialisés mis en place au sein des camps de personnes déplacées pour le signalement des crimes liés aux violences sexuelles et basées sur le genre entre la date X et la date X. • 5. Pourcentage des affaires de crimes signalées et liées aux violences sexuelles et basées sur le genre entre la date X et la date X.
Création d'une base de données des statistiques criminelles.	<ul style="list-style-type: none"> • Pourcentage de victimes féminines de plus de 18 ans. • Pourcentage de victimes féminines de moins de 18 ans. • Pourcentage de crimes liés à des violences sexuelles et basées sur le genre. • Pourcentage d'agresseurs féminins de plus de 18 ans. • Pourcentage d'agresseurs condamnés pour crimes liés à des violences sexuelles et basées sur le genre.

Illustration 4 Indicateurs de l'égalité des sexes types pour les tâches de police

Section Deux :

Comprendre le cadre d'orientation des Nations Unies pour l'intégration des perspectives de genre



Cette section fournit des connaissances de base sur le cadre d'orientation pour l'intégration des perspectives de genre dans les activités de police des opérations de maintien de la paix. Le cadre d'orientation pour l'intégration des perspectives de genre est constitué de quatre éléments : le Droit international des droits humains ; les résolutions du Conseil de Sécurité sur les Femmes, la paix et la sécurité, notamment les résolutions 1325, 1888 et 2122 ; la Politique du DPO/DAM sur l'égalité des genres dans les opérations de maintien de la paix de l'ONU ; et les Principes directeurs du DPO/DAM pour l'intégration des perspectives de genre dans le travail de la Police des Nations Unies dans les missions de maintien de la paix.



Ce que vous trouverez dans la section deux

- Droit international des droits humains
- Résolutions 1325, 1888 et 2122 du Conseil de Sécurité
- Politique du DPO/DAM sur l'égalité des genres
- Principes directeurs de la Police des Nations Unies

Droit international des droits humains

Les femmes et les hommes bénéficient de droits égaux. Il s'agit d'un droit fondamental des Nations Unies. Il est également inscrit dans la charte internationale des droits humains, composée de trois documents : la Déclaration universelle des droits humains ; le Pacte international relatif aux droits civils et politiques ; et le Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels.

Le principal traité international sur les droits des femmes est la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes (CEDAW), entrée en vigueur en 1981, et communément appelée Déclaration internationale des droits des femmes.

Les gouvernements ayant ratifié ce traité ont la responsabilité de prendre toutes les mesures à leur disposition pour assurer que les droits des femmes sont respectés, protégés et assurés. Cela inclut

d'évaluer dans quelle mesure les femmes ont accès au système de justice pénale.

Discrimination à l'égard des femmes

Toute distinction, exclusion ou restriction fondée sur le sexe entraînant la violation des droits humains et des libertés fondamentales des femmes dans les domaines politique, économique, social, culturel et civil ou dans tout autre domaine.

Convention sur l'élimination de la discrimination à l'égard des femmes (1981)

La police, en tant qu'agent de l'Etat, a la responsabilité de respecter, protéger et assurer les droits des femmes. La police ne devrait pas empêcher les femmes de jouir de leurs droits humains. Par exemple, la police doit respecter les droits des femmes en s'abstenant d'avoir recours à la violence physique à leur encontre, et notamment aux violences sexuelles, lors des gardes à vue policières.

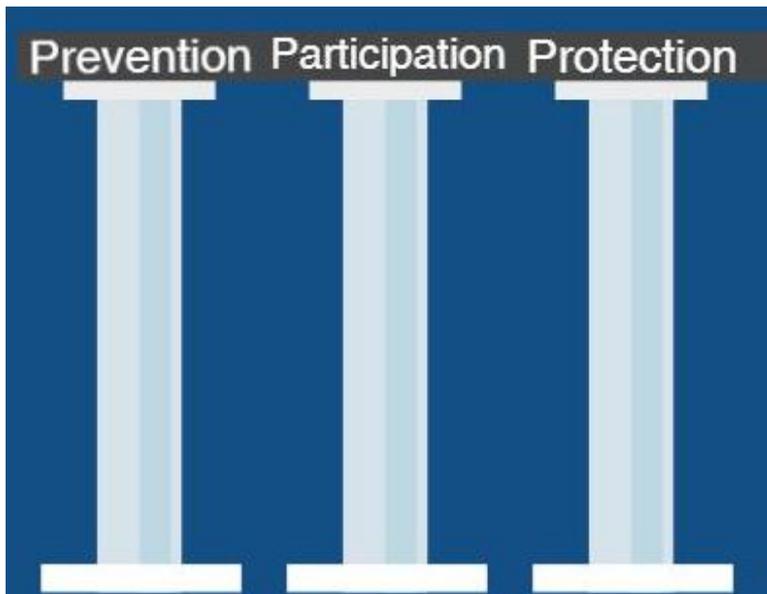


Outil de projet 2 :
Liste de contrôle sur
les instruments
juridiques
internationaux pour
les droits humains et
normes relatives
aux droits des
femmes

La police doit prendre les mesures nécessaires pour éviter que d'autres individus ou groupes ne violent les droits des femmes, notamment en prévoyant des recours efficaces en cas de telles violations. Par exemple, la police a le devoir d'enquêter sur les violations ayant lieu au sein des foyers, comme les violences conjugales, où le droit des femmes à la vie et à l'intégrité physique peut être menacé.

Les discriminations empêchent les femmes d'atteindre leur plein potentiel. Il s'agit d'un obstacle à la participation des femmes dans la vie politique, sociale et culturelle de leur pays, qui entrave l'ensemble des processus de développement et de paix. La CEDAW appelle les Etats à prendre des mesures pour éliminer les discriminations à l'égard des femmes grâce à la législation et à la mise en œuvre de mesures appropriées pour respecter et protéger les droits humains des femmes.

Cela inclut des mesures temporaires, comme des programmes de traitement préférentiel et des systèmes de quotas, afin d'accélérer l'égalité entre femmes et hommes. Le Protocole facultatif de la CEDAW, entré en vigueur en 2000, établit un mécanisme au sein duquel des individus ou groupes peuvent porter plainte contre des violations perpétrées par des Etats parties à la Convention.



Les résolutions
du Conseil de
Sécurité 1325
(2000), 1889
(2000) et 2122
(2013) sur



Outil de projet 3 :
Résolutions du
Conseil de Sécurité
sur les Femmes, la
paix et la sécurité

l'intégration des perspectives de genre et l'autonomisation des femmes

La résolution du Conseil de Sécurité 1325 a été une décision capitale adoptée à l'unanimité par ses membres en 2000. Pour la première fois, un cadre complet a été conçu en intégrant les perspectives de genre au cœur de son travail sur la sécurité internationale, notamment sur la prévention, la résolution des conflits et la reconstruction.

Quatre piliers pour la mise en œuvre de l'intégration des perspectives de genre ont été identifiés dans le Rapport du Secrétaire Général, S/2010/173, 6 avril 2010 :

Tout d'abord, intégrez une perspective de genre dans toutes les **activités et stratégies de prévention** des conflits. Développez des mécanismes et institutions d'alerte précoce efficaces et tenant compte du genre, et renforcez les efforts pour prévenir les violences faites aux femmes, notamment les diverses formes de violences sexuelles et basées sur le genre.

Dans un second temps, faites la promotion et soutenez la **participation active et significative des femmes** dans tous les processus de paix, ainsi que leur représentation dans les prises de décision formelles et informelles à tous les niveaux. Améliorez les partenariats et la constitution de réseaux avec les organisations et groupes locaux et internationaux en faveur des droits des femmes. Recrutez et nommez des femmes à des postes à responsabilités au

Illustration 1 Les quatre piliers pour la mise en œuvre de l'intégration des perspectives de genre

sein des Nations Unies, notamment aux postes de Représentant-e-s Spécial-e-s, ainsi que dans les forces de maintien de la paix, y compris dans le personnel militaire, policier et civil.



Troisièmement, renforcez et augmentez les efforts pour **protéger** la sécurité, la santé physique et mentale, le bien être, la sécurité économique et la dignité des femmes et des filles. Faites la promotion et protégez les droits humains des femmes, et intégrez une perspective de genre dans les réformes juridiques et institutionnelles.

Enfin, faites la promotion de l'égalité d'accès aux mécanismes et services de distribution de l'aide pour les femmes, notamment ceux répondant spécifiquement aux besoins des femmes et des filles dans tous les **efforts de secours et de relèvement**.

Outil de projet 4 :
Liste de contrôle sur
l'opérationnalisation
de la Résolutions du
Conseil de Sécurité
1325 et al. visant à
l'intégration des
perspectives de
genre

Bonnes pratiques

Intégration des perspectives de genre au sein de UNPOL

- Plan d'action pour l'égalité des genres de UNPOL
- Conseiller-e-s pour les perspectives de genre/Points focaux de genre de UNPOL
- Formation d'initiation et formation dispensée en cours de mission sur l'intégration des perspectives de genre
- Les documents d'orientation de UNPOL incluent des perspectives de genre
- Les activités de UNPOL incluent des indicateurs d'égalité des genres
- Participation égalitaire des femmes agents de police pour le maintien de la paix
- Réseaux de femmes agents de police de maintien de la paix
- Plan d'action de UNPOL pour prévenir l'exploitation et les abus sexuelles (SEA) par la police de maintien de la paix
- Points focaux de UNPOL sur les SEA
- Formation d'initiation et formation dispensée en cours de mission sur les SEA

Intégration des perspectives de genre au sein de la police de l'Etat hôte

- Les perspectives de genre sont intégrées dans le processus de réforme et la restructuration de la police de l'Etat hôte
- Impliquez le-la chef-fe de la police de l'Etat hôte et les cadres de niveaux supérieurs et moyens
- Politique et formation intégrant les perspectives de genre dans la police de l'Etat hôte
- Points focaux et bureaux spécialisés sur les perspectives de genre dans la police de l'Etat hôte

Politique du Département des opérations de paix (DPO) et du Département de l'appui aux missions (DAM) sur l'égalité des genres dans les opérations de maintien de la paix des Nations Unies (2010)

La directive du DOMP sur l'égalité des genres dans les opérations de maintien de la paix des Nations Unies a été adoptée pour soutenir la mise en œuvre de la résolution 1325 au sein des opérations de maintien de la paix. La politique établit que tout le personnel des missions, notamment la police de maintien de la paix, doit s'assurer que son travail pour le développement de politiques, la planification, la mise en œuvre et le suivi des mandats des Nations Unies intègre l'égalité des droits entre les femmes et les hommes. Les différents

besoins, expériences, aspirations, priorités et contributions des femmes et des hommes sont intégrés à toutes les étapes des processus de paix. La police de maintien de la paix doit soutenir des actions spécifiques pour éliminer les lois, politiques et pratiques discriminatoires. La police de maintien de la paix doit également établir des règles minimales pour assurer de la bonne intégration des perspectives de genre dans les politiques et les plans opérationnels.

Les Conseiller-e-s pour les perspectives de genre au sein des missions de maintien de la paix coordonnent et suivent la mise en œuvre de la politique. Les Conseiller-e-s principal-e-s pour les perspectives de genre et les points focaux de genre sont nécessaires pour travailler en liaison avec le-la Conseiller-e principal-e pour les perspectives de genre dans les missions de maintien de la paix, pour coordonner la planification et la mise en œuvre des activités liées au genre. La politique du DPO/DAM repose sur les principes suivants, qui devraient orienter la police de maintien de la paix dans l'accomplissement de ses tâches :

Le principe d'inclusivité

Le principe de non-discrimination nécessite que le personnel de maintien de la paix assure le soutien aux politiques et décisions faisant respecter l'égalité des droits des femmes et des filles, ainsi que leur protection vis-à-vis des violences sexuelles et basées sur le genre, notamment les pratiques traditionnelles néfastes.

Le principe de parité entre les sexes nécessite que le personnel au siège et au sein des missions reflète les engagements institutionnels pour la représentation égale des femmes et des hommes à tous les niveaux de postes.

Le principe d'efficacité dans les activités de maintien de la paix nécessite que toutes les ressources humaines au sein des sociétés en post-conflit (femmes, hommes, garçons et filles) soient efficacement mobilisées pour construire et soutenir le processus de paix.

Message clé



La politique du DOMP/DAM repose sur :

- l'inclusivité
- la non-discrimination
- la parité entre les sexes
- L'efficacité

Principes directeurs de la Police des Nations Unies sur le genre (2008)

Les principes directeurs visent à aider les officiers de police UNPOL sur les missions de terrain à opérationnaliser leurs obligations en vertu des résolutions du Conseil de Sécurité sur les Femmes, la paix et la sécurité, et de la Directive du DPO sur l'égalité des genres dans les opérations de maintien de la paix de l'ONU. L'objectif de ces principes directeurs est de développer les capacités des officiers de police UNPOL à intégrer des pratiques de police tenant compte du genre afin de soutenir les activités avec la police nationale d'un Etat hôte.

Les principes directeurs traitent de l'intégration des perspectives de genre au sein des activités de police, du développement de politiques, du recrutement et du développement des carrières, ainsi que de la prévention et des réponses aux violences sexuelles et basées sur le genre.

Cécilia au Timor oriental

Timor oriental : en 2008, Cécilia Amaril faisait partie de la Police Nationale du Timor oriental (PNTL). Après avoir été co-positionné dans son bureau, un agent UNPOL a identifié Cécilia comme étant une policière travailleuse et engagée dans son rôle. L'agent UNPOL a discuté avec Cécilia pour identifier ses attentes professionnelles ; il s'agissait alors d'une promotion. Cécilia a ensuite accepté de participer et de tenir un rôle majeur dans les activités de police de proximité, alors coordonnées par UNPOL. Cécilia est devenue une voix importante dans sa communauté. En 2009, Cécilia a reçu une promotion, et lorsque la communauté a signalé ses craintes à l'égard de gangs, le Commandant de la PNTL l'a sélectionnée pour représenter le visage de la police de proximité de la PNTL, et pour parler à la communauté dans son ensemble. Cela a pu se produire parce que Cécilia a été identifiée comme la meilleure personne pour le poste, car elle était impliquée et qualifiée. Elle a ainsi pu satisfaire à son besoin de reconnaissance et d'épanouissement personnel grâce au soutien, aux encouragements et à l'autonomisation apportés par UNPOL.



Pratiques de police démocratique

Des pratiques de police démocratique signifient que les officiers de police exercent leurs fonctions dans le cadre de l'état de droit, du respect des droits humains, et rendent des comptes aux communautés qu'ils-elles servent. Les agents de police sont donc

accessibles et réactifs-ves de façon égale aux besoins des femmes et des hommes. En intégrant des femmes dans les groupes communautaires consultés par la police, ainsi que dans les mécanismes de contrôle de police, l'institution assure de répondre aux leurs besoins et priorités. En ce sens, les relations de travail entre la police et les organisations de femmes sont très utiles. La participation des femmes officiers de police est essentielle pour représenter les membres communautaires et pour gagner la confiance de la population, en particulier celle des femmes. Pour impliquer davantage de femmes, il est utile de créer un bureau d'information de police ouvert au public, qui partage des informations sur le travail de la police relatif aux problématiques de genre dans la communauté, et fournit un mécanisme accessible aux femmes pour faire remonter leurs commentaires sur la police et ses performances.

Composition de la Police Nationale

Recrutement

Les initiatives visant à recruter plus de femmes dans la police doivent inclure un examen des critères de sélection afin d'éliminer les obstacles et pratiques discriminatoires tout en maintenant les normes de police. Par exemple, les tests de condition physique doivent être adéquatement adaptés aux différentes capacités physiques des femmes et des hommes.

Une égalité des opportunités de recrutement et la parité entre les sexes doit être assurée dans tous les départements, notamment dans les comités de sélection.

Développement des carrières

Les femmes officiers de police devraient se voir proposer des opportunités de carrière significatives, notamment dans les unités d'intervention d'urgence, dans les unités de combat et dans des postes de commandement.

Dans certains cas, les femmes officiers de police sont reléguées à des grades inférieurs et exécutent des rôles secondaires, comme taper des rapports ou répondre au téléphone ; il arrive également qu'il soit attendu d'elles des tâches supplémentaires, comme servir le café, préparer les repas ou faire le ménage.

Les installations de police doivent répondre aux besoins des femmes officiers. Il doit y avoir une égalité des chances pour les promotions et les formations. Il doit également y avoir des mécanismes de partage d'expériences pour les femmes officiers.

La non-discrimination

Afin d'assurer que les femmes officiers de police jouissent d'une égalité des chances dans les opportunités de carrière, les salaires et les opportunités de promotion, l'organisation de police doit intégrer ces droits dans ses politiques et procédures.

Une politique spéciale pour l'intégration des perspectives de genre, ainsi qu'une politique contre le harcèlement sexuel au sein de la police peuvent aider à établir un service de police respectueux de l'intégralité des droits des femmes.

Réforme tenant compte du genre au Libéria



Créée après le conflit civil de 2004 avec le soutien et l'assistance de la Mission intégrée des Nations Unies au Libéria (MINUL), la Police Nationale du Libéria (LNP) a débuté un processus de réforme et de restructuration interne. Dès le début de ce processus, et par son propre accord, la direction de la LNP a reconnu l'importance de la représentation féminine au sein de son service. La LNP a établi une politique sur les perspectives de genre, parmi les premières « nouvelles » politiques développées, et entrée en vigueur en 2005. Cette politique assure que les femmes bénéficient d'une égalité des chances dans le recrutement, les promotions et les formations au sein de la LNP, et intègre une disposition interdisant le harcèlement sexuel. En mars 2008, la LNP a établi une section dédiée aux perspectives de genre dans la Division des normes professionnelles.

Formation

Les initiations et formations d'initiation en cours de mission pour les officiers UNPOL devraient intégrer des perspectives de genre. Les officiers UNPOL en charge de la formation de la police nationale devait être conscient des principes de genre et les intégrer dans tous les aspects des sessions et du développement du programme de formation. Les formateurs·trices UNPOL devait être bien informé·e·s sur les perspectives de genre pertinentes dans leur cours, comme les vulnérabilités différenciées des femmes, des hommes, des garçons et des filles dans le pays hôte, le schéma local des crimes VBG ainsi que d'autres considérations locales culturelles.

Le personnel de maintien de la paix homme et femme doit être représenté au sein des équipes de formation en charge de la conception, de la planification et de la prestation des activités de formation. Les installations de formation doivent être adéquatement adaptées pour les femmes, notamment avec des installations sanitaires et des dortoirs séparés.

Pour assurer que les principes de genre sont bien compris et mis en œuvre, les formateurs-trices doivent mener des évaluations régulières de la formation, et l'ajuster, ou proposer des sessions de suivi, si nécessaire. Pour assurer l'application sur le terrain des principes enseignés, UNPOL devrait envisager de créer un système de mentorat pour les nouveaux et jeunes officiers UNPOL. Le système de mentorat devrait inclure des femmes officiers de police de tous niveaux. Les évaluations de performance doivent intégrer des critères et des références tenant compte du genre.

Autonomisation des femmes officiers de police au Timor oriental



Au Timor oriental, les Conseiller-e-s UNPOL sur la police de proximité qui collaborent avec la Police nationale du Timor oriental font la promotion du travail des femmes officiers de police. A une occasion, la police a envoyé un message à la communauté, faisant savoir que les officiers UNPOL soutenaient les actions d'une femmes agent de police de l'Etat hôte en la formant et en la parrainant en tant chargée de mission de proximité. Le soutien des agents hommes aux agents femmes est essentiel parce que les hommes constituent la majorité des responsables hiérarchiques. Les officiers UNPOL ont un rôle important pour la promotion de la parité entre les sexes au sein des équipes de police, où tous les membres se soutiennent et s'encouragent activement.

Mandats exécutifs de police et Unités de police constituées (UPC)

La Police des Nations Unies (UNPOL) est mandatée d'une autorité de police exécutive, avec des pouvoirs d'arrestation et de détention au sein de pays hôte, tandis que les UPC sont chargés de la gestion des foules et d'assurer la sécurité du personnel et des installations des Nations Unies. Ils doivent assurer des actions tenant compte du genre et une parité entre les sexes dans toutes les opérations de police.

Certains pays contributeurs au contingent de police de l'ONU comme l'Inde ou le Bangladesh ont fourni une majorité de contingents de police féminins aux UPC au Libéria depuis 2007, en Haïti et en RDC en 2010, respectivement. Ces contingents ont servi de modèle pour démontrer les capacités des femmes officiers de police lors des opérations de maintien de l'ordre. Ils ont également encouragé les femmes à rejoindre la police nationale des pays hôtes.

Unités de police constituées exclusivement féminines



En 2007, la première Unité de police constituée (UPC) venue d'Inde a été déployée au Libéria, et a inspiré les femmes à rejoindre la Police Nationale du Libéria. Les policières du maintien de la paix indiennes ont forcé l'admiration de la communauté libérienne pour leur travail lors des opérations de maintien de l'ordre, de la protection rapprochée des hauts-représentants du gouvernement et leur engagement dans des projets communautaires. Elles ont servi de modèle permettant d'améliorer les efforts entrepris par le gouvernement libérien pour augmenter la représentation des femmes au sein de la police. Ces efforts comprenaient un programme d'éducation spécial pour le recrutement de femmes dans la police, une forte volonté politique soutenue au plus haut niveau par la Présidente de la République Ellen Johnson Sirleaf et l'Inspectrice Générale Beatrice Munah-Sieh Browne. Selon une étude, avant la nomination de Mme Browne, le pourcentage de femmes au sein de la LNP était de 6 %. Après sa nomination, les candidatures féminines ont triplé pour rejoindre la LNP, passant de 120 à 350.

L'UFC indienne a également poussé d'autres pays, à l'instar du Bangladesh, à envoyer une UFC uniquement féminine à la Mission des Nations Unies en Haïti (MINUSTAH) et à la Mission des Nations Unies en République Démocratique du Congo (MONUSCO).

Leçon 2

Intégrer des activités sexo-spécifiques dans les plans, le mentorat et les formations de la police des Nations Unies



Ce que vous trouverez dans la leçon 2

- Les perspectives de genre dans les évaluations de police
- Les perspectives de genre dans le concept d'opérations (CONOPS) de la Police des Nations Unies
- Le plan d'action pour l'égalité des genres de la Police des Nations Unies
- Le mentorat et la formation avec une perspective de genre

Introduction

Cette leçon est divisée en trois sections. La première section explique comment intégrer des perspectives de genre dans l'évaluation de police et les concepts d'opérations (CONOPS) de la Police des Nations Unies (UNPOL). La deuxième section expose les dix étapes de base pour développer un plan d'action de la Police des Nations Unies pour l'égalité des genres. La dernière section décrit le rôle des officiers UNPOL dans le mentorat et la formation à travers une perspective de genre.

Structure de la leçon

1

Intégration des perspectives de genre dans les évaluations de police et les concepts d'opérations de la Police des Nations Unies

2

Développement d'un plan d'action de la Police des Nations Unies pour l'égalité des genres

3

Le mentorat et la formation avec une perspective de genre

Pourquoi est-il important d'intégrer des activités sexo-spécifiques aux plans de la Police des Nations Unies ?

Intégrer des activités sexo-spécifiques (= tenant compte des perspectives de genre) aux opérations de UNPOL est essentiel pour atteindre les objectifs de la mission d'un retour à la normale de l'Etat hôte. Il est important que toutes les activités de UNPOL dans les phases de planification, mise en œuvre, suivi et évaluation intègrent des activités sexo-spécifiques aux niveaux stratégiques, opérationnels et tactiques. Cette leçon identifie les processus de planification de UNPOL dans lesquels des activités sexo-spécifiques doivent être intégrées. Cela devra être coordonné avec le cadre stratégique intégré des missions de terrain, le concept de mission et le plan de mise en œuvre de la mission, ainsi que le plan d'action général pour l'égalité des genres pour la mise en œuvre des résolutions du Conseil de Sécurité sur les Femmes, la paix et la sécurité, développés par les unités responsables des perspectives de genre au sein des missions.

Dans cette leçon, les agents UNPOL apprendront comment :

- Expliquer l'importance de l'intégration des perspectives de genre dans les opérations de Police des Nations Unie
- Intégrer les considérations de genre dans les concepts d'opérations de la Police des Nations Unies et les documents de mission d'évaluation de la police
- Développer un plan d'action de la Police des Nations Unies pour l'égalité des genres

Les outils de projet inclus dans cette leçon

Outil de projet 5 : Questionnaire pour les problématiques sexo-spécifiques liées aux activités de police lors d'une mission technique consultative (TAM) ou une mission politique consultative (PAM)

Outil de projet 6 : Modèle sur des problématiques de genre maintenues dans les CONOPS de UNPOL

Outil de projet 7 : Liste de contrôle sur l'évaluation des besoins concernant le genre et les activités UNPOL

Outil de projet 8 : Liste de contrôle des acteurs

Outil de projet 8 : Liste de contrôle pour une analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces (SWOT)

Outil de projet 10 : Liste de contrôle pour le développement d'objectifs SMART

Outil de projet 11 : Liste de contrôle pour l'implication des partenaires et acteurs communautaires

Outil de projet 12 : Liste de contrôle pour la mise en œuvre d'objectifs stratégiques

Outil de projet 13 : Termes de référence (TdR) normalisés pour le-la Spécialiste en perspectives de genre de la Police

Outil de projet 14 : Termes de référence normalisés pour la Force de police permanente

Outil de projet 15 : TdR normalisés pour le-a Conseiller-e pour les perspectives de genre UNPOL sur les missions de terrain de l'ONU

Outil de projet 16 : TdR normalisés pour le-la Spécialiste des perspectives de genre pour la réforme et la restructuration co-positionné-e sur la mission de terrain

Outil de projet 17 : TdR normalisés pour le-la Point focal de genre au niveau sectoriel et de l'équipe [team site] co-positionné-e sur la missions de terrain

Outil de projet 18 : TdR normalisés pour les Enquêteurs-trices co-positionné-e-s sur les missions de terrain UNPOL aux niveaux sectoriels et l'équipe [team site]

Outil de projet 19 : Liste de contrôle pour le suivi et évaluation

Outil de projet 20 : Plan de travail UNPOL type pour la mise en œuvre de buts et objectifs sexo-spécifiques

Outil de projet 21 : Cadre opérationnel de la matrice UNPOL sur le genre avec indicateurs

Outil de projet 22 : Questionnaire normalisé pour les Points focaux de genre UNPOL

Outil de projet 22 : Conseiller-e pour les perspectives de genre à la Police des Nations Unies

Outil de projet 24 : Termes de référence pour un-e Enquêteur-trice UNPOL co-positionné-e au siège, au niveau sectoriel et de l'équipe de terrain [team site]

Outil de projet 25 : Liste de contrôle pour le suivi et évaluation

Outil de projet 26 : Rapport journalier UNPOL

Outil de projet 27 : Rapport hebdomadaire UNPOL

Outil de projet 28 : Rapport biennuel UNPOL

Outil de projet 29 : Questionnaire de contrôle sur les aspects sexo-spécifiques de la planification, du développement et de la mise en œuvre des projets, activités et opérations UNPOL

Outil de projet 30 : Questionnaire normalisé pour les Points focaux de genre des Nations Unies

Outil de projet 31 : Cadre opérationnel de la matrice UNPOL à court, moyen et long terme avec indicateurs

Outil de projet 96 : Modèle normalisé d'un plan de programme de formation

Outil de projet 97 : Liste de contrôle de la préparation à la formation

Outil de projet 98 : Liste de contrôle de préparation à la formation à distance

Outil de projet 99 : Evaluation de formation normalisée

Section Un :

Intégrer les perspectives de genre dans l'évaluation de la Police de l'Etat hôte et les concepts d'opérations de l'UNPOLs



Cette section expose l'importance d'intégrer les perspectives de genre dans le processus de planification de police, notamment de la mission d'évaluation stratégique, la mission d'évaluation technique et la mission d'évaluation de police. Cette section explique également comment intégrer une perspective de genre dans le développement de concepts d'opérations de police de l'ONU.



Ce que vous trouverez dans la Section un

- Les perspectives de genre dans les divers plans de police
 - Mission d'évaluation stratégique (SAM)
 - Mission d'évaluation de police (PAM)
 - Mission d'évaluation technique (TAM)
- Les perspectives de genre dans les concepts d'opérations de police de l'ONU

Plans de police

Les plans de police peuvent faire partie de la Mission d'évaluation stratégique (SAM), de la Mission d'évaluation technique (TAM) ou de la Mission d'évaluation de police (PAM). Ces missions d'évaluation sont souvent initiées lorsqu'est constaté un manque de vision stratégique des Nations Unies, en cas de changement soudain de la situation actuelle, par exemple la montée d'un nouveau conflit, de changement soudain du mandat des Nations Unies ou du nombre de personnel de maintien de la paix déployé.

Une analyse de l'évaluation de police intégrant des perspectives de genre fournit une évaluation plus précise des défis, des opportunités et des solutions.

Evaluation stratégique

L'évaluation stratégique (SA) est engagée en cas de besoin d'évaluation et de formulation, ou reformulation conjointe d'une stratégie dans le système des Nations Unies pour son engagement dans une crise politique, une situation de conflit ou de post-conflit causée par un changement radical ou un manque de vision commune des Nations Unies, telle que déterminée par le Comité de politique du Secrétaire Général. La SA repose sur les processus d'analyse et d'évaluation existants du département et de l'institution, ainsi que sur toute recherche pertinente menée en externe.

Evaluation stratégique

L'évaluation stratégique est un mécanisme permettant d'analyser et d'ajuster une stratégie à travers l'ensemble du système des Nations Unies afin de répondre plus efficacement aux nouvelles crises et conflits.

La SA fournit un mécanisme pour les discussions analytiques et stratégiques traitant de façon transversale les aspects politique, sécuritaire, humanitaire, liés au développement et aux droits humains dans le travail des Nations Unies. Elle rassemble les départements et agences des Nations Unies dans chacun de ces domaines et est prévue pour permettre aux hauts décideurs-euses, et en particulier au Secrétaire Général (SG) d'envisager des formes nouvelles, ou réorientées, pour l'engagement des Nations Unies selon les besoins du pays.

Les directives de planification du SG, au niveau stratégique, et du-de la Secrétaire général-e adjoint-e (SGA) du département chef de file, au niveau opérationnel, sont préparées afin d'apporter une orientation globale au processus de planification.

Dans ce contexte, le-la Secrétaire Général-e publie une directive de planification sur recommandation du département chef de file, en consultation avec la Cellule de mission intégrée (IMTF). Dans l'idéal, la directive de planification devrait être publiée dès le début du processus de planification (lorsque la cellule de mission intégrée est constituée). La directive devrait citer les objectifs stratégiques généraux, la forme et la portée proposée de l'opération de soutien à la paix, et refléter le soutien inter-institutions au niveau stratégique.

Le-la SGA du département chef de file devrait ensuite publier une directive de planification opérationnelle liée, comprenant une analyse de la situation, des hypothèses de planification, des objectifs stratégiques, des priorités, des références, une évaluation

des risques et des contraintes, les fonctions et responsabilités de la cellule de mission intégrée, les délais et la chronologie des activités et produits planifiés, ainsi que les points de décision requis. La directive de planification de la SGA devrait également demander à l'équipe de planification de mener une cartographie des capacités existantes des Nations Unies.

Tout au long de la SA, les activités de la police doivent intégrer les priorités liées à l'intégration des perspectives de genre, comme la participation égale des femmes dans tous les processus et la réponse aux vulnérabilités, besoins sécuritaires et contributions différenciées des femmes, des hommes, des garçons et des filles dans leurs plans stratégiques nationaux.

L'intégration d'une perspective de genre est particulièrement importante dans les domaines de planification de police suivants :

- Analyse de la situation
- Hypothèses de planification
- Objectifs stratégiques
- Priorités
- Références
- Evaluation des risques
- Fonctions et responsabilités
- Délais et chronologie des activités planifiées
- Produits

Missions d'évaluation technique et de police

Une Mission d'évaluation technique (TAM) est une visite de terrain entreprise par un groupe d'expert-e-s du siège des Nations Unies (UNHQ) pour le démarrage d'une mission, le réexamen, examen à mi-parcours, la restructuration ou reconfiguration d'un mandat, la réduction des troupes ou la réponse à une crise, ou encore la réponse à une requête spécifique du Conseil de sécurité (ex. établir des points de repères) Une mission d'évaluation de police (PAM) est une visite de terrain entreprise par un groupe d'expert-e-s du siège des Nations Unies visant à identifier les préconditions nécessaires pour une prestation efficace des tâches de police mandatées. Cela implique d'évaluer les capacités et ressources existantes de l'Etat hôte, notamment ses capacités d'absorption ; la sécurité actuelle et future ; les besoins en activités de police et de protection ; les acteurs pertinents (dont des acteurs non-étatiques) ; le bilan de la police de l'Etat hôte en termes de droits humains ; le contexte politique ; et une bonne compréhension du degré de confiance que

la population place dans la police de l'Etat hôte en tant qu'entité légitime de l'Etat¹.

Dans la TAM et la PAM, il est important d'évaluer les vulnérabilités, besoins sécuritaires et contributions différenciées des femmes, des hommes, des garçons et des filles dans l'analyse de la situation politique, sécuritaire, humanitaire, liée au développement et aux droits humains. Cela inclut, par exemple, une analyse des violences sexuelles et basées sur le genre (VSBG) et la capacité de la police de l'Etat hôte à y répondre.

Lors de l'évaluation des activités au titre des programmes des Nations Unies, l'impact différencié sur les femmes, les hommes, les garçons et les filles devrait aussi être analysé. Cela inclut, par exemple, l'évaluation de l'intégration des perspectives de genre au sein de la composante UNPOL. Les questions à prendre en compte comprennent la nomination de points focaux de genre UNPOL dans les différents départements, sections, secteurs et missions de terrain UNPOL, l'inclusion des problématiques de genre dans les plans de travail et l'évaluation des performances de l'ensemble du personnel UNPOL, ainsi que l'intégration de considérations liées au genre dans toutes les activités de police.



Termes de référence d'évaluation et rapport de mission

Outil de projet 5 :
Termes de
référence pour la
mission
d'évaluation de
police

Les considérations liées au genre doivent d'emblée être exposées, dès la rédaction des Termes de référence pour la mission d'évaluation. Cela comprend l'intégration des perspectives de genre dans l'ensemble du document ; contexte, objectifs, résultats attendus, composition de l'équipe et méthodologie. Par exemple,



Outil de projet 6 :
Rapport de mission
d'évaluation de
police

intégrez parmi les objectifs les besoins sécuritaires différenciés des femmes, des hommes, des garçons et des filles. En tant que résultat attendu, intégrez l'amélioration de la réponse aux VSBG et l'intégration des perspectives de genre dans la police de l'Etat hôte. Dans la rubrique méthodologie, assurez d'avoir consulté les points focaux de genre UNPOL et d'autres spécialistes du genre. Enfin, assurez d'une représentation adéquate de membres féminins au sein

¹ Nations Unies, DPO et DAM, Politique pour la Police des Nations Unies dans les opérations de maintien de la paix et les missions politiques spéciales, DPO/OROLSI/Division de la police (1er février 2014) Ref. 2014.01, para. 35.

de l'équipe, notamment en tant que cheffe d'équipe, lorsque cela est possible.

Une fois la mission d'évaluation menée, consignez les résultats dans un rapport de mission d'évaluation. Le rapport devrait comprendre une introduction, un aperçu du mandat des Nations Unies, de la présence internationale et des priorités, notamment le contexte politique, sécuritaire, humanitaire, bilatéral et lié au développement. Enfin, le rapport devrait présenter les observations et résultats, et un ensemble détaillé de recommandations. Assurez que les considérations liées au genre et les données ventilées par sexe sont intégrées à travers le rapport.

Concept d'opérations UNPOL

Une fois la TAM retournée au siège suite à la mission d'évaluation, le département chef de file élabore le rapport de la TAM, qui servira de base au rapport du/de la Secrétaire Général-e pour le Conseil de sécurité. Prenant compte des opinions collectives des membres de la cellule de mission intégrée, le rapport du/de la SG contient les options et recommandations détaillées pour le renouvellement ou l'amendement du mandat de missions de maintien de la paix, et sert de fondement au débat du Conseil de sécurité sur le mandat de la mission.

Le Concept de la mission est un instrument permettant les processus de planification de mission et fournissant une cohérence stratégique pour les opérations. Il traduit l'intention politique des mandats de mission en un concept stratégique contenant tous les éléments nécessaires pour la planification de suivi, comme la budgétisation axée sur les résultats (RBB), le plan opérationnel militaire, le CONOPS et les plans de travail de la composante police, et en dressant la liste des directives nécessaires pour gouverner la structure de la mission, le reporting et les relations entre les composantes. Les composantes de la mission comprennent au minimum:

- Une vision stratégique
- Une évaluation des conditions favorables et contraignantes
- L'identification des objectifs prioritaires pour la mise en œuvre
- La division du travail et des directives
- Une direction sur la coordination, le reporting, le suivi et évaluation, les hypothèses et conséquences stratégiques.

Le CONOPS de UNPOL traduit les exigences liées aux activités de police et de maintien de l'ordre contenues dans le mandat du Conseil de sécurité en directions stratégiques pour la composante police au sein d'une opération de paix des Nations Unies. Il fournit



Outil de projet 7 :
Perspectives de genre dans le concept d'opérations de police

les lignes directrices générales pour la mise en œuvre des exigences stratégiques et opérationnelles, notamment un point de situation, l'intention stratégique, les activités, opérations et lignes directrices sur le commandement, la coordination, l'administration et la logistique, y compris la force mandatée de la composante police.

Globalement, il existe deux sections dans le CONOPS de UNPOL : une section administrative et une section opérationnelle. La section administrative traite essentiellement du contexte et de l'évaluation, tandis que la section opérationnelle est orientée vers l'action.

Le CONOPS est remis par le-la Conseiller-e pour les questions de police au-à la Chef-fe de composante police (HoPC) dans l'opération de paix. Le CONOPS UNPOL devrait s'aligner avec le Concept de la mission, qui est un instrument permettant les processus de planification de mission et fournissant une cohérence stratégique pour les opérations. En tant que principal document d'orientation pour la composante police, l'intégration des perspectives de genre est essentielle dans le CONOPS de UNPOL. Il conduit à une mise en œuvre d'un mandat de police tenant compte du genre, ce qui assure que l'impact et les résultats bénéficient à tous les membres de la communauté.

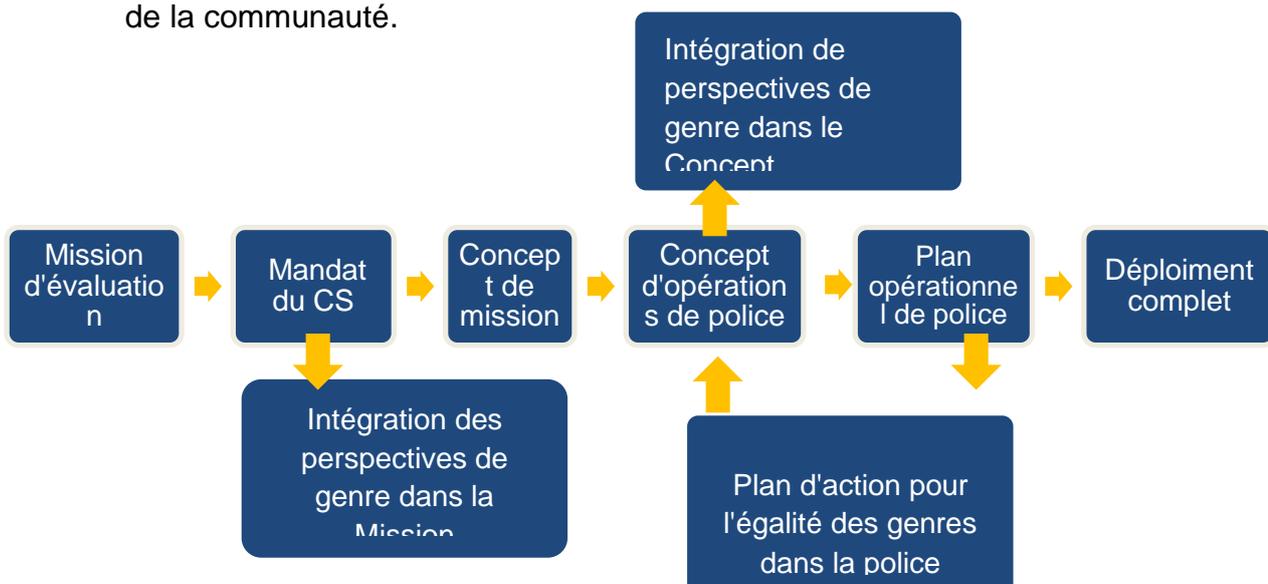


Illustration 2 Les principaux documents dans lesquels les perspectives de genre devraient être intégrées

Intégrer les perspectives de genre dans le CONOPS de UNPOL



La perspective de genre devrait être intégrée à travers le CONOPS de UNPOL. Ci-dessous se trouvent quelques exemples, mais une liste exhaustive se trouve dans la Compilation des Outils de projet.

Outil de projet 8 :
Modèle de questions liées au genre intégrées dans le concept d'opérations de la Police des Nations Unies

Activité de police	Considérations liées au genre
Recrutement	Parité entre les sexes et représentation égale des femmes et des hommes à tous les grades, particulièrement dans les postes de décision.
Formation	Devrait s'aligner aux meilleures pratiques antidiscriminatoires et pour l'égalité des chances. Facilitez la formation pour le personnel féminin dans tous les domaines.
Leadership	Devrait s'aligner aux meilleures pratiques antidiscriminatoires et pour l'égalité des chances. La responsabilité d'assurer la représentation féminine à tous les niveaux d'encadrement incombe à l'équipe d'encadrement de la mission. Cela peut être fait : <ul style="list-style-type: none"> • par mentorat des femmes managers • par représentation féminine dans les postes clés (autre que les points focaux de genre).
Militaire	Intégrez une analyse différenciée selon les genres, par exemple la participation des femmes dans la structure militaire, les statuts...
Leadership local	Intégrez une analyse différenciée selon les genres, comme la participation des femmes dans la structure de leadership local et la

	réactivité du leadership local pour traiter les problématiques liées au genre.
Société civile	Intégrez une analyse différenciée selon les genres, comme des consultations avec des groupes de femmes.
Stratégies de la Police des Nations Unies	<p>Intégrez des priorités sexo-spécifiques, comme le fait de traiter les besoins et priorités différenciés des femmes, des hommes, des garçons et des filles, apporter une égalité des chances aux femmes officiers de police de la police de l'Etat hôte.</p> <p>Les stratégies à prendre en compte sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le soutien à la police de l'Etat hôte dans la mise en place de structures de police spécialisées pour traiter les crimes liés aux VSBG ; la mise en place d'une analyse de la base de données criminelle ventilée par sexe, comprenant les crimes liés aux VSBG ; le développement des procédures opérationnelles normalisées liées aux enquêtes sur les crimes VSBG ; • Le soutien à la police de l'Etat hôte dans le développement de politiques relatives au genre. • Le soutien à la police de l'Etat hôte dans le recrutement et la rétention de femmes agents de police.
Développement institutionnel et renforcement des capacités	Intégrez des priorités sexo-spécifiques comme le traitement des besoins et priorités différenciés des femmes, des hommes, des garçons et des filles, et apportez une égalité des chances aux femmes officiers de police de la police de l'Etat hôte. Cela peut également inclure l'intégration des considérations liées au genre dans les processus de développement institutionnel, comme l'examen de politiques et des réformes administratives.

Illustration 5 Intégration des perspectives de genre dans les CONOPS de UNPOL

Unités de police constituées exclusivement féminines



Mission des Nations Unies en République Démocratique du Congo (MONUSCO), Concept d'opérations de police (extraits) :

Stratégie de UNPOL

1.1.1 Assister au développement et à la mise en œuvre des programmes de la Police Nationale Congolaise (PNC) sur l'intégration des perspectives de genre à travers la promotion des femmes officiers de police dans la PNC, notamment leur initiation, améliorer l'environnement de travail et identifier les meilleures pratiques pour l'intégration des perspectives de genre au niveau organisationnel.

1.1.2 Assister au développement et à la mise en œuvre des programmes de la PNC sur d'autres problématiques à intégrer, y compris la formation et le développement de la protection des groupes les plus vulnérables (y compris, le cas échéant, les femmes, les enfants et les personnes âgées), la justice pour mineurs, les violences sexuelles et basées sur le genre (VSBG) et le VIH/SIDA ; et assister l'établissement de programmes d'intervention adaptés.

1.2 Ne perdant pas de vue les Résolutions du Conseil de sécurité 1325, 1820, 1888 1856, 1612 et 1960, UNPOL :

1.2.1 favorisera des conditions soutenant l'intégration des perspectives de genre et faisant la promotion de l'égalité des genres ;

1.2.2 permettra une approche tenant compte du genre dans la prestation de services de police aux communautés ;

1.2.3 assistera la PNC dans l'établissement d'une politique de tolérance zéro sur les exploitations et les atteintes sexuelles (SEA), et sa stricte mise en œuvre parmi les officiers.

1.2.4 suivra, analysera et rendra compte des violences sexuelles liées aux conflits et assurera de véritables enquêtes et prévention des VSBG.

1.2.5 assistera la PNC dans la construction de systèmes sensibles à l'enfance, fera la promotion de la protection de l'enfance grâce à des formations sur les droits des enfants et à son soutien à la Brigade spéciale des mineurs au sein de la PNC.

Section Deux :

Développer un Plan d'action pour l'égalité des genres dans la Police des Nations Unies



Cette section explique le processus de développement d'un plan d'action de la Police des Nations Unies pour l'égalité des genres UNPOL a besoin de développer un plan d'action pour l'égalité des genres afin de rendre opérationnel les stratégies liées au genre exposées dans ses CONOPS. Le processus de développement d'un tel plan d'action comprend dix étapes de base.



Ce que vous trouverez dans la Section deux

- Etape 1 : Parcourir les informations
- Etape 2 : Identifier des priorités
- Etape 3 : Formuler des objectifs
- Etape 4 : Lister les activités
- Etape 5 : Identifier les indicateurs
- Etape 6 : Obtenir des autorisations
- Etape 7 : S'accorder sur les responsabilités
- Etape 8: Mettre en oeuvre les activités
- Etape 9 : Suivre, évaluer et ajuster
- Etape 10 : Communiquer sur les réalisations

Etape 1 : Parcourir les informations

Le processus de planification d'un plan d'action UNPOL pour l'égalité des genres commence par l'identification, la collecte d'informations et l'évaluation des besoins liés aux perspectives de genre et aux activités UNPOL dans votre mission de terrain. Un certain nombre de documents officiels et de personnel ressource clé peuvent faciliter l'identification des supports pertinents. Le but est de

trouver des informations pertinentes pour la mission de terrain et les perspectives de genre. La première étape est constituée de trois points :

- Parcourir et collecter les informations
- Cartographier les acteurs clés
- Dresser la liste des activités par organisation gouvernementale et non-gouvernementale, association et membres communautaires

Parcourir et collecter les informations

Le mandat de mission du Conseil de sécurité, le Concept de la mission, le Concept d'opérations UNPOL et les Procédures opérationnelles normalisées (PON) fournissent une orientation politique, stratégique et opérationnelle permettant de situer les considérations liées au genre et les domaines problématiques. Les résolutions globales du Conseil de Sécurité sur les Femmes, la paix et la sécurité, ainsi que les principes directeurs des Nations sur le genre éclairent également ces documents, dans la mesure où ils concernent la protection des civils et la sauvegarde des droits humains. Ces documents définissent la portée et la limite des problématiques liées au genre qu'UNPOL doit traiter.

Sur la base des documents d'orientation ci-dessus et du mandat d'UNPOL, les objectifs de la composante police devraient couvrir les objectifs globaux ci-dessous dans le développement du plan stratégique :

- Assurez la mise en œuvre de l'intégration des perspectives de genre au sein des activités de police de l'ONU sur les missions de terrain, y compris le développement de politiques, de documents d'orientation et l'opérationnalisation des activités
- Augmentez la participation et le bien être des femmes agents de police de maintien de la paix sur les missions de terrain ;
- Assurez l'intégration des perspectives de genre dans la réforme et la restructuration de la police de l'Etat hôte, en particulier dans la formulation et la mise en œuvre de politiques et de documents d'orientation ;
- Augmentez la protection des femmes et des enfants vis-à-vis des violences sexuelles et basées sur le genre par le biais de la prévention et d'enquêtes sur ces crimes ;



Outil de projet 9 : Liste de contrôle pour l'évaluation des besoins sur le genre et les activités de police des Nations Unies sur

- Augmentez la participation des femmes officiers de police dans la police de l'Etat hôte en les soutenant et en les autonomisant.

Cartographiez les acteurs clés :

Les acteurs sont les organisations, groupes et individus ayant un intérêt, et étant directement ou indirectement affectés par les questions liées au genre et aux activités de police. Ces acteurs sont de précieuses sources d'informations. Cartographiez et interrogez des acteurs comme le personnel dirigeant de la mission de terrain des Nations Unies, l'Unité genre de la mission, les agences des Nations Unies, les acteurs politiques et sécuritaires de l'Etat hôte, les ONG locales et internationales, les instituts de recherche, les associations de femmes et les groupes communautaires, etc. est un élément crucial pour identifier les besoins, les zones de problèmes et les préoccupations spécifiques. Reconnaître en particulier les besoins des bénéficiaires, ceux et celles qui bénéficieront le plus de la réalisation des objectifs, et des groupes cibles, ceux et celles qui ont le plus d'influence dans l'atteinte des résultats, améliorera vos chances de réussite. Enumérer les activités en cours par les acteurs est tout aussi important pour identifier les écarts et les potentiels partenaires pour les projets.

Il est utile de créer un portfolio avec tous les documents pertinents selon la liste de contrôle (voir outil de projet) pouvant être partagés ou remis lorsque les officiers UNPOL quitteront la mission.

Une carte d'analyse des acteurs permet de cartographier les principaux acteurs, leurs intérêts, rôles, pouvoir et influence, qu'elle soit positive ou négative, sur les problèmes identifiés concernant le genre et les activités de police. Mener une analyse des acteurs aide à identifier et à construire des partenariats avec ceux et celles qui feront la promotion et soutiendront les objectifs



Outil de projet 10 :
Cartographie des
acteurs

affichés, tout en minimisant l'influence de ceux qui s'y opposent.

Impliquer les acteurs pour trouver des solutions aux problèmes mais aussi pour la planification, la conception et la mise en œuvre des projets aide à identifier les problèmes pertinents pour les groupes les plus affectés par ces problèmes, à renforcer les capacités et à autonomiser les bénéficiaires, et enfin à assurer une appropriation et un soutien national.

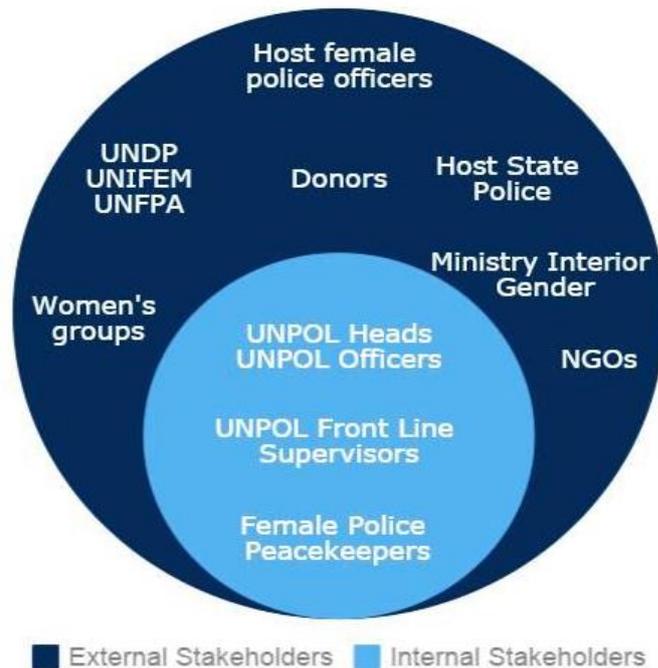


Illustration 3 Les différents acteurs externes et internes possibles

Etape 2 : Identifier des priorités

La deuxième étape implique d'analyser la situation et d'identifier des domaines prioritaires. L'analyse devrait cartographier la situation de l'intégration des perspectives de genre au sein de UNPOL, la participation et le bien être des femmes officier de police UNPOL dans les missions, les différentes préoccupations sécuritaires des femmes, des hommes, des garçons et des filles dans l'Etat hôte et ses capacités à y répondre, et enfin, le statut de la participation des femmes officiers de police dans la police de l'Etat hôte.



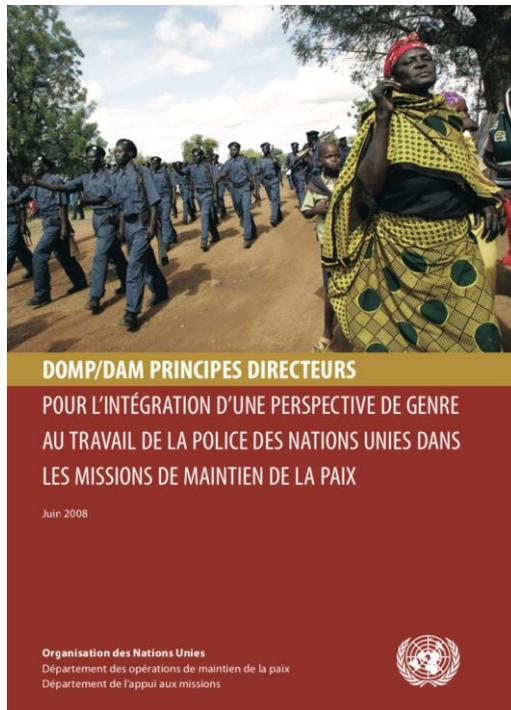
Outil de projet 11 :
Liste de contrôle
pour une analyse
SWOT

Le processus d'identification des priorités comporte deux phases :

- La conduite d'une analyse des acteurs
- La conduite d'une analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces sur l'environnement de travail interne et externe de l'Etat hôte

La seconde phase - évaluer l'environnement de travail interne et externe - est généralement menée grâce à une analyse SWOT, qui examine les forces et faiblesses internes à l'organisation en charge de la mise en œuvre, par ex. UNPOL et la police de l'Etat hôte, en lien avec les opportunités et menaces externes provenant de

l'environnement. Les résultats permettent aux organisations de spécifier les problématiques tactiques et de développer des stratégies. Prenez en compte l'analyse SWOT type présentée ci-dessous.



Etape 3 : Formuler des objectifs

Outil de projet 12 :
Liste de contrôle
pour le
développement

La troisième étape implique la formulation de buts et d'objectifs stratégiques. Le but répond à la question « pourquoi menons-nous ce projet ? » Les buts sont les objectifs globaux et à long terme du projet. Le but peut émaner du mandat du Conseil de sécurité pour la mission de terrain, ou de la résolution du Conseil de Sécurité sur les Femmes, la paix et la sécurité.

But
« Pourquoi menons-nous
ce projet ? »
*Le but est l'objectif
général à long terme.*

L'objectif répond à la question « qu'essayons-nous de réaliser ? » Les objectifs stratégiques définissent les changements dans les pratiques institutionnelles ou les comportements individuels, à même de contribuer à la réalisation du but. Il s'agit des aspects spécifiques que le projet réalisera concrètement. Un but peut comporter

plusieurs objectifs.

Il existe deux types d'objectifs : les objectifs institutionnels et les objectifs individuels. Les objectifs institutionnels impliquent des

changements de politique ou de pratique au sein de l'institution. Les

Objectif

« Qu'essayons-nous de réaliser ? »

Les objectifs institutionnels sont des changements de politiques ou de pratiques.

Les objectifs individuels sont des changements dans les attitudes et les comportements.

objectifs individuels impliquent d'influencer les connaissances, les compétences, les attitudes et comportements d'individus ou de groupes d'individus. Par exemple, des changements dans l'attitude et le comportement des officiers de police masculins, des officiers de police féminins, des commandant·e·s de police, et autres.

Il est recommandé d'utiliser un outil appelé « S.M.A.R.T » pour développer ces objectifs stratégiques. Cette méthode évalue les cinq

critères que l'objectif devrait remplir. L'objectif stratégique devrait être spécifique, mesurable, atteignable, réaliste et temporellement défini. Vous trouverez ci-dessous un exemple d'objectif conçu en utilisant la méthode S.M.A.R.T.

Si le but est de réduire les violences conjugales dans les camps de personnes déplacées, envisagez les objectifs suivants pour



atteindre cet objectif. Un objectif pourrait être d'améliorer la capacité de la police à répondre aux violences familiales en formant 200 enquêteurs·trices de police pour enquêter sur les violences familiales pendant deux ans. Cet objectif est S.M.A.R.T. car il est spécifique, mesurable, atteignable, réaliste et temporellement défini.

Outil de projet 13 :
Liste de contrôle
pour le
développement
d'objectifs
stratégiques

Un autre objectif pourrait être de simplifier le signalement de ces cas et rendre le temps de réponse plus efficace en créant dix bureaux de police spécialisés dans les VSBG dans les camps de personnes déplacées, dans les trois prochaines années. Cet objectif est spécifique parce qu'il détaille précisément ce que l'on veut établir, à savoir des bureaux spécialisés dans les VSBG. Il est mesurable parce qu'il inclut une valeur quantifiable, en spécifiant le nombre (10) bureaux. Il est atteignable compte tenu des ressources humaines et financières potentielles, ainsi que des délais impartis. Il est réaliste car il n'existe aucune contrainte majeure, et qu'un quelconque obstacle serait facile à surmonter. Enfin, l'objectif est temporellement défini car il a une échéance d'un an pour être réalisé.

Etape 4 : Lister les activités

La quatrième étape implique de dresser la liste des activités et produits nécessaires pour atteindre les objectifs. Les activités définissent les tâches individuelles devant être accomplies pour atteindre l'objectif. Les produits sont les produits finaux que l'activité est censée dégager.



Outil de projet 31 :
Liste de contrôle
pour le
développement
d'objectifs
stratégiques

Les produits devraient indiquer un délai d'achèvement. Par exemple, si l'activité implique d'assister la police de l'Etat hôte pour le recrutement de femmes officiers de police, le produit sera le nombre de femmes officiers recrutées. Si l'activité est la prestation d'une session de formation dispensée en cours de mission aux officiers UNPOL sur l'intégration des perspectives de genre, le produit sera le nombre de session de formation organisées.

Les produits peuvent prendre la forme d'un rapport d'évaluation, d'un programme de formation, du nombre d'officiers recrutés, du nombre d'ateliers ou formations organisées...

Prenez en compte l'exemple donné dans l'étape trois :

Objectifs	Dix bureaux de police spécialisés dans les VSBG sont mis en place dans les camps de personnes déplacées d'ici trois ans
Activité	Construire 10 bureaux de police spécialisés dans les VSBG dans les camps de personnes déplacées entre le 1er janvier [année] et le 31 décembre [année]
Produit	Dix bureaux de police spécialisés dans les VSBG d'ici au 31 décembre [année]
Résultat	Une augmentation du signalement des cas de VSBG

Etape 5 : Identifier les indicateurs

La cinquième étape implique l'identification d'indicateurs de réalisations, c'est à dire d'unités d'informations ou variables pouvant être mesurées au fil du temps, ce qui aide à démontrer les avancées vers la réalisation de l'objectif stratégique.

Les indicateurs décrivent ce qu'il doit se produire pour que les cibles fixées soient atteintes. Ils reflètent l'objectif stratégique et représentent un facteur clé de son achèvement.

La méthode S.M.A.R.T de l'étape trois peut aussi être utilisée pour formuler des indicateurs utiles. Les indicateurs sont utiles pour focaliser l'attention des partenaires et acteurs de mise en œuvre sur les cibles les plus importantes à atteindre dans la réalisation d'un objectif stratégique. Ces cibles représentent aussi des points de repères qui aident à démontrer les avancées vers la réalisation de l'objectif ; elles sont également utiles pour le suivi et l'évaluation.

Exemples d'indicateurs et cibles :

But	Objectif stratégique	Indicateur	Cible
Réduire les violences familiales dans les camps de personnes déplacées	Dix bureaux de police spécialisés dans les VSBG sont mis en place dans les camps de personnes déplacées d'ici trois ans	Nombre de bureaux de police spécialisés en VSBG mis en place	Cinq bureaux de police VSBG ont été mis en place après 18 mois

Etape 6 : Obtenir des autorisations

La sixième étape implique de rédiger un document de planification récapitulant ce que vous avez appris dans les étapes un à cinq sur les buts généraux, les objectifs stratégiques, les activités, les produits, les indicateurs d'achèvement et les cibles. Ce document de planification servira de base pour le plan d'action UNPOL pour l'égalité des genres.

Rédiger un document de planification est utile pour communiquer les activités du projet et obtenir l'accord des dirigeant-e-s et des décideurs-euses, pour lever de l'argent auprès des bailleurs, pour solliciter le soutien des acteurs, et pour compiler les activités et responsabilités convenues avec les partenaires. Communiquer largement et efficacement permet d'autonomiser tous les acteurs impliqués et assure un soutien et un intérêt soutenu dans les activités et objectifs du projet.

Lorsque le document de planification est créé et distribué, les acteurs clés peuvent avoir une meilleure idée de ce que contiendra le plan d'action pour l'égalité des genres, et donc accélérer le processus d'obtention des autorisations, de financements et d'adhésion. Ces aspects sont tous cruciaux pour garantir le succès et la durabilité du plan d'action pour l'égalité des genres.



Outil de projet 14 :
Plans de travail
UNPOL type sur la
mise en œuvre de buts
et objectifs sexo-
spécifiques

Après avoir reçu l'autorisation, le plan d'action UNPOL pour l'égalité des genres peut être finalisé sur la base du document de planification, afin d'y inclure les objectifs généraux, les objectifs stratégiques, les activités spécifiques, les produits attendus, les indicateurs d'achèvement et un système de suivi et évaluation.

Etape 7 : S'accorder sur les responsabilités



La septième étape implique de s'accorder sur les tâches et responsabilités avec les partenaires et acteurs identifiés, comme par exemple les décideurs-euses et les bénéficiaires, ainsi que d'établir un calendrier pour l'achèvement des activités. Il est également important de mettre en place un système de communication et de coordination clair afin de maintenir les engagements des partenaires et acteurs.

Outil de projet 15 :
Liste de contrôle pour
l'implication des
partenaires
communautaires et
acteurs

Impliquer les bonnes personnes depuis le début du processus de planification et de développement est absolument crucial. Les acteurs sont susceptibles d'avoir différentes façons de contribuer à la mise en œuvre des activités du projet. Obtenez des engagements formels, par écrit, de la part des dirigeant-e-s, décideurs-euses et entités partenaires pertinentes. Cela vous ouvrira un accès à des



Outil de projet 16 :
Liste de contrôle sur la
mise en œuvre

ressources financières et humaines, encouragera un plus grand soutien et appropriation, et améliorera la durabilité du projet.

Etape 8 : Mettre en œuvre les activités



La huitième étape implique la mise en œuvre du plan d'action UNPOL pour l'égalité des genres et le démarrage des activités du projet en trois phases. La première phase est de traduire le plan d'action UNPOL pour l'égalité des genres en plusieurs plans de travail individuels à travers les sections, les régions et les équipes de terrain.

Outil de projet 17-24 :
Termes de référence
pour les postes liés
aux perspectives de
genre

La deuxième phase est d'assurer que tous les agents UNPOL possèdent des connaissances de base sur l'intégration des perspectives de genre. Des engagements fermes, une coordination robuste, le fait de remplir et d'archiver tous les documents sont autant d'éléments cruciaux pour assurer que les personnes impliquées sont préparées, et que les activités sont exécutées dans les temps impartis.

La troisième phase est d'assurer que toutes les composantes UNPOL sur le terrain et au siège bénéficient d'une expertise sur le genre au sein de leurs structures.

Ci-dessous, vous trouverez un exemple de la façon dont intégrer ces expert·e·s en genre dans des postes de terrain.

Missions de terrain des Nations Unies

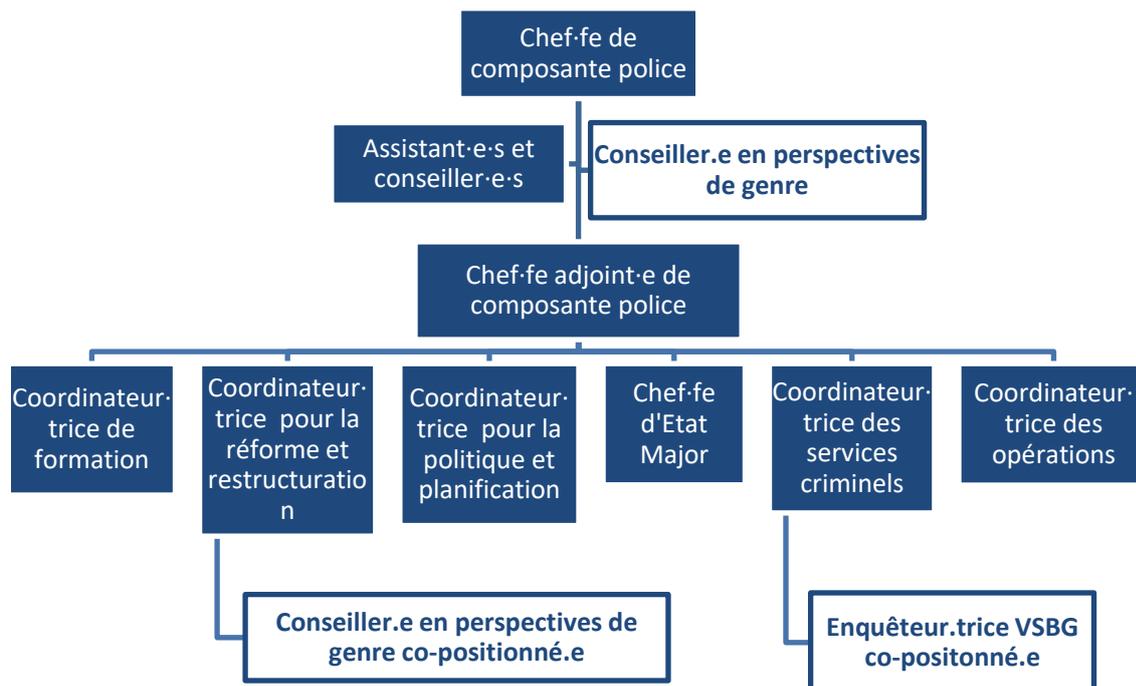


Illustration 6 Où intégrer les postes liés au genre ?

Etape 9 : Suivre, évaluer et ajuster

La neuvième étape implique le suivi et évaluation des résultats des activités du projet, et des avancées sur la réalisation des objectifs stratégiques et objectifs généraux.

Suivre les activités du projet signifie suivre et vérifier leur processus de mise en œuvre. Cela implique de collecter et d'analyser les informations sur les indicateurs et cibles fixés en vue d'atteindre les objectifs. Pour ce faire, il faut se concentrer sur les produits, en regardant si les ressources financières et/ou humaines sont convenablement utilisées, et si les activités planifiées sont bien en cours.



Outil de projet 25 :
Liste de contrôle pour le suivi et évaluation

L'évaluation des activités du projet examine leur impact dans le détail, c'est à dire les changements ayant résulté d'une activité donnée, qu'ils soient positifs ou négatifs, directs ou indirects, planifiés ou non-planifiés. Elle apporte également une analyse du processus utilisé pour la mise en œuvre des activités du projet. Par exemple, le processus a-t-il été utile pour atteindre les bénéficiaires et les communautés cibles ?

Groupe UNPOL pour le genre, les droits humains et les personnes vulnérables dans ONUCI.



En 2013, la Mission des Nations Unies en Côte d'Ivoire (ONUCI) a créé un Groupe UNPOL sur le genre, les droits humains et les personnes vulnérables (G/HR/PVP) au sein du Bureau du Chef adjoint de la composante police (DHOPC). L'une des priorités était de nommer au minimum un point focal UNPOL sur G/HR/PVP dans chaque équipe de terrain, responsable de conseiller et de parrainer les services ivoiriens chargés de l'application des lois sur les affaires liées à la protection des personnes vulnérables. Cela inclut la protection des droits des enfants, la réponse aux violences sexuelles et basées sur le genre (VSBG) et aux violations graves des droits humains. UNPOL en coordination avec ses partenaires, a développé des modules de formation sur les thématiques liées au G/HR/PVP, et les a utilisés pour former et parrainer le personnel ivoirien chargé de l'application des lois. En l'espace de quatre mois, 23 équipes de terrain UNPOL ont eu au moins un Point focal formé sur les questions de G/HR/PVP. Les thématiques de formations sur le G/HR/PVP ont été présentées dans le programme de formation d'initiation UNPOL, et toutes les nouvelles recrues UNPOL ont été formées sur ces thématiques avant leur déploiement dans les équipes de terrain. Une liste de contact des points focaux a été créée, et est systématiquement mise à jour pour faciliter les interactions entre UNPOL et les points focaux ivoiriens G/HR/PVP au sein de la police nationale. Le Groupe travaille étroitement avec les autres sections UNPOL afin de mieux coordonner les activités sur le terrain et de planifier et de mener les activités de renforcement des capacités sur le G/HR/PVP, au bénéfice des services ivoiriens d'application des lois.

Le but du suivi et évaluation est de :

- Assurer l'efficacité : examiner le processus et son utilisé pour attendre les produits, résultats, objectifs stratégiques et objectifs généraux désirés.
- Assurer l'efficience : évaluer dans quelle mesure les ressources ont été utilisée pour produire le résultat. Existe-t-il de meilleures façon de mener les activités ?
- Ajuster, si nécessaire : identifiez les problèmes et changements pouvant avoir lieu dans le contexte social, politique, économique et culturel, et adaptez le processus afin d'obtenir les résultats désirés.

- Apprendre : prenez note des approches et stratégies qui fonctionnent le mieux, évaluez celles qui paraissent faibles, et appliquez les enseignements tirés dans les projets futurs.
- Rendre des comptes : les bailleurs, cibles, partenaires et bénéficiaires devraient recevoir des rapports sur les réalisations, les meilleures pratiques, les enseignements tirés et les ajustements à appliquer pour atteindre les objectifs.

Vous devez assurer que le plan d'action UNPOL pour l'égalité des genres est bien intégré dans :

- L'ordre du jour des réunions régulières
- Les structures de reporting UNPOL et des missions de terrain
- Les évaluations des performances UNPOL
- Les mécanismes de suivi et d'examen existants des opérations et activités de UNPOL



Outil de projet 26 - 28 : Intégration des perspectives de genre dans les rapports UNPOL

La mise en œuvre de l'intégration des perspectives de genre se doit d'être un point permanent dans l'ordre du jour des réunions UNPOL, comme des réunions des hauts dirigeant-e-s, des commandant-e-s régionaux-ales, des commandant-e-s de contingents, ou encore les réunions de sections ou d'équipe.

La participation du-de la Conseiller-e pour les perspectives de genre UNPOL au niveau de commandement est recommandée. Cela permettra au-à la Conseiller-e pour les perspectives de genre UNPOL de suivre les activités à mettre en œuvre sur les problématiques soulevées au niveau stratégique et au niveau de commandement.

La section UNPOL et les équipes de terrain doivent avoir des points focaux de genre UNPOL pour coordonner la mise en œuvre des perspectives de genre en fonction du plan de travail de la section.

Les avancées sur la mise en œuvre de l'intégration des perspectives de genre doivent être intégrées dans les rapports hebdomadaires, mensuels, biannuels et annuels de UNPOL. Les perspectives de genre devraient aussi être intégrées aux paragraphes liés aux questions de police dans le rapport du-de la Secrétaire Général-e au Conseil de sécurité.

De plus, UNPOL doit assurer que la rédaction du rapport utilise une écriture inclusive. Par exemple, nous devons intégrer :

- Des données ventilées par sexe et par âge pour toutes les affaires criminelles, et non pas uniquement les crimes liés aux violences sexuelles ;
- Une évaluation générale de la situation sécuritaire des femmes et des enfants ;
- Les crimes liés aux violences sexuelles ;
- Indicateurs de l'égalité des genres, produits et résultats liés au genre.



Outil de projet 29 :
Questionnaire de contrôle sur les aspects sexo-spécifiques de la planification, du développement et de la mise en œuvre des projets, activités et opérations UNPOL

Les dirigeant·e·s, commandant·e·s et les chef·fe·s d'équipes de terrain détiennent l'importante responsabilité d'assurer que la mise en œuvre de l'intégration des perspectives de genre soit un critère d'appréciation des performances, ainsi qu'un point de discussion lors du processus d'évaluation des performances.

La mise en œuvre de l'intégration des perspectives de genre au sein de la composante UNPOL et de ses activités mandatées devrait faire partie des mécanismes de suivi et de révision mis en place. Des questions sexo-spécifiques devraient être soulevées lors des activités de suivi et de révision de la police. Un ensemble d'indicateurs normalisés de l'égalité des genres sont fournis dans la Compilation des Outils de projet, et devraient être utilisés pour l'évaluation de l'intégration des perspectives de genre dans la composante UNPOL.

Etape 10 : Communiquer sur les réalisations



La dixième étape implique de communiquer la réalisation des objectifs stratégiques et des avancées vers les objectifs généraux. Pensez à diffuser des informations par le biais de la lettre d'information de UNPOL, ou encore son site internet, les brochures et tracts d'informations publiques aux partenaires, notamment les temps forts concernant les avancées sur les activités.

Outil de projet 30 :
Questionnaire normalisé pour les perspectives de genre dans la Police des Nations Unies

Communiquer les résultats, l'impact, les « success stories », les bonnes pratiques et enseignements tirés aux partenaires, acteurs, bénéficiaires et bailleurs leur apportera motivation et favorisera leur soutien.

Questions d'évaluation liées au genre

L'analyse de sécurité prend-elle en compte les besoins et vulnérabilités différenciées des femmes, des hommes, des garçons et des filles ?

Une étude a-t-elle été menée pour identifier les éventuels impacts négatifs de l'opération ou activité sur les femmes et les hommes ?

Les objectifs généraux et spécifiques du projet tiennent-ils compte du genre : reflètent-ils adéquatement les besoins des femmes et des hommes ?

Les acteurs hommes et femmes, les ONG locales d'hommes et de femmes, les organisations communautaires et les groupes vulnérables sont-ils impliqués dans la définition des objectifs général et spécifiques ?

Indicateurs liés au genre

Augmentation du pourcentage de femmes agents de police de maintien de la paix dans des postes de leadership

Augmentation du pourcentage des victimes ayant la confiance nécessaire pour signaler les cas d'exploitation et d'atteintes sexuelles (SEA)

Augmentation du pourcentage d'agents UNPOL formés sur l'intégration des perspectives de genre

Augmentation du pourcentage d'agents UNPOL mettant en œuvre des outils sexo-spécifiques dans leur travail quotidien

Augmentation des conseiller-e-s pour les perspectives de genre UNPOL nommé-e-s dans les bureaux de Chef-fe de composante police

Augmentation des points focaux de genre UNPOL désignés à tous les niveaux

Augmentation du pourcentage de femmes agents de police à des postes de leadership

Augmentation du pourcentage de femmes agents de police déployées dans des missions opérationnelles

Augmentation du pourcentage de femmes agents de police déployées dans des missions administratives

Augmentation du pourcentage d'agents de police au niveau de commandement formé-e-s à l'intégration des perspectives de genre
Augmentation du pourcentage des agents UNPOL formé-e-s à l'intégration des perspectives de genre lors de leur initiation
Augmentation du pourcentage d'agents UNPOL travaillant sur des problématiques liées au genre et ayant reçu une formation spécifique dispensée en cours de mission
Augmentation du pourcentage des opérations de police intégrant les perspectives de genre
Augmentation du pourcentage des projets/activités de police intégrant les perspectives de genre
Augmentation du pourcentage du budget alloué aux projets liés aux perspectives de genre
Diminution des crimes VSBG inclus dans la base de données criminelle
Augmentation du pourcentage des signalements quotidiens incluant des problèmes liés au genre et aux VSBG
Augmentation du pourcentage des signalements hebdomadaires incluant des problèmes liés au genre et aux VSBG
Diminution du pourcentage des signalements mensuels incluant des problèmes liés au genre et aux VSBG

Section Trois :

Le mentorat et la formation à travers une perspective de genre



Les opérations de maintien de la paix des Nations Unies sont souvent mandatées pour aider à la réforme, la restructuration et la reconstruction de la police et autres agences chargées de l'application des lois. Le plus souvent, les outils recommandés pour accomplir cette tâche sont le mentorat, le conseil et la formation. Cette section expose les compétences et connaissances nécessaires pour mener à bien des

actions de mentorat, de conseil et de formation sur les perspectives de genre et les VSBG dans la police.



Ce que vous trouverez dans la Section trois

- La différence entre mentorat et formation
- Aptitudes et compétences des mentors et formateurs-trices
- Principes et stratégies pour le mentorat sur le genre et les VSBG
- Principes et stratégies pour la formation sur le genre et les VSBG

Que sont le mentorat, le conseil et la formation ?

Dans la majorité des mandats UNPOL, l'accent est mis sur le développement institutionnel des capacités de police. Cela signifie que les agents UNPOL doivent utiliser leur expertise et compétences pour soutenir le développement professionnel de la police de l'Etat hôte. Ce soutien peut uniquement avoir lieu si les agents UNPOL détiennent les compétences adéquates en termes de fonctions de police, ainsi que la capacité à les communiquer en tant que mentors, conseiller-e-s et formateurs-trices.

Le mentorat est une relation globale, personnelle et à long terme qui nécessite d'encourager la croissance professionnelle, et dans laquelle une personne investit du temps, de l'énergie et du savoir-faire afin d'aider la croissance et les aptitudes d'une autre personne. Il s'agit d'une relation à long terme se concentrant sur le développement professionnel du/de la « mentoré-e » à travers des activités de tutorat, de coaching, d'orientation et d'encouragement.

Le conseil implique de partager des informations ou suggestions en vue de résoudre un problème ou d'adopter une certaine ligne de conduite. Le conseil est généralement une relation à court terme visant à trouver des solutions à un problème particulier au sein d'un processus de développement sur le long terme.

La formation est une activité organisée visant à communiquer des informations et instructions pour améliorer les performances des bénéficiaires, ou les aider à atteindre un niveau visé de connaissances ou de compétence. Le-la formateur·trice a la responsabilité de concevoir le cours afin que les participant·e·s apprennent non seulement à retenir les informations, mais également à comprendre comment ces informations sont reliées entre elles afin de créer de nouveaux savoirs. Les activités devraient particulièrement encourager une réflexion créative et analytique, tandis que des scénarios pratiques devraient stimuler l'apprentissage des participant·e·s.

Message clé



Le-la mentor est une personne expérimentée qui intervient en tant que conseiller·e ou professeur·e.

Un·e conseiller·e est un·e expert·e qui propose des solutions à un problème.

Compétences et qualifications clés du-de la mentor, conseiller·e et formateur·trice
Un·e formateur·trice est la personne qui facilite l'apprentissage et le développement.

Les mentors, conseiller·e·s et formateurs·trices sur l'égalité des genres, la prévention et les enquêtes policières sur les VSBG doivent être des expert·e·s doté·e·s d'aptitudes et compétences spécialisées.

Expertise sur le genre et les VSBG

Vous trouverez ci-dessous quatre étapes de base pour acquérir une expertise sur l'égalité des genres et la prévention/enquête sur les VSBG.

Tout d'abord, assurez-vous d'avoir les connaissances adéquates sur les principes généraux et normes internationales concernant l'égalité des genres et la prévention/enquêtes de police sur les VSBG

Dans un deuxième temps, vous devez comprendre le contexte dans lequel vous travaillez en rassemblant les lois applicables et documents d'orientation disponibles dans le pays hôte.

Troisièmement, collectez les connaissances des responsables UNPOL, des expert·e·s sur les perspectives de genre issu·e·s des missions de terrain et des bureaux sur le genre, les droits humains

et la réforme du secteur de la sécurité, ainsi que des points focaux de genre des agences de l'ONU.

Quatrièmement, collectez les informations sur les enseignements et les bonnes pratiques tirées des autres opérations de maintien de la paix des Nations Unies. Cette étape devrait être menée grâce à une collecte complète et systématique des informations, documents et discussions pertinentes avec des personnes adéquates.

Cinquièmement, entreprenez les formations d'initiation et formations spécifiques dispensées en cours de mission pour les agents UNPOL selon leur mandat de police de maintien de la paix pour soutenir l'égalité des genres, la prévention et les enquêtes sur les VSBG dans le pays hôte.

Astuces pour devenir un·e expert·e

1. Collectez des informations sur les normes internationales sur l'égalité des genres, la prévention et les enquêtes de police sur les VSBG.

Astuce : Consultez les documents d'orientation normalisés des Nations Unies comme les politiques, les procédures opérationnelles normalisées, manuels, lignes directrices, manuels de formation et outils normalisés.

2. Collectez tous les documents d'orientation pertinents comme les lois, politiques, procédures, lignes directrices, stratégies et plans d'actions nationaux dans le pays hôte concernant l'égalité des genres et les VSBG.

Astuce : Collectez tous les documents dans un dossier d'information avec documents électroniques dans un dossier partagé en version électronique ainsi qu'en version papier, dans un classeur. Ces documents devraient être remis au·à la prochain·e mentor·conseiller·e/formateur·trice UNPOL pour la police de l'Etat hôte lors de la passation de poste.

3. Collectez les informations des précédent·e·s mentors UNPOL (notes de passation) et discutez avec les responsables et expert·e·s en question de

genre UNPOL des bureaux de missions de terrain sur le genre, les droits humains et la réforme du secteur de la sécurité, ainsi que les points focaux de genre des agences des Nations Unies.

Astuce : Cartographiez les acteurs travaillant sur des questions liées au genre et aux VSBG (agences gouvernementales ou non-gouvernementale, régionales et internationales, communauté diplomatique). Rejoignez des groupes de travail thématiques et créez une liste de contacts à inclure dans votre classeur version papier et votre dossier en version électronique (voir plus haut).

4. Collectez les manuels comportant des enseignements et bonnes pratiques tirées, les supports et manuels de formation d'autres opérations de maintien de la paix de l'ONU liés à l'égalité des genres et à la prévention/enquêtes de police sur les VSBG.

Astuce : Contactez la Division de police des Nations Unies, rejoignez des réseaux (ex. le réseau des points focaux de genre de la Police des Nations Unies, le Réseau international des femmes agents de police de maintien de la paix, et autres réseaux de terrain). Ces documents devraient eux aussi être intégrés dans vos dossiers version papier et électronique.

5. Organiser la formation d'initiation et les formations spécialisées dispensées en cours de mission sur la mise en œuvre des mandats de police de maintien de la paix pour le soutien à l'égalité des genres, à la prévention et les enquêtes de police sur les VSBG dans le pays hôte.

Astuce : Intégrez le cours de formation en ligne sur les Outils normalisés liés au genre de UNPOL dans les formations d'initiation et spécialisées dispensées en cours de mission de la composante UNPOL. Rendez le cours obligatoire pour les agents UNPOL.

Aptitudes et compétences

En tant que mentor, conseiller-e et formateur-trice compétent-e sur l'égalité des genres et les crimes VSBG, vous devez posséder des compétences inter-personnelles et des compétences spécifiques en encadrement.

Les compétences interpersonnelles incluent l'aptitude à se montrer sensible au genre, fiable, impliqué-e, motivé-e, bon-ne communicant-e, réactif-ve, encourageant-e, équitable, impartial-e et ne à pas porter de jugement.

Soyez attentif.ve : vous pourriez avoir des préjugés conscients ou inconscients sur les femmes, qui pourraient affecter votre travail en général. Vous pourriez également avoir des préjugés sur les VSBG qui pourraient influencer votre jugement et la qualité de vos conseils. Soyez donc attentif.ve à votre propre culture, croyances et compréhension du genre et des VSBG, et surmontez vos obstacles.

Les qualités supplémentaires nécessaires pour devenir un-e mentor, conseiller-e ou formateur-trice compétent-e sur la thématique de l'égalité des genres et les crimes VSBG incluent de se montrer :

- direct-e : l'agent UNPOL doit être capable de traiter directement la question de l'égalité des genres ou des VSBG lorsque la situation se présente. Discuter de l'égalité des genres et des VSBG peut parfois mettre les gens mal à l'aise. En tant que mentor, conseiller-e et formateur-trice, l'agent UNPOL doit relayer l'importance de l'égalité des genres et des VSBG, et faire preuve d'une attitude professionnelle vis-à-vis de ces problématiques.
- résolu-e : l'agent UNPOL devra se rendre sur les missions de terrain avec détermination pour provoquer un changement, quels que soient les obstacles.
- diplomate : l'agent UNPOL doit être direct-e et résolu-e lorsqu'il-elle traite des problématiques d'égalité des genres et VSBG. Il-Elle doit également savoir faire preuve de tact et de discrétion. Les gens sont souvent plus ouverts et réceptifs dans un environnement encourageant, professionnel et respectueux, plutôt que dans une situation où ils se sentent humiliés, accusés ou honteux.
- prévenant-e : la prévenance implique de prendre en compte le contexte socio-culturel et la position individuelle de la personne avec laquelle vous travaillez.
- perçpicace : l'agent UNPOL doit savoir évaluer si un agent en particulier, ou une agence dans sa globalité, est prête pour le changement. Selon cette évaluation le changement pourrait être proposé de façon progressive, plutôt que directe.

Vous devez aussi être capable de penser de façon stratégique, de mener en donnant des exemples, et de vous montrer expert-e de votre sujet, professionnel-le, responsable et constructif-ve. Par exemple, vous devez vous assurer d'offrir une égalité des chances aux agents de police masculins et féminins, et de faire preuve de sensibilité vis-à-vis des crimes VSBG. D'autres qualités essentielles sont les compétences en encadrement et en leadership. De plus, vous devez également être capable de fixer des objectifs, de les

évaluer et de respecter des échéances. Cela inclut de définir des indicateurs de performances et de conseiller les vos mentoré-e-s sur leurs progrès.

Il est conseillé de développer un questionnaire de commentaires avec vos homologues de la police de l'Etat hôte, afin d'évaluer la performance de UNPOL concernant les compétences interpersonnelles et d'encadrement.

Principes et stratégies de base pour le mentorat sur l'égalité des genres et les crimes liés aux VSBG

Vous trouverez ci-dessous certains objectifs, principes directeurs et stratégies de base pour le mentorat sur l'égalité des genres et les crimes VSBG. Ces informations vous assureront d'apporter des orientations utiles dans le cadre de procédures claires et systématiques.

Objectifs du mentorat

Les objectifs du mentorat sur l'égalité des genres, la prévention et les enquêtes VSBG incluent la création d'une attitude positive, le développement de compétences professionnelles, la préparation pour de plus hautes responsabilités, le renforcement des principes démocratiques de police et l'appropriation au niveau national.

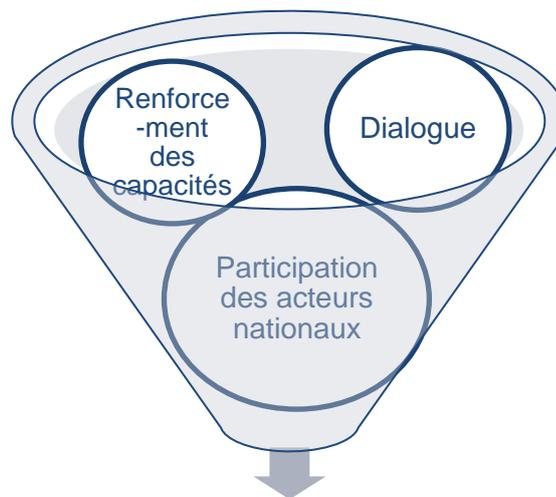
Changer les attitudes et les comportements au sein de la police de l'Etat hôte est peut-être l'une des tâches les plus importantes et les plus difficiles de UNPOL dans son rôle de mentor et de conseiller. Cela est particulièrement vrai pour les problématiques liées à une meilleure reconnaissance de l'égalité des genres dans l'organisation de police et à l'amélioration de la prévention et des enquêtes VSBG. Ces sujets sont souvent très sensibles et représentent d'importantes différences culturelles.

De plus, la promotion de services de police démocratiques et axés sur l'usager requière souvent un important changement de mentalité pour la police de l'Etat hôte dans des sociétés en contexte post-conflit. Des services de police orientés vers l'usager nécessitent des agents de police réactifs, représentatifs et responsables. Cet objectif ne peut être atteint qu'avec des services de police tenant compte du genre. La durabilité peut uniquement être garantie s'il y a appropriation nationale. Pour les perspectives de genre et liées aux VSBG, obtenir une appropriation nationale peut présenter des difficultés à cause des différences culturelle. L'appropriation

nationale nécessite des efforts déterminés pour l'autonomisation des groupes marginalisés et vulnérables et pour la sensibilisation.

L'appropriation nationale

Les principes d'appropriation nationale comprennent le dialogue avec les acteurs nationaux, la participation des acteurs nationaux à toutes les phases de planification et d'exécution des activités, le soutien et le développement des capacités nationales. Pour développer les capacités des acteurs nationaux, les femmes et les hommes devraient avoir une égalité des chances et des efforts ciblés doivent s'attaquer aux inégalités entre les genres. L'exercice d'appropriation nationale renforce la légitimité des opérations de paix, soutient la mise en œuvre du mandat, instaure la confiance et la coopération entre les acteurs nationaux, et assure la durabilité après le retrait de l'opération de paix.



Appropriation nationale

Toutes les opinions et points de vue doivent être compris, car cela assure que l'appropriation et la participation ne sont pas limitées à un petit groupe d'élites. Il est important de comprendre que les femmes ne sont peut-être pas représentées dans les postes d'encadrement et de haute direction de la police ou du gouvernement. Il est donc important d'atteindre spécifiquement les femmes agents de police à tous les niveaux, les femmes politiques, mais aussi les groupes de la société civile, les groupes de femmes et les ONG œuvrant sur l'égalité des genres et les VSBG.

Quatre principes directeurs de base sur le mentorat²

Voici quatre principes directeurs de base pour le mentorat sur l'égalité des genres et la prévention/enquête sur les VSBG.

Evaluer les besoins en mentorat, conseil et formation

Identifiez les besoins en renforcement des capacités de la police de l'Etat hôte sur les questions d'égalité des genres et de prévention/enquêtes VSBG. Cela comprend l'évaluation des domaines suivants : institution de police, notamment la désignation des bureaux appropriés ; installations et équipements ; documents d'orientation, comme l'existence de politiques et procédures ; et expertise telle que la possession d'aptitudes et compétences spécialisées par le personnel de police pertinent.

Former un partenariat et instaurer la confiance

Etablir la confiance et un respect mutuel depuis le début de la relation est important afin de bâtir un partenariat solide. Prenez le temps de connaître vos homologues nationaux et de développer un partenariat collaboratif. Vous pouvez faire cela en vous mettant d'accord sur un ensemble d'attentes communes, en établissant un plan d'action pour le mentorat, le conseil et la formation sur l'égalité des genres et de prévention/enquêtes VSBG. Définissez des objectifs SMART (spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes et temporellement définis).

Assurez que vous avez communiqué efficacement avec votre homologue national. La communication est essentielle pour instaurer la confiance et atteindre ses objectifs efficacement. Cela inclut de systématiquement impliquer votre homologue national dans tous les processus de conception, mise en œuvre, suivi & évaluation du plan d'action. Souvenez-vous d'enseigner de façon durable, par exemple en enseignant des techniques de résolution de problèmes, au lieu de résoudre les problèmes à la place de vos homologues nationaux. Les changements durables découlent d'un enseignement des techniques nécessaires.

Soutenir la relation

Assurez-vous qu'une méthode de travail a été convenue et qu'elle fonctionne efficacement entre vous, le-la mentor, et votre homologue national,le-la mentoré-e. Cela aidera à soutenir la relation. Formulez des commentaires positifs et constructifs qui

² Nations Unies, DPO, Normes de formation pré-déploiement de maintien de la paix, matériel de formation spécialisé de la police, 1^{ère} édition (2010).

pourront aider vos homologues nationaux à faire progresser leurs compétences.

Partagez vos expériences personnelles relatives à l'égalité des genres et la prévention et les enquêtes VSBG, mais soyez toujours conscient-e de vos propres préjugés sexistes, qu'ils soient conscients ou inconscients. Souvenez-vous que vos conseils devraient toujours être donnés dans le cadre d'orientation des normes internationales sur l'égalité des genres et la prévention et les enquêtes VSBG. De plus, soyez conscient-e que ce qui fonctionne dans votre pays pourrait ne pas être efficace dans le pays hôte.

Apporter des commentaires efficaces	
A faire	A ne pas faire
Fixer des objectifs et des délais réalisables	Eviter de fixer des objectifs et des délais irréalisables
Partager les expériences	Eviter de se comporter comme quelqu'un « qui à réponse à tout »
Permettre à l'agent de faire son travail	Attention à ne pas devenir uniquement un ami, plutôt qu'un-e mentor
Faciliter les actions indépendantes	Ne pas « secourir » l'agent en faisant son travail à sa place, donc en créant une dépendance
Encourager la prise de décision	Ne pas décourager l'agent s'il ou elle échoue
Mettre l'accent sur les réussites	Ne pas se focaliser sur les échecs
Discuter des façons de s'améliorer	Ne pas uniquement critiquer, apporter des commentaires positifs et utiles
Utiliser les principes directeurs suivants pour apporter ses commentaires : POSITIF - NEGATIF - POSITIF <ul style="list-style-type: none"> • Faire des compliments lorsque les choses sont bien faites • Se référer à des comportements concrets et observables 	Eviter les commentaires vagues, ou de clôturer une session sur un commentaire négatif.

<ul style="list-style-type: none"> • Ne décrire que des comportements, éviter d'« analyser », ne pas rendre les choses personnelles • Commencer par faire des observations positives, puis poursuivre par les remarques négatives, et conclure par une note encourageante • Etre constructif-ve, donner des exemples pour mieux agir • Etre ponctuel-le, partager ses commentaires au plus tôt • Etre spécifique, donner des exemples pour chaque point • Uniquement critiquer les choses qui peuvent être changées • Adopter une approche positive 	
<p>Recevoir les commentaires d'autrui en écoutant attentivement, en réagissant de façon constructive et en trouvant des solutions.</p>	<p>Pour bien recevoir un commentaire, ne pas se justifier, se montrer sur la défensive ou accuser les autres.</p>

Mesurer les progrès

Assurez un suivi et évaluation constant pour suivre conjointement les progrès vers les objectifs fixés en fonction du plan d'action de mentorat convenu sur l'égalité des genres, la prévention et les enquêtes VSBG.

Identifiez des moyens d'élargir les expériences de vos homologues nationaux - revisiter les objectifs, les ajuster si nécessaire. Discuter de ce qui fonctionne et ne fonctionne pas, et trouver des façons d'améliorer votre collaboration.

Mettez au défi les homologues nationaux lorsque leurs actions mènent à des conséquences négatives. Explorez la façon dont ils pourraient changer d'attitudes/de comportement afin de mieux atteindre les objectifs fixés.

Enfin, en tant que mentor-e, conseiller-e et formateur-trice, montrez-vous ouvert-e aux commentaires sur vos performances. Vous devriez poser des questions sur la façon dont mieux communiquer et mieux utiliser le temps qui vous est imparti.

Cinq stratégies de base pour le mentorat

Voici cinq stratégies de base pour le mentorat sur l'égalité des genres, la prévention et les enquêtes VSBG.

Le co-positionnement

Le co-positionnement est la meilleure façon d'observer et de déterminer la meilleure approche de travail avec vos collègues de la police de l'Etat hôte. Installez-vous dans les bureaux de votre homologue national, ou permettez à votre homologue de s'installer dans votre bureau. La plupart des mandats permettent cela. Quelquefois, vous ne serez pas immédiatement le-la bienvenu-e, mais cela s'améliorera si vous êtes impliqué-e dans votre rôle.

Identifier les agents impliqué-e-s

Identifiez les agents impliqué-e-s dans la police de l'Etat hôte, démontrant de l'enthousiasme pour leur rôle et l'évolution vers l'égalité des genres dans la police, ou l'amélioration de la prévention et des enquêtes VSBG (ex. parlent de façon positive de ces questions, souhaitent en apprendre davantage), font preuve de professionnalisme (ex. sont ponctuel-le-s et accomplissent les tâches assignées) et sont engagé-e-s (ex. font plus que ce qui est attendu d'eux-elles).

Obtenir l'engagement

Sugérez au personnel de la police de l'Etat hôte qu'il ne dépend que de lui de s'engager, car les valeurs dans l'organisation de police augmenteront à travers les connaissances, l'expérience et l'expertise acquises. Il est plus probable que les mentoré-e-s suivent vos conseils si vous faites vous-même preuve d'engagement dans votre rôle de mentor.

Tenir un registre

Tenez un journal de bord avec les agents de police de l'Etat hôte sur leurs engagements. Ce journal est un outil utile car il :

- aide les agents à développer des compétences pour clarifier leurs propres besoins
- devient une sorte de contrat les encourageant à poursuivre leur engagement.
- les aidera à réfléchir à et à réaliser combien ils ont appris.
- constitue un registre à transmettre à d'autres agents UNPOL qui prendront votre place.

Principes de base pour la formation sur l'égalité des genres et la prévention des VSBG

Il existe deux types de formations - la formation informelle et la formation structurée (dans une salle de classe). La formation

informelle est causale et fortuite, elle ne fixe pas d'objectifs de formation spécifiques ni d'évaluation de la formation. La formation structurée a des objectifs généraux et spécifiques clairs, qui incluent une variété de méthodes d'apprentissage, et fournit une évaluation des différents objectifs.

Si les agents UNPOL peuvent choisir le type de formation approprié selon le contexte, ils devront autant que possible développer des formations structurées sur l'égalité des genres et la prévention et enquêtes VSBG. Cette formation peut prendre la forme de cours de base et avancés, intégrés dans le programme de l'école de police de l'Etat hôte.

Voici six étapes de base pour planifier et mener une formation structurée, pouvant être utilisée pour développer des cours sur l'égalité des genres, la prévention et les enquêtes VSBG.

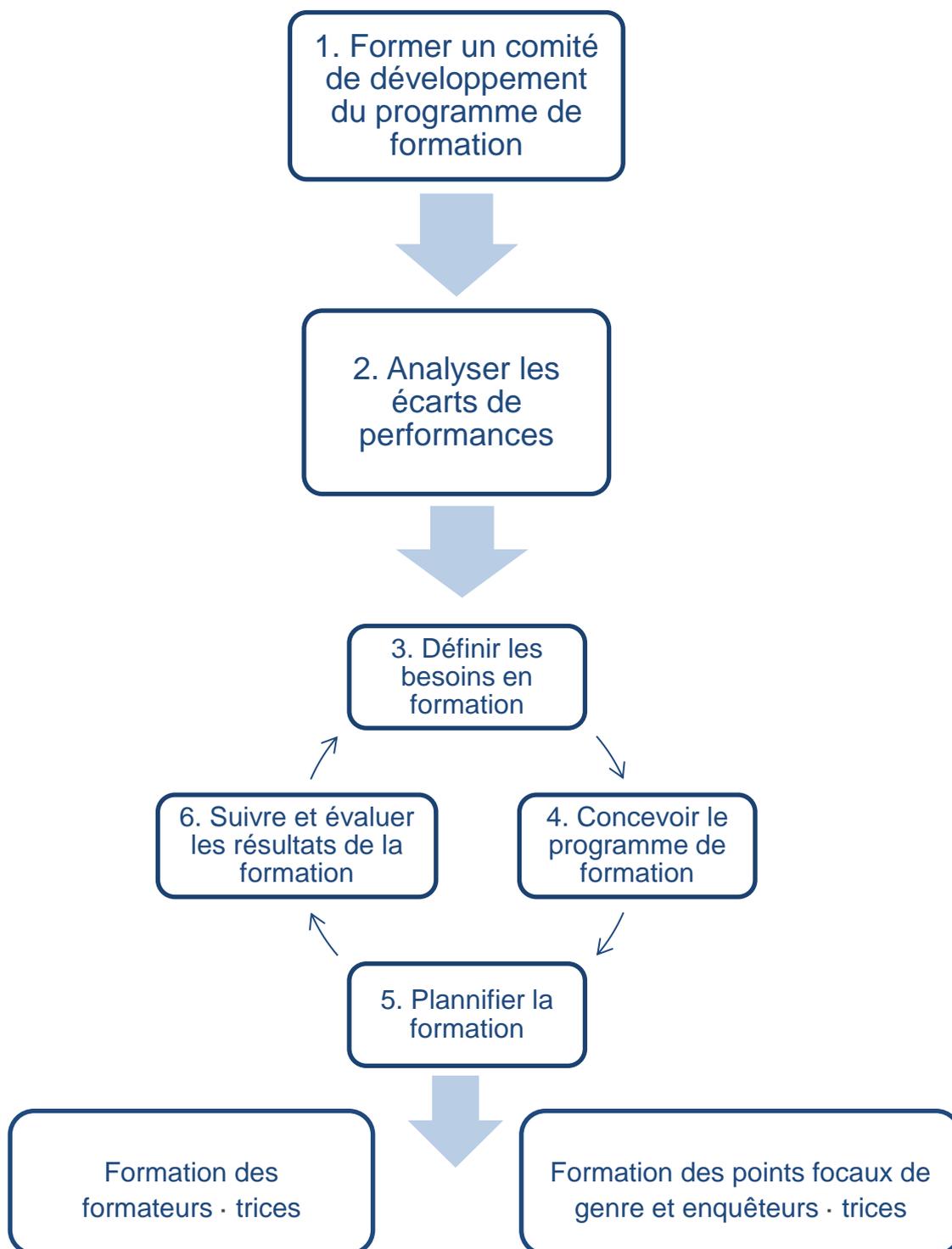


Illustration 4 Comment planifier et mener une formation structurée sur l'égalité des genres et les VSBG

Etape 1 : Mettre en place un comité de développement de programme

Un comité responsable du développement des programmes de formation sur l'égalité des genres, la prévention et les enquêtes VSBG devrait être mis en place. Identifiez les expert-e-s ayant les connaissances et l'expérience dans ces domaines. Inclure les décideurs-euses avec la police de l'Etat hôte et l'école de formation de police.

Etape 2 : Analyser les écarts de performance

Les écarts de performance peuvent être analysés de trois façons différentes, et les méthodes devraient être choisies selon qui est évalué, et quel type de fonction de police est analysée.

Entretiens et enquêtes

Les entretiens et enquêtes devraient être utilisés dans le cadre de l'analyse des écarts de performances de postes de police spécifiques, et plus particulièrement pour des agents de grades supérieurs, comme les commandant-e-s et responsables de police. Ces méthodes devraient également être utilisées pour analyser les écarts de performances des agents de police.

Observation

L'observation devrait être utilisée dans l'analyse des écarts de performances des agents de police. Cela inclut des visites de terrain dans les postes de police et le suivi des pratiques des agents de police sur le terrain.

Rapports

Collectez les rapports pertinents, comme les rapports de fin d'affectation et les analyses du retour d'expérience (3A) des précédents agents UNPOL ; d'autres partenaires pertinents peuvent également fournir des informations sur l'état des initiatives de formation au sein de la police de l'Etat hôte.

Etape 3 : Définir les besoins en formation

Afin de définir les besoins de formation pour tout scénario de formation donné, il faut commencer par identifier le public, ou participant-e-s à la formation, puis son profil.

Identifier le public

Le public cible déterminera la formation spécifique dont elle a besoin. Réfléchissez à la façon dont la formation devra être adaptée selon que le public est constitué d'agents UNPOL, d'agents de la police de l'Etat hôte ou de la communauté en général.

Identifier le profil du public

Le profil du public cible déterminera le niveau et la portée de la formation nécessaire. De fait, il est important de s'intéresser aux qualifications du public. Par exemple, si le public est constitué d'agents de police de l'Etat hôte, il faudra prendre en compte leur expérience professionnelle et leurs grades. Si le public est la communauté, il faut également prendre le compte le niveau d'éducation.

D'autres facteurs à prendre en compte incluent le niveau de responsabilités du public (ex. niveau de commandement) ainsi que la localité géographique où la formation a lieu.

Etape 4 : Concevoir les contenus du programme

La conception des contenus d'un programme de formation implique trois processus principaux : le développement d'objectifs SMART, le développement de résultats, contenus, activités et évaluation pédagogiques, et l'identification des supports de formation nécessaires.

Objectifs de formation SMART

Souvenez-vous qu'un objectif SMART signifie un objectif spécifique, mesurable, atteignable, réaliste et temporellement défini. Ces objectifs de formation doivent être formulés de façon à traiter les écarts de performances identifiés. En d'autres termes, si les objectifs de formation SMART sont atteints, les écarts de performances devraient être réduits suite à la formation.

Un exemple d'objectif SMART est un objectif s'attaquant directement à un écart de performance. Par exemple, si l'écart de performance concerne la collecte de preuves pour les cas de VSBG, l'objectif SMART pourrait être formulé de la façon suivante : « Formation de [X nombre] d'agents de police sur de meilleures techniques de collecte de preuves sur les crimes VSBG d'ici [telle date]. » Si l'écart de performance concerne l'application de l'égalité des chances dans le recrutement des femmes dans la police, l'objectif SMART pourrait être « Formation de [X nombre] de personnel sur les critères de recrutement tenant compte du genre d'ici le [telle date] ».

Résultats, contenus, activités et évaluation pédagogiques

Lors du développement du cours, les résultats et activités pédagogiques doivent être parfaitement alignés avec la méthode d'évaluation. Cela signifie que les activités pédagogiques doivent directement appuyer les résultats que vous souhaitez obtenir, et que

la méthode d'évaluation doit être capable de mesurer adéquatement les résultats pédagogiques.

Les résultats pédagogiques doivent être examinés attentivement, car ils se rapportent directement aux objectifs de la formation. Si l'objectif est d'améliorer les techniques de collecte des preuves, le résultat pédagogique pourrait être de « présenter les procédures de collecte des preuves ». Si l'objectif est d'appliquer l'égalité des chances dans le recrutement, le résultat pédagogique pourrait être de « d'utiliser des questions tenant compte du genre lors des entretiens d'embauche. »

Les activités et contenus pédagogiques peuvent ensuite être conçues en fonction des résultats pédagogiques. Dans les exemples ci-dessus, réfléchissez à des activités de jeu de rôle avec un scénario de scène de crime dans lequel les participant-e-s pourront pratiquer la procédure de collecte des preuves, et un scénario avec un jury d'entretien d'embauche.

Une formation efficace inclut les éléments suivants :

- **Activité** : les apprenant-e-s doivent être activement impliqué-e-s dans leur apprentissage pour développer leurs besoins de formation
- **Ancré dans le contexte** : les apprenant-e-s sont motivé-e-s pour acquérir les connaissances et aptitudes nécessaires pour la résolution de problèmes spécifiques.
- **Expérience** : apprendre des expériences passées et généraliser ces expériences à de nouvelles situations.
- **Pratique** : apprendre en pratiquant et faire le lien entre les théories et concepts.

Enfin, sélectionnez une méthode d'évaluation appropriée selon les résultats pédagogiques et les activités. Dans les exemples ci-dessus, une présentation de groupe ou individuelle peut être menée en fournissant aux participant-e-s un scénario dans lequel ils-elles pourront mettre en pratique les connaissances acquises.



Identifier les supports de formation

Il est important que les formateurs-trices arrivent bien préparé-e-s avec les supports de formation nécessaires.

Ceux-ci devraient être développés dans le cadre des contenus et activités de formation. Si vos activités nécessitent certaines connaissances pour lesquelles les participant-e-s doivent se préparer à l'avance, assurez-vous de le leur préciser.

Outil de projet 96:
Modèle normalisé
pour un plan de
programme de
formation

Etape 5 : Planifier la formation

Planifier la formation implique plusieurs décisions. Pour commencer, choisissez la méthode de prestation de la formation, en présentiel ou en ligne. Ensuite, sélectionnez le-la prestataire de la formation ou l'instructeur-trice démontrant l'expertise adéquate. Enfin, cela implique de lever les fonds nécessaires et de prendre des dispositions logistiques.

Mais surtout, la planification de la formation implique de choisir si le but est de former des formateurs ou des individus qui accompliront directement les tâches.

Formation des formateurs

Pour renforcer l'appropriation nationale, les cours doivent être développés et délivrés par des instructeurs-trices issu-e-s de la police de l'Etat hôte, pour des agents de police de l'Etat hôte. Il est donc important de former des formateurs-trices au sein de la police de l'Etat hôte. UNPOL a besoin de faciliter et d'assurer la qualité du développement du programme de formation et de la prestation des cours. Cela implique d'assurer que le programme reflète les normes internationales et de soutenir les dispositions logistiques des cours.



Outil de projet 97 :
Liste de contrôle de
préparation à la
formation

Formation des agents

Lancez le programme de formation normalisé pour personnel de police de l'Etat hôte. Comme déjà mentionné, vous pouvez faire cela en intégrant le programme de formation normalisé dans les cours de base et avancés de l'Ecole de police. De plus, prenez les dispositions nécessaires pour que des formateurs-trices certifiés lancent le cours de formation auprès du personnel dans leurs départements.



Outil de projet 98 :
Liste de contrôle
pour la préparation à
la formation à
distance.

Prendre des dispositions logistiques

Ce processus est souvent celui qui semble le plus lourd dans la planification de la formation. En plus des outils de projet sur la préparation de la formation dans la Compilation des Outils de projet, il existe quelques astuces utiles pour organiser la logistique.

Le lieu de la formation

Selon où vous vous situez, vous devriez sélectionner un lieu pour que tous-tes les participant-e-s puissent se retrouver dans le lieu désigné. Si ce lieu est éloigné de votre zone de travail habituel, communiquez tôt sur les dispositions à prendre.

Formation à distance

Dans certains environnements, il peut s'avérer plus rentable d'envoyer des formateurs-trices dans des zones reculées. Toutefois, ces zones peuvent ne pas disposer d'installations ou d'équipements adéquats ; il est donc nécessaire de se préparer à improviser et à faire preuve de créativité.

Revérification

Ne supposez que tout vous sera fourni et que tout fonctionnera. Vérifiez physiquement le lieu/la salle ou assurez-vous que quelqu'un s'est occupé avant la formation, afin que le-la formateur-trice puisse se concentrer sur les thématiques de formation.

Etape 6 : Suivre et évaluer les résultats de la formation

Il existe plusieurs avantages à suivre et évaluer les résultats de la formation. Le suivi et évaluation des résultats de formation fournit des informations essentielles pour améliorer les futures initiatives de formation. Cela offre également une base pour la réception positive des futures propositions de formation. Le suivi et évaluation peut également valider le programme de formation et fournir une justification pour les dépenses de ressources. Plus important encore, le suivi et évaluation du programme de formation crée un cadre de redevabilité favorisant la réussite de la formation.

Evaluation

L'évaluation du programme de formation devrait se concentrer sur quatre domaines principaux : les réactions des participant-e-s, les connaissances acquises par les participant-e-s, la façon dont la formation a affecté leur comportement, et les résultats positifs obtenus. Afin de mesurer l'efficacité de votre formation, voici une liste des principales questions à poser :

- Quelles ont été les réactions des apprenant-e-s par rapport à leurs attentes du cours ? Dans quelle mesure les besoins et objectifs de formation identifiés ont-ils été atteints par le cours ?
- Spécifiquement, qu'ont appris les participant-e-s? Etaient-ils pertinents, compte tenu de leur travail ?
- Quels engagements les participant-e-s ont-ils pris par rapport aux enseignements qu'ils-elles mettront en œuvre dans le cadre de leur travail ? Comment ces enseignements ont-ils modifié leur comportement ?
- Quel a été le degré de réussite des participants dans la mise en œuvre de leurs plans d'action ? Comment leurs performances suite à la formation ont-elles améliorées la prestation de services aux bénéficiaires ?

Illustration 5 Evaluation de la formation



Outil de projet 99 :
Evaluation
normalisée de la
formation

Méthodes d'évaluation de la formation

Des commentaires peuvent être obtenus des apprenant-e-s de manière formelle ou informelle à l'aide de questionnaires, d'enquêtes ou d'entretiens. Cela peut être fait de façon individuelle, ou par groupes.

Les commentaires informels proviennent généralement d'observations, de conversations informelles et d'entretiens informels individuels ou en groupe. Les commentaires formels proviennent d'enquêtes, de questionnaires et d'entretiens structurés, individuels ou en groupe. Au sein de la Compilation des Outils de projet, vous trouverez un questionnaire normalisé d'évaluation de formation.

Leçon 3

Augmenter la participation des femmes agents de police dans les opérations de paix des Nations Unies



Ce que vous trouverez dans la Leçon 3

- L'initiative « Effort mondial » des Nations Unies
- Trois points d'action pour les pays contributeurs en contingents (PCC) afin d'augmenter le déploiement de femmes officiers dans le maintien de la paix
- Une stratégie en dix étapes pour que les PCC réalisent les trois points d'action
- Une stratégie en six étapes pour autonomiser les femmes agents de police

Introduction

Cette leçon expose l'importance des femmes agents de police dans les opérations de maintien de la paix et dans le travail des Nations Unies à travers l'initiative Effort mondial. Cette leçon analysera également ce que les PCC et les femmes agents de police peuvent faire pour soutenir cet effort.

La structure de cette leçon

1

L'initiative Effort mondial

2

Stratégies pour que les PCC augmentent le déploiement des femmes agents

3

Stratégies pour autonomiser les femmes agents de police

Les outils de projet inclus dans cette leçon

Outil de projet 32 : Brochure « Effort mondial » des Nations Unies

Outil de projet 33 : Etude sur les obstacles rencontrés par les femmes agents de police pour rejoindre les opérations de paix internationales

Outil de projet 34 : Liste de contrôle des critères et procédures non-discriminatoires pour la sélection et le recrutement d'agents de police sur les opérations de paix internationales

Outil de projet 35 : Liste de contrôle sur les enquêtes et la validation des antécédents des agents de police pour le déploiement sur les opérations de paix

Outil de projet 36 : Questions d'entretien types pour passer au crible les préjugés sexistes

Outil de projet 37 : Brochure : « Oui M'dame, vous pouvez être agent de maintien de la paix ! »

Outil de projet 38 : Matrice type pour la mise en œuvre de la stratégie en 10 points destinée aux PCC pour augmenter le déploiement des femmes agents de police sur les opérations de paix

Outil de projet 39 : Modèle de note de cadrage pour un réseau de femmes agent de police de maintien de la paix sur le terrain

Pourquoi il est important d'augmenter la représentation des femmes agents de police dans les opérations de paix ?

Augmenter la représentation des femmes agents de police de maintien de la paix améliore l'efficacité opérationnelle. Les femmes agents de police apportent des caractéristiques et des qualités qui bénéficient au travail de police dans les opérations de paix. Toutefois, le nombre de femmes agents de police déployées sur les opérations de paix reste faible.

Afin d'augmenter le déploiement des femmes agents de police, il est important de comprendre les obstacles auxquelles les femmes sont confrontées lors du recrutement pour les opérations de paix, du déploiement sur les opérations de paix et de leur réintégration dans leur pays. Ainsi, il est essentiel d'autonomiser les femmes agents de police à travers ces processus. Dans cette leçon, les agents de la Police des Nations Unies (UNPOL) et les pays contributeurs en contingents de police (PCC) apprendront comment :

- Exposer le but et les objectifs de l'initiative « Effort mondial » des Nations Unies
- Identifier des mesures concrètes pour réaliser les Points d'action définis dans l'initiative Effort mondial
- Comprendre quels sont les avantages à l'avoir des femmes officiers de police impliquées dans le maintien de la paix
- Reconnaître les obstacles auxquels sont confrontés les femmes officiers de police en rejoignant les opérations de paix
- Enumérer les mesures que les PCC peuvent prendre pour faciliter la sélection et nomination de femmes officiers de police pour leur déploiement sur les opérations de paix
- Exposer les stratégies pour que les femmes officiers de police soutiennent l'initiative Effort mondial
- Identifier les étapes pour la création d'un réseau de femmes agents de police de maintien de la paix

Section Un : L'initiative Effort mondial (Global Effort)



Cette section expose les grandes lignes de l'initiative Effort mondial des Nations Unies visant à augmenter le nombre de femmes agents de police de maintien de la paix dans les missions des Nations Unies. Elle explique le rôle important des femmes agents de police de maintien de la paix pour un travail efficace de police et la restauration des communautés.



Ce que vous trouverez dans la section un

- L'initiative Effort mondial
- L'approche en trois axes pour l'Effort mondial
- Les avantages à avoir des femmes officiers de police impliquées dans le maintien de la paix
- Les défis auxquels les femmes agents de police font face en rejoignant les opérations de paix

L'initiative Effort mondial

En 2009, la Police des Nations Unies a lancé un Effort mondial pour augmenter le nombre de femmes agents de police dans les opérations de paix. L'objectif initial était d'augmenter les femmes agents de police à 20 % des agents déployés, avec un objectif final de 50 %.

L'approche en trois axes de l'initiative Effort mondial

La stratégie de la Division Police des Nations Unies pour la mise en œuvre de l'Effort mondial repose sur trois axes. Tout d'abord, une approche descendante est utilisée pour dialoguer avec le PCC afin d'augmenter les déploiements de femmes agents de police. Ensuite, une approche ascendante est employée pour créer des réseaux,

atteindre les femmes agents de police à travers le monde et leur apporter des informations sur le maintien de la paix. Enfin, les femmes agents de police, notamment le personnel actuellement déployé et les effectifs prospectifs pour le maintien de la paix, sont autonomisées à travers des activités de renforcement de capacités et des formations.

Les femmes agents de police dans le maintien de la paix



Outil de projet 32 :
Broche de l'Effort
mondial des
Nations Unies

L'initiative Effort mondial est conçue pour renforcer les efforts globaux des forces de police dans le maintien de la paix. UNPOL est une composante essentielle de toute opération de maintien de la paix. Les agents de police renforcent la sécurité en menant des patrouilles au sein des communautés, en conseillant les services de police nationaux, en assurant la conformité avec les normes internationales relatives aux droits humains, ainsi qu'en restaurant et en favorisant la sécurité publique et l'état de droit. Un rôle de plus en plus important pour UNPOL est la protection des populations les plus vulnérables, en aidant les services de police de l'Etat hôte à traiter et à prévenir les violences sexuelles et basées sur le genre (VSBG) dans des environnements post-conflit.

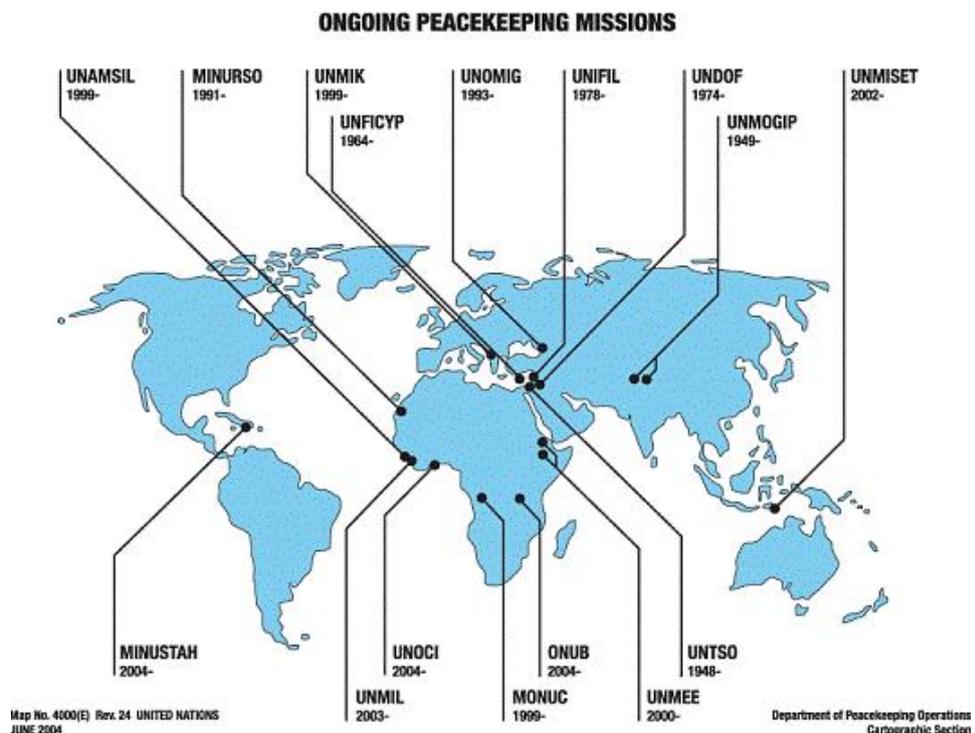


Illustration 7 Carte des opérations de maintien de la paix en cours (2015)

Un nombre croissant de PCC contribuent aux opérations de paix. Alors que les mandats des opérations de paix deviennent de plus en plus complexes, passant par le suivi et le soutien à la réforme de la police, les Nations Unies intensifient le déploiement des agents de police, de 400 dans les années 1960 à plus de 13.000 en 2015. Les déploiements de femmes agents de police ont augmenté, mais le nombre total de femmes demeurent faible, de l'ordre d'environ 200 en 2004 à environ 1.300 en 2015.

Les cinq principaux contributeurs en termes de nombre total de femmes déployés incluent le Bangladesh, l'Inde, le Nigéria, le Rwanda et le Ghana. En termes de proportion de femmes agents de police déployées dans leurs contingents, les principaux contributeurs sont l'Islande, la Namibie, la Thaïlande, la Norvège et la Suède.

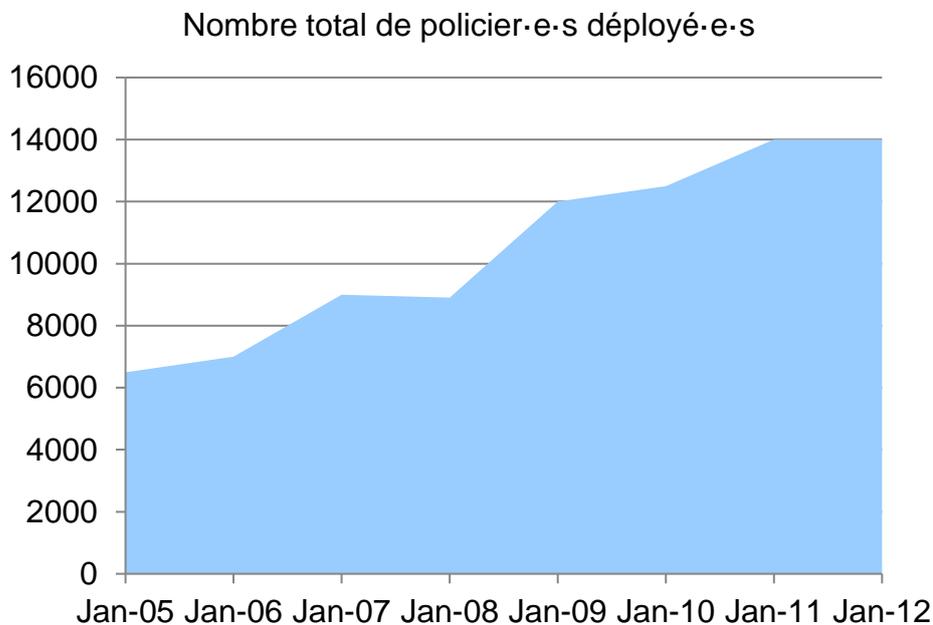


Illustration 8 Augmentation des déploiements de police totaux dans les missions de maintien de la paix de 2005 à 2012

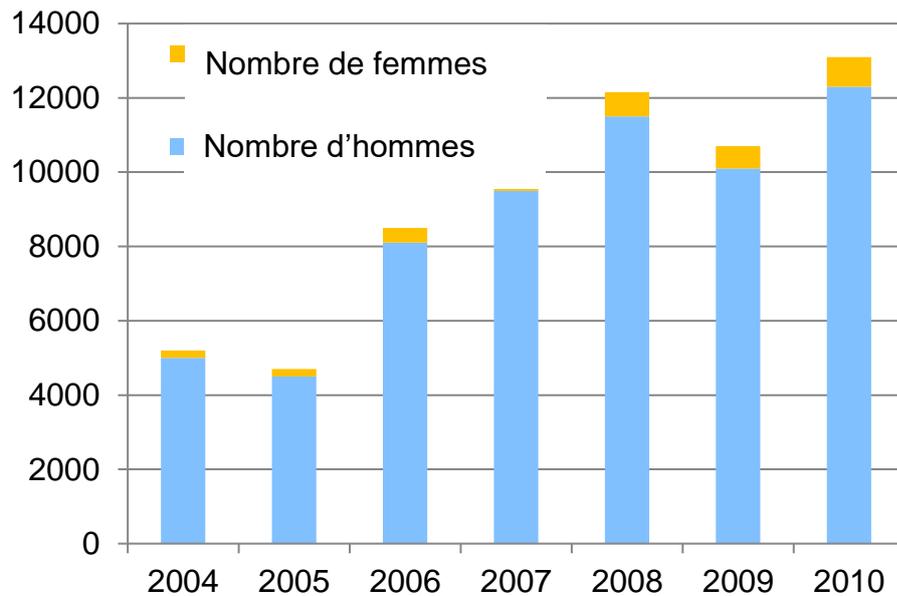


Illustration 9 Augmentation du nombre d'agents de police masculins et féminins de 2004 à 2010

Avantages de la participation des femmes agents de police dans le maintien de la paix

La résolution du Conseil de Sécurité 1325 est le principal document soulignant l'importance des femmes dans le maintien de la paix. La résolution insiste sur la participation égale et la pleine implication dans tous les efforts pour la maintenance et la promotion de la paix et de la sécurité. Elle exhorte également tous les acteurs à augmenter la participation des femmes et à incorporer les perspectives de genre dans tous les efforts de paix et de sécurité des Nations Unies.

Les avantages de la présence de femmes policières dans les opérations de paix sont largement reconnus. De fait, les Nations Unies ont mis l'accent sur l'importance d'encourager l'augmentation

du déploiement des femmes dans les opérations de maintien de la paix pour assurer l'efficacité et la réussite de ces opérations.



« J'ai vu des femmes de la Police des Nations Unies en action à travers le monde, de Haïti au Congo, du Darfour à Chypre, du Libéria au Timor oriental... Souvent, ces femmes policières gagnent plus facilement la confiance des femmes au sein des communautés locales. Lorsque nous déployons plus de femmes policières, nous augmentons la probabilité que les victimes se manifestent, et nous prévenons plus de crimes. »

Ban Ki-Moon, ancien Secrétaire Général des Nations Unies

Augmentation de la capacité de police

Leur présence souligne le principe de pratiques de police démocratique, en représentant fidèlement les sociétés que la police sert. Alors que les communautés comptent généralement une proportion égale de femmes et d'hommes, ce rapport est faussé au sein des services de police, où elles ne représentent que 8 % des effectifs dans les pays à faibles revenus, 15 % dans les pays à revenus intermédiaires et 17 % dans les pays à revenus élevés³. Il est pourtant essentiel que la police de maintien de la paix reflète les sociétés qu'elle sert afin d'avoir une plus grande capacité pour répondre efficacement aux différents besoins de la société.

Les femmes agents de police y contribuent grâce à leur perspective unique, ce qui est grandement nécessaires dans les opérations de paix. Elles comprennent souvent mieux les préoccupations des femmes dans les sociétés en conflit ou post-conflit.

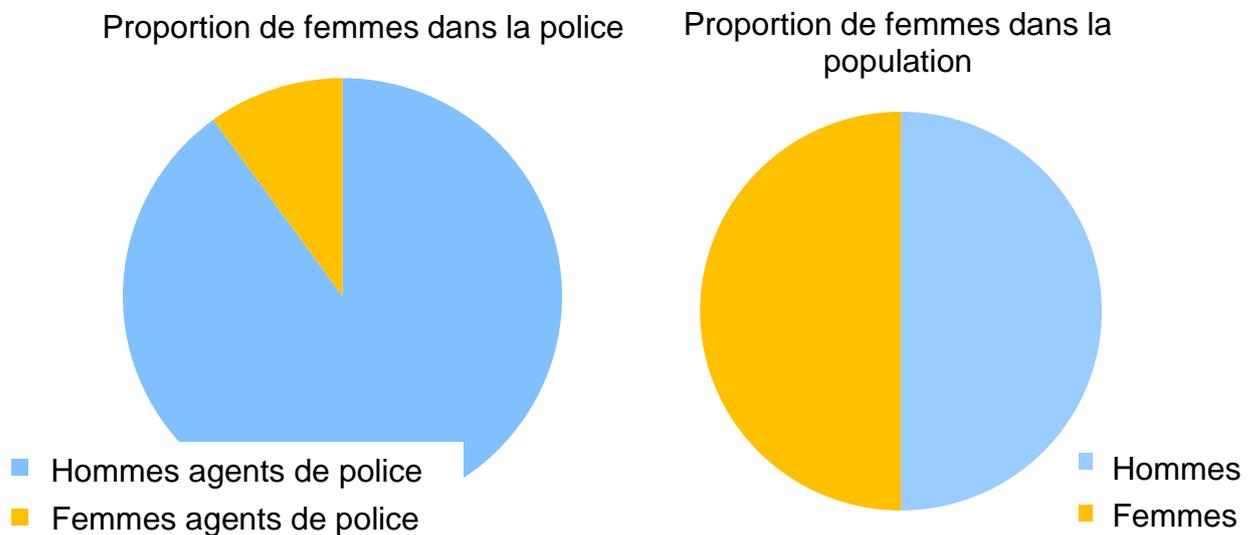
Un ensemble d'aptitudes et de compétences variées

Les femmes agents de police apportent un ensemble de compétences variées pour le maintien de l'ordre, les enquêtes, la police de proximité, la collecte de renseignements et autres opérations de police, comme des compétences en médiation et en communication, indispensables pour la reconstruction des services de police dans des communautés en situation post-conflit.

³ UNIFEM, Policy briefing paper: Gender Sensitive Police Reform in Post Conflict Societies [UNIFEM, document d'informations : réforme de la police tenant compte des perspectives de genre dans les sociétés post-conflit] (2007)

Egalité des genres

Les femmes agents de police servent de modèles pour les femmes et les filles du pays hôte. Sur le long terme, leur présence autonomise les femmes locales en leur démontrant que les femmes ont un rôle crucial à jouer dans la paix et la sécurité, et peut inspirer nombre d'entre elles à devenir agents de police à leur tour. La représentation des femmes a augmenté dans les services de police national au Kosovo, au Sierra Leone, au Libéria et au Timor oriental, où des missions de maintien de la paix ont été déployées. En assurant de la participation des femmes et des hommes, les efforts de maintien de la paix peuvent aider à construire les fondations pour davantage d'égalité des genres au sein de la société.



Procédures sensibles au genre dans la police de maintien de la paix
Il existe plusieurs procédures dans lesquelles la présence d'une femme agent de police est nécessaire, comme par exemple la fouille corporelle sur les femmes.

La confiance dans les services de police

Les femmes agents de police aident à restaurer la confiance dans la police, et avec leurs homologues masculins, facilitent les approches de police tenant compte du genre.

Signalement des crimes à l'encontre des femmes et des enfants

Une plus grande représentation des femmes dans les services de police aide les pays se relevant de conflit en facilitant la protection des femmes et des enfants des violences et abus. Pendant les conflits, les hommes en uniforme perpétuent souvent des viols ou d'autres formes de violences sexuelles, de telle façon que lorsque les combats cessent, les femmes craignent de chercher de l'aide auprès d'un personnel masculin en uniforme.

Améliorer l'environnement de travail

Les femmes offrent une présence stabilisante dans leur environnement de travail, ce qui entraîne une plus grande efficacité et de meilleurs comportements. Les agents masculins ont tendance à mieux se comporter en présence de femmes agents, ce qui assure un environnement de travail plus agréable.

Les défis rencontrés par les femmes agents de police

Il est important d'identifier les obstacles auxquels sont confrontées les femmes agents de police lors de leur recrutement, de leur déploiement et de leur retour d'une opération de paix, afin d'y trouver des solutions adaptées.

Entre 2009 et 2011, la division de la police a mené une évaluation des obstacles empêchant les femmes agents de police de candidater et de se qualifier pour un déploiement sur des opérations de paix. Quatre phases ont été identifiées : la pré-sélection au niveau des pays contributeurs en contingents (PCC), la sélection par les Nations Unies, le déploiement sur l'opération de paix et le retour dans le PCC. Voici les obstacles les plus souvent cités dans chacune de ces phases.

Phase de pré-sélection dans les PCC

- Critères : Les critères, procédures et campagnes de recrutement nationales sont souvent sexistes. Dans certains pays, un grade minimum est exigé, ce qui discrimine les femmes, concentrées dans les grades inférieurs. De même, un nombre minimum d'années d'expérience supérieur au critère de cinq ans des Nations Unies est parfois exigé, ce qui porte préjudice aux femmes ayant rejoint récemment la profession. Chaque PCC ayant ses propres exigences de pré-sélection et procédures nationales, quelquefois fixées au-dessus des normes minimales des Nations Unies, il est essentiel que les évaluations soient menées par les PCC dans leurs propres services de police nationale.
- Avantages : dans certains pays, un agent de police peut perdre certains avantages pendant son déploiement à l'étranger, comme son salaire, son logement, ses opportunités de promotion et d'avancement de carrière, ou encore être obligé de démissionner de l'organisation de police.
- Information : Il y a un manque d'information sur les critères et processus de sélection nationale. L'appel à candidatures des Nations Unies est souvent distribué à un petit groupe de privilégiés ou au sein de réseaux d'influence masculins. Il y a également un manque d'informations sur le contexte de

maintien de la paix, à cause de l'absence de modèles et de réseaux ou forums où les femmes agents pourraient apprendre de l'expériences d'autres policières ayant servi dans des opérations de paix.

- Politique : Il y a un manque de politiques et de programmes de sensibilisation ciblant le déploiement des femmes policières.
- Rôles de genre : Il existe une pression de la famille, des proches et de la communauté, qui considèrent que la police de maintien de la paix n'est pas un travail de femme ; que les environnements post-conflit sont trop dangereux, et que la place d'une femme devrait être à son foyer, à prendre soin de sa famille.

Phase de sélection par les Nations Unies

- Information : Manque d'informations sur les exigences minimales des Nations Unies et les procédures relatives aux compétences linguistiques, de conduite et de maniement des armes à feu.
- Ressources : Manque de ressources pour préparer l'Evaluation pour le service de mission (AMS) [Assessment for In-Mission Service (AMS)] de l'Equipe d'appui à l'évaluation et à la sélection de l'ONU (SAAT) (cours de conduite ou de tir ; manque d'accès à des véhicules/armes à feu à des fins d'entraînement).
- Compétences : Compétences en langues, conduite et maniement des armes à feu inadéquates, ainsi que de faibles compétences pour passer les entretiens. Dans certains pays, les femmes agents de police n'ont pas accès aux véhicules. De plus, il est possible que les femmes agents ne disposent pas de l'ensemble des compétences exigées pour les missions de terrain.
- Instructeurs-trices : Manque d'institutrices menant les examens SAAT (AMS) des Nations Unies.



Outil de projet 33 :
Enquête sur les obstacles rencontrés par les femmes officiers de police en rejoignant les opérations de paix internationales

Phase de déploiement aux Nations Unies

- Isolement : Les femmes agents de police se sentent isolées car elles sont très peu nombreuses.
- Affectations : Les affectations de missions peuvent être basées sur des stéréotypes sexistes.
- Environnement : Il peut y avoir un environnement de travail déplaisant en raison du manque de diversité des sexes au sein de la composante.

- Installations : Manque d'installations et de dispositions logistiques adaptées pour les femmes (ex. toilettes séparées).
- Soutien : Manque de mécanismes de soutien pour les femmes.

Retour vers les PCC

- Politique : Manque de programme de réintégration ; perte de son poste dans le service de police et de l'influence et autorité allant de pair avec ce poste.
- Réintégration : Difficultés à réintégrer la vie professionnelle, familiale et communautaire.
- Soutien : Manque de soutien médical ou psycho-social apporté par le service de police

Sahely Ferdou du Bangladesh



Sahely Ferdou est une policière bangladaise déployée en tant que commandante au sein d'une Unité de police constituées (UPC) uniquement féminine en Haïti.

Quel genre d'impacts les femmes agents ont-elles tendance à avoir sur les communautés, et sur les femmes en particulier ?

« Nous avons remarqué que l'impact des femmes dans le maintien de la paix était de renforcer le soutien psychosocial pour les victimes, ce qui les met plus à l'aise pour signaler des violences sexuelles ou physiques. Les victimes se sentent plus à l'aise qu'avec un agent masculin. Nous avons remarqué que les victimes femmes bénéficiaient de plus de patience avec des femmes agents ; les femmes sont plus à même de comprendre le harcèlement. Elles peuvent aussi donner des conseils sur différentes thématiques, comme la santé, l'éducation, les finances et les questions domestiques. »

En tant que femme et cheffe au sein de la Police des Nations Unies, pensez-vous que les femmes sont perçues comme des agents du changement ?

« Notre contingent féminin aura un impact à long terme sur le peuple haïtien, en particulier sur les femmes et les filles. La plupart des femmes ont salué notre présence et nos activités. Elles voient en nous un symbole de l'autonomisation des femmes

et cela les inspirent pour davantage s'établir socialement et économiquement. »



Ann-Kristin Kvilekval de la MANUA



Ann-Kristin Kvilekval était conseillère principale remplaçante pour les questions de police sur la Mission d'assistance des Nations Unies en Afghanistan (MANUA)

Q. Quel a été votre principal défi en tant qu'agent de Police des Nations Unies ?

« Me trouver loin de ma famille et de mes amis a été un défi important. Le fait d'être la seule femme agent de police à Kaboul, au siège de la MANUA était également un défi. Parfois, c'était dur de n'avoir personne pour me soutenir, ou avec qui discuter des problèmes de police au sein de l'organisation. L'Afghanistan est très complexe ; le nombre d'acteurs sur le terrain rend la tâche immense et éprouvante. »



Section Deux :

Les dialogues des Nations Unies avec les pays contributeurs de contingents (PCC) et les stratégies de soutien à l'initiative Effort mondial



points d'action.

Cette section expose les trois points d'action destinés aux Etats-membres pour soutenir l'initiative Effort mondial visant à augmenter la participation des femmes agents de police dans le maintien de la paix. Elle propose dix mesures concrètes pour réaliser ces



Ce que vous trouverez dans la section deux

- Trois points d'action pour que les PCC augmentent le déploiement des femmes officiers de police
- Une stratégie en dix étapes pour que les PCC réalisent les trois points d'action



Outil de projet 34 :
Liste de contrôle sur les critères et procédures non-discriminatoires pour la sélection et le recrutement d'officiers de police pour les opérations de paix internationales.

Trois points d'action

L'initiative Effort mondial expose les trois points d'action destinés aux PCC pour favoriser une plus grande participation des femmes agents de police dans le maintien de la paix. Cela implique de :

- Mettre en place une politique imposant un minimum de 20 % de déploiement de femmes agents ;
- Revoir les critères de sélection, les politiques et processus nationaux pour le déploiement sur les opérations de paix ; et
- Fournir des incitations et reconnaître les efforts des agents de police déployé-e-s sur les opérations de paix.

Mettre en place une politique imposant un minimum de 20 pourcent de déploiement de femmes agents

Le premier point d'action pour l'initiative Effort mondial est d'instaurer une norme minimale de 20 % pour le déploiement des femmes agents de police. Il ne s'agit que d'une étape vers l'objectif final de déployer 50 % des femmes agents de police sur les opérations de paix.

Revoir les procédures de sélection et de recrutement nationales pour le déploiement sur les opérations de paix.

Le deuxième point d'action de l'initiative Effort mondial est de revoir les procédures de recrutement. Les Nations Unies appellent les Etats-membres à revoir leurs exigences et procédures de recrutement afin d'assurer que les critères de sélection tiennent compte du genre et n'aient pas d'effets négatifs sur les femmes.

Les exigences physiques, comme des tests de condition physique minimale doivent être adaptés au sexe et à l'âge des candidat-e-s. Ces exigences doivent être adaptées aux différentes tailles des femmes et des hommes.

Comme cité précédemment, un critère comme celui du grade minimum peut avoir un effet négatif sur les femmes, s'il disqualifie un nombre important d'entre elles, cantonnées à des grades inférieurs.

Des procédures formelles ou informelles de dissémination des informations sur les opportunités de déploiement international peuvent aussi discriminer les femmes, si celles-ci ne circulent qu'au sein de petits groupes privilégiés.

Utilisez la liste de contrôle d'évaluation dans la Compilation des outils de projet pour assurer que chaque étape du processus de recrutement et de déploiement tienne bien compte des perspectives de genre, et analysez les effets négatifs sur les candidatures féminines.

Offrez des incitations, et reconnaissez les efforts des agents de police déployés sur les opérations de paix

Le troisième point d'action pour l'initiative Effort mondial est d'offrir des incitations et de reconnaître les efforts des femmes agents de police déployées sur les opérations de paix. Ces incitations peuvent inclure des politiques favorables à la vie de famille et à la sécurité de l'emploi. La reconnaissance peut prendre la forme d'opportunités de promotion et de récompenses.



Outil de projet 35 :
Liste de contrôle pour les enquêtes sur les antécédents et la validation des officiers de police pour le déploiement sur les opérations



Outil de projet 36 :
Questions d'entretien types pour passer au crible les préjugés sexistes

Initiative pour l'égalité des genres dans le déploiement de la Police zambienne pour le maintien de la paix



La Zambie a initié plusieurs programmes visant à augmenter le recrutement de femmes agents de police de façon générale, à fournir des informations pour augmenter la prise de conscience sur les perspectives de genre chez les agents de police hommes et femmes, et à encourager l'augmentation de la participation des femmes agents de police dans les opérations de maintien de la paix.

Par exemple, ils ont créé un programme de sensibilisation en mobilisant des agents de police pour des réunions, pour conduire des campagnes de sensibilisation, préparer des brochures d'informations et d'éducation distribuées dans tous les districts de police. Néanmoins, une plus grande prise de conscience est encore nécessaire, particulièrement chez les agents masculins de haut niveau, qui n'en font pas suffisamment preuve, et expriment leur crainte de voir leurs postes menacés.

La Zambie a mis en œuvre un système de quota de 30 pour cent de tous les déploiements de maintien de la paix réservés aux femmes agents de police. Toutefois, ce quota n'est souvent pas atteint, principalement en raison du manque de compétences en conduite chez la majorité des candidates.

Le pays a également développé un programme de formation de [pre-Assistance in Mission Service] à l'attention de tous les agents de police nommés pour le déploiement sur des opérations de maintien de la paix. Cela améliore la qualité des agents de police présentés à l'évaluation [Assistance in Mission Service assessment], mais aussi le taux général de réussite au [Assistance in Mission Service] et augmente le nombre de femmes agents de police parvenant à se qualifier pour le déploiement.

Stratégie en dix étapes pour mener à bien les trois points d'action

Pour réaliser ces trois points d'action, les Nations Unies ont développé dix mesures concrètes destinés aux PCC. Ces dix mesures peuvent servir de lignes directrices de mise en œuvre aux PCC, et peuvent être catégorisées en trois groupes : développement de politiques, création d'une liste de candidat-e-s présélectionnées, et encouragement/informations.

Comment mettre en place une politique imposant un minimum de 20 % de femmes policières déployées

Il est important de développer des politiques de police au niveau local et national, et de se focaliser sur les considérations touchant plus particulièrement les femmes, comme la garde des enfants.

1. Politiques nationales

Développez un plan d'action stratégique avec la police nationale pour augmenter le recrutement de femmes agents de police sur les opérations de paix internationales. Le plan d'action devrait orienter le travail des districts locaux, et être revu et renouvelé tous les cinq ans.

2. Politiques locales

Développez des plans d'action au niveau du district de police visant à augmenter le recrutement et les nominations de femmes agents de police. Mettez en place une matrice de recrutement électronique avec les ensembles de compétences spécifiques exigées par les Nations Unies. La police nationale devrait vérifier que tous les districts ont bien développé leur plan, et suivi sa mise en œuvre. Les plans d'action locaux doivent également être revus et renouvelés tous les cinq ans.

3. Politiques favorables à la vie de famille

Des projets pilotes de politiques favorables à la vie de famille au niveau local et national, tels que des allers-retours payés vers le domicile pour les agents ayant de jeunes enfants, ou un soutien financier pour le partenaire restant à la maison s'occuper de l'enfant. Menez une évaluation régulière de la mise en œuvre et de l'impact de ces politiques.

Comment créer une liste de candidat-e-s présélectionné-e-s

Les PCC devraient créer une liste de candidat-e-s en détaillant les aptitudes et compétences de leurs femmes agents de police. Voici quatre étapes pour la création d'une telle liste.



Outil de projet 38 :
Matrice type de mise en œuvre de la stratégie en dix points destinée aux PCC pour appuyer l'augmentation des femmes agents de police dans les opérations de paix

4. Compilez les nominations reçues par chaque district de police

Enregistrez le nombre de personnel déployé chaque année sur des opérations de police internationales, notamment le nombre de femmes agents de police.

5. Créez une liste des potentielles femmes candidates pour le déploiement sur des opérations de paix

Dressez une liste des potentielles femmes candidates pour des postes professionnels spécialisés et postes d'encadrement. Transmettez ces noms lors d'un appel de détachement des Nations Unies.

6. Créez une liste permanente de femmes agents de police pour un déploiement rapide

Créez cette liste pour assurer qu'un minimum de 20 pourcent de femmes agents puissent être déployées simultanément. Proposez des formations professionnelles si nécessaire, pour assurer que les femmes agents puissent se qualifier pour les exigences minimales des Nations Unies relatives aux compétences linguistiques, en conduite et en maniement des armes.

7. Faites l'inventaire des aptitudes et compétences

Faites l'inventaire des aptitudes et compétences des femmes agents de police acquises lors des opérations de paix. Utilisez cet inventaire pour réintégrer la police de maintien de la paix à leur retour.



Outil de projet 37 :
Brochure : « Oui M'dame, vous pouvez être agent de maintien de la paix ! »

Comment encourager et informer

Les trois mesures suivantes se sont avérées efficaces pour encourager et informer les femmes agents de police.

8. Disséminez des informations sur la résolution 1325 du Conseil de Sécurité des Nations Unies

Des informations sur la Résolution 1325 doivent être largement disséminées. La stratégie d'information de chaque district de police devrait informer ses employés sur la résolution 1325.

9. Histoires positives

Les PCC peuvent utiliser des histoires pour informer, motiver et recruter des femmes agents de police pour les opérations de paix. Les femmes agents de police récemment rentrées d'opérations de maintien de la paix peuvent mener des sessions d'informations pour informer et éduquer les potentielles femmes agents de police ayant l'intention de candidater. De telles sessions devraient avoir lieu au maximum six mois après le retour au pays.

10. Tisser des liens avec les femmes agents

Maintenir de bons contacts avec les femmes agents qui ont décidé de servir à l'étranger mais n'ont pas encore été déployées, celles déjà déployées et celles revenues de leur déploiement peut faire office de recrutement indirect. Le suivi des policières revenues de leur déploiement devrait assurer qu'à leur retour, ces agents retrouvent le poste qu'elles occupaient avant de partir à l'étranger, tout en exploitant les nouvelles compétences acquises afin d'assurer que le déploiement à l'étranger soit bénéfique pour la carrière de l'agent.

Constitution de réseaux et leadership avec les femmes agents dans les forces de police zambiennes



Mme Joyce Kasosa est retournée dans les forces de police zambiennes après son déploiement dans la Mission des Nations Unies au Libéria en 2006, et a commencé plusieurs initiatives pour augmenter le nombre de femmes agents de police de son pays déployées sur des opérations de paix. Elle sert de modèle et de mentor aux femmes agents de police zambiennes.

Ayant servi sur une mission de maintien de la paix, j'ai été capable de partager mon expérience, d'établir un forum pour discuter des préoccupations et des craintes des femmes agents de police, pour répondre aux questions et les encourager à candidater pour des opérations de maintien de la paix. J'ai particulièrement encouragé les femmes agents de police à suivre des cours de conduite privés et de se proposer pour conduire les véhicules de fonction jusqu'à chez elles, plutôt que d'être conduites par un chauffeur. En 2007, j'ai mené un examen interne pour évaluer la mise en œuvre de la Politique nationale zambienne pour l'égalité des genres (ZNGP) au niveau du Service de police zambien, qui met l'accent sur le besoin d'une participation égale et entière des hommes et des femmes à tous les niveaux du développement national. Les résultats ne correspondaient pas aux dispositions de la ZNGP et indiquaient un écart énorme et affectant négativement la mise en œuvre de la politique pour l'égalité des sexes dans la Police zambienne. J'ai partagé ces résultats avec l'Inspecteur général de la police, et lui ai présenté trois recommandations.

Recommandations de Mme Kasosa :

- Créer un réseau de femmes au sein de la structure de la Police zambienne pour aider à intégrer les perspectives de genre dans l'organisation de police.
- Examiner des principes directeurs et politiques de recrutement, formation & développement et promotion afin que ceux-ci reflètent les aspects sexo-spécifiques.
- Améliorer l'efficacité, l'efficacité et le professionnalisme des femmes agents afin d'améliorer leur résilience face aux défis politiques.
- Entreprendre des initiatives pour organiser des réunions dans les écoles pour discuter des carrières et encourager les jeunes femmes à rejoindre la police sans avoir de craintes.

Plaidoyer de haut-niveau

Les Nations Unies se sont également engagées dans un plaidoyer de haut-niveau avec les PCC afin de faire avancer les objectifs de l'initiative Effort mondial.

Table ronde de haut-niveau

En 2010, les Nations Unies ont organisé une table ronde avec les PCC et le Secrétaire Général, dont le résultat a été un appui officiel du SG à l'objectif de 20 % de femmes agents de police déployées sur les missions de maintien de la paix.

Conférence Interpol

En 2009, Interpol a tenu une réunion à Singapour, et les documents en découlant ont soutenu le besoin pour une plus grande présence de femmes agents de police.

« Tout en encourageant une plus grande coopération et coordination internationale dans la prestation de formation, faisant l'éloge des contributions des pays contributeurs en contingents (PCC) pour les opérations de maintien de la paix des Nations Unies, et en particulier leurs efforts conjoints avec le Département des opérations de maintien de la paix de l'ONU concernant les violences sexuelles et basées sur le genre dans les environnements post-conflit, et en constatant les importantes contributions jusqu'à ce jour, nous soulignons le besoin constant pour une plus grande participation des femmes agents de police dans les opérations de maintien de la paix des Nations Unies. »

Résolution du Conseil de Sécurité 1889

En 2009, une table ronde avec des femmes agents de police de maintien de la paix recommandait davantage de déploiements sur les opérations de paix. Ces recommandations sont reflétées dans la résolution 1889 du Conseil de Sécurité, qui appelle les Etats-membres à renforcer la participation des femmes dans les opérations de paix, notamment le nombre de femmes agents de police.

« Saluant l'inclusion des femmes dans les missions de maintien de la paix dans... les fonctions de police, et reconnaissant que les femmes et les enfants affectés par les conflits armés peuvent se sentir plus en sécurité en travaillant avec et en signalant les abus dont ils-elles sont victimes à des femmes dans les missions de maintien de la paix, et que la présence de femmes agents de maintien de la paix peut encourager les femmes locales à intégrer les forces de sécurité et les forces armées nationales, encourageant ainsi la construction d'un secteur de la sécurité accessible et réactif à tous et toutes, et particulièrement aux femmes. »

Les impacts de ces initiatives de plaidoyer de haut-niveau sont nombreux. En 2010, le Bangladesh a déployé deux Unités de police constituées uniquement féminines, et le Rwanda a nommé plus de 100 femmes agents de police.

Section Trois :

Stratégies d'autonomisation des femmes agents de police



Cette section expose une stratégie en quatre étapes pour autonomiser les femmes agents de police et soutenir l'initiative Effort mondial : information et prise de conscience, communication, constitution de réseaux et formation.



Ce que vous trouverez dans la section trois

- Information et prise de conscience
- Communication de proximité
- Constitution de réseaux
- Formation

Informations et prise de conscience

Il existe de nombreuses façons pour les femmes agents de police d'être mieux informées sur le processus de déploiement sur les missions de maintien de la paix. Les Nations Unies ont activement œuvré à aider les femmes agents de police à s'autonomiser les unes les autres en permettant des opportunités de communication de proximité, de constitution de réseaux et de formation.

Les femmes agents de police devraient activement chercher à s'informer dans leur pays sur les possibilités de servir dans une opération de paix, en encourageant des canaux de communication transparents afin de lutter contre la tendance aux « réseaux d'influence masculins » qui excluent bien souvent les femmes. Elles devraient également demander des instructions claires et opportunes sur les procédures nationales de sélection et de

recrutement, et soutenir les exigences des Nations Unies pour des critères de sélection transparents et tenant compte du genre.

Il est important d'être informé des exigences minimales des Nations Unies et du processus national de détachement, qui diffère selon les pays. Vous trouverez ci-dessous le processus de sélection des Nations Unies pour les agents de police individuels.

Processus de sélection des Nations Unies

1. Invitation à nommer des candidats

Lorsque les Nations Unies ont besoin de personnel dans une mission de maintien de la paix, l'ONU envoie une invitation aux Etats-membres afin qu'ils nomment des candidat·e·s de police correspondant à la description de poste jointe. La communication prend la forme d'une "Note verbale" envoyée aux Missions permanentes des Etats-membres aux Nations Unies situées à New York, aux Etats-Unis.

2. Nomination des candidat·e·s

Les Etats-membres envoient ensuite une liste de candidat·e·s nommé·e·s et soumettent leur formulaire P11 (Personal History Form), PHP (Personal History Profile) ou leur candidature électronique pour le formulaire de détachement de police (EASP) aux Nations Unies.

3. Consolidation des nominations

Les Nations Unies compilent une liste de candidat·e·s proposés par les Etats-membres et préparent un plan de déploiement basé sur les exigences opérationnelles de la mission pour laquelle les candidats sont nommés.

4. Pré-sélection

Les Nations Unies analysent les informations des candidat·e·s nommé·e·s pour s'assurer qu'ils-elles remplissent les exigences (expérience, compétences, éducation, langue et âge) selon leurs P11/PHP/EASP. Les Nations Unies préparent ensuite une liste courte de candidat·e·s qualifié·e·s en fonction de cette analyse et d'informations supplémentaires issues d'entretiens conduits lors de la conduite du AMS.

5. Déploiement sur la mission

Après la sélection des candidat·e·s adéquat·e·s, les Nations Unies informent les Missions permanentes des candidat·e·s sélectionné·e·s pour le déploiement, en précisant la date de déploiement proposée et en sollicitant que les préparatifs pré-départ soient initiés, tels que :

- Formation de pré-déploiement
- Autorisation médicale et vaccinations
- Obtention de passeports et visas exigés
- Délivrance des provisions logistiques nécessaires et séminaires de pré-déploiement.

6. Arrivée en mission

Le leadership des Nations Unies sur la mission doit s'assurer que les agents de police sélectionnés sont déployés conformément à la description de poste pour laquelle ils ont été recrutés.

Le processus de sélection des Nations Unies pour les Unités de police constituées (UPC)

1. Appel à contribution

Sur la base des consultations préliminaires, et de la résolution du Conseil de sécurité des Nations Unies autorisant la participation de UPC dans une mission des Nations Unies particulière, le Département des opérations de paix (DPO) envoie une note verbale aux Etats-membres concernés, leur demandant de confirmer leur volonté de contribuer à cette mission des Nations Unies spécifique avec des UPC. La note verbale est initialement faxée aux Missions permanentes aux Nations Unies, situées à New York, aux Etats-Unis, puis la version originale suit par courrier.

2. Confirmation des Etats-membres et accord de déploiement

Une fois que le DPO reçoit la confirmation des PCC, l'accord de déploiement doit être examiné, en prenant notamment en compte les critères suivants :

- Préparation opérationnelle pour le déploiement.
- Considérations géopolitiques ou régionales
- Accord du pays hôte
- Unité déjà présente issue du PCC en vertu d'accords extérieurs aux Nations Unies (soutien bilatéral et missions d'assistance)
- Parité entre les sexes. Il est fortement recommandé d'inclure au minimum l'équivalent d'une section composée de femmes agents de police dans la structure de chaque nouveau contingent UPC pour les déploiements futurs. Les promesses de nouveaux déploiements de UPC répondant à cette exigence seront déployées en priorité, sous condition qu'ils respectent les autres exigences opérationnelles.
- Si le cas exposé ci-dessus n'est pas réalisable, les autorités du PCC sont vivement encouragées à nommer un minimum

de 20 % de femmes agents de police dans la structure de chaque contingent UPC, sous condition qu'elles remplissent également les autres exigences opérationnelles.

3. Visite de reconnaissance technique du PCC à la Mission des Nations Unies :

Lorsque les Nations Unies acceptent la contribution, le PCC peut être autorisé à mener une visite de reconnaissance préliminaire sur la zone de la mission. Le but de cette visite est de déterminer la façon dont les conditions sur le terrain affectent directement les capacités du contingent pour entreprendre les tâches qui leur sont assignées dans le Concept d'opérations (CONOPS) de la mission. Les détails concernant le rôle et la composition de la délégation, ainsi que la durée de la visite sont détaillés dans la Procédure opérationnelle normalisée « Planification et mise en œuvre des visites de reconnaissance des pays contributeurs » datant du 5 octobre 2005⁴.

4. Négociation d'un Mémoire d'accord

Suite à l'accord pour le déploiement, un Mémoire d'accord (MA) sera négocié entre les Nations Unies et les PCC, dans le cadre du système sur le Matériel appartenant aux contingents (MAC) décrit dans le manuel MAC/COE.

5. Pré-déploiement et visite d'inspection des Nations Unies dans le pays :

Lorsque le PCC confirme être prêt à déployer l'UPC, le siège des Nations Unies déploie une équipe d'expert-e-s menée par la Division de police pour évaluer la préparation générale de l'unité à déployer. Le but de cette visite d'inspection avant déploiement (PDV) est d'inspecter le matériel et les équipements de l'unité, et de vérifier si leurs conditions répondent bien aux exigences de la mission et du MA négocié.

6. Signature du MA et déploiement de la mission :

A l'issue de l'exécution satisfaisante de cette visite d'inspection avant déploiement, les Nations Unies seront responsables de l'organisation du transport des MAC vers la zone de mission. Le transport sera mené conformément aux réglementations des Nations Unies établies conformément au manuel Nations Unies-MAC. En fonction des exigences opérationnelles, le transport sera effectué par voie terrestre ou maritime.

⁴ Document II.5.D SOP Planning and Implementing contributing country.pdf in the Selection and Recruitment Kit [Document II.5.D PON planification et mise en œuvre des pays contributeurs.pdf dans le Kit de sélection et de recrutement], Septembre 2012

Une fois activement informé de ce qui est attendu de vous, assurez-vous d'être capable de remplir les critères de recrutement national et les exigences minimales des Nations Unies. Les critères de recrutement national sont variables, donc assurez-vous d'acquérir toutes les compétences exigées par votre gouvernement. Ensuite, faites-en sorte de remplir les exigences minimales des Nations Unies concernant les exigences linguistiques, les compétences en conduite et en maniement des armes à feu. Si possible, essayez d'anticiper et de développer un plan de carrière afin de vous former sur ces aptitudes et compétences nécessaires.

Partager des histoires positives

Les modèles sont essentiels. Connaître les contributions et les réalisations des femmes agents dans les opérations de paix motivera d'autres femmes à entrer dans leur sillon. Des sessions d'informations devraient être organisées avec des femmes agents récemment revenues d'une opération de paix, en prévoyant un peu de temps pour les questions des participant·e·s. Ces sessions peuvent représenter un forum important pour traiter de préoccupations spécifiques aux femmes. Incorporez les histoires de femmes agents de police de maintien de la paix dans des publications comme les magazines de police, les lettres d'informations, les articles de sites internet, vidéos ou autres ressources multimédias.

Histoires positives

Kiran Bedi



En janvier 2003, Kiran Bedi, originaire d'Inde, est nommée par Kofi Annan en tant que conseillère pour les questions de police civile des Nations Unies dans le Département des opérations de paix. C'est la première femme à occuper ce poste. Mme Bedi a défendu avec persévérance la plus grande participation des femmes dans les fonctions de police ; elle considérait que la présence même d'une femme agent permettait de réduire les violences.

« Elle [la femme agent de police] n'est pas armée jusqu'aux dents. Elle représente un symbole de paix, de vie, de dignité et de réconciliation. Toute opération de maintien de la paix bénéficie directement aux femmes, elles qui sont les principales victimes des guerres civiles internes. Lorsqu'une femme en uniforme porte un casque ou un béret bleu, cela autonomise les femmes et inspire les jeunes filles. Elles ne font pas peur aux gens. Voilà

pourquoi une plus grande présence des femmes dans le maintien de la paix est si cruciale. »

Elizabeth Muwanga

Elizabeth Muwanga, originaire d'Ouganda, a servi pendant plus de 29 ans en tant que Cheffe de poste, Commandante de police régionale, et agent d'Etat-major au siège des Nations Unies. Elle a soutenu plusieurs causes liées à la condition des femmes dans les Services de police ougandais, et a engendré des changements significatifs. Elle a rejoint la Mission des Nations Unies au Darfour pour relever de nouveaux défis dans un nouvel environnement.

« Lorsque vous décidez de rejoindre la Police, vous signez pour servir l'humanité, et il n'y a pas de meilleure opportunité que ces missions. Voir des vies s'améliorer et l'espoir renaître apporte une véritable satisfaction. »

Communication de proximité

Les Nations Unies collaborent avec les organisations de la société civile comme l'Association internationale des femmes policières (IAWP) pour atteindre les femmes agents de police à travers le monde. Depuis 2009, une délégation des Nations Unies a rassemblé des femmes agents UNPOL, de la police de l'Etat hôte et des représentants des PCC participants à la conférence de formation annuelle de l'IAWP. Cet événement offre une opportunité de mettre en valeur le travail des femmes agents de police de maintien de la paix auprès de plus de 500 participant-e-s venant d'au moins 60 pays. Au cours de cette conférence, les Nations Unies organisent également des sessions de formation sur les méthodes pour rejoindre ses opérations de maintien de la paix, et sur les bonnes pratiques pour l'intégration des perspectives de genre dans la police et le maintien de la paix.

En collaboration avec IAWP, les Nations Unies ont créé le Prix pour policières de maintien de la paix, décerné chaque année lors de la conférence IAWP à une femme agent de police de maintien de la paix exceptionnelle ayant servi dans une opération de paix des Nations Unies. Cela apporte une reconnaissance internationale aux réalisations exceptionnelles de femmes agents de police dans des zones ravagées par la guerre, et amplifie la compréhension du rôle des femmes dans les opérations de paix internationales. Cela vise

à augmenter la visibilité des femmes dans le maintien de la paix et à inciter d'autres femmes à les rejoindre.

Anciennes gagnantes du Prix international pour les policières de maintien de la paix

Commissaire adjointe Shahzadi Gulfam, du Pakistan

En 2011, le Prix de la policière de maintien de la paix a été décerné à la Commissaire adjointe Shahzadi Gulfam du Pakistan pour ses nombreuses années d'accomplissements, notamment à la tête de 150 agents de police menant des enquêtes criminelles, et pour avoir été la première femme à représenter le Pakistan lors de son déploiement sur la Mission des Nations Unies en Bosnie-Herzégovine en 1997.



"En Bosnie et au Kosovo, je pense être devenue un modèle pour les femmes locales, et mon exemple les a encouragés à rejoindre leurs rangs de police. La nouvelle Présidente du Kosovo, Atifete Jahjaga, est un ancien agent de police. Son exemple montre qu'il est possible de briser et dépasser le plafond de verre."

Agent de police UNPOL Rezi Danismend de Turquie

En 2012, le Prix a été décerné à l'agent UNPOL Rezi Danismend de Turquie, qui a joué un rôle clé dans l'établissement de la première unité criminelle transnationale libérienne.



« Vous devez montrer à vos homologues du pays hôte que vous, en tant qu'étrangère, venue de l'autre bout du monde, essayez vraiment de les aider, et que vous faites de votre mieux. Vous gagnerez leur confiance, et ils collaboreront avec vous. Vous devez former une équipe, et travailler dur les uns avec les autres. Ce genre de relation permettra à vos homologues de réaliser ce que vous faites dans leur pays, pour qu'eux-mêmes et leurs enfants aient un avenir meilleur. »

Commissaire Codou Camara, du Sénégal

En 2013, le Prix a été décerné à la Commissaire Codou Camara, l'une des femmes agents de police les plus haut gradées du Sénégal, pour ses réalisations exceptionnelles,



« Ma motivation est de contribuer à ramener la paix et la sécurité à la population locale, et particulièrement de renforcer les capacités de la police nationale. Je souhaite partager des expériences sur les problématiques touchant les personnes vulnérables. »

Constitution de réseaux

Les Nations Unies ont soutenu la création de réseaux et offert des opportunités de constitution de réseaux aux niveaux international, national et au niveau des missions de terrain.

Le Réseau international des policières de maintien de la paix

En 2011, la Division de la police a créé un Réseau international de policières de maintien de la paix pour promouvoir, renforcer et faire progresser les profils féminins dans les opérations de paix internationales. Le Réseau offre un espace où les policières de maintien de la paix peuvent s'entraider grâce à un soutien mutuel, au mentorat, à la formation et au plaidoyer.

Vous trouverez plus d'informations sur les activités du réseau, et sur les modalités pour rejoindre le réseau en visitant le site internet dédié.

www.womenspolicenetwork.org

Réseaux nationaux

Les femmes agents de police devraient également s'organiser en un réseau national de policières dans leur pays, permettant que leur union fasse leur force. Vous pouvez également utiliser le réseau pour promouvoir une plus forte représentation des femmes agents de police dans les déploiements internationaux et la création de politiques tenant compte des perspectives de genre. Ce plaidoyer peut reposer sur la résolution 1325 et sur le principe général d'égalité

des genres, obligatoire dans tous les pays membres. Mobilisez le réseau pour examiner les critères et procédures nationales de sélection et de recrutement, afin d'assurer qu'ils n'empêchent pas les femmes de postuler et de se qualifier pour des déploiements internationaux.

Vous devriez également mobiliser le soutien de personnalités haut placées, comme le-la Chef-fe de la police nationale, les ministres concerné-e-s, des parlementaires et d'autres décideurs-euses. Mobilisez le soutien des médias et de la société civile afin d'appuyer la mobilisation des policières à travers le monde, et d'influencer l'opinion publique en termes de politiques et de programmes en faveur du déploiement des femmes agents de police sur les opérations de paix.

Réseaux au niveau des missions de terrain



Outil de projet 39 :
Modèle de note de cadrage pour un réseau de policières de maintien de la paix sur le terrain

Les policières de maintien de la paix devraient également se mobiliser au sein de leur mission. Un excellent moyen est d'établir des réseaux formels au niveau de la mission, permettant de rassembler les policières de maintien de la paix et de se rapprocher de réseaux similaires sur d'autres missions. Il y a six étapes principales pour établir un réseau formel au niveau de la mission :

Tout d'abord, mobilisez les femmes agents de la mission et sondez leur intérêt pour la création d'un réseau.

Identifiez ensuite un comité à même d'établir le réseau. Les membres du comité doivent être motivées et prêtes à dédier de leur temps pour le réseau, sachant qu'il s'agira d'une activité bénévole. Le comité devrait sélectionner une personne influente, de préférence à un poste de haut-niveau pour conduire le processus.

Troisièmement, le comité devrait travailler sur une note de cadrage exposant le but du réseau, ses fonctions et ses critères d'adhésion.

Quatrièmement, le comité devrait commencer à planifier les activités et objectifs du réseau dans un plan d'action. Quels sont les objectifs que le réseau souhaite atteindre dans les douze prochains mois ? Présentez les activités qui vous permettront d'y arriver. Les activités des réseaux de policières existants au niveau des missions incluent des activités d'autonomisation des femmes avec l'Etat hôte, des programmes de communication de proximité communautaire, des événements de sensibilisation, une assistance humanitaire, des marches de



Outil de projet 40 :
Modèle de plan d'action pour un réseau de policières de maintien de la paix

commémoration de la journée internationale de la femme, entre autres.

Cinquièmement, obtenez le soutien et l'accord du·de la Chef·fe de la composante de police. Cela vous aidera à recueillir le soutien des autres membres de la composante de police. Vous devriez également contacter le·la spécialiste des perspectives de genre dans le police au siège des Nations Unies, qui pourrait vous aider et soutenir le développement du réseau.

Sixièmement, lancez le réseau et informez-en le public concerné en organisant un événement de lancement et en vous connectant aux réseaux existants dans d'autres missions.

Difficultés et avantages d'établir un réseau

Il existe de nombreuses difficultés pour établir un réseau et planifier ses activités, car les Nations Unies ne sont pas en mesure de financer le réseau ou ses activités. De plus, la participation peut être compliquée dans la mesure où ce travail est bénévole et s'ajoute aux heures de travail. Il peut être difficile de s'assurer de la durabilité du réseau, compte tenu de la rotation fréquente du personnel sur les missions de terrain. Enfin, le réseau n'étant pas inclus dans la structure officielle de la mission, il peut s'avérer difficile d'obtenir la reconnaissance et le soutien désiré.

Cependant, l'établissement et l'adhésion à un réseau présente de nombreux avantages. Les femmes se voient offrir une chance de construire des véritables relations et amitiés. Le réseau offre un changement de décor comparé au type de travail habituel, grâce à des activités divertissantes. Etablir un réseau et aider à sa gestion offre également une excellente expérience de leadership et de créativité. Le réseau permet aussi l'apprentissage mutuel au sein et entre les missions, et peut aider à partager des informations, connaissances et bonnes pratiques. Enfin et surtout, vous pourrez entrer en contact avec des policières du monde entier.

Formation

L'une des principales difficultés pour les femmes est le manque d'accès à la formation pour atteindre les compétences minimales requises pour le déploiement sur les opérations de maintien de la paix.

Ainsi, vous devriez mener un plaidoyer pour recevoir les formations nécessaires. Vous pouvez appuyer le renforcement des capacités

des femme agents de police grâce à des programmes de perfectionnement professionnel. Etant donné qu'un nombre important de femmes et d'hommes échouent aux tests AMS/SAAT des Nations Unies, vous devriez encourager l'amélioration des formations linguistiques, en conduite et en maniement des armes à feu pré-AMS/SAAT, particulièrement pour les femmes n'ayant pas accès aux mêmes ressources et opportunités que les hommes - ce qui est le cas dans de nombreux pays. Afin de mener ce plaidoyer efficacement, vous devriez vous associer à des bailleurs, institutions internationales et centres de formation pour le maintien de la paix afin de soutenir ces activités de formation.

Le projet SAAT pour les femmes

En 2014, dans le cadre de l'initiative Effort mondial, la Division de la police des Nations Unies a lancé un projet pour former, sélectionner et recruter des femme agents de police qualifiées. Pour la première fois, 2.000 nominations ont été reçues de 17 pays contributeurs en contingents pour la police de l'ONU (PCC).



Illustration 6 SAAT au Cameroun en novembre 2014 avec 119 candidates

Le projet consistait en une formation des femme agents de police pendant deux semaines sur les exigences de base pour les déploiements au niveau linguistique (anglais ou français), de la maîtrise de la conduite et du maniement des armes à feu. Cette session de formation a été suivie par une semaine de test AMS. Au cours du premier trimestre de 2015, plus de 300 femme agents de police de quatre pays ont été formées, ce qui a permis de doubler le taux de réussite aux tests, passant de 30 % à 60 %.

Programme de mentorat

Une partie de la formation et de la préparation au déploiement vise à puiser des connaissances auprès d'autres femme agents de police de maintien de la paix. Vous devriez donc créer un programme de mentorat au sein du service de police nationale pour aider les femme agents de police à acquérir les aptitudes et compétences requises en tant qu'agents individuelles détachées sur des opérations de paix.

Le programme devrait viser à accompagner l'évolution de carrière des femme agents, afin de leur permettre de se qualifier pour des postes d'agents spécialisés, de décision et de leadership, autant sur le terrain qu'au siège de l'organisation. Les candidates peuvent être placées en binôme avec des femme agents expérimentées dans les opérations de paix dans le cadre d'un programme de mentorat.



MODULE 2 : RENFORCEMENT DES CAPACITES DE LA POLICE DE L'ETAT HOTE SUR LA PROMOTION DE L'EGALITE DES GENRES



Photo : Cérémonie de remise des diplômes de la Police nationale libérienne, 17 janvier 2009

Leçon 1 : Développement, mise en œuvre, suivi et évaluation d'une politique pour l'égalité des genres



Ce que vous trouverez dans la Leçon 1

- Neuf étapes de base pour appuyer la police de l'Etat hôte dans le développement de politiques pour l'égalité des genres
- Six étapes de base pour appuyer la police de l'Etat hôte dans la mise en œuvre de politiques pour l'égalité des genres
- Quatre étapes de base pour appuyer la police de l'Etat hôte dans le suivi et l'évaluation de politiques pour l'égalité des genres

Introduction

Cette leçon est divisée en trois sections. La première section se concentre sur l'explication du processus de développement de politiques sur l'intégration des perspectives de genre et le harcèlement sexuel dans l'organisation de police, tandis que les sections deux et trois traiteront respectivement de leur mise en œuvre et de leur suivi et évaluation.

Structure de la leçon

1

Processus pour le développement de politiques

2

Processus de mise en œuvre de politiques pour l'égalité des

3

Processus de suivi et évaluation de politiques pour l'égalité des

Les outils de projet inclus dans cette leçon

Outil de projet 41 : Liste de contrôle pour l'intégration des perspectives de genre

Outil de projet 42 : Modèle pour l'analyse des acteurs

Outil de projet 43 : Termes de référence pour le Comité de politique

Outil de projet 44 : Stratégie type pour le développement de politiques pour l'égalité des genres

Outil de projet 45 : Modèle type de plan d'action pour le développement de politiques pour l'égalité des genres

Outil de projet 46 : Modèle de note de cadrage pour une consultation nationale sur l'intégration des perspectives de genre

Outil de projet 47 : Enquête type pour les agents de police sur la sélection, le recrutement, l'avancement de carrière et les conditions de travail dans la police

Outil de projet 48 : Enquête type sur le harcèlement sexuel

Outil de projet 49 : Politique de police type sur les perspectives de genre

Outil de projet 50 : Politique type contre le harcèlement sexuel sur le lieu de travail

Outil de projet 51 : Termes de référence type d'un Bureau pour l'égalité des genres

Outil de projet 52 : Stratégie type pour le développement de politiques sur l'intégration des perspectives de genre et le harcèlement sexuel

Outil de projet 53 : Modèle de Plan d'action pour la mise en œuvre d'une politique pour l'égalité des genres

Outil de projet 54 : Liste de contrôle pour un programme de formation sur la prévention des discriminations sexistes dans la police

Outil de projet 55 : Liste de contrôle pour un programme de formation sur la prévention du harcèlement sexuel

Outil de projet 56 : Liste de contrôle pour l'intégration des considérations liées au genre

Outil de projet 57 : Modèle de cadre de suivi et évaluation

Pourquoi une politique d'intégration des perspectives de genre est-elle importante ?

Les Nations Unies ont établi l'égalité des genres comme un objectif fondamental de développement durable, et ont défini l'intégration des perspectives de genre comme stratégie afin d'y parvenir. L'intégration des perspectives de genre impliquera des changements à tous les niveaux, notamment des changements dans les attitudes et les relations, dans les mentalités et les comportements. Néanmoins, les changements doivent commencer dans les cadres institutionnels et juridiques nationaux, ainsi que dans les structures décisionnelles, au niveau national et régional. Ainsi, une politique d'intégration des perspectives de genre, particulièrement dans une institution dominée par les hommes, comme la police, est absolument cruciale.

Dans cette leçon, les agents UNPOL apprendront comment :

- Déterminer les documents pertinents pour le développement d'une politique pour l'égalité des genres et l'interdiction du harcèlement sexuel
- Sachez reconnaître les acteurs clés pour le développement et la mise en œuvre de ces politiques
- Identifiez les étapes pour le développement des politiques
- Déterminer le contenu de la stratégie et du plan d'action pour la mise en œuvre de ces politiques
- Décrire les termes de référence des bureaux en charge de la mise en œuvre de ces politiques
- Tracer les grandes lignes du cadre de suivi et de reporting des politiques
- Déterminer le contenu des rapports périodiques sur la mise en œuvre des politiques par les sections/unités/départements de police

Section un :

Processus de développement de politiques pour l'égalité des genres



Cette section explique le processus de développement de politiques pour l'égalité des genres, qui comprend l'évaluation, la cartographie, la formalisation, la stratégie, l'organisation de réunions, l'engagement, la sensibilisation, la rédaction et le lancement desdites politiques.



Ce que vous trouverez dans la section un

- Etape 1 Evaluer les lois, politiques, réglementations et pratiques existantes
- Etape 2 Cartographier les acteurs et mener des consultations
- Etape 3 Former un comité de politique
- Etape 4 Elaborer une stratégie
- Etape 5 Convoquer les policier·e·s intéressé·e·s
- Etape 6 Engager le dialogue avec les officier·e·s de commandement
- Etape 7 Sensibiliser les agents de police
- Etape 8 Rédiger les politiques pour l'égalité des genres
- Etape 9 Lancer les politiques pour l'égalité des genres

Pourquoi les politiques pour l'égalité des genres sont-elles importantes ?

Les policières et les policiers sont égaux. De ce fait, ils devraient jouir des mêmes opportunités. Toutefois, les femmes agents de police n'ont souvent pas accès aux mêmes opportunités que leurs homologues masculins. Les femmes agents de police sont de mieux en mieux acceptées dans les organisations de police. Cependant, les contributions des femme agents de police ne sont souvent pas valorisées de façon égale. Des politiques doivent donc être introduites dans les institutions de police afin d'assurer que le travail

des agents de police femmes et hommes soit bien valorisé de la même manière.

Comprendre le concept de genre permettra aux agents de police de mieux répondre aux inégalités basées sur le genre et de mieux saisir comment il affecte les organisations et les fonctions de police. Les fonctions de police sont considérées comme une profession masculine dans la plupart des sociétés, donc les femmes sont peu représentées parmi le personnel de police.

Les Fonds des Nations Unies pour les femmes (UNIFEM) a estimé les moyennes mondiales du nombre de femmes dans les services de police nationale à 17 % dans les pays à revenus élevés, 15 % dans les pays à revenus intermédiaires, et à 8 % dans les pays à faibles revenus. Cette faible représentation des femmes est la preuve des difficultés de recrutement et de rétention des femme agents de police.

Les stigmatisations sociales et culturelles, diverses formes de discriminations envers les femmes et le manque de mise en œuvre de politiques faisant la promotion de l'égalité des genres font partie des obstacles. Pour répondre à cette problématique, la stratégie d'intégration des perspectives de genre doit être adoptée dans les activités de police. Cela signifie qu'une préoccupation pour les besoins et vulnérabilités différenciées des femmes et des hommes doit être placée au cœur de la conception, de la mise en œuvre, du suivi & évaluation de ces politiques, stratégies, opérations et actions.

Politique

Une politique est une position ou une direction acceptée par une autorité sur une question ou une activité donnée ; elle fournit une orientation, une stratégie générale ou un cadre d'action basé sur des objectifs généraux.

Une politique sur l'intégration des perspectives de genre est importante, car elle expose les problématiques considérées comme essentielles par l'organisation de police tout en éliminant les compréhensions, stéréotypes et perceptions individuelles en faveur d'une norme institutionnelle. Une politique sur l'intégration des perspectives de genre permet au personnel de comprendre ses responsabilités et apporte un sentiment de redevabilité vis-à-vis de la norme institutionnelle établie.

Il est important de comprendre le processus de politique comme un cycle comprenant le développement, la mise en œuvre ; le suivi et

l'évaluation de celle-ci. Une politique devrait être révisée après une période déterminée, afin d'assurer qu'elle est toujours d'actualité, utile et efficace.

L'appropriation nationale

L'appropriation nationale se doit d'être un élément moteur dans tous les processus appuyés par UNPOL. Parmi ses nombreux avantages dans le contexte des environnements post-conflit, l'appropriation nationale permet de renforcer la légitimité de l'opération de paix, de soutenir la mise en œuvre du mandat, d'instaurer de la confiance et une coopération avec les acteurs nationaux, et d'assurer la durabilité après le retrait de l'opération de paix.

Ainsi, il est attendu des agents UNPOL qu'ils-elles soutiennent et assurent que la police de l'Etat hôte ne soit pas uniquement partie prenante, mais bien chef de file à toutes les étapes du développement, de la mise en œuvre, du suivi et évaluation des politiques pour l'égalité des sexes.

Vous trouverez ci-dessous des pratiques dont l'efficacité sur le terrain a été avérée :

- Menez une large consultation afin de promouvoir l'appropriation nationale et assurer la conception d'une politique réaliste à même d'être mise en œuvre, en fonction du contexte local ;
- Faites la promotion d'un dialogue impartial, inclusif, offrant une représentation large et prenant en compte les considérations de genre ;
- Renforcez les capacités des femmes agents de police et autres acteurs nationaux pour permettre un leadership plus large.
- Soutenez les « champions » de la défense de l'égalité des genres parmi les acteurs nationaux, en particulier parmi les agents de police ;

L'appropriation au niveau national est essentielle pour la bonne mise en œuvre des processus de paix.

- Opérations de maintien de la paix des Nations Unies : principes et orientations, Doctrine Capstone (2008)

Bonnes pratiques

« Les missions doivent s'efforcer de comprendre tous les points de vue et s'assurer que l'appropriation et la participation ne se limitent pas à une élite. » - Doctrine Capstone, 2008

Les femmes ne sont pas toujours représentées dans les postes d'encadrement et de leadership de la police et du gouvernement. Il est donc important d'atteindre spécifiquement les policières à tous les niveaux, les politiciennes, ainsi que les groupes de la société civile, les groupes de femmes et les ONG travaillant sur l'égalité des genres.

Etape 1 : Evaluer les lois, politiques, réglementations et pratiques existantes

Selon la Doctrine Capstone, « l'appropriation nationale et locale doit partir d'une connaissance profonde du contexte national »⁵. Cela inclut la compréhension de la situation politique et socioéconomique du pays. La compréhension, la recherche et la collecte d'informations concernant la situation des femmes dans le pays hôte est primordial pour obtenir une vue d'ensemble des lois, politiques et réglementations applicables au niveau national et international et pouvant affecter la formulation de la politique pour l'égalité des genres et contre le harcèlement, l'exploitation et les abus sexuels pour l'organisation de police. Le développement de politiques dans un environnement post-conflit fait souvent partie du processus de réforme et de restructuration du service de police.

La Doctrine Capstone a été publiée en 2008 et expose les principes et orientations pour les opérations de maintien de la paix des Nations Unies.

⁵ Nations Unies Opérations de maintien de la paix des Nations Unies : principes et orientations Nations Unies, Département des opérations de maintien de la paix (2008)

Bonnes pratiques

Dans le cadre du processus de réforme et restructuration, il est important de bien connaître les processus existants déjà en place. Voici trois questions que vous pouvez poser à vos collègues de UNPOL et de l'Etat hôte :

- Existe-il des processus et procédures en place visant à examiner les politiques de police ?
- Qui est impliqué dans ces procédures ?
- Comment les perspectives de genre peuvent-elles y être incluses ?

Exemples d'informations pertinentes :

- Lois, politiques et régulations applicables sur l'égalité des genres :
- Conventions internationales sur les droits humains dont l'Etat hôte est membre. Celles-ci incluent souvent le respect de l'égalité des droits entre les femmes et les hommes ; et ;
- La façon dont les lois et régulations existantes sont appliquées dans la pratique au sein de la police, et les écarts de mise en œuvre.



Outil de projet 41 :
Liste de contrôle
pour l'intégration
des perspectives
de genre dans le
développement de
politiques

Il arrive que le développement d'une politique spécifique pour l'égalité des sexes soit impossible. Dans de tels cas, il est possible d'intégrer l'égalité des genres dans des politiques en cours de révision, comme par exemple des politiques sur le recrutement, les promotions, les affectations et les transferts, etc. Afin de vous assister, un outil fournit une liste de contrôle pour l'intégration des perspectives de genre dans le cadre du développement de la politique.

Etape 2 : Cartographier les acteurs et mener des consultations

La seconde étape implique la cartographier les acteurs clés. On appelle acteur toute personne ayant un intérêt dans le développement d'une politique pour l'égalité des genres dans la police. Les acteurs peuvent être nationaux ou internationaux, formels ou informels, des individus ou des organisations, et pourront

affecter, ou être affectés, de façon positive ou négative, par la politique pour l'égalité des genres dans l'organisation de police.

Les acteurs pertinents incluent, sans s'y limiter :

- les femmes agents de police ;
- le-la Chef-fe de la police de l'Etat hôte
- le-la Chef-fe du Ministère de l'Intérieur ;
- le-la Chef-fe du Ministère de la condition féminine ;
- les Chef-fes locaux-les (tribaux, religieux)
- le-la Chef-fe de la composante UNPOL ;
- le-la Conseiller-e sur les perspectives de genre dans la missions de terrain des Nations Unies ;
- les agents de police de l'Etat hôte.

Bonnes pratiques

Questions d'analyse des acteurs :

- Qui détient l'autorité d'approuver la politique pour l'égalité des genres ?
- Qui peut influencer les décideurs-euses ?
- Y a-t-il des leaders et personnes influentes féminines dans le gouvernement, les ministères, la police de l'Etat hôte, etc. ?
- Y a-t-il des leaders masculins au sein du gouvernement, des ministères ou de la police de l'Etat hôte soutenant les politique pour l'égalité des genres ?

Après avoir identifié les principaux acteurs, il est important d'analyser leurs intérêts et la façon dont ils pourraient influencer, négativement ou positivement, le développement et la mise en œuvre des politiques. Cela implique d'identifier les sphères formelles et informelles d'influence au sein de la culture du pays hôte. Par exemple, dans certaines régions, les chefs tribaux et religieux peuvent être les acteurs les plus influents. Ce processus est appelé analyse des acteurs, et le présent manuel propose un modèle afin d'évaluer l'influence des principaux acteurs et de consigner les stratégies permettant d'assurer leur soutien.



Outil de projet
42 :
Modèle pour une
analyse des
acteurs

Une fois le pouvoir d'influence des acteurs établi, la prochaine étape est de concevoir une stratégie de communication. Vous devez d'une

part obtenir l'assistance efficace des acteurs favorables aux politiques. D'autre part, vous devrez mitiger les obstacles dressés par ceux qui s'y opposent.

Bonnes pratiques

Concevez une stratégie pour engager le dialogue avec les acteurs.

- Collaborez avec des partenaires solides à même de vous aider à développer et à mettre en œuvre les politiques avec succès.
- Minimisez l'influence des acteurs défavorables aux politiques en vous associant aux acteurs favorables, et en renforçant leur influence.
- Identifiez des « champions » de la défense de l'égalité des genres afin d'augmenter la sensibilisation et la compréhension des politiques pour l'égalité des genres.

Tout d'abord, l'implication de l'équipe d'encadrement supérieur est essentielle pour faciliter l'adoption de la politique. Ensuite, une consultation large est indispensable pour recueillir les points de vue de toutes les parties concernées afin d'assurer la conception d'une politique réaliste. Troisièmement, l'autonomisation des bénéficiaires, en particulier des femmes agents de police, est importante afin d'assurer des solutions appropriées et la durabilité de la politique. Enfin, dans le cadre d'environnements post-conflit, le gouvernement pourrait ne pas disposer des moyens nécessaires pour supporter le coût du développement et de la mise en œuvre des politiques. Il sera donc nécessaire de mobiliser des soutiens et ressources financières auprès de bailleurs soutenant des projets sur l'égalité des genres, la réforme de police, les droits humains et autres domaines pertinents afin d'entreprendre ce processus.

Etape 3 : Constituer un comité de politique

Vous devrez également assurer l'adhésion des décideurs·euses de l'organisation de police. Pour ce faire, il est conseillé que les expert·e·s en charge du développement et de la mise en œuvre de la politique soient impliqué·e·s dans le comité de politique. Ce comité est responsable du développement d'une stratégie et d'un

plan d'action pour la création et la mise en œuvre de politique pour l'égalité des genres et la prévention du harcèlement, des exploitations et abus sexuels.

Voici des exemples de personnes pouvant faire partie du comité :

- Chef-fe de la police de l'Etat hôte
- Chef-fe du département chargé des politiques, de la gestion des ressources humaines, du recrutement, des normes professionnelles au sein de la police de l'Etat hôte
- Chef-fe de la composante police UNPOL (ex. Commissaire de la Police ou Conseiller-e principal pour les questions de police)
- Chef-fe du département UNPOL chargé de l'appui à la réforme des ressources humaines, du recrutement, des normes professionnelles
- Spécialistes des perspectives de genre, de la promotion de la femme et de l'égalité de l'accès à l'emploi au sein d'UNPOL et de la police de l'Etat hôte
- Spécialistes UNPOL et de la police de l'Etat hôte
- Département chargé des perspectives de genre au sein de l'opération de paix et autres unités concernées (ex. droits humains, réforme du secteur de la sécurité)
- Ministère chargé de la police
- Ministère chargé de la promotion de la femme
- Ministère chargé de l'éducation
- Divers groupes de représentant-e-s d'agents de police à différents grades
- Agent de police influent-e-s et soutenant les politiques pour l'égalité des genres
- Représentant-e-s issu-e-s des agences des Nations Unies concernées.

Il est important que la direction supérieure de la police de l'Etat hôte soit impliquée dans le processus depuis ses prémisses, car les décisions lui reviennent, et c'est elle qui, à terme, devra approuver les politiques et assurer leur mise en œuvre. Il est également essentiel d'impliquer le-la Chef-fe de la composante police et le personnel d'encadrement de UNPOL, puisqu'ils interagissent avec la direction supérieure de la police de l'Etat hôte et lui apporte orientations et conseils. Les questions ci-dessous pourrait faciliter le processus d'identification du nombre potentiel de membres pour le comité de politique.

1. Qui devra approuver les politiques ?

Visez les décideurs-euses au sein de la police de l'Etat hôte.

2. Qui peut influencer les décideurs-euses ?



Outil de projet 43 :
Modèle de termes
de référence pour
le comité de
politique

Impliquez des personnes d'autorité pouvant persuader les décideurs-euses. Pensez par exemple aux ministères chargé de la police, de la promotion de la femme et de l'éducation. Ces personnes peuvent également inclure des acteurs internationaux comme le-la Chef-fe de la composante police d'UNPOL ou les chef-fe-s d'agences des Nations Unies fournissant des fonds et du renforcement des capacités à la police de l'Etat hôte.

3. De quel type d'expertise avons-nous besoin ?

Incluez des expert-e-s issu-e-s de la police de l'Etat hôte et d'autres entités nationales ou internationales pertinentes.

4. Qui sont les bénéficiaires de ces politiques ?

Incluez les voix de vos bénéficiaires, en particulier les femme agents de police de l'Etat hôte. Leurs besoins devraient être reflétés fidèlement dans la politique. Vous devrez également engager le dialogue avec des agents de police, en particulier des agents masculins, car ils pourraient vous aider à rassembler des soutiens pour la politique.

Un groupe de travail devrait aussi être formé avec un comité de politique de haut-niveau afin de fournir un secrétariat au comité. Une fois le comité de politique constitué, les termes de référence peuvent être développés. Un modèle de termes de référence est proposé dans le document Compilation d'outils de projets.

Etape 4 : Elaborer la stratégie

Après l'établissement du comité de politique, vous devez mettre en place une stratégie et un plan d'action sur la façon dont le Comité devra rédiger et mettre en œuvre sa politique pour l'intégration des perspectives de genre. Une stratégie est un plan ou une méthode méticuleux visant à atteindre un objectif particulier. Une stratégie identifie les domaines prioritaires à poursuivre afin d'atteindre cet objectif. Un exemple de modèle est proposé dans le document

Les objectifs SMART
sont :
Spécifique
Mesurable
Atteignable
Réaliste
Temporellement défini

Compilation des outils de projet afin de vous aider à développer une politique.

Une fois qu'une stratégie claire et réaliste a été développée, un plan d'action devrait être établi par l'Etat hôte avec l'assistance d'UNPOL. Le plan d'action inclut :



- les objectifs décrivant les réalisations attendues Ciblez toujours des objectifs SMART
- Les actions devant être entreprises afin d'atteindre ces objectifs. Ces actions sont appelées activités, et chaque activité est lié à un produit ou livrable attendu ;
- Les personnes responsables de chaque activité et les ressources financières nécessaires.

Outil de projet 44 :
Modèle de stratégie pour le développement d'une politique pour l'égalité des genres



Le plan d'action devrait être coordonné avec tous les acteurs pertinents au sein du processus de réforme et de restructuration général de la police. Il est également crucial d'impliquer le Département chargé des perspectives de genre dans l'opération de paix, qui pourra porter assistance dans la coordination du plan d'action avec les autres acteurs, par exemple le Ministère chargé de la promotion de la femme dans l'Etat hôte. Un modèle de plan d'action est proposé dans la Compilation des outils de projet afin de vous aider à développer le plan d'action. Une fois le plan d'action développé, approuvé et mis en œuvre, le comité devrait se réunir régulièrement afin d'évaluer ces avancées et d'y apporter des modifications, si nécessaire.

Outil de projet 45 :
Modèle de plan d'action pour le développement d'une politique pour l'égalité des genres

Etape 5 : Convoquer les agents de police intéressés

Convoquer les agents de police intéressé-e-s, en particulier les femmes, est l'un des principaux processus de développement d'une politique ; cela permet d'assurer que celle-ci reflète bien les besoins et les points de vue des personnes concernées. Les résultats de la consultation orienteront les contenus de la politique pour l'égalité des genres et la prévention du harcèlement, des exploitations et abus sexuels.



Outil de projet 46 :
Modèle de note de cadrage pour un atelier de consultation nationale avec des agents de police sur l'intégration des perspectives de genre

Les femmes agents de police représentent le principal groupe cible et bénéficiaires des politiques pour l'égalité des genres et contre le harcèlement, les exploitations et abus sexuels. Il est donc crucial qu'elles soient impliquées dans le processus de formulation, de mise en œuvre et de supervision des politiques. Ce n'est qu'une fois autonomisées qu'elles pourront défendre le respect de leurs droits.



Outil de projet 47:
Enquête type pour les agents de police sur la sélection, le recrutement, l'avancement de carrière et les conditions de travail dans la police

Un certain nombre de méthodes peuvent être employées pour consulter les agents de police intéressé-e-s, comme par exemple des sondages, des réunions de groupe, la formation ou le renforcement d'associations de police existantes, ou encore l'organisation d'un atelier de consultation nationale. Pour aller plus loin sur les avantages et les inconvénients de chaque méthode, consultez les schémas ci-dessous et les questionnaires supplémentaires dans la Compilation d'outils de projet. Ces méthodes peuvent être utilisées individuellement ou de façon combinée entre elles pour former une image précise de la situation, de l'expérience et des besoins des policiers et policières de l'organisation. De plus, ces méthodes peuvent aussi être utilisées pour développer un consensus sur certaines problématiques et renforcer les capacités des agents de police sur les concepts d'égalité des genres et d'intégration des perspectives de genre.



Une fois que les consultations ont été menées, les informations générées alimenteront le processus de formulation de la politique. Analysez les résultats et les

Outil de projet 48:
Enquête type sur le harcèlement sexuel

conclusions afin d'identifier les domaines prioritaires et d'affiner votre stratégie d'action.

Consultation nationale avec les femmes agents de la Police du Sierra Leone pour l'intégration des perspectives de genre



Un atelier de consultation national de deux jours rassemblant plus de 300 femmes agents de police s'est tenu au Sierra Leone en 2007 afin de développer une politique d'intégration des perspectives de genre pour la Police du Sierra Leone (SLP). Le principal objectif de l'atelier était de discuter et de collecter les contributions des femmes agents de police de tout le pays. La SLP, UNPOL et le PNUD ont co-organisé cet atelier, financé par le PNUD. Les résultats de l'atelier ont constitué la base des nouvelles politiques de la SLP sur l'égalité des genres, l'intégration des perspectives de genre et contre le harcèlement, les exploitations et abus sexuels, inaugurées en 2008. Pour plus d'informations, consultez l'Annexe 1 sur l'Atelier national sur l'intégration des perspectives de genre dans la Police du Sierra Leone.

Etape 6 : Engager le dialogue avec les officier·e·s de commandement

La sixième étape concerne l'implication des officier·e·s de commandement dans le processus de développement de la politique. Les officier·e·s de commandement et la direction supérieure de la police jouent un rôle crucial dans l'approbation de la politique et la supervision de sa mise en œuvre. De fait, leur implication est extrêmement bénéfique à chaque étape du processus. Pour ce faire, un plan de communication doit être développé pour identifier les personnes à informer et la façon de procéder.

Premièrement, les membres de haut-niveau du comité de politique devraient être impliqués afin pour des réunions régulières soient organisées et que les participant-e-s reçoivent des rapports d'avancement écrits. Dans un second temps, des groupes de discussion et séminaires peuvent être organisés avec le personnel de commandement, comme les directeurs-trices régionaux-ales de police. Leur adhésion et soutien est particulièrement crucial, car ils-elles sont responsables de la mise en œuvre de la politique sur le terrain. Ainsi, les consulter et recueillir leurs options les intégrera au processus et augmentera leur intérêt dans l'adoption et la mise en œuvre de ces politiques.

Etape 7 : Sensibiliser les agents de police

Il est important de sensibiliser les agents de police au développement des politiques, et en particulier les hommes, qui forment généralement la majorité du service de police, notamment le personnel de commandement. Un partenariat avec les hommes est absolument décisif pour assurer la réussite des politiques.

Si l'égalité des genres est considérée comme « un problème de femmes », cela restera une problématique de second rang. En revanche, si la thématique devient une préoccupation pour tout un chacun et que les solutions identifiées bénéficient à tous et toutes, les hommes trouveront eux aussi leur rôle dans le processus d'atteinte d'une égalité des genres et comprendront qu'ils font partie intégrante de la réponse à ce problème. De plus, lorsque les hommes commencent à défendre l'égalité des genres auprès des femmes, le *status quo* peut évoluer encore plus rapidement.

Bonnes pratiques

Quelques bonnes pratiques pour impliquer les agents de police masculins :

- Mettez en évidence les avantages des politiques pour l'égalité des genres et favorables à la vie de famille, à la fois pour les hommes et les femmes
- Faites appel au sentiment d'équité des agents de police
- Proposez des mentors féminins aux agents de police

- Exposez les agents de police à des officier-e-s de commandement défendant ouvertement l'égalité des genres
- Invitez les agents à intégrer des discussions au sein de groupes uniquement masculins et des groupes mixtes
- Identifiez des « champions » défenseurs de l'égalité des genres à même de devenir des modèles pour les autres agents.
- Organisez des séminaires de sensibilisation.

Etape 8 : Rédiger les politiques relatives à l'égalité des genres



Outil de projet 49 :
Politique type pour
l'égalité des
genres et
l'intégration des
perspectives de
genre dans
l'organisation de
...

Police du Sierra Leone



En 2008, la Police du Sierra Leone (SLP) a lancé deux politiques novatrices sur « l'intégration de la perspective de genre » et « le harcèlement, les exploitations et abus sexuels » au cours d'un processus d'une durée record de 12 mois. Le processus incluait :

- la formation d'une équipe au sein de la SLP et de la Mission des Nations Unies au Sierra Leone (MINUSIL) chargée de développer une proposition de projet, d'identifier des bailleurs et de lever les fonds.
- Les équipes SLP/MINUSIL ont ensuite organisé une consultation nationale avec les femmes agents de police afin d'identifier les obstacles à l'égalité des genres au sein de la police. Les discussions ont orienté la formulation des politiques.
- En outre, ils ont mené des réunions régulières avec l'Inspecteur général et la direction générale de la SLP et le Conseiller principal pour les questions de police de la MINUSIL. Le public a également été informé de ces avancées par le biais de discussions radiophoniques.
- Un consultant a élaboré un projet de politique, révisé par les équipes SLP/MINUSIL, puis approuvé par les autorités de la SLP.

- Enfin, une cérémonie de signature a été organisée par l'inspecteur général de la SLP, à laquelle ont participé les hauts responsables de la SLP et de la MINUSIL.

La

huitième étape implique de rassembler tous les résultats et conclusions des consultations et discussions afin de constituer le contenu des politiques. Les agents de police de l'Etat hôte assistés par UNPOL doivent se coordonner avec le processus général de réforme politique de leur organisation de police. Si des financements sont disponibles, un-e consultant.e peut également être impliqué-e.

Une politique clairement définie pour l'égalité des genres guide l'organisation de police dans sa responsabilité de respecter le principe de non-discrimination et de traitement juste et équitable pour tous et toutes. La principale raison de promouvoir l'égalité des genres est la promotion d'objectifs reflétant une police démocratique et les meilleures pratiques en termes de recrutement, de transferts, de formation et de bien-être des agent-e-s.

La mise en œuvre de telles actions permettra aux femmes de participer et de bénéficier de manière égale de la réforme et de la restructuration du service de police.

Pour sa part, une politique clairement définie contre le harcèlement, les exploitations et abus sexuels sur le lieu de travail permettra à l'organisation de police d'assumer sa responsabilité de respect du principe d'égalité des chances pour les agents de police femmes et hommes.

Une fois la politique élaborée, obtenez l'accord des hauts responsables de la police. Cela implique un processus de consultation avec la direction de la police de l'Etat hôte, afin de recueillir ses commentaires et contributions. Soumettez enfin les projets de politiques coordonnées au-à la chef-fe de la police de l'Etat hôte pour son accord et autorisation finale.

Le rôle du-de la Chef-fe de la composante police UNPOL est essentiel pour orienter et conseiller le-la chef-fe de la police de l'Etat hôte sur les politiques.



Outil de projet 50 :
Politique type
contre le
harcèlement,
l'exploitation et les
abus sexuels



Illustration 7 Eléments clés pour rallier des soutiens à la politique

Etape 9 : Lancer les politiques relatives à l'égalité des genres

Outil de projet 31 :
Termes de référence pour le bureau spécialisé pour l'égalité des genres

Une fois la politique approuvée, la dernière étape consiste à afficher ses soutiens de haut-niveau et à faire la promotion de sa mise en œuvre.

Bonnes pratiques

Bonnes pratiques de terrain pour le lancement d'une politique pour l'égalité des genres :

- Organisez des activités spécifiques pour les femmes agents de police, comme un cortège uniquement féminin présentant les différents rôles des policières au sein de la police ;
- Disséminez les politiques grâce à des supports d'informations pour le grand public, comme des affiches et des brochures présentant une version simplifiée des politiques ;
- Organisez des programmes radio et des spots télévisés pour expliquer les politiques à la communauté ;
- Organisez une cérémonie de haut-niveau pour la signature officielle des politiques par les autorités de l'Etat hôte.

Section deux :

Processus de mise en œuvre des politiques relatives à l'égalité des genres



Cette section couvre six étapes fondamentales pour la mise en œuvre des politiques relatives à l'égalité des genres. Il est essentiel de mettre en place un plan de mise en œuvre solide afin de promouvoir la crédibilité et la confiance en l'organisation de police.



Ce que vous trouverez dans la section deux

- Etape 1 : Mettre en place des bureaux spécialisés au sein de la police
- Etape 2 : Impliquer les plus hauts niveaux d'autorités
- Etape 3 : Développer une stratégie et un plan d'action pour la mise en œuvre
- Etape 4 : Construire des partenariats stratégiques
- Etape 5 : Intégrer la politique dans le programme de formation de la police
- Etape 6 : Intégrer les perspectives de genre dans les supports d'orientations existants et nouvellement créés

Etape 1 : Etablir des bureaux spécialisés au sein de la police

1. Bureau pour l'égalité des genres

Des structures relatives au genre devraient être mises en place du niveau stratégique au niveau opérationnel en vue de la mise en œuvre de la politique pour l'égalité des genres.



Outil de projet 52 : Stratégie type pour le développement de politiques sur l'intégration des perspectives de genre et l'interdiction du harcèlement, de l'exploitation et des abus sexuels dans

Au niveau stratégique, il est conseillé de mettre en place un Bureau pour l'égalité des genres au plus haut niveau de l'organisation de police, par exemple dans le Bureau du/de la Chef-fe de la police. Cela assurera que les perspectives de genre sont bien intégrées depuis le haut de la pyramide. De plus, un Comité consultatif composé des Chef-fe-s des départements de police peut être créé pour renforcer le Bureau pour l'égalité des genres. Autrement, le Bureau pour l'égalité des genres peut être situé au sein du Département chargé des normes professionnelles ou des ressources humaines.

Au niveau opérationnel, il est conseillé d'établir les bureaux pour l'égalité des genres avec des points focaux de genre au sein des départements, unités et sections de police, ainsi qu'au sein des bureaux régionaux et provinciaux.

2. Bureau des normes professionnelles

Concernant la politique sur le harcèlement, les exploitations et abus sexuels, une structure pourrait déjà être mise en place au sein de l'organisation de police au niveaux stratégiques et opérationnels, comme par exemple le Département chargé des normes et conduites professionnelles. Souvent, ce département est également responsable de la mise en œuvre, du suivi et de l'évaluation globale de la politique.

Au niveau stratégique, assurez que ce département est bien autorisé à gérer les actes liés à la politique sur le harcèlement, les

Il est conseillé de mettre en place différents lieux pour le dépôt des plaintes, afin que les victimes ne soient pas obligées de signaler une affaire à travers la voie hiérarchique classique, étant donné que le harceleur pourrait être un-e supérieur-e ou toute autre personne placée en amont de la chaîne de commandement.

exploitations et abus sexuels. Au niveau opérationnel, assurez qu'un mécanisme de dépôt de plaintes des victimes accessible et confidentiel a bien été établi.

Etape 2 : Impliquer les plus hauts niveaux d'autorités

Les entités spécialisées et chargées de la mise en œuvre des politiques doivent avoir des relations hiérarchiques avec le-la Chef-fe de la police. Cela donne au-à la Chef-fe de police l'autorité de recevoir et d'évaluer les rapports de performances périodiques sur l'intégration des perspectives de genre au sein de l'organisation, utiles pour la politique stratégique et la prise de décision.

Les Chef-fe-s de départements, sections ou unités sont responsables de la mise en œuvre des politiques. Leur rôle est de soumettre des rapports de performances réguliers et de gérer les plaintes de façon appropriée.

Responsabilités des Chef-fe-s de sections, unités et départements de police
Tâches du-de la responsable :
que tous les agents connaissent les politiques pour l'égalité des sexes
l'intégration d'objectifs, de cibles et d'indicateurs spécifiques et tangibles liés au genre dans les plans de travail individuels et de la section
l'allocation adéquate des ressources financières pour la réalisation des objectifs liés au genre, ainsi qu'un reporting régulier
la promotion de l'égalité des genres et de l'autonomisation des femmes dans le service
la promotion d'un environnement de travail respectueux des droits des femmes et des hommes, et exempt de stéréotypes sexistes
qu'une analyse différenciées selon les genres et des données ventilées par sexe sont utilisées pour le développement des activités et opérations de police, ainsi que dans les mécanismes de reporting existants
que les rapports incluent la mise en œuvre des perspectives de genre dans les activités et opérations de police

Illustration 10 Responsabilités des Chef-fe-s de sections, unités et départements de police

Etape 3 : Développer une stratégie et un plan d'action pour la mise en œuvre de la politique

La troisième étape implique le développement d'une stratégie et d'un plan d'action pour la mise en œuvre de la politique. Cela inclut une identification initiale des problématiques prioritaires dans tous les domaines d'activité, et la formulation d'objectifs, d'activités et d'indicateurs de performances temporellement définis. Le Bureau pour l'égalité des genres devrait développer une stratégie globale et un plan d'action normalisé à même d'orienter la mise en œuvre des politiques au sein de l'organisation de police. Des exemples de modèles pour appuyer la rédaction de la stratégie et du plan d'action sont proposés dans ce manuel.



Outil de projet 53 :
Modèle de plan
d'action pour la mise
en œuvre d'une
politique pour
l'égalité des genres

Les objectifs peuvent être considérés sur le court, moyen et long terme. Exemple d'objectif à court ou moyen terme : atteindre un pourcentage minimum de représentation féminine dans la police d'ici une date donnée. Exemple d'objectif à long terme : l'égalité des sexes ; atteindre 50 % de femmes dans les rangs de la police. Afin de réaliser ces objectifs, des cibles doivent être identifiées pour le recrutement des femmes, ainsi que des activités spécifiques pour atteindre ces cibles, comme par exemple l'établissement de quotas pour les promotions de

policières, les opportunités de formation et les postes de leadership. L'expérience a prouvé que la mise en place de quotas permettait aux groupes sous-représentés d'accéder à davantage d'opportunités.

Enfin, il est suggéré que le Bureau pour l'égalité des genres révise les politiques et procédures existantes afin d'assurer qu'elles ne comportent aucune discrimination explicite ou implicite à l'encontre des femmes. Cela inclut la révision des critères de recrutement, de déploiement, de placement, de promotion et de leadership.

Les Chef-fe-s
des
départements
doivent être
responsables de
la bonne mise en
œuvre des
politiques.

Etape 4 : Construire des partenariats stratégiques

L'identification des acteurs et l'analyse de leurs intérêts et motivations aident à élaborer des partenariats stratégiques pour la mise en œuvre de la politique. La participation active des acteurs dans le développement du plan de mise en œuvre stratégique est très important pour en assurer la durabilité.

Tout d'abord, le Bureau pour l'égalité des genres doit établir des partenariats en interne avec les Chef-fe-s des sections, unités et départements de police afin d'intégrer les objectifs du plan d'action dans leur plan de travail. Ensuite, le Bureau pour l'égalité des genres devrait établir des partenariats avec des entités extérieures, comme les ministères gouvernementaux et des organisations internationales et régionales à même d'apporter leur soutien, financements et expertise pour la mise en œuvre des activités du plan d'action.

Etape 5 : Intégrer la politique dans le programme de formation de la police



Outil de projet 54 :
Liste de contrôle
pour un programme
de formation sur la
prévention des
discriminations
sexistes dans

Cette cinquième étape consiste à appuyer la police de l'Etat hôte pour le développement de supports de formation et leur intégration dans les programmes de base, avancés et spécialisés de l'Ecole de police. Spécifiquement, il est conseillé d'assurer que les thématiques liées au genre soient incluses dans les cours adressés aux Chef-fe-s de sections, unités et départements. Ces profils devraient être formés en priorité sur leurs missions et responsabilités.



Outil de projet 55 :
Liste de contrôle
pour un programme
de formation sur la
prévention du
harcèlement, de
l'exploitation et des
abus sexuels dans
l'organisation de
police

De plus, il est important d'établir un cours de formation spécialisé pour les points focaux de genre concernant leurs rôles et tâches. Une fois les cours élaborés, il s'agira d'organiser des cours de formation à destination des formateurs et de lancer des formations et cours de remise à niveau réguliers pour l'ensemble des agents de police. Une formation unique ne serait pas efficace pour faire évoluer les mentalités et les attitudes vis-à-vis de l'égalité des genres, du harcèlement, des exploitations et abus sexuels. Ainsi, le plan de formation devrait inclure une formation obligatoire pour tous les agents de police, ainsi que des cours de remise à niveau et des cours

périodiques à destination du personnel d'encadrement. Pour les listes de contrôle sur les programmes de formation, consultez les outils de projet proposés dans la Compilation des outils de projet.



Outil de projet 56 :
Liste de contrôle
pour l'intégration
des préoccupations
de genre dans les
politiques de la
police

La formation autonomise les agents de police hommes et femmes dans la mise en œuvre et la défense de l'intégration des perspectives de genre dans l'organisation de police. Ainsi, les agents formés devraient être encouragés à discuter de ces problématiques avec leurs collègues.

Bonnes pratiques

Les bonnes pratiques pour le développement d'un contenu de cours de formation sur le harcèlement sexuel incluent les thématiques suivantes :

- Dynamiques d'inégalités des sexes, harcèlement, exploitations et abus sexuels ;
- Effets sur les victimes et manières de gérer ces situations sur le lieu de travail.
- Sanctions et questions de responsabilité en cas de non-intervention face aux affaires de harcèlement sexuel. Diverses formes de discrimination peuvent être mises en avant, par exemple des discriminations basées sur l'orientation sexuelle, la culture ou l'appartenance ethnique, pouvant créer une plus grande vulnérabilité chez les femmes.

Etape 6 : Intégrer les perspectives de genre dans les supports d'orientation existants et nouvellement créés

Lors de la réforme de la police, plusieurs politiques peuvent être établies ou révisées, et il est crucial que ces processus et formulations de politiques prennent en compte les besoins et priorités différenciés des femmes et des hommes. Une fois la politique pour l'égalité des genres adoptée, le Bureau pour l'égalité des genres doit assurer que toute politique ou procédure de l'organisation est bien en adéquation avec ses dispositions. Il devrait également souligner l'importance d'un processus de développement de politiques tenant compte des perspectives de genre, grâce à l'intégration de femmes et d'homme au sein de l'équipe de révision de la politique. Si vous avez besoin de davantage d'orientation, vous trouverez une liste de contrôle sur les meilleures pratiques de terrain dans le document Compilation des outils de projet.

Bonnes pratiques

Voici quelques questions à se poser lors de la révision d'une politique :

- La politique, PON, directive etc. traite-elle des besoins différenciés des agents de police féminins et masculins ?
- La politique emploie-t-elle un langage neutre et non sexiste ?
- Existe-il une disposition spécifique sur la non-discrimination basée sur le genre et sur l'égalité des chances pour les femmes ?
- Les préoccupations sur le genre sont-elles intégrées dans l'ensemble du document de la politique ?
- Les femmes et les hommes sont-ils-elles bien représenté-e-s dans l'équipe d'examen de la politique ?
- Les bénéficiaires femmes et hommes ont-ils été consultés lors du processus d'examen ?

Le bureau pour l'égalité des genres dans la Police du Kosovo



En 1999, lorsque le Service de police du Kosovo (KPS) a été établi en tant que service de police démocratique, la garantie et la protection de l'égalité des droits entre femmes et hommes dans tous les domaines et à tous les niveaux de police est devenue une priorité. En 2004, afin de répondre aux défis de la rétention des femmes agent de police et afin de souligner les importantes contributions des femmes dans le maintien de l'ordre, le KPS, en collaboration avec UNPOL, a établi le Bureau pour les droits humains et l'égalité des genres. Son mandat est dérivé de loi kosovare pour l'égalité des genres, de la vision pour l'égalité des genres du KPS, ainsi que du manuel de procédures politiques du KPS et de la résolution 1325 du Conseil de Sécurité sur les Femmes, la paix et la sécurité. Le bureau est composé d'un-e Sergent-e de police occupant le poste de Chargé-e d'égalité des genres, et relevant directement du-de la Directeur-trice général-e de la police, soutenu-e par un-e Coordinateur-trice et un-e Coordinateur-trice adjoint-e pour l'égalité des genres, postes respectivement occupés par le-la Directeur-trice général-e de la police et le-la Directeur-trice général-e adjoint-e. Le but de ce Bureau est de faire la promotion de l'égalité des chances entre les agents de police femmes et hommes dans tous les domaines d'activités du KPS. Il-Elle est responsable de développer des politiques, procédures et plans d'actions pour les unités de police, d'exécuter des analyses complètes sur les perspectives de genre, d'apporter ses conseils sur les meilleures pratiques, d'évaluer les besoins et de suggérer des programmes de formation, de traiter les cas de violations des dispositions pour l'égalité des genres tels que définies au sein du KPS, de suivre et d'évaluer la mise en œuvre de l'intégration des perspectives de genre, et de collaborer avec d'autres institutions gouvernementales (ex. Ministère des affaires étrangères) et non-gouvernementales.

Section trois : Processus pour le suivi et évaluation des politiques



Cette section présente l'importance des processus de suivi et évaluation. Elle propose quatre étapes fondamentales pour suivre et évaluer la mise en œuvre des politiques relatives à l'égalité des genres.



Que vous trouverez dans la section

- Etape 1 Créer un cadre de suivi et évaluation
- Etape 2 Développer des indicateurs relatifs au plan de travail pour chaque unité de police
- Etape 3 Etablir des indicateurs de performances du personnel
- Etape 4 Rendre compte des résultats

Suivi et évaluation

Le suivi est une collecte de données et une analyse d'informations continue et systématique sur des indicateurs spécifiques afin de suivre les avancées par rapport au plan d'action sexo-spécifique établi et d'en vérifier la conformité avec les normes déterminées. Le suivi détermine si la mise en œuvre du plan d'action est sur la bonne voie pour atteindre les résultats attendus. L'évaluation est le processus systématique et objectif visant à déterminer l'efficacité, l'efficacé et l'impact de la politique, stratégie et plan d'action pour l'égalité des genres en fonction de leurs buts et objectifs.

Le suivi et évaluation est utile pour examiner les avancées, identifier des problèmes de planification et/ou de mise en œuvre, ainsi que pour apporter des ajustements en vue d'assurer l'atteintes des objectifs fixés.

Etape 1 : Créer un cadre de Suivi et évaluation

La première étape pour le suivi et évaluation est de créer un cadre afin de suivre les avancées et les réalisations liées à la mise en œuvre de la stratégie et du plan d'action. Un cadre de suivi et évaluation répond aux questions suivantes.



- En quoi consiste le suivi et évaluation ?
- Quelles activités sont nécessaires pour suivre et évaluer ?
- Qui est responsable ?
- Quand suivre et évaluer ?
- Comment devrions-nous mener le suivi et évaluation ?
- Quelles ressources sont nécessaires ?

Outil de projet 57 :
Exemple de modèle
pour un cadre de
suivi et évaluation

Grâce à votre plan d'action, les indicateurs doivent être identifiés pour les objectifs, résultats et produits attendus.

Bonnes pratiques

Astuces pour bien choisir les indicateurs :

- directement lié au but, produit ou résultat
- mesurable grâce à des méthodes qualitatives ou quantitatives
- Indicateurs standards (statistiques nationales, etc.)

Etape 2 : Développer des indicateurs pour le plan de travail de chaque unité, section et département de police

La police de l'Etat hôte doit développer des indicateurs d'égalité des genres pour les plans de travail des différents niveaux des sections, unités et départements de la police. Ces indicateurs visent à mesurer leurs performances en terme de mise en œuvre de politique pour l'égalité des genres. Les indicateurs devraient être inclus dans l'évaluation des performances annuelle de chaque section, unité et département.

Etape 3 : Etablir des indicateurs de performances du personnel

La troisième étape consiste au développement d'indicateurs des performances du personnel. Les postes de direction supérieure et intermédiaire devraient spécifiquement être évalués sur leur responsabilité vis-à-vis de la mise en œuvre des politiques. En outre, l'évaluation des performances doit reposer sur une tolérance zéro concernant d'éventuelles violations de la politique sur le harcèlement, les exploitations et abus sexuels. Vous trouverez ci-dessous des exemples de tâches du personnel, et les indicateurs d'égalité de genre appropriés pour évaluer les performances.

Tâches du responsable :	Indicateurs
Assurer...	
que tous les agents connaissent les politiques pour l'égalité des sexes	Pourcentage des agents formés
L'intégration d'objectifs, de cibles et d'indicateurs spécifiques et tangibles liés au genre dans les plans de travail de la section et individuels	Pourcentage des objectifs et cibles incluant des perspectives de genre dans les plans de travail individuels et de la section
Affectation adéquate des ressources financières pour la réalisation des objectifs liés au genre, ainsi qu'un reporting régulier	Pourcentage des ressources financières affectées aux activités et opérations liées aux perspectives de genre
Promotion de l'égalité des genres et de l'autonomisation des femmes agents de police	Nombre d'initiatives visant à autonomiser les femmes Nombre de policières promues
Promotion d'un environnement de travail respectueux des droits des femmes et des hommes, et exempt de stéréotypes sexistes	Nombre d'initiatives entreprises pour identifier et éliminer les stéréotypes sexistes dans l'environnement de travail

Une analyse différenciée selon le genre et des données ventilées par sexe sont utilisées dans le développement des activités et opérations de police ainsi que dans les mécanismes de reporting existants	Nombre d'analyses différenciées selon le genre et de données ventilées par sexe incluses dans les documents et rapports analytiques
que les rapports incluent la mise en œuvre des perspectives de genre dans les activités et opérations de police	Pourcentage des rapports incluant des perspectives de genre

Tâches du personnel :	Indicateur
Assurer...	
Formation sur le genre finalisée	Certificat d'accomplissement
Intégration et mise en œuvre d'activités et opérations de police ciblées sur le genre, et reporting régulier sur celles-ci, conformément aux objectifs et cibles des plans de travail individuels, ainsi qu'au niveau des unités, sections et départements.	Type d'activités de police entreprises ciblées sur le genre ; Pourcentage des activités et opérations de police mises en œuvre et incluant des perspectives de genre
Promotion de l'égalité des genres et d'un environnement de travail exempt de discrimination sexiste	Nombre d'initiatives mises en œuvre

Etape 4 Rendre compte des résultats

Dans cette ultime étape, il est recommandé de faire le reporting des résultats obtenus lors des processus de suivi et évaluation dans des rapports dit "rapports d'exécution" publiés tous les six mois.

Le reporting peut être interne ou externe à l'organisation de police. Le but des rapports internes est d'éclairer la gestion en cours de la mise en œuvre de l'intégration des perspectives de genre au sein de l'organisation de police et les prises de décision à travers des contenus complets. En interne, les sections, unités et départements de police devraient fournir des rapports d'exécution de leurs activités liées au genre au Bureau pour l'égalité des genres tous les six à douze mois. Autrement, le Bureau pour l'égalité des genres peut exploiter des mécanismes de reporting existants sur la mise en œuvre des plans de travail des sections, unités et départements. Le Bureau pour l'égalité des genres peut extraire les avancées des



Outil de projet 58 :
Modèle de rapport
sur la mise en
œuvre d'une
politique contre le
harcèlement,
l'exploitation et les
abus sexuels

activités liées au genre à partir de ces rapports. Le Bureau pour l'égalité des genres devrait également collecter, analyser et évaluer ces rapports, et en présenter ses conclusions au·à la Chef·fe de police.

Le but des rapports externes est d'afficher sa redevabilité et sa crédibilité, de célébrer les réalisations accomplies, de mettre en évidence les difficultés et les solutions, ainsi que de lever des fonds. En externe, un rapport peut être soumis à des acteurs extérieurs à l'organisation de police, comme les bailleurs, les membres de la communauté, les organisations partenaires, les entités internationales et organes gouvernementaux.



Outil de projet 59 :
Modèle de rapport
sur la mise en
œuvre d'une
politique contre le
harcèlement,
l'exploitation et les
abus sexuels

Qu'il soit destiné à l'interne ou à l'externe, le rapport doit être adapté de façon à être bien compris par sa cible. Le tableau ci-dessous offre un exemple de format.

Public cible	Format de reporting
Membres de la communauté	« Success stories », études de cas Communiqué de presse Magazine, article de presse Site internet Lettre d'information, bulletin Images et vidéos Présentations, conférences publiques, réunions communautaires
Bailleurs	Rapport financier Rapport d'avancement Rapport d'évaluation
Bureau pour l'égalité des genres	Rapport d'activité et d'événement Rapport de situation Rapport d'exécution annuel Mise à jour opérationnelle
Bureau du-de la Chef-fe de police	Rapport d'exécution annuel Mémo Rapport d'évaluation Rapport de gestion du programme
partenaires	Brochure, tract Rapport d'activité/d'événement Rapport d'avancement
Ministères gouvernementaux	Brochure, tract Mises à jour du programme Rapport d'exécution annuel Rapport d'évaluation Communiqué de presse
Population nationale	« Success stories », études de cas Communiqué de presse Magazine, article de presse Site internet Lettre d'information, bulletin Images et vidéos Présentations, conférences publiques, réunions communautaires

Illustration 13 Formats de reporting

Leçon 2 Recrutement et rétention des femmes agents de police



Ce que vous trouverez dans la leçon 2

- Les difficultés auxquelles les femmes sont confrontées dans le processus de recrutement et de rétention
- Dix étapes de base pour aider la police de l'Etat hôte à recruter des policières
- Sept étapes de base pour aider à la police de l'Etat hôte à retenir les policières

Introduction

Cette leçon est divisée en deux sections. La première section présente dix étapes pour recruter efficacement des femmes au sein du service de police de l'Etat hôte. La seconde section présente huit étapes pour retenir les femmes au sein de l'organisation de police de l'Etat hôte une fois qu'elles ont été recrutées.

La structure de cette leçon



Recruter les femmes agents de police



Retenir les femmes agents de police

Pourquoi est-il important d'aider la police de l'Etat hôte à recruter et à retenir des femme agents de police ?

L'un des mandats de la police de maintien de la paix est d'appuyer le processus de réforme et de restructuration du service de police de l'Etat hôte selon des principes démocratiques. Il s'agit d'une tâche particulièrement complexe à la suite d'un conflit, au cours duquel la police peut avoir pris part aux hostilités, et commis des violations des droits humains, s'éloignant donc des communautés qu'elle est censée protéger. Dans ce contexte, un service de police représentatif et incluant des femmes agents de police permet d'améliorer sa légitimité.

Un service de police reflétant la communauté qu'il sert est un principe fondamental de police démocratique, permettant d'augmenter la légitimité du service de police dans son ensemble.

De plus, la présence de policières augmente l'efficacité opérationnelle. Dans certaines sociétés, les femmes sont plus susceptibles de se confier à d'autres femmes ; cela permet aux femmes agents de police de créer des connexions pouvant constituer une source importante d'informations sur une société et une communauté donnée. La participation des femmes dans les fonctions de police peut donc assurer que les perspectives, préoccupations et problématiques spécifiques aux femmes au sein de ces communautés soient bien intégrées dans les activités de police. En outre, les victimes de violences sexuelles et basées sur le genre, femmes ou hommes, sont souvent plus à l'aise pour signaler ces crimes auprès de femmes policières. De surcroît, les policières offrent un ensemble varié de compétences à l'organisation de police, et permettent d'augmenter la capacité de la police à identifier et résoudre les problèmes.

Enfin, la participation de femmes agents dans l'organisation de police entraîne un changement dans la culture de police. De nouvelles politiques peuvent être adoptées afin de bénéficier aux agents hommes et femmes, comme par exemple des heures de travail flexibles, ou le travail à temps partiel. Disposer de femmes

agents de police s'avère également utile pour créer un meilleur environnement de travail dans la police.

Les efforts de réforme et de restructuration du service de police dans les environnements post-conflit offrent une opportunité de contrebalancer les inégalités de sexes dans l'organisation de police de l'Etat hôte.

Les outils de projet inclus dans cette leçon

Outil de projet 60 : Liste de contrôle pour l'évaluation du recrutement des femmes policières

Outil de projet 61 : Questionnaire d'évaluation des besoins

Outil de projet 62 : Termes de référence pour le Comité d'examen des recrutements

Outil de projet 63 : Liste de contrôle pour l'examen et le développement d'une description de poste pour un agent de police

Outil de projet 64 : Liste de contrôle pour le développement d'une brochure de recrutement ciblant les femmes

Outil de projet 65 : Liste de contrôle pour promouvoir les carrières dans la police chez les femmes

Outil de projet 66 : Liste de contrôle pour les candidatures et sélection des candidat-e-s

Outil de projet 67 : Formulaire de candidature type de la police

Outil de projet 68 : Liste de contrôle pour des tests physiques et examen médical

Outil de projet 69 : Liste de contrôle pour les tests d'aptitudes intellectuelles et examens psychologiques

Outil de projet 70 : Liste de contrôle pour les examens oraux

Outil de projet 71 : Liste de contrôle pour les enquêtes et validations sur les antécédents

Outil de projet 72 : Stratégie type pour l'augmentation du recrutement des femmes agents de police

Pour les femmes vivant dans des sociétés post-conflit, les policières sont la preuve que les femmes peuvent jouer un rôle dans leur sécurité. Dans les pays en contexte post-conflit, les femmes agents de police sont des modèles précieux, qui protègent et servent dans des environnements de police parmi les plus contraignants. Leur présence renforce l'objectif d'atteinte d'égalité des genres des Nations Unies.

Dans cette leçon, les agents UNPOL apprendront comment :

Outil de projet 73 : Plan d'action type pour l'augmentation du recrutement des femmes agents de police

Outil de projet 74 : Liste de contrôle sur les promotions

Outil de projet 75 : Liste de contrôle pour des évaluations des performances

Outil de projet 76 : Liste de contrôle pour la mise en œuvre de politiques favorables à la vie de famille

Outil de projet 77 : Liste de contrôle pour la création d'un programme de mentorat

Outil de projet 78 : Points principaux pour la conduite d'un atelier de motivation pour les femmes agents de police

Outil de projet 79 : Liste de contrôle pour le développement de prix et de programmes de récompenses efficaces

- Examiner les critères de recrutement et les processus de rétention à travers une perspective de genre
- Intégrer l'égalité des chances dans les critères de recrutement et les processus de rétention de la police
- Déterminer les composantes d'une stratégie et d'un plan d'action pour conduire une campagne de recrutement
- Identifier les pratiques de discrimination sexiste dans les processus de recrutement et de rétention de la police, et proposer des solutions
- Sélectionner des méthodes pour augmenter la rétention des femmes au sein de la police

Section un :

Appuyer la police de l'Etat hôte pour le recrutement de femmes agents de police



Cette section fournit des détails sur les étapes nécessaires pour assister la police de l'Etat hôte dans le recrutement de femmes agents de police. Elle permet d'examiner la façon dont les discriminations sexistes explicites et implicites peuvent perpétuer les inégalités dans les processus de recrutement et de rétention du service de police.



Ce que vous trouverez dans la section un

- Etape 1 : Former un comité de recrutement
- Etape 2 : Examiner les critères et procédures de recrutement
- Etape 3 : Elaborer une stratégie et planifier
- Etape 4 : Mener une campagne de recrutement
- Etape 5 : Sélectionner les candidates
- Etape 6 : Mener une formation en amont de l'examen
- Etape 7 : Mener les examens d'entrée
- Etape 8 : Valider le profil des candidates
- Etape 9 : Sélectionner les candidates
- Etape 10 : Evaluer le processus de recrutement

Discrimination sexiste

Bien que le processus de recrutement dans la police semble impartial, il est possible qu'il renferme certains aspects discriminants à l'encontre des femmes. Cette discrimination peut transparaître dans la formulation des critères et processus de recrutement, ou dans les préjugés sexistes, conscients ou inconscients, des recruteurs-euses.

La discrimination sexiste peut se manifester lorsque les exigences de recrutement et de promotion au sein de l'organisation de police ne sont pas directement liées à la performance professionnelle, et

lorsque ces exigences ont un impact négatif sur les femmes ou les hommes.

La discrimination sexiste peut affecter aussi bien les hommes que les femmes. Toutefois, la police étant traditionnellement une institution dominée par les hommes, la discrimination sexiste en son sein a généralement un impact disproportionné sur les femmes en particulier.

La discrimination sexiste signifie de traiter les individus différemment en fonction de leur sexe. Cela implique des comportements excluant les hommes ou les femmes de certains droits, opportunités ou privilèges.

Il est donc très important que le processus de recrutement soit méticuleusement examiné afin d'assurer son équité, et que les critères correspondent bien au travail attendu des agents de police.

Il est tout aussi important de soigneusement sélectionner les recruteurs-euses par le biais d'un entretien détaillé. Le personnel sélectionné devrait soutenir le recrutement de femmes dans la police. Il devrait également être formé sur la façon dont prévenir les discriminations sexistes au cours du processus de recrutement.

Enfin, il est important d'entreprendre des mesures de discrimination positive. La discrimination positive consiste en des mesures destinées à prévenir les discriminations dans les pratiques d'embauche et de promotion présentes, tout en corrigeant les discriminations passées dans le recrutement et les promotions.

Vous trouverez ci-dessous dix étapes de base pour assister la police de l'Etat hôte dans le recrutement de femmes agents de police.

Etape 1 : Former un comité de recrutement

La première étape est de former un Comité de recrutement ; Ce comité sera chargé de développer une stratégie et un plan d'action afin d'augmenter le recrutement de femmes dans la police en fonction d'un examen des critères et procédures de recrutement. Ce comité devrait savoir comment évaluer la procédure de recrutement. Vous



Outil de projet 60 :
Liste de contrôle
pour l'évaluation du
recrutement de
policières



trouvez une liste de contrôle élémentaire dans le document Compilation des outils de projet.

Outil de projet 61 :
Questionnaire
d'évaluation des
besoins

Les membres du Comité de recrutement peuvent par exemple inclure des agents haut placé-e-s pour approuver et mettre en œuvre leurs conclusions et recommandations, des spécialistes de l'égalité de l'accès à l'emploi et de la discrimination positive, des expert-e-s en relations publiques, des personnes impliquées dans le processus d'examen de recrutement, un groupe d'employé-e-s divers de la police, notamment des femmes, des personnes affectées à des postes de recrutement, des représentant-e-s d'organisations servant principalement les femmes, des membres du corps professoral d'écoles locales, des élu-e-s ou leurs représentant-e-s. Vous trouverez une méthode pour développer les termes de référence du comité dans la Compilation des outils de projet.

Voici des exemples de personnes pouvant faire partie du comité :

- Chef-fe de la police de l'Etat hôte
- Chef-fe du département de la police de l'Etat hôte chargé du recrutement
- Chef-fe de la composante UNPOL
- Chef-fe du département UNPOL chargé d'accompagner le recrutement



Outil de projet 62 :
Modèle de termes de
référence pour le
Comité d'examen
des recrutements

- Spécialistes des perspectives de genre de UNPOL et de la police de l'Etat hôte
- Unité chargée des perspectives de genre au sein de l'opération de paix
- Instructeurs-trices pour les tests de recrutement
- Ministère de l'intérieur et Ministère de l'éducation
- Ministère chargé de la promotion de la femme
- Membres du corps professoral des écoles et universités sélectionnés
- Chef-fe-s de communautés locales sélectionné-e-s
- Divers groupes de représentant-e-s de la police, en particulier des femme agents de police représentants différents grades, notamment du personnel civil
- Représentant-e-s d'agences des Nations Unies concernées

En tant que conseiller et mentor pour la police de l'Etat hôte, UNPOL peut faciliter la coordination et solliciter le soutien et l'assistance de divers acteurs. UNPOL peut également appuyer ce processus grâce

à un soutien via des programmes de financements et dans la préparation de propositions de projet.

Etape 2 : Examiner les critères et procédures de recrutement

La seconde étape implique d'évaluer les obstacles au recrutement des femmes. Il existe sept thématiques de recrutement prioritaires nécessitant d'être examinées : la publication des postes de police, le passage au crible des candidatures, les tests physiques, les tests mentaux, les tests oraux et la vérification des antécédents. Le Comité de recrutement peut établir des groupes de travail pour chacune de ces thématiques.

Les processus de sélection pour chacune de ces thématiques peuvent être une source de préjugés sexistes selon les aspects suivants :

- Système de test et de sélection discriminatoire ;
- Ecart dans l'examen des aptitudes et compétences pertinentes, comme les approches de police de proximité ; et
- Méthodes inefficaces utilisées pour classer les candidat-e-s afin d'atteindre davantage de diversité.

Les critères et processus de recrutement discriminatoires peuvent être identifiés en analysant le nombre et le pourcentage de femmes et d'hommes qui ont réussi les tests de recrutement. Les Etats-Unis utilisent la règle des « 80 pourcent », qui signifie qu'à toute étape du processus, un taux de réussite de moins de 80 % des candidates féminines par rapport au groupe présentant le taux de réussite le plus élevé, indique que le test a un impact négatif sur les femmes⁶. Il sera donc nécessaire d'examiner si ce test est bien adapté au poste, et de trouver des façons d'en minimiser l'impact négatif. Si ce critère s'avère essentiel à la bonne exécution des tâches de police mais qu'il présente le potentiel d'affecter négativement les femmes, une formation spécialisée en amont du test devrait être proposée.

Les agents UNPOL peuvent appuyer l'organisation d'ateliers, de groupes de discussion ou de sondages avec la police de l'Etat hôte, avec pour objectif de tirer des enseignements :

- des femmes agents de police, sur les effets négatifs des critères de recrutement sur les femmes ;

⁶ Harrington (2000): 64.

- des chargé-e-s de recrutement, sur leur expérience lors du processus de recrutement ;
- de l'équipe de direction supérieure de la police, sur son point de vue concernant l'augmentation du recrutement des femmes dans la police ; et
- des agents de police, et particulièrement des hommes, sur la façon dont ils soutiennent cette initiative.



Description de poste⁷

La description de poste renseigne une liste d'aptitudes et compétences nécessaire pour exécuter le travail de police.

Outil de projet 63 :
Liste de contrôle
pour l'examen et le
développement
d'une description de
poste pour un agent
de police

Examiner la description de poste d'un agent de police est crucial pour assurer que les véritables aptitudes et compétences nécessaires pour le poste y sont correctement reflétées. Lors de l'examen de la description de poste, utilisez l'Outil de projet 63 pour

vous orienter. De nombreuses descriptions de poste ont tendance à mettre en avant les aptitudes physiques, plutôt que des aptitudes à la communication, à la négociation ou à l'analyse. Cela sous-entend que la première réponse policière au crime est l'usage de la force. Une autre conséquence est que l'accent mis sur les aptitudes physiques peut décourager des femmes qualifiées de candidater.

Les bonnes pratiques pour la rédaction des descriptions de poste assurent que celles-ci reflètent la variété des tâches de la fonction de police, comme les missions d'enquête, et non pas uniquement l'usage de la force par la police, par exemple lors des arrestations.

La description de poste devrait assurer que les compétences énumérées reflètent bien la variété des missions attendues

Les méthodes de police évoluent en permanence afin de répondre à la nature changeante des crimes et de leur mise en œuvre. Dans le sillage de la mondialisation, les crimes transnationaux comme le trafic de drogues, d'armes et d'êtres humains ainsi que les crimes terroristes ont augmenté. Les compétences en informations et en technologies, ainsi que la capacité à travailler au sein de partenariats internationaux, comme des

actions bilatérales ou en coopération avec d'autres services de police ou un groupe de police multilatéral, sont également devenu d'importantes compétences policières.

De plus, les fonctions de police de proximité et de résolution de problèmes sont devenues essentielles. Ces tâches de police exigent

⁷ Harrington (2000): 37.

des compétences spécifiques, comme des compétences en enquête, en communication avec différents groupes de populations, en négociation, en médiation, en organisation et mobilisation communautaire, ainsi que la capacité à désamorcer les violences, à l'empathie avec les personnes exprimant des points de vue différents, et à la coordination d'actions avec d'autres prestataires de services.

En reconnaissant ces évolutions dans les fonctions de police, le large éventail d'aptitudes et compétences exigées, et en reflétant ces compétences dans la description de poste des agents de police, les femmes pourraient davantage s'intéresser à ces postes, et auraient plus de chances de les obtenir.



La description de poste et les critères de recrutement doivent être examinés par un-e expert-e juridique ou un-e spécialiste des ressources humaines afin d'assurer que les aptitudes et compétences exigées correspondent bien aux réalités des activités policières.

Outil de projet 64 :
Liste de contrôle
pour le
développement
d'une brochure de
recrutement ciblant
les femmes

Publication des offres d'emploi dans la police⁸

L'objectif de la publication des offres d'emploi dans la police est d'attirer les personnes qualifiées et sérieusement intéressées par les fonctions de police. La brochure de recrutement est une opportunité pour la police de décrire le métier d'agent de police et d'encourager les femmes à y postuler. L'outil de projet 64 fournit des orientations sur la façon dont développer une brochure de recrutement visant spécifiquement les femmes.

Malheureusement, les brochures et affiches de recrutement sont souvent désuètes, et ne reflètent pas l'évolution des missions de police. Un autre problème réside dans le fait que ce sont principalement des hommes qui sont affichés sur les photos dans les brochures, ce qui véhicule l'idée selon laquelle la police est un métier d'hommes, excluant donc les femmes.

⁸ Harrington (2000): 48.

Les bonnes pratiques de publication des offres d'emploi dans la police pour attirer les femmes et les hommes incluent le développement d'une campagne de communication décrivant précisément les fonctions à exécuter, notamment les compétences non-physiques, concernant notamment la police de proximité, l'inclusion de photos de policières modèles parmi les photos d'agents de police, et le ciblage direct des femmes au sein de la communauté. Ces meilleures pratiques sont détaillées dans l'outil de projet 65.



Outil de projet 65 :
Liste de contrôle
pour promouvoir les
carrières dans la
police chez les
femmes

Il existe une idée reçue selon laquelle le faible nombre de candidatures féminines signifie qu'aucune femme n'est intéressée, ni qualifiée pour ces professions. Ce n'est pourtant pas le cas. Il existe énormément de femmes à la fois intéressées et qualifiées, mais confrontées à des obstacles pour d'autres raisons. Afin d'atteindre ces femmes, il est nécessaire de cartographier la communauté pour cibler les professions dominées par les femmes, comme les enseignantes, assistances maternelles/nounou, les secrétaires, ainsi que les lieux fréquentés par les femmes, comme les réunions communautaires, les marchés, les transports publics, les centres communautaires, les boutiques, librairies, associations sportives féminines, clubs et cinémas.

Une autre approche consiste à rechercher des femmes intéressées par les fonctions de police, comme des femmes en bonne condition physique, travaillant dans l'ingénierie, la mécanique, l'électronique, ou autres femmes liées aux métiers de l'application des lois, comme par exemple des femmes, filles ou sœurs d'agents de police. Les femmes participant majoritairement aux revenus de leur famille pourraient également être intéressées par la sécurité de l'emploi et les avantages proposés par l'organisation de police.



Outil de projet 66 :
Liste de contrôle
pour le passage au
crible des
candidatures

Passage au crible des candidatures

Pour candidater à un poste d'agent de police, vous devez remplir un formulaire de candidature. L'objectif de ce formulaire est de fournir un résumé d'informations sur la personne, sur ses antécédents universitaires et professionnels, sur sa motivation, ainsi que sur ces compétences de base, par exemple sa maîtrise de la conduite, ses compétences linguistiques et rédactionnelles. En passant au crible les formulaires de candidature, vous éliminez les candidatures ne répondant pas aux exigences de base.



Outil de projet 67 :
Formulaire de
candidature type de
la police

Certains critères peuvent avoir un effet négatif sur les femmes, particulièrement dans un environnement post-conflit. Par exemple, les écoles peuvent être dysfonctionnelles, surtout si les communautés ont été détruites et qu'une majorité de la population a été déplacée. De fait, les enfants n'ont peut-être pas pu terminer leur cursus scolaire, et cela se répercute plus généralement sur les filles que sur les garçons. De même, les ressources peuvent être limitées, et les femmes n'ont pas forcément accès, ou ne sont pas forcément autorisées à conduire des véhicules.

Enfin, la distribution des formulaires de candidature peut être limitée et ne pas atteindre les femmes. Il arrive également que les candidatures soient payantes, ce qui pénaliserait les femmes, puisqu'elles ont généralement moins de ressources que les hommes dans la communauté.

Vous trouverez les bonnes pratiques pour les formulaires de candidature dans le document *Compilation des outils de projet*. Elles incluent notamment de mentionner explicitement que les femmes sont encouragées à candidater pour les postes de police. Il faudrait assurer que les formulaires de candidature sont distribués directement aux femmes, en les informant des exigences de base et de l'échéance de candidature, ainsi que de la manière et du lieu où elles devraient soumettre leur formulaire dûment rempli.

Tests physiques⁹

L'objectif des tests de recrutement est d'établir des exigences minimales au niveau d'entrée pour les agents de police. Les tests physiques peuvent évaluer la condition physique

générale du·de la candidat·e ou être spécifique à une tâche de police. Ils sont utilisés pour vérifier si un·e candidat·e démontre certaines capacités physiques, comme l'agilité, la force et l'endurance requise pour les fonctions de police, notamment de bonnes conditions de santé. Les examens médicaux détectent des conditions pouvant entraîner certaines maladies ou blessures. Par exemple, cela peut inclure un test combiné cardiovasculaire et pulmonaire (épreuve d'effort sur tapis roulant), test d'audition, de vision et test sanguin.



Outil de projet 68 :
Liste de contrôle
pour les tests
physiques et
examen médical

Certains tests physiques sont désuets et inutiles pour l'exécution des tâches de police. La plupart des tests se concentrent la force physique, ce qui discrimine souvent les femmes. Lorsque les tests

⁹ Harrington (2000): 66-8; 76.

physiques, type évaluation des aptitudes en course à pied ou de la force du haut du corps, ne sont pas adaptés à l'âge ou au sexe, ils induisent souvent la capacité physique masculine comme étant la norme, ce qui est discriminatoire.

Des tests aux critères obscurs et arbitraires peuvent inclure l'escalade d'un mur de 2 mètres, pousser une voiture de police sur l'accotement de la route, ou une course d'obstacles excessivement complexe. Ces tests discriminent souvent les femmes, dans la mesure où ils se basent sur la force physique masculine, plutôt que sur les qualités requises pour les véritables tâches de police.

Lors de l'examen médical, les femmes peuvent être affectées négativement à cause de problèmes de santé spécifiquement féminins, comme la possibilité de développer un cancer du sein, des ovaires ou de l'utérus, des problèmes menstruels, une grossesse ou des complications des suites d'une grossesse. Les femmes ayant eu un avortement peuvent être automatiquement éliminées, ainsi que celles ayant eu un cancer du sein, des ovaires ou de l'utérus.

De plus, le personnel médical pourrait avoir des préjugés sexistes ou un comportement inapproprié avec les candidates, ce qui augmenterait le risque de harcèlement ou d'abus sexuels.

Les bonnes pratiques pour les tests physiques impliquent une évaluation basée sur les tâches physiques actuellement exigées des agents de police. Afin d'évaluer si un test physique est toujours pertinent, déterminez si les agents de police en fonction sont capables de réussir le test. S'ils-elles ne réussissent pas le test mais qu'ils-elles sont tout de même efficaces dans leur travail, cela signifie que ce test n'est pas une condition nécessaire pour la bonne exécution des tâches d'un agent de police. Ce critère peut donc être éliminé. Certaines organisations de police n'imposent aucune norme exigeant que les agents de police maintiennent leur agilité et force physique une fois avoir complété leur formation à l'école de police. L'organisation de police peut envisager d'établir un programme continu pour la bonne condition physique de son personnel.

Comme mentionné dans l'outil de projet 9, les tests physiques devraient être adaptés à l'âge et au sexe. D'autres critères physiques basés sur les fonctions de police et exigés pour le poste peuvent être intégrés au programme de formation de l'école de police, et donc ne pas figurer dans les critères de test lors du recrutement.

Il est essentiel d'informer méticuleusement les candidat-e-s sur les tests physiques qui seront menés, ainsi que sur les lieux où ils-elles

peuvent s'entraîner pour ces tests spécifiques. L'organisation de police peut s'associer à des écoles ou clubs de gym afin de proposer une formation en amont de ces tests physiques. La formation devrait avoir lieu dans un délai raisonnablement en amont de l'examen d'entrée.

Le test physique devrait évaluer le-la candidat-e en fonction des tâches physiques actuellement exécutées par les agents de police.

Evaluations des aptitudes¹⁰

Les évaluations des aptitudes incluent des tests d'aptitudes intellectuelles écrits et des évaluations psychologiques.

Les tests intellectuels mesurent l'intelligence ou les connaissances du-de la candidat-e. Ces tests devraient cibler des problématiques liées au poste, et être en mesure de prédire si un-e candidat-e présente la capacité de bien exécuter le travail de police. Par exemple, ces tests peuvent évaluer l'aptitude d'un-e candidat-e à apprendre et appliquer des informations liées à la police, à observer et se souvenir de détails, à suivre des directions, à faire preuve de sûreté de jugement et de logique.

Les tests psychologiques déterminent la stabilité émotionnelle du-de la candidat-e. Cela inclut une évaluation de ses antécédents médicaux, comme l'abus de substances, ou de conditions mentales invalidantes, ainsi que d'informations non-médicales, comme son niveau de sûreté de jugement, de résilience et d'intégrité.

Pour les tests d'aptitudes intellectuelles, les femmes peuvent être négativement impactées par des questions d'ordre technique sur la police, ou des questions cherchant à mesurer leurs connaissances spécifiques sur des statuts ou lois. Souvent, les femmes ont moins d'accès à ce genre d'informations, ou ne sont pas correctement informées sur le contenu des tests.



Outil de projet 69 :
Liste de contrôle
pour les tests
d'aptitudes
intellectuelles et
évaluations
psychologiques

De surcroît, il est possible que les questions du test intellectuel ne mesurent pas les capacités à exercer des fonctions de police de proximité, alors que les femmes sont connues pour démontrer ces compétences spécifiques. Bien que les tests d'aptitudes

¹⁰ Harrington (2000): 66; 75.

intellectuelles soient largement utilisés, il existe peu de preuve démontrant que les scores de ces tests sont révélateurs de la performance des agents.

Quant aux évaluations psychologiques, les psychologues peuvent discriminer les femmes et considérer qu'elles ne sont pas capables d'exercer ce métier. Les femmes qui ont été victimes d'agression sexuelle ou de violences conjugales peuvent être considérées comme faibles ou inaptes pour le service de police, donc être disqualifiées.

Les tests d'aptitudes intellectuelles ne devraient pas être utilisés s'ils impactent négativement certains groupes minoritaires, comme les femmes, et ne devraient être employés que si la preuve est apportée que ces tests peuvent prédire la performance des candidat-e-s pour le poste.

L'examen psychologique doit avoir un objectif clair. Comme démontré avec l'outil de projet 69, le test devrait permettre d'éliminer les candidat-e-s ayant tendance à avoir recours à la violence physique, ou à tolérer les violences sexuelles et basées sur le genre. Le test devrait accepter les candidat-e-s démontrant la capacité à désamorcer la violence, et devrait mettre l'accent sur les aptitudes à la communication. Les psychologues devraient être passé-e-s au crible à travers un entretien détaillé afin d'identifier leurs éventuels préjugés à l'encontre des femmes.

Evaluations orales¹¹

Le but d'une évaluation orale est de sélectionner un-e candidat-e adapté-e au poste de police en tenant compte de différents aspects, comme ses compétences, son appartenance ethnique, son sexe et d'autres caractéristiques personnelles. Le jury peut être constitué de représentant-e-s du département des ressources humaines du service de police, et autres membres pertinents de la police.

Des questions générales sont posées sur les antécédents, expériences, éducation, formation passées et intérêt pour la police du-de la candidat-e. Ces questions permettent d'évaluer l'aptitude du-de la candidat-e à la résolution de problèmes, au raisonnement, à la prise de décision, à la communication orale, à l'esprit d'équipe, à la gestion du stress, à l'intégrité et à la prise d'initiative, entre autres.

¹¹ Harrington (2000): 69-71.



Outil de projet
70 : Liste de
contrôle pour les
évaluations
orales

Les obstacles auxquels sont confrontés les femmes lors des tests oraux peuvent inclure des préjugés sexistes de la part des membres du jury, qui peuvent considérer les femmes comme sous-qualifiées, indépendamment des qualifications qu'elles présentent. Les membres du jury peuvent avoir des préjugés conscients ou inconscients à l'encontre des femmes dans la police et affectant leur évaluation des candidatures féminines. Les membres du jury peuvent avoir une idée des fonctions de police qui favoriserait les expériences passées de certains candidat-e-s, comme par exemple des antécédents dans la sécurité ou le corps militaire. Ils-Elles peuvent également poser des questions spécifiques aux candidates qu'ils-elles n'auraient pas posé aux candidats masculins, comme par exemple si la candidate a des enfants.

Les bonnes pratiques dans la conduite des entretiens oraux incluent de développer un entretien structuré avec des questions normalisées. Les mêmes questions devraient être posées à chaque candidat-e afin d'assurer l'objectivité de l'entretien. Le jury de l'entretien oral devrait être divers en termes de sexe et d'appartenance ethnique. Les membres du jury devraient être formés sur la sensibilité au genre.

Les évaluations orales devraient être structurées avec des questions normalisées pour en assurer l'objectivité.

Vérification des antécédents

La vérification des antécédents évalue le caractère moral du-de la candidat-e en fonction de son comportement passé. Une enquête sur les antécédents et un processus de sélection sérieux assurent la crédibilité des agents de police. Cela est d'autant plus important dans un environnement post-conflit, où le grand public peut avoir perdu confiance dans la police. La vérification des antécédents implique de discuter avec des personnes de références, comme d'anciens employeurs ou des voisin-e-s, de vérifier le casier judiciaire, les dossiers de dépistage de drogues, dossiers scolaires et autres informations pertinentes.

D'une part, les candidates peuvent être confrontées à des obstacles comprenant des préjugés de la part des enquêteurs-trices sur leurs antécédents. Les femmes peuvent être disqualifiées pour diverses raisons, comme le fait d'avoir été sans emploi pendant de longues périodes pendant l'éducation de leurs enfants ; avoir été une victime de violences conjugales ou d'agression sexuelle ; ne pas démontrer

d'expérience passée dans le maintien de l'ordre ; être mariée à un homme travaillant dans le maintien de l'ordre; avoir eu des relations adultérines ; avoir eu un avortement ; avoir bénéficié de l'aide sociale : avoir des dettes ; compter un-e membre de sa famille affichant un passé criminel. D'autre part, la vérification des antécédents démontre souvent ses limites, notamment dans sa capacité à ignorer le comportement passé de violences sexuelles ou conjugales des candidat-e-s.

Les bonnes pratiques pour la vérification sur les antécédents incluent de développer un format d'enquête non-discriminatoire sur les antécédents, tel que présenté dans l'outil de projet 71. Les informations collectées lors des vérifications sur les antécédents doivent reposer sur la description de poste, qui elle-même doit se baser sur les qualités et compétences réellement nécessaires pour le poste. Le format devrait être structuré avec un nombre de référence standardisé à vérifier, les questions à ne pas poser, entre autres étapes importantes.

Les informations collectées lors des vérifications sur les antécédents doivent reposer sur la description de poste, qui elle-même doit se baser sur les qualités et compétences réellement nécessaires pour le poste.



Outil de projet 71 :
Liste de contrôle
pour les enquêtes
sur les antécédents
et validation des
dossiers

Les enquêteurs-trices sur les antécédents doivent être passé-e-s au crible pour éliminer tout préjugé sexiste. Une fois sélectionné-e-s, ils-elles devraient être formé-e-s sur la description de poste, sur les types de questions à poser, et sur la façon dont prévenir les pratiques de discrimination sexiste. Les enquêtes sur les antécédents devraient chercher à identifier les crimes liés aux violences sexuelles et basées sur le genre, comme les violences conjugales, le harcèlement sexuel ainsi que les maltraitances ou abus sur des enfants, entre autres types de crimes associés.

Etape 3 : Elaborer une stratégie et un plan

Après avoir examiné les faiblesses existantes et éventuels dispositions pour les préjugés sexistes dans le processus de

recrutement, l'organisation de police devrait développer une stratégie et un plan d'action afin de corriger ces failles.

Stratégie

La stratégie est un document constitué de huit sections : le contexte, le cadre politique, l'analyse de la situation, les priorités stratégiques, la mise en œuvre et coordination, le suivi et évaluation, les facteurs de risque, et la révision. Un modèle de cette structure est disponible dans la Compilation des outils de projet

La section Contexte est la partie introductive, comprenant le but et la justification de la stratégie ;



elle devrait renseigner les événements clés ayant mené à la décision d'augmenter le recrutement de femmes au sein de la police. La section du Cadre politique fournit les documents d'orientation nationaux et internationaux applicables. La section de

Outil de projet 72 :
Stratégie type pour
l'augmentation du
recrutement des
policières

l'Analyse de la situation fournit une courte analyse de la situation actuelle en terme de recrutement des femmes dans l'organisation de police, et devrait inclure des données quantitatives et qualitatives. La section des Priorités stratégiques correspond à la partie principale de la stratégie, et renseigne sur l'orientation des domaines



thématiques à adopter afin d'augmenter le recrutement de femmes dans les fonctions de police. Cette section devrait également inclure une description de chaque domaine thématique, présenter son importance et la ligne de conduite générale pour le traiter. La

Outil de projet 73 :
Plan d'action type
pour l'augmentation
du recrutement des
femmes agents de

section Mise en œuvre et coordination fournit des informations sur la structure organisationnelle chargée de la mise en œuvre de la stratégie, et devrait inclure des instructions pour la coordination des divers partenaires et acteurs. La section Suivi et évaluation fournit des informations sur l'entité chargée du suivi et évaluation de la mise en œuvre de la stratégie. La section Facteurs de risque analyse les facteurs pouvant entraver la mise en œuvre de la stratégie, et la façon dont ces risques peuvent être mitigés. Enfin, la section Révision fournit des informations sur la date à laquelle la stratégie sera révisée.

Plan d'action

Après avoir développé la stratégie, l'organisation de police devrait développer un plan d'action sur la façon dont incorporer les priorités définies dans la stratégie au sein des activités de police. Le plan d'action est une matrice présentant les informations suivantes :

- Objectifs : que voulons-nous atteindre, et de quelle façon ?
- Activités : quelles activités doivent être mises en œuvre pour atteindre ces objectifs ?
- Produits : quels sont les résultats quantifiables ou produits des activités ?
- Résultats : quel est le résultat attendu ?
- Ressources : quelles sont les ressources financières et humaines nécessaires ?
- Echéance : quand le produit sera-t-il finalisé ?
- Indicateurs d'achèvement : comment saurez-vous que vous progressez vers vos objectifs ?
- Suivi et évaluation : comment suivrez-vous les avancées vers votre objectif ?



Programme d'appui à l'éducation des candidates à la Police Nationale du Libéria (LNP)



La vision du leadership de la Police des Nations Unies et de la Police Nationale du Libéria est d'atteindre la parité des sexes au sein de la police. La première directrice de police de la LNP, Beatrice M. Sieh, nommée en 2006 par la Présidente du Libéria Ellen Johnson Sirleaf, a approuvé la note de cadrage de la campagne de recrutement de la LNP en avril 2005. Selon cette note de cadrage, une cible d'au moins 3.500 personnel formé a été planifiée. En 2006, la Police des Nations Unies au sein de la MINUL a conçu une stratégie pour davantage augmenter la représentation féminine dans la Police Nationale du Libéria grâce à un programme d'appui pour les candidates de moins de 35 ans. Ce

programme a été financé par le PNUD, sous une donation allemande. Les partenaires incluaient le Ministère de l'éducation, de la justice, de l'égalité des genres, le Conseil des examens de l'Afrique de l'Ouest (WAEC) et l'école Stella Maris Polytechnic.

Ce programme visait à accompagner le processus de recrutement afin que la Police Nationale du Libéria réformée et restructurée puisse atteindre son quota souhaité de 20 % de représentation féminine. Compte tenu du conflit, un nombre élevé de femmes au Libéria n'a pas pu finir son éducation secondaire ; de ce fait, de nombreuses femmes ne pouvaient pas postuler à l'Ecole de police nationale, faute de présenter le niveau scolaire exigé.

De par ce programme, les candidates qualifiées et intéressées ont pu atteindre le niveau d'examen de fin des études secondaires. De nombreuses candidates ayant dû abandonner le lycée ont pu intégrer ce programme.

Etape 4 : mener une campagne de recrutement

Une fois la stratégie et le plan d'action mis en place, la conduite d'une campagne de recrutement ciblée est un moyen efficace d'atteindre les femmes souhaitant rejoindre le service de police. Il y a sept étapes de base pour conduire une campagne de recrutement ciblant spécifiquement les femmes.

1. Cartographier les potentielles recrues féminines

Menez une recherche dans la communauté afin de cibler les professions dominées par les femmes. Pensez aux lieux fréquentés par les femmes, les domaines d'études traditionnellement dominés par les femmes, mais aussi les femmes liées au maintien de l'ordre et les femmes cheffes de ménage.

2. Obtenez une liste des écoles et des districts communautaires

Obtenez la liste des écoles, collèges et universités auprès du Ministère de l'éducation. Obtenez la liste des districts auprès des autorités locales. Procurez-vous des statistiques afin de déterminer les niveaux d'éducation des femmes par district.

3. Organisez des sessions d'orientation professionnelle et de sensibilisation

Contactez les administrateurs·trices des écoles et universités pour déterminer un créneau horaire correspondant aux disponibilités de leur administration et du corps étudiant féminin, en vue de conduire une session d'orientation professionnelle. Discutez avec les conseiller·e-s d'orientation et les enseignant·e-s pour assurer une forte participation des étudiantes. Une fois en contact avec les écoles, engagez ces institutions dans des partenariats afin de

proposer des formations en amont des examens écrits, oraux et physiques d'entrée dans l'Ecole de police.

Contactez les responsables et représentant-e-s communautaires pour une session de sensibilisation auprès de leur communauté. Obtenez le programme des forums communautaires et prévenez de votre visite en amont de la date prévue, afin d'assurer une forte participation.

4. Développez des supports de campagne présentant des agents de police femmes.

Développez des supports de campagne (brochures, prospectus) dans la langue locale sur les carrières dans la police pour les femmes. Des annonces dans les médias peuvent aussi être utiles.

Il est important de créer des brochures et des affiches présentant des modèles d'agents de police féminins en action, ainsi qu'à des postes haut-placés au sein de l'organisation de police.

La brochure devrait inclure :

- la philosophie du service de police
- des photos de policières en action
- le programme de prestations de l'organisation : salaire, assurance maladie, congé maternité
- les opportunités d'avancement de carrière
- les processus de candidature et d'examen
- la description du programme de formation dispensé à l'Ecole de police
- les engagements pour l'égalité des chances
- le programme des sessions d'orientation professionnelle et de sensibilisation
- le numéro de téléphone et le site internet pour plus d'informations

5. Communiquez sur les sessions dans les médias et par distribution de supports dédiés

L'utilisation des médias publics est important pour sensibiliser le grand public. Identifiez des médias gratuits (radio, télé, journaux) pour communiquer sur les carrières dans la police en mettant en avant des profils de policières, communiquez sur le programme des sessions d'orientation professionnelle et de sensibilisation, ainsi que sur les examens d'entrée pour le recrutement.

Envisagez de placer des publicités dans la presse locale, les lettres d'informations municipales et destinées aux fonctionnaires, dans les centres pour l'emploi et les magazines féminins sous la rubrique « emplois ». Dressez la liste des sessions d'orientation professionnelle dans la presse et les magazines locaux.

Envisagez également une publicité en ligne. Utilisez les médias sociaux pour générer de l'intérêt pour les fonctions de police comme choix de carrière pour les femmes. Si le service de police a un site internet, pensez à y inclure une page spécifique pour le recrutement des femmes.

Programmez les diffusions et des annonces dans les médias en amont des sessions de recrutement afin d'assurer une mobilisation maximale du grand public. Présentez des figures féminines de la police dans les débats radio et télévisés.

Distribuez des prospectus, brochures et autres supports d'informations dans les zones que les femmes sont susceptibles de fréquenter. Pensez à des zones où les membres de la communauté, et particulièrement les femmes, sont susceptibles de se rassembler.

Les messages devraient insister sur :

- des modèles féminins forts au sein de la police
- les femmes sont non seulement bienvenues, mais désirées au sein de la police
- les femmes sont des leaders et auront un accès égal aux promotions
- les femmes sont bienvenues dans toutes les unités, notamment dans les opérations spéciales

6. Identifiez et formez des personnes ressources

Les personnes ressources sont des personnes pouvant présenter les sessions sur les carrières et le recrutement, afin de convaincre les femmes qu'une carrière dans la police est viable pour elles. Les personnes ressources devraient être sélectionnées pour éviter tout préjugé sexiste par le biais d'un entretien et de vérification de leurs antécédents, et devraient également soutenir le recrutement des femmes dans la police.

Assurez-vous d'avoir identifié des profils de policières au sein de la police de l'Etat hôte et de UNPOL pouvant devenir des modèles et des personnes ressources lors des sessions de recrutement. Il est également important de mobiliser des modèles d'agent de police masculins, pour défendre le recrutement des femmes dans la police et encourager les hommes de la communauté à comprendre l'importance du rôle des femmes dans l'organisation de police.

Une formation adaptée des personnes ressources ainsi que des recruteurs-euses devrait inclure les avantages généraux à rejoindre la police, les politiques sur l'égalité des chances, les dispositions relatives à la grossesse et à la garde des enfants, les

problématiques spécifiques aux femmes dans la police, les avantages à compter des femmes dans l'organisation de police, les obstacles à davantage de femmes dans l'organisation de police, et les raisons pour lesquelles les femmes n'envisagent pas d'embrasser une carrière dans la police.

7. Conduire les sessions d'orientation professionnelle et sensibilisation

Voici les thématiques qui devraient figurer au cours des discussions :

- Les avantages de devenir agent de police, comme le salaire, la formation gratuite, les repas et le logement gratuits à l'Ecole de police, l'assurance médicales et autres avantages offerts aux candidates sélectionnées.
- Les critères d'éligibilité, de candidature et le processus d'examen, ainsi que la façon dont les femmes peuvent se préparer au mieux à passer ces tests, comme par exemple grâce à des formations en amont des tests, si disponibles ;
- Le programme de formation à l'Ecole de police et la formation de terrain ;
- Les fonctions de chaque unité de l'organisation de police, et le quotidien de travail au sein de ces unités. Des informations sur les tâches, emploi du temps et opportunités ;
- Des informations sur les associations de policières.

Plusieurs policières issues de la police de l'Etat hôte, notamment à des postes élevés et bénéficiant d'une certaine renommée, ainsi que des policières de UNPOL devraient prendre la parole en tant que modèles et faire part de leurs importantes contributions en tant que policières. Obtenez une couverture médiatique gratuite afin de mettre en avant les histoires à résonance humaine des femmes dans le service de police.

N'oubliez pas d'installer des bureaux dédiés et de désigner du personnel pour traiter les candidatures des étudiant-e-s et membres de la communauté intéressé-e-s pendant la campagne. Assurez de la disponibilité de formulaires de candidatures à distribuer.

Il est important d'utiliser des méthodes créatives pour disséminer les informations, comme des scènes de théâtre/sketchs ou des jeux de rôle. Les sketchs sont utiles pour la sensibilisation. Ils aident à faire tomber les préjugés encore vivaces selon lesquels les femmes ne pourraient pas devenir agents de police. Ils aident également à créer l'adhésion des communautés locales. Cette méthode est

particulièrement engageante, facile à mettre en œuvre, sans nécessiter de ressources particulière, et peut s'avérer très efficace.

Etape 5 : Passer les candidatures au crible

Assurez qu'une échéance est indiquée sur le formulaire de candidature et que celle-ci est également communiquée lors des sessions d'orientation et de sensibilisation, ainsi que sur tous les matériels d'informations au public.

Une fois l'échéance dépassée, examinez tous les formulaires de candidature de police reçus, et sélectionnez les formulaires éligibles. Informez et invitez les candidates éligibles à participer aux examens d'entrée. Assurez qu'une bonne communication est fournie aux candidates au sujet des examens, par exemple, à quel type d'examen doivent-elles s'attendre, quels sont les critères de sélection etc. ? Soyez très clair sur la date, l'heure et le lieu des examens, ainsi que sur les documents à apporter.

Initiative de recrutement de femmes dans la Police du Tchad



La présence de femmes agents dans la Police Nationale du Tchad a démarré avec une représentation très modeste, uniquement composée de cinq femmes en 1974, puis de 18 deux ans plus tard. En 2001, le premier effort de recrutement visant à sélectionner des femmes dans la Police et la Gendarmerie du Tchad a été organisé. A l'époque de la Mission des Nations Unies au Tchad (MINURCAT) en 2010, on comptait 76 femmes sur 8.000 gendarmes et 201 femmes sur 5.000 personnel de police.

Sur la base de son mandat étayé par diverses résolutions du Conseil de Sécurité, la MINURCAT a établi une structure pour l'égalité des genres (division civile et UNPOL), a encouragé une politique de développement des femmes agents de police, initié une campagne, apporté un soutien logistique, financier et en ressources humaines, conduit une formation sur le Détachement Intégré de Sécurité (DIS) avec une entité spéciale de sécurité déployée dans les camps de communautés déplacées et de réfugiés, exigé des autorités de police et de gendarmerie d'affecter 45 femmes policières et gendarmes au DIS, et lancé une campagne de recrutement de 250 femmes en partenariat avec la Police Nationale.

Etape 6 : Conduire la formation en amont de l'examen

Compte tenu des inégalités entre les genres, les filles ont généralement un moins bon accès à l'éducation que les garçons. Cette situation est aggravée dans les cas de post-conflit, dans lesquels de nombreuses filles se trouvent dans l'impossibilité de terminer leur éducation élémentaire. Par conséquent, elles ne sont pas éligibles pour candidater à l'académie de police.

Il est donc important de proposer des mesures de discrimination positive, comme une formation visant à préparer les femmes aux tests et processus de recrutement. Au Libéria, un programme éducatif accéléré spécial a été mis en place pour aider les femmes à atteindre un niveau de fin de cycle secondaire leur permettant d'intégrer l'Ecole de police.

Développez un partenariat avec les écoles pour cette formation de préparation aux tests écrits et aux aptitudes intellectuelles. Pensez également à une collaboration avec des clubs de sport et salles de gym pour une formation de préparation aux tests d'agilité physique.

Les recruteurs-euses devraient aussi être formé-e-s à la compréhension des lois anti-discriminations, de l'impact négatif de certaines questions sur les femmes lors des tests, mais aussi sur les préjugés sexistes et la façon dont ils peuvent se manifester consciemment ou inconsciemment. De plus, ils-elles devraient avoir une parfaite maîtrise de la description de poste et des aptitudes et compétences requises pour celui-ci. Ils-elles devraient connaître le processus de conduite des tests et le système de notation, afin que les critères soient systématiquement appliqués et évalués objectivement.

Etape 7 : Conduire les tests d'entrée

Avant de conduire les tests d'entrée, vous devrez identifier et former le jury d'instructeurs-trices et l'équipe chargée des entretiens. Le jury devrait refléter une diversité sexuelle et ethnique. Des agents de police assermentés, des employés civils et des membres de la communauté peuvent en faire partie.

La procédure de test peut devenir source de préjugés sexistes à trois niveaux :

- Test et système de sélection discriminatoire

- Lacunes dans l'évaluation d'aptitudes et compétences pertinentes
- Manque de diversité

Préparez l'examen de recrutement en fonction de critères tenant compte des perspectives de genre, conformément aux recommandations du Comité de recrutement.

Etape 8 : Valider les candidatures

Développez un format convenu pour les enquêtes sur les antécédents, vous accordant par exemple sur le nombre de références à vérifier ou de voisins à interroger, l'obtention du casier judiciaire, etc. Les enquêtes sur les antécédents devraient aussi permettre d'évaluer l'attitude de la candidat-e vis-à-vis des femmes et la possibilité de préjugés sexistes. Toutes les enquêtes doivent être documentées à l'aide d'un rapport écrit, et les ressources humaines et juridiques doivent examiner les informations collectées.

Etape 9 : Sélectionner les candidat-e-s

Une fois l'examen d'entrée terminé, identifiez les candidat-e-s ayant réussi les épreuves.

Tout d'abord, assurez-vous que les notations des recruteurs-euses ont été vérifiées, pour éviter toute discrimination sexiste. Calculez ensuite les scores et faites la sélection. Les candidat-e-s ayant réussi les examens d'entrée et le processus de vérification des antécédents doivent être informé-e-s et invité-e-s à intégrer l'Ecole de police.

Etape 10 : Evaluer le processus de recrutement

La dernière étape consiste à évaluer la campagne de recrutement pour s'assurer de l'efficacité des mesures mises en place.

Pour s'assurer que les méthodes de recrutement sont bien efficaces, tenez un registre à chaque étape du processus de recrutement, comprenant le nombre et le pourcentage de femmes ayant réussi chaque étape.

Distribuez des formulaires d'évaluation aux candidat-e-s afin de sonder leur expérience lors du processus de recrutement. Évaluez le processus et formulez des recommandations afin d'améliorer les méthodes de recrutement des femmes.

Section deux :

Appuyer la police de l'Etat hôte pour la rétention des femmes agents de police



La deuxième section fournit sept étapes de base que la police de l'Etat hôte peut mettre en œuvre pour retenir les femmes agents de police dans ses rangs.



Ce que vous trouverez dans la Section deux

- Etape 1 Assurer l'accès aux missions et aux promotions
- Etape 2 Eliminer les discriminations sexistes lors des évaluations de performances
- Etape 3 Mettre en place des politiques favorables à la vie de famille
- Etape 4 Développer un programme de mentorat
- Etape 5 Améliorer la confiance en soi des femmes agents de police
- Etape 6 Créer une association des femmes au sein de la police
- Etape 7 Reconnaître les contributions des femmes

La résignation des femmes agents a un coût pour l'organisation de police, qui perd du temps et des ressources financières pour le remplacement et la formation de nouvelles employées. Il est donc important d'établir des politiques et des programmes visant à soutenir les policières afin de les retenir au sein des effectifs de l'organisation de police. La police de l'Etat hôte a besoin d'une base politique solide englobant l'égalité des genres, le harcèlement, l'exploitation et les abus sexuels.

Cette section explore les préoccupations en jeu dans la décision des femmes de quitter l'organisation de police. Sept étapes de base constitueront la procédure d'autonomisation des femmes agents de police et d'augmentation de leur taux de rétention. Il est crucial de coordonner les activités avec les missions de terrain, en particulier avec les divers acteurs de UNPOL et de la police de l'Etat hôte travaillant sur ces différentes thématiques.

Selon plusieurs études, le harcèlement sexuel et les discriminations sexistes sont les principales raisons pour lesquelles les femmes agents quittent l'organisation de police.

Etape 1 : Assurer l'accès aux missions et aux promotions

Les critères et processus de promotion peuvent intégrer des mesures de discrimination sexiste, il faudra donc peut-être les examiner et les réviser.

Exemples de critères de discrimination sexiste : ancienneté, expérience préalable, comme une expérience militaire, évaluation des performances discriminant les femmes, ou expérience de mission spéciale préalable.

Les missions, transferts ou déploiements peuvent également être une occasion de discrimination sexiste. Les femmes ont tendance à être affectées à des rôles additionnement féminins, comme des activités liées aux femmes et aux enfants, qui ne sont pas forcément autant prisées et respectées par les comités d'attribution des promotions que des rôles considérés comme masculins (comme les unités d'urgence, les groupes d'intervention (SWAT), la brigade des stupéfiants, les postes de formatrice-trices de terrain ou d'instructeurs-trices à l'Ecole de police, les patrouilles motocyclistes...). Les femmes agents de police doivent bénéficier d'une égalité d'accès à de telles missions.



Outil de projet 74 :
Liste de contrôle
pour des processus
et critères de
promotions non-
discriminatoires

Les critères liés aux missions préalables et aux missions spéciales représentent souvent un cercle vicieux pour les femmes. Si elles ne sont pas déployées sur des missions spéciales, elles n'ont pas l'opportunité d'acquérir une expérience valorisée par les évaluateurs-trices, ce qui les empêche par la suite de bénéficier de promotions.

Une bonne pratique consiste à développer des critères et processus de promotion reposant sur les véritables capacités, aptitudes et compétences nécessaires pour la bonne exécution de la mission, ce qui devrait inclure des compétences en résolution de problèmes et en police de proximité. Consultez la liste de contrôle sur la façon dont développer ces critères dans le document Compilation des outils de projet. Certaines procédures, comme la conduite d'examens anonymes, peuvent également contribuer à diminuer les cas de discrimination sexiste. Les entretiens oraux devraient aussi reposer sur des membres du jury extérieur à l'organisation, dans l'idéal provenant de la communauté, notamment des femmes, préalablement testés pour leurs éventuels préjugés sexistes. Le jury d'entretien et les examinateurs-trices doivent être formés pour éviter les préjugés sexistes.

En outre, les missions devraient également reposer sur un plan de mission clair, écrit, transparent, publié et suivi de près. Les missions ne doivent pas reposer sur des stéréotypes sexistes. Les femmes agents de police devraient avoir accès aux unités spécialisées, traditionnellement dominées par les hommes.

Il est également important d'accorder de l'importance aux expériences de police dans un sens plus large. Les membres du jury d'entretien et les examinateurs-trices doivent noter l'expérience acquise dans des domaines traditionnellement dominés par les femmes, comme la police de proximité ou la protection de l'enfance, de la même façon que les spécialités traditionnellement dominés par les hommes. Créez un environnement favorable aux femmes en établissant un programme de mentorat et des politiques favorables à la vie de famille.

Etape 2 : Eliminer les discriminations sexistes dans les évaluation des performances¹²



Les évaluations de performances sont importantes en vue d'accéder aux promotions. Toutefois, les critères et processus d'évaluation des performances ont tendance à refléter des préjugés sexistes.

Outil de projet 75 :
Liste de contrôle
pour des
évaluations de
performances non-
discriminatoires

Les responsables évaluent souvent les femmes agents de police selon des doubles standards, compte tenu de croyances stéréotypées sur les rôles de genre. Par exemple, les agents de police masculins s'occupant d'affaires liées à l'enfance pourraient obtenir une note élevée, alors que la même mission pourrait être considérée comme « naturelle » pour une femme. Les femmes agents peuvent donc être évaluées selon des standards plus élevés que leurs homologues masculins. Il peut être attendu d'elles qu'elles s'investissent et fassent plus d'efforts dans leur travail avant d'être acceptées comme étant l'égal des hommes. De plus, si une policière dépose une plainte pour harcèlement sexuel, elle pourrait également obtenir une moins bonne notation, étant donné que

¹² Harrington (2000): 119-123.

l'évaluation des performances peut aussi être utilisé comme moyen de représailles.

Les attentes et notations des performances devraient être les mêmes pour tous les agents occupants un poste similaire.

Une bonne pratique consiste alors à assurer que les critères et normes reposent bien sur une description de poste reflétant fidèlement les aptitudes, compétences et tâches requises de l'agent. Celles-ci devraient inclure des techniques de résolution de problèmes et de police de proximité.

Les critères et normes utilisées pour l'évaluation des performances devraient être examinées par le-la Conseiller-e juridique ou le Département des ressources humaines.

De surcroit, les objectifs de performances devraient être établis par le-la responsable et l'employé-e dès le début de la période soumise à l'évaluation des performances. Il est important de définir clairement les objectifs et la façon dont ils seront mesurés. Les attentes et notations des performances devraient être les mêmes pour tous les agents occupants un poste similaire.

De plus, l'évaluation des performances devrait inclure le respect des politiques contre les discriminations sexistes, le harcèlement, les exploitations et abus sexuels. Spécifiquement, les responsables devraient être évalué-e-s en fonction de leur capacité à assurer un environnement de travail exempts de telles pratiques.

Les évaluateurs.trices doivent être formé-e-s sur le système d'évaluation des performances et sur la façon dont prévenir les discriminations. Cette formation devrait expliquer comment développer les normes, noter les performances et utiliser efficacement le système d'évaluation des performances dans le but d'améliorer celles-ci.

Suivez les discriminations sexistes reflétées dans les notations données par les évaluateurs.trices individuel-le-s en comparant les notes attribuées aux agents femmes et hommes. Des notations systématiquement inférieures attribuées aux femmes sont un signe de préjugé sexiste. Des mesures correctives doivent être prises contre les évaluateurs.trices dont les préjugés sexistes sont avérés.

Etape 3 : Mettre en œuvre des politiques favorables à la vie de famille¹³

Dans de nombreuses sociétés, s'occuper de la famille est une responsabilité principalement féminine. Le manque de politiques liées à la famille, comme un congé maternité ou une assistance pour la garde des enfants est donc l'une des principales raisons pour laquelle les femmes agents quittent de police.



La discrimination basée sur la grossesse et la maternité inclut : le retrait d'un poste donné ; l'obligation pour la femme enceinte de poser un congé pour invalidité même si elle est toujours physiquement apte à travailler ; le changement de mission professionnelle sans l'accord de la femme agent, et reposant sur des stéréotypes et idées reçues sur ce qu'une femme enceinte pourrait ou ne pourrait pas faire.

Outil de projet 76
: Liste de contrôle
pour la mise en
œuvre de
politiques

Une bonne pratique serait de développer des politiques équitables, flexibles et sûres. Vous trouverez ci-dessous un modèle de politique pour les femmes enceintes.

Une politique de congé parental modèle devrait inclure :

- Un congé parental payé pour les jeunes mères et pères
- Des options d'affectation de service allégé ou une modification des tâches actuelles pour les femmes enceintes
- Un accès continu aux prestations de santé pour les jeunes mères et pères pendant leur congé parental
- Une protection contre les produits chimiques dangereux pour les femmes enceintes
- La mise à disposition d'uniformes de maternité
- Le retour à son poste après le congé parental
- Un emploi du temps à temps partiel ou des services plus flexibles
- L'offre d'installations pour la garde des enfants sur le lieu de travail ou dans un lieu tiers.

¹³ Harrington (2000): 111-116.

Etape 4 : Développer un programme de mentorat¹⁴

Etant donné que la police demeure une organisation dominée par les hommes, les femmes peuvent s'y sentir isolées, sans personne vers qui se tourner pour demander conseils ou trouver un soutien, en particulier lorsqu'elles sont confrontées à des difficultés liées aux discriminations sexistes et au harcèlement sexuel. Par conséquent, elles peuvent finir par perdre l'espoir d'embrasser une carrière épanouissante dans la police.

Le but d'un programme de mentorat est donc d'encourager une relation collaborative entre employé-e-s afin d'améliorer leur plein potentiel au sein de l'organisation de police. Le rôle de mentor est celui d'un modèle à même d'apporter ses encouragements et de discuter de tout type de problème rencontré par son·sa mentoré·e au sein de l'administration de police.

Le mentorat implique de soutenir les nouvelles recrues dans leur processus d'intégration dans la culture de police, de développement de compétences, d'accès aux promotions et aux avancements de carrière, ainsi que de les conseiller et les former sur des thématiques professionnelles. La création d'un programme de mentorat pour les femmes agents de police permet à ces dernières de mieux faire face aux difficultés rencontrées dans le cadre du travail et de prévenir l'isolement.

Les programmes de mentorat peuvent être organisés de façon formelle ou informelle. Un programme de mentorat formel est sponsorisé par l'organisation, et spécifiquement conçu pour répondre aux besoins des agents de police.

De bonnes pratiques liées aux programmes de mentorat incluent le ciblage de phases spécifiques dans la carrière d'un agent, comme le processus de sélection pour les nouvelles recrues, la formation à l'Ecole de police et sur le terrain, ou encore les sélections pour les promotions. Il s'agit de périodes de transition clés, lors desquelles un soutien peut être très important. De plus, associer des agents expérimentés avec de nouvelles recrues facilite l'intégration de ces dernières dans l'organisation de police.



Outil de projet 78 :
Points principaux
pour la conduite
d'un atelier de
motivation pour les
femmes agents de
police

Les mentors peuvent être sélectionné·e·s par l'intermédiaire d'une « enquête de recommandation par les pairs ».

¹⁴ Harrington (2000): 93-101.

Les mentors sélectionné·e·s doivent être reconnu·e·s pour leurs excellentes compétences en leadership. Qui plus est, les mentors et les mentoré·e·s devraient recevoir une formation sur les rôles et responsabilités, les stratégies de communication efficace, ainsi que sur les politiques et procédures relatives aux discriminations sexistes, au harcèlement, à l'exploitation et aux abus sexuels.

Des réunions régulières devraient être organisées entre le-la mentor et le-la mentoré·e (par exemple, une fois par semaine pendant la formation à l'École de police, une fois par mois pendant la formation de terrain et deux fois par an après la fin des études). Ces réunions devraient pouvoir se tenir lors des heures de service.

L'implication de la direction supérieure et du personnel de commandement dans l'évaluation et la supervision du programme de mentorat est important afin d'en assurer la réussite. Le personnel de commandement devrait agir promptement en cas de réception de plaintes.



Outil de projet 77 :
Liste de contrôle
pour la création d'un
programme de
mentorat

Des ressources humaines appropriées sont nécessaires pour le bon fonctionnement du programme de mentorat. Il est possible d'envisager la création d'un poste de Coordinateur·trice du programme de mentorat à temps plein ou à temps partiel, dont les responsabilités engloberaient le développement du programme, l'organisation des réunions, la formation et autres activités, et la conduite des évaluations du programme.

Les bonnes pratiques liées aux programmes de mentorat informels incluent l'augmentation de la visibilité des femmes agents de police haut gradées et l'incitation à ce qu'elles participent à des discussions et tables rondes dédiées à des thématiques affectant les femmes au sein de la police. Un groupe consultatif informel de femmes peut également être créé en vue de défendre les problématiques affectant les femmes auprès de l'équipe dirigeante. Cela pourrait ôter un poids des épaules de policières individuelles, redoutant de devoir personnellement signaler des cas de discrimination.

Envoyer les femmes agents de police assister à des formations et des conférences leur permettra également de constituer leur réseau de soutien.

Etape 5 : Améliorer la confiance en soi des femmes agents de police

Certaines femmes peuvent hésiter à présenter leur candidature pour une promotion. L'une des raisons justifiant cela est qu'elles ne se sentent pas suffisamment qualifiées, même lorsqu'elles remplissent tous les critères pour le poste. Ce manque de confiance en soi empêche certaines femmes de s'affirmer.

De bonnes pratiques incluent d'organiser des sessions de sensibilisation pour renforcer la confiance des femmes agents de police. Vous trouverez dans ce manuel des éléments utiles pour vous assister dans cette tâche. Les femmes agents doivent assimiler qu'elles ont un rôle et une place dans l'organisation de police, qu'elles peuvent exercer leur profession aussi bien qu'un homme, et qu'elles possèdent toutes les qualités pour y parvenir.

Augmenter la visibilité de femmes modèles peut aussi aider les policières à se projeter dans des situations délicates et dans des rôles de leadership.

Étapes pour développer un programme de mentorat

- Formez un groupe de travail comprenant des femmes agents de police de différents grades
- Évaluez les besoins dans l'organisation de police
- Développez le programme
- Développez une stratégie de mise en œuvre

Burundi : perspectives pour la motivation et l'autonomisation des femmes agents



En 2009, les femmes agents de police burundaises ont recommandé la création d'une association de policières suite à une session de formation intitulée "Réhabilitation du rôle de policière". Les femmes agents de police burundaises ont préparé les règles et régulations de cette association de policières en fonction de leur cadre juridique national.

Il n'a pas été facile pour elles d'obtenir l'autorisation du Ministère de la sécurité publique, car les agents de police ne sont pas autorisés à former des associations. Une session de trois jours a donc été organisée pour un groupe d'agents de police femmes et hommes, au cours de laquelle l'association et ses statuts ont été présentés. L'association a finalement été autorisée sous forme de réseau, et les adhésions ont été élargies afin d'accepter les femmes et les hommes.

Les activités du réseau ont notamment inclus l'organisation en 2010 de sessions de formation pour les anciennes combattantes intégrées dans la police nationale burundaise. Un total de 132 policières issues de sept postes de police provinciaux a été formé lors de modules sur la police de proximité et les droits humains, sur les crimes liés aux violences sexuelles et basées sur le genre, les droits des minorités et sur le VIH/SIDA.

De plus, le réseau a organisé une préparation pré-évaluation des équipes d'aide à la sélection du personnel des Nations Unies (SAT), pendant laquelle 132 policières ont été évaluées sur les critères de base pour un déploiement sur une opération de paix (critères linguistiques, maîtrise de la conduite et des armes à feu). Le Ministère de la sécurité publique et la Police Nationale burundaise ont sponsorisé une formation d'aptitude à la conduite pour les femmes agents de police en préparation de ce test.

Certaines mesures et actions permettent de faire prendre conscience aux femmes de leur rôle dans la Police Nationale burundaise et du besoin de renforcer leurs capacités. En s'organisant au sein du réseau, les femmes agents de police ont davantage pris conscience des obstacles rencontrés par les femmes en général, et par les femmes agents de police nationale en particulier.

Ce réseau a permis une plus grande reconnaissance de l'importance de la place et du rôle des femmes dans le service de police, ce qui a entraîné un renforcement de l'inclusion des perspectives de genre au niveau d'encadrement et la promotion des femmes agents de police à des postes à responsabilités.

Etape 6 : Créer une association des femmes policières



Outil de projet 79 :
Liste de contrôle
pour le
développement de
prix et de
programmes de

Une association de policières est utile pour créer un réseau dans lequel les femmes agents de police peuvent interagir, discuter des problèmes qui les affectent, s'apporter un soutien et une autonomisation entre pairs. Les objectifs d'une association de policières peuvent être multiples. L'association devrait encourager une représentation égale des femmes agents de police de tous grades, et promouvoir les intérêts de toutes les femmes agents de police. Elle

devrait également offrir une plateforme afin de promouvoir les contributions apportées par les policières pour le maintien de l'ordre. Enfin, elle devrait contribuer au professionnalisme de la police en mobilisant les compétences et capacités spécialisées que les femmes apportent à l'organisation.

L'association devrait également fournir un mécanisme permettant de partager les expériences et expertises sur le maintien de l'ordre et les problématiques touchant les femmes. Une association peut autonomiser les femmes en créant des opportunités d'apprentissage et de développement grâce au partage d'informations sur les formations existantes et relatives au maintien de l'ordre, voire en facilitant l'accès à ces opportunités, si possible. Ce même objectif peut être atteint en créant un processus de mentorat des femmes agents de police, permettant aux membres à devenir des leaders efficaces. Une association peut aussi aider à développer un réseau de contacts professionnels entre ses membres. Elle peut permettre d'établir des liens avec d'autres réseaux de police nationaux, régionaux et internationaux, et de créer des synergies avec des programmes existants.

Les policières pour la paix de UNPOL ont créé un réseau au sein des opérations de paix des Nations Unies, offrant un mentorat à leurs homologues au niveau des Etats hôtes, afin qu'elles puissent

constituer leur propre réseau. Des activités peuvent être organisées conjointement pour partager des expériences et apprendre les unes des autres. Les policières de maintien de la paix peuvent être des modèles de grande valeur, dans la mesure où elles prouvent que les femmes sont non seulement capables de servir dans les rangs de leur police nationale, mais aussi dans des opérations de police internationale, dans des situations délicates et complexes au sein de sociétés post-conflit.

Etape 7 : Reconnaître et récompenser les efforts¹⁵

La motivation des agents de police est une stratégie importante en vue de leur rétention. La motivation peut provenir de différents mécanismes. Par exemple, l'établissement d'un programme de récompenses au sein de la police peut être une grande source de motivation pour les agents. Un prix peut récompenser certains types de comportements, comme des capacités en leadership et en résolution de problèmes. Cela établit également une certaine norme de comportement pour les membres du personnel. De plus, des missions, opportunités de formation et des promotions spéciales peuvent être utilisées en tant que récompenses pour les excellentes performances.

Ces programmes de récompenses entraînent une certaine stimulation. Les programmes de récompenses et de reconnaissance peuvent toutefois être porteurs de préjugés sexistes, si des doubles standards sont appliqués et restreignent la prise en compte des femmes. Par exemple, les récompenses peuvent principalement s'appliquer aux actes d'héroïsme ou à la résolution d'affaires criminelles importantes, ce qui tend à favoriser les hommes, davantage susceptibles d'être affectés à ces postes, qui offrent par ailleurs plus d'opportunités de se mettre en avant, que les missions généralement attribuées aux femmes.

Les bonnes pratiques pour l'établissement d'un programme efficace de récompenses incluent de récompenser des actes liés à la police de proximité et aux techniques de résolution de problèmes, au mentorat, et à l'établissement d'un environnement de travail exempt de harcèlement, d'exploitation, d'abus et de discriminations sexuelles. Les missions dans les unités pour la protection des femmes et de l'enfance, comme les unités spécialisées dans les violences conjugales, les abus sur les enfants et autres services liés pourraient être reconnues par un prix d'excellence. Les

¹⁵ Harrington (2000): 159-161.

responsables pourraient avoir l'autorité de sélectionner les meilleur-e-s agents au sein de ces unités. Il s'agirait là d'une façon d'augmenter l'estime et de souligner l'importance de ces unités au sein de l'organisation de police.

Tout d'abord, développez le type de récompenses et les critères : identifiez les types de comportements qui devraient être récompensés, comme le mentorat, le soutien et l'augmentation de la diversité sur le lieu de travail, les efforts pour éliminer le harcèlement, les exploitations et abus sexuels sur le lieu de travail, la police de proximité et les techniques de résolution de problèmes. Assurez que ces critères ne reflètent aucun préjugé sexiste. Ensuite, déterminez les critères à utiliser en s'assurant qu'ils tiennent bien compte des perspectives de genre. Troisièmement, les organisations de police peuvent inclure des membres de la communauté pour la sélection des récompenses. Vous devrez donc publier largement les critères de sélection et demander aux groupes de la communauté et à l'organisation de police de nommer des candidat-e-s. Quatrièmement, sélectionnez les bénéficiaires des récompenses et organisez une cérémonie annuelle de remise des prix. Pensez à offrir une plaque, ou un prix d'envergure, et non pas uniquement un certificat papier, afin de faire passer un message sur l'importance et le prestige de cette distinction. Enfin, apportez une réelle visibilité aux lauréat-e-s de ces récompenses en dédiant une zone de l'organisation de police à l'exposition permanente des noms et photos des lauréat-e-s.



MODULE 3

RENFORCEMENT DE CAPACITES DE LA POLICE DE L'ETAT HOTE POUR LA PREVENTION ET LES ENQUETES SUR LES VIOLENCES SEXUELLES ET BASEES SUR LE GENRE



Photo : Marche annuelle avec le personnel de la MINUAD et les femmes soudanaises pour « 16 jours d'activisme contre les violences basées sur le genre » à El Fasher, dans le nord du Darfour, le 25 novembre 2010.

Leçon 1

Comprendre les violences sexuelles et le cadre d'orientation des Nations Unies



Ce que vous trouverez dans la Leçon 1

- Définition des VSBG
- Définition des violences sexuelles liées aux conflits (CRSV)
- Types de victimes et leurs vulnérabilités
- Conséquences des VSBG et CRSV
- Facteurs de risque pour les agresseurs
- Cadre d'orientation des Nations Unies sur la prévention des violences sexuelles

Introduction

Cette leçon est divisée en deux sections. La première section explore les définitions et caractéristiques des violences sexuelles et basées sur le genre (VSBG) et des violences sexuelles liées aux conflits (CRSV), tandis que la deuxième section se concentre sur la compréhension et l'application du cadre d'orientation des Nations Unies.

Structure de la leçon

1

Comprendre les violences sexuelles et basées sur le genre et les violences sexuelles liées aux conflits

2

Identifiez et appliquez le cadre d'orientation des Nations Unies sur la prévention des violences sexuelles

Les outils de projet inclus dans cette leçon

Outil de projet 80 : Liste de contrôle sur les instruments juridiques internationaux relatifs aux droits humains et aux normes relatives aux droits de l'enfant

Outil de projet 81 : Définitions internationales de certains actes de violence sexuelle

Outil de projet 82 : Liste de contrôle des résolutions du Conseil de Sécurité sur les violences sexuelles

Outil de projet 83 : Liste de contrôle pour la mise en œuvre des résolutions du Conseil de Sécurité liées aux VSBG : 1820, 1888, 1960, 2106

Outil de projet 84 : Liste de contrôle pour la mise en œuvre des résolutions du Conseil de Sécurité liées à la protection de l'enfance

Pourquoi est-il important de bien comprendre les VSBG ?

Il est important d'avoir une bonne compréhension des dynamiques de VSBG et de CRSV pour autonomiser la police de maintien de la paix vis-à-vis des stratégies de prévention et de réponse à ces affaires, et protéger les civils. Les VSBG et CRSV sont des crimes auxquels les agents doivent être particulièrement familiarisés dans des environnements post-conflit, compte tenu de leur importante capacité à entraver les efforts de reconstruction.

Dans cette leçon, les agents UNPOL apprendront comment :

- Définir les VSBG et CRSV
- Présenter les causes et conséquences des VSBG et CRSV
- Identifier les agresseurs et les victimes de VSBG et CRSV
- Décrire et appliquer le cadre d'orientation des Nations Unies pour prévenir et répondre aux VSBG et CRSV
- Expliquer les VSBG dans le cadre des mandats pour la protection de l'enfance et des civils
- Distinguer VSBG et CRSV

Section Un : Comprendre les violences sexuelles et basées sur le genre et les violences sexuelles liées aux conflits



Cette section expliquera les VSBG et CRSV. Elle renseignera sur les types de crimes, les contextes dans lesquels ils se produisent, les profils des victimes et des agresseurs, leurs causes profondes et conséquences. De plus, cette section permettra d'examiner la nature spécifique des crimes VSBG et du comportement de la police.



Ce que vous trouverez dans la section un

- La définition des VSBG et des CRSV
- Le contexte et causes des VSBG et CRSV
- Les victimes et vulnérabilités
- La portée et conséquences des VSBG et CRSV
- Les déclarations et sous-déclarations des VSBG
- Les obstacles aux enquêtes sur les VSBG
- Les facteurs de risque entraînant les agresseurs à commettre des VSBG

Violences sexuelles et basées sur le genre

La violence sexuelle, qui inclut l'exploitation et l'abus, renvoie à tout acte, tentative ou menace de nature sexuelle entraînant, ou susceptible d'entraîner, un préjudice physique, psychologique et émotionnel. La violence basée sur le genre (VBG) est un acte dirigé contre des individus ou des groupes en fonction de leur genre. Cela signifie qu'une personne est visée à cause des différentes identités, rôles et activités assignés aux hommes et aux femmes au sein de la société. Les VBG incluent des actes causant un préjudice ou une souffrance physique, mentale ou sexuelle, des menaces de tels actes, des contraintes et autres privations de liberté. Ils peuvent

avoir lieu sur un lieu public ou dans la sphère privée. Les violences sexuelles sont une forme de violences basées sur le genre¹⁶.

Violences sexuelles liées aux conflits

D'après un rapport du Secrétaire Général des Nations Unies, les violences sexuelles liées aux conflits font référence aux cas ou types de violences sexuelles, tels que le viol, l'esclavage sexuel, la prostitution forcée, la grossesse forcée, la stérilisation forcée ou toute autre forme de violences sexuelles de gravité comparable perpétrées à l'encontre des femmes, des hommes ou d'enfants. Ces agressions ou types d'agression se produisent lors de conflits, dans des contextes post-conflit ou autres situations préoccupantes. Elles entretiennent également une relation directe ou indirecte avec le conflit ou les troubles politiques eux-mêmes : relation temporelle, géographique et/ou rapport de causalité. Outre le caractère international des crimes suspectés (pouvant, selon les cas, constituer des crimes de guerre, crimes contre l'humanité, actes de génocide ou autres violations flagrantes des droits humains), le lien avec le conflit peut être évident compte tenu du profil et des motivations des agresseurs, du profil de leurs victimes, du climat d'impunité ou d'effondrement de l'Etat, de la dimension transfrontalière et du fait que ces actes enfreignent un accord de cessez-le-feu.¹⁷

¹⁶ Nations Unies, Assemblée générale, Déclaration sur l'élimination des violences faites aux femmes et Comité sur l'élimination des discriminations à l'égard des femmes (CEDAW), Recommandations générale N° 19 (1993)

¹⁷ Nations Unies, Conseil de sécurité Violences sexuelles liées aux conflits Rapport du Secrétaire Général, A/66/657-S/2012/33, (13 janvier 2012), paragraphe 3.

CRSV

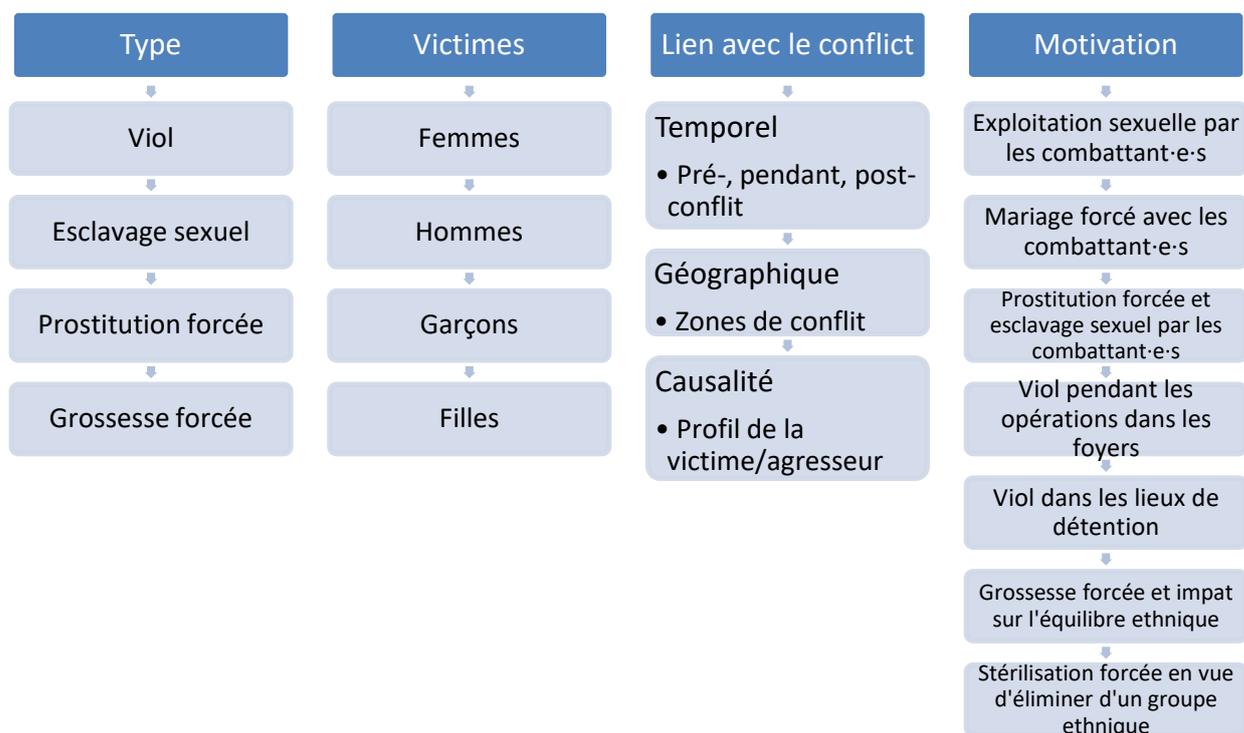


Illustration 8 Profil des CRSV

Vous pouvez identifier les CRSV grâce à une combinaison de questions sur le lieu du crime (« où ? »), la date et l'heure du crime (« quand ? »), le profil des victimes et des agresseurs (« qui ? »), les éléments du crime (« quoi ? »), la méthode utilisée pour perpétrer le crime (« comment ? ») et les motivations de celui-ci (« pourquoi ? »).

Où

La question du « où » se penche sur le lieu où a eu lieu l'agression. Vous devez déterminer s'il y a une situation de conflit armé et si l'agression a eu lieu dans des zones affectées par ce conflit. La définition du conflit armé repose sur des conditions liées à une confrontation armée entre deux parties identifiables ou plus, sur une période prolongée et à un niveau d'intensité dépassant les niveaux d'ordre public ordinaires.

Quand ?

La question de « quand » renvoie au moment où l'agression a eu lieu. L'agression a-t-elle eu lieu lors du conflit armé ? Vérifiez s'il y a un lien entre le cas de violence sexuelle et la période du conflit. Cette agression peut inclure, par exemple, des violences sexuelles perpétrées dans les périodes suivantes :

- Dans un contexte d'instabilité pouvant dégénérer en conflit armé
- Lors d'un conflit armé
- Au cours d'une période d'occupation ou à l'encontre de personnes privées de leur liberté à cause du conflit
- A la suite d'un conflit, mais avant la restauration de l'autorité de l'Etat.

Qui ?

La question du « qui » renvoie au profil des victimes et des agresseurs. Identifiez qui sont les victimes, les témoins et les agresseurs. Les victimes ont-elles été visées par rapport aux objectifs du conflit armé ? Les agresseurs font-ils partie d'un des groupes de combattants ?

Quoi ?

Le « quoi » renvoie aux éléments du crime conformément au code pénal applicable sur le lieu du crime. Vous devez d'établir si les actes remplissent les conditions d'un élément de crime.

Comment ?

La question du « comment » correspond à la méthode utilisée pour commettre le crime. Comment les violences sexuelles ont-elles été utilisées ?

Les violences sexuelles doivent être utilisées comme "tactique de guerre", c'est à dire en relation avec des objectifs militaires ou politiques, servant un objectif stratégique. Toutefois, certains actes commis sans intérêt militaire peuvent également être inclus, par exemple des actes de violences sexuelles généralisés contre les civils, des violences sexuelles perpétrées dans l'enceinte et aux alentours des camps pour réfugiées et personnes déplacées gérées par les Nations Unies, ou encore des actes commis au cours du processus de désarmement, de démobilisation et de réintégration.

Pourquoi ?

Le « pourquoi » renvoie aux motivations de l'agresseur. Quel était le mobile de l'utilisation de la violence sexuelle ? Le but des violences sexuelles liées aux conflits peut inclure, par exemple, l'humiliation et le découragement de ses ennemis, l'expulsion des populations de leurs terres, la terreur et le contrôle des communautés, ou encore l'impact sur l'équilibre ethnique.

L'existence d'un conflit doit avoir joué un rôle dans le processus de décision de l'agresseur, ou dans sa capacité à commettre cette violence sexuelle, dans la manière dont il l'a perpétrée où dans l'objectif qu'il visait en perpétrant cet acte. Cela exclut la criminalité

ordinaire qui existe dans des contextes pré-conflit et manque d'un lien direct ou indirect avec le conflit.

Des CRSV ciblant les femmes : Maryam, mère célibataire somalienne de 37 ans



“ Les quatre hommes m'ont tous violée un par un, pendant que l'un d'eux montait la garde dehors. Je me débattais contre l'un des hommes, et il m'a poignardé avec la baïonnette au bout de son fusil. Je criais, mais personne n'est venu m'aider. »

Maryam a été violée dans un camp pour personnes déplacées (IDP) à Mogadiscio, en Somalie, alors qu'elle était enceinte de cinq mois. Le « gardien » du camp (responsable) l'a conduit au poste de police, où elle a signalé que l'un des violeurs portait un uniforme de police. « J'ai commencé à saigner abondamment du vagin... Ils m'ont dit de rentrer chez moi et de nettoyer le sang. Mais avant de me laisser partir, ils m'ont dit de nettoyer le sol sur lequel j'avais saigné. Je me suis assise, ils m'ont donné une brosse, et j'ai nettoyé le sol. » Elle n'est plus jamais retournée au poste de police pour engager des poursuites. Elle avait peur que ses agresseurs ne s'en prennent de nouveau à elle et lui fasse « quelque chose de pire encore ». Peu de temps après, Maryam a fait une fausse couche. Trois mois plus tard, elle a de nouveau été violée une nuit dans sa tente, par un autre groupe d'agresseurs. Des assaillants armés, y compris des membres des forces de sécurité étatique, agissant en totale impunité, agressent sexuellement, violent, battent, blessent par balle et poignent des femmes et des filles dans l'enceinte de camps pour personnes déplacées, ou encore lors de leurs trajets vers les champs, les forages ou pour chercher du bois de chauffe.

Différences entre VSBG et CRSV

Si les VSBG existent avant, pendant et après les conflits, leur nature et le types de crimes, leur portée, gravité, les vulnérabilités des groupes ciblés, les profils des agresseurs et leurs motivations peuvent évoluer au fil de ces différentes phases. La détérioration de l'ordre public et les tactiques utilisées pendant les hostilités peuvent affecter les types de crimes commis et peuvent entraîner des CRSV.

Il est important de comprendre que toutes les violences sexuelles perpétrées lors d'un conflit ne sont pas considérées comme des CRSV. Les actes de VSBG n'étant pas de nature sexuelle, comme les agressions physiques ou le déni de ressources économiques ne

sont pas des CRSV. Il en est de même pour les crimes opportunistes qui ne sont pas liés au conflit, comme les violences conjugales, l'exploitation et les abus sexuels (SEA) de civils du pays hôte par des membres de personnel international et de soldats de la paix, le sexe de survie et les pratiques traditionnelles néfastes.

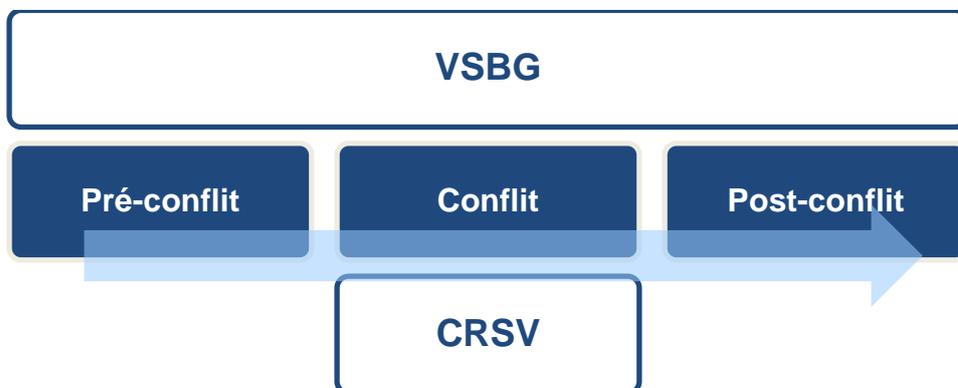


Illustration 14 Période de pertinence des VSBG et les CRSV

Les CRSV se distinguent des VSBG, dont la portée est plus large et inclut toutes formes de violences basées sur le genre perpétrées dans n'importe quel contexte, comme les violences conjugales, les mutilations génitales féminines, les actes opportunistes de viol ou d'agression sexuelle découlant de l'effondrement de l'ordre public lors de situations de crise.

VSBG

Les VSBG sont un crime relevant de la juridiction du pays dans lequel l'acte a eu lieu, ou du pays de la nationalité de l'auteur du crime.

CRSV

Les CRSV sont un crime relevant de juridiction universelle s'il est avéré que ceux-ci ont été généralisés et systématiques.

Ampleur des VSBG et CRSV

Il est difficile de trouver des données et statistiques précises et fiables sur les VSBG et CRSV. Compte tenu de la nature sensible de ces crimes et des effets néfastes sur les victimes et leur famille, de nombreux·ses survivant·e·s sont réticent·e·s à l'idée de signaler leur agression.

Causes profondes

Parmi les causes profondes des VSBG et des CRSV se trouvent les inégalités, les discriminations, la marginalisation, les stéréotypes sexistes et la vulnérabilité économique. De tels actes sont perpétrés afin de maintenir des inégalités de pouvoir reposant sur le genre et l'âge, et de contrôler le comportement d'autrui.

La discrimination et la position de subordination des groupes vulnérables dans la société, comme les femmes et les enfants, entraînent une impunité généralisée de ces crimes. Bien que le viol et d'autres formes de violences sexuelles soient généralement interdites par le droit pénal, les agresseurs sont rarement poursuivis en justice. Cela encourage la perpétuation des VSBG et CRSV, puisque les agresseurs pensent qu'ils ne seront pas tenus pour responsables.

En temps de conflit, ces disparités sont encore plus accentuées. Qui plus est, ces périodes s'accompagnent d'une détérioration de l'ordre public et des structures sociales. Les familles sont séparées et les institutions au sein de la communauté, dont le maintien de l'ordre, sont affaiblies et incapables d'assurer la protection des civils.

De plus, la destruction des moyens de subsistance peut pousser certains membres de la famille à exercer des activités de sexe de survie, ce qui augmente leur vulnérabilité aux violences sexuelles. Enfin, la corruption et les faibles capacités des forces de sécurité, notamment de la police et de l'armée, peuvent entraîner des actes inconnus, y compris des viols et violences sexuelles à l'encontre de membres de la communauté.

Agresseurs

Les auteur-e-s de ces crimes peuvent être des femmes ou des hommes et peuvent être des militaires ou des agents de police, des combattant-e-s de guérilla, des membres de la communauté ou de la famille.

Dans le cas des VSBG, la majorité des agresseurs sont des connaissances des victimes. Pour les enfants, cela signifie qu'ils peuvent être abusés sexuellement pendant de longues périodes, et que ces abus peuvent donc être répétés.

Auteures féminines de CRSV



Les hommes représentent en général la majorité des agresseurs dans les cas de violences sexuelles liées aux conflits, mais des études ont montré que des femmes avaient joué un rôle de soutien et fait la promotion d'idéologies nationalistes, ou encore joué un rôle actif dans ces crimes. En République démocratique du Congo, il a été signalé que des femmes avaient perpétré des violences sexuelles liées aux conflits dans 41,1 % des affaires visant des femmes et 10 % des affaires visant des hommes, selon une enquête en population générale de 998 adultes, en 2010. Au Sierra Leone, des cas de viols perpétrés par des femmes combattantes sur des détenu-e-s femmes et hommes ont été enregistrés lors du conflit de 2003. Au Rwanda, près de 2.000 femmes étaient toujours emprisonnées en 2010 pour crimes liés au génocide. Ces femmes étaient activement impliquées, pour avoir dénoncé l'emplacement des cachettes de groupes rivaux, soutenu les violences, donné des ordres et assisté au viol de civils comme arme de guerre.

Sources :

Johnson, Kirsten, et al. « Association de violences sexuelles et de violations des droits humains en lien avec la santé physique et mentale dans l'Est de la RDC » *Jama* 304.5 (2010): 553-562.

Taylor, Louise. "We'll Kill You If You Cry": Sexual Violence in the Sierra Leone Conflict. [« Si tu pleures, on te tue » : Violences sexuelles dans le conflit du Sierra Leone.] Human Rights Watch, 2003.

Hogg, Nicole. « Participation des femmes dans le génocide rwandais : mères ou monstres ? » *Revue Internationale de la Croix Rouge* 92.877 (2010): 69-102.

Les hommes représentent la majorité des agresseurs. Par exemple, aux Etats Unis, les agresseurs masculins représentaient 98,8 % des 269 476 auteurs d'agressions sexuelles impliquant des adultes en 2012¹⁸. Les agresseurs masculins représentaient 67 % des personnes incarcérées pour traite d'êtres humains à travers le monde la même année. Ces chiffres reposent sur une étude de

¹⁸ Embry, Randa, et Phillip M. Lyons. "Sex-Based Sentencing Sentencing Discrepancies Between Male and Female Sex Offenders." [Ecart de condamnations des agresseurs sexuels hommes et femmes en fonction du sexe] *Feminist Criminology* 7.2 (2012): 146-162.

51 pays ayant signalé près de 12 000 incarcérations, dont 8.000 étaient des hommes¹⁹.

Bien qu'elles ne représentent qu'une minorité, les femmes peuvent aussi être auteures d'agressions sexuelles. Par exemple, aux Etats Unis, des études ont montré que les femmes comptaient pour 23-25 % des auteur-e-s d'abus²⁰ sexuels sur enfants. Les coupables féminins représentent 33 % des détenu-e-s pour traite d'êtres humains à travers le monde en 2012²¹. Ces chiffres reposent sur une étude de 51 pays ayant signalé près de 12 000 incarcérations, dont 3.800 étaient des femmes. Le rôle des femmes peut être de recruter les victimes, notamment des filles, de surveiller les victimes pendant les actes d'exploitation sexuelle, et de recevoir l'argent des clients. Certaines de ces femmes sont d'anciennes victimes. Des femmes ont également joué un rôle dans la perpétration de pratiques traditionnelles néfastes comme les mutilations féminines, les crimes d'honneur et l'immolation des jeunes mariées par le feu.

Dans le cas des CRSV, la majorité des agresseurs sont des individus en position de pouvoir, comme des représentants du gouvernement, notamment des autorités civiles, militaires, paramilitaires, des membres de la police, du personnel pénitencier et d'autres agents de l'Etat à qui l'on a délégué des fonctions officielles. Les auteur-e-s de ces crimes peuvent être des individus, des groupes ou des entreprises ; des acteurs non-étatiques comme des groupes d'opposition armés ou non-armés, des rebelles, des groupes de guérilla ou des milices ; des individus qui ne sont liés ni à l'Etat, ni à un groupe armé, mais dont la conduite est liée à un conflit armé.

Les hommes représentent en général la majorité des agresseurs, mais des études ont montré que des femmes avaient joué un rôle de soutien et fait la promotion d'idéologies nationalistes, ou encore joué un rôle actif dans des CRSV. En République démocratique du Congo, il a été signalé que des femmes avaient perpétré des violences sexuelles liées aux conflits dans 41,1 % des affaires visant des femmes et 10 % des affaires visant des hommes, selon une

¹⁹ Office des Nations unies contre la drogue et le crime (ONUDC) Rapport mondial sur la traite des personnes, (New York : 2012)

²⁰ Dube, Shanta R., et al. "Long-term consequences of childhood sexual abuse by gender of victim." [Conséquences à long terme des abus sexuels pendant l'enfance selon le sexe de la victime] *American journal of preventive medicine* 28.5 (2005): 430-438.; Boroughs, Deborah S. "Female sexual abusers of children." [Les femmes auteures d'abus sur les enfants] *Children and Youth Services Review* 26.5 (2004): 481-487.

²¹ ONUDC : 21012

enquête en population générale en 2010²². Au Sierra Leone, des cas de viols perpétrés par des femmes combattantes sur des détenus femmes et hommes ont été enregistrés lors du conflit de 2003. Au Rwanda, près de 2.000 femmes étaient toujours emprisonnées en 2010 pour crimes liés au génocides²³. Ces femmes étaient activement impliquées, pour avoir dénoncé l'emplacement des cachettes de groupes rivaux, soutenu les violences, donné des ordres et assisté au viol de civils comme arme de guerre.

²² Johnson, Kirsten, et al. « Association de violences sexuelles et de violations des droits humains en lien avec la santé physique et mentale dans l'Est de la RDC » *Jama* 304.5 (2010): 553-562.

²³ Hogg, Nicole. « Participation des femmes dans le génocide rwandais : mères ou monstres ? » *Revue internationale de la Croix Rouge* 92.877 (2010) : 69-102.

Mythes sur les profils des agresseurs

Mythe : les victimes de violences sexuelles sont généralement ciblées par des inconnus. Généralement, l'agresseur a l'air méchant, il est armé, il épie ses victimes et les attaque la nuit dans des parcs et des ruelles sombres, ou entre par effraction chez elles.

- Faux. La plupart des victimes d'abus sexuels connaissent leur agresseur. Les agresseurs sont dans la majorité des membres de la famille, des amis proches ou des connaissances.

Mythe : les auteur·e·s de violences sexuelles et basées sur le genre sont toujours des hommes. Il n'existe pas d'auteure féminine de violences sexuelles et basées sur le genre.

- Faux. Les hommes comme les femmes peuvent perpétrer des violences sexuelles et basées sur le genre.

Mythe : il existe un profil unique d'agresseur sexuel, reposant sur certaines caractéristiques de la personnalité.

- Faux. Tous les agresseurs sexuels ne se ressemblent pas. Il n'existe pas un ensemble de caractéristiques spécifique et correspondant à tous les agresseurs sexuels.

Mythe : les agresseurs sexuels ressemblent aux autres membres de la communauté, ils n'affichent pas de différences notables.

- Vrai. Les agresseurs sexuels se fondent dans la communauté. Lorsque la population essaie de se distinguer des agresseurs sexuels, elle a tendance à se focaliser sur leurs actes néfastes, et à ignorer leurs qualités. Toutefois, les agresseurs sont souvent des membres de la famille et des connaissances.

Mythe : les agresseurs sexuels appartiennent à un groupe d'âge spécifique.

- Faux. Les agresseurs sexuels peuvent être jeunes, entre deux âges, ou plus âgés.

Mythe : les agresseurs sexuels proviennent généralement des couches les plus pauvres de la société.

- Faux. Les agresseurs sexuels peuvent appartenir à toutes les couches de la société - les riches, la classe moyenne et les pauvres.

Mythes sur les profils des agresseurs

Mythe : les agresseurs sexuels ont généralement un problème mental, ou sont « fous ».

- Faux. La plupart des agresseurs sexuels ne sont ni psychotiques, ni fous. Certains agresseurs sexuels peuvent avoir des problèmes mentaux, par exemple souffrir de dépression, d'anxiété ou d'autres troubles, mais dans les mêmes proportions que le reste de la population. Il ne s'agit certainement pas d'une cause d'agression sexuelle.

Mythe : une personne ayant subi une agression sexuelle commettra à son tour des agressions sexuelles.

- Faux. Tous les agresseurs sexuels n'ont pas été victimes d'abus sexuels. Néanmoins, il existe une prévalence relativement élevée d'antécédents d'abus sexuels ou physiques dans l'enfance parmi les échantillons d'agresseurs sexuels. Aucune recherche n'appuie l'idée selon laquelle des antécédents d'abus sexuels peuvent à eux seuls causer la perpétration d'agressions sexuelles futures. Nous savons que de nombreuses personnes ayant subi des abus physiques, sexuels ou émotionnels pendant leur enfance ou adolescence n'ont jamais commis d'agressions sexuelles à leur tour.

Facteurs augmentant le risque de commettre des violences sexuelles

D'après une étude de l'Organisation mondiale de la santé (OMS), on retrouve des cas de violences sexuelles dans presque tous les pays du monde, à travers toutes les classes socio-économiques et tous les groupes d'âge à partir de l'enfance²⁴. Cette étude présente un ensemble complet de facteurs pouvant augmenter le risque qu'une personne ne commette un viol. Cela inclut des attitudes et croyances individuelles, ainsi que des comportements découlant de situations et de conditions sociales favorisant les opportunités d'abus. Il est important de se rappeler que toutes les caractéristiques de la catégorie « facteurs individuels » ne sont pas forcément

²⁴ L'étude souligne que les informations sur les agresseurs sexuels sont limitées à travers le monde, et ont tendance à surreprésenter les violeurs incarcérés, principalement masculins. Rapport mondial de la santé 2002 : réduire les risques et promouvoir une vie saine Organisation mondiale de la santé, (2002).

présentes chez tous les agresseurs sexuels. A l'inverse, la présence d'un de ces traits individuels - un ou plusieurs d'entre eux - ne signifie pas qu'une personne est un agresseur sexuel. Les risques de commettre une agression sexuelle doivent être examinés à l'aide de facteurs plus large, impliquant l'environnement familial, communautaire et sociétal.

Facteurs augmentant le risque de commettre un viol²⁵			
Facteurs individuels	Facteurs relationnels	Facteurs communautaires	Facteurs sociétaux
<ul style="list-style-type: none"> • Usage d'alcool et de drogues • Fantasmes d'actes sexuels sous la contrainte, et autres attitudes et croyances favorables aux violences sexuelles • Tendances impulsives et antisociales • Préférence pour les relations sexuelles avec des inconnu·e·s • Hostilité à l'égard des femmes • Antécédent d'abus sexuels dans l'enfance • A assisté à des violences familiales dans l'enfance 	<ul style="list-style-type: none"> • Fréquente des personnes au comportement sexuel agressif et des délinquant·e·s • Environnement familial caractérisé par des violences physiques et de faibles ressources • Relations ou environnement familial très patriarcal • Aucun soutien émotionnel dans l'environnement familial • Fait primer l'honneur de la famille sur la santé et la sécurité de la victime 	<ul style="list-style-type: none"> • Pauvreté manifestée sous forme de crise identitaire masculine • Manque d'opportunités d'emploi • Manque de soutien institutionnel de la police et du système judiciaire • Tolérance générale vis-à-vis des agressions sexuelles au sein de la communauté • Faibles sanctions communautaires vis-à-vis des auteur·e·s de violences sexuelles 	<ul style="list-style-type: none"> • Normes sociétales favorisant les violences sexuelles • Normes sociétales favorisant la supériorité masculine et l'impunité sexuelle • Faiblesse des lois et politiques liées aux violences sexuelles • Faiblesse des lois et politiques liées à l'égalité des genres • Niveaux élevés de crimes et autres formes de violence

Illustration 15 Facteurs de risque liés au viol

Justifications avancées par les agresseurs

Les agresseurs ont tendance à justifier leurs actes et à minimiser l'impact des VSBG grâce au mécanisme du déni : oubli, trou de

²⁵ OMS : 2002.

mémoire, méconnaissance des faits ; normalisation ou présentation des faits comme s'ils n'avaient pas d'importance ; déni de l'impact sur les enfants ; déni de leur responsabilité, préférant accuser la victime ou d'autres facteurs, tels que l'abus de substances, le stress, ou une maladie mentale²⁶.

Victimes

Les femmes, les hommes, les garçons et les filles peuvent tous-tes être victimes de VSBG et CRSV. De plus, les personnes handicapées ainsi que les lesbiennes, les homosexuels, les bisexuels et les personnes transgenres sont particulièrement vulnérables. Les rôles de genre affectent la façon dont chaque groupe est ciblé spécifiquement pour des CRSV.

En tant que symbole de la culture d'un groupe ethnique et de l'honneur d'une famille, les femmes sont ciblées afin de détruire leurs fonctions reproductives. En tant que mères, elles sont tuées, mises enceinte ou stérilisées de force, ou encore rendues incapables de procréer afin d'éliminer un groupe ethnique donné. En tant qu'épouses et filles, elles sont violées pour humilier, démoraliser et se venger des hommes de leur famille, dont le rôle est de les protéger, ou encore afin d'obtenir des informations. En tant qu'esclaves sexuelles, les femmes sont traitées comme des objets et exploitées en tant qu'« épouses » pour les groupes de combattants.

Les hommes, en tant que symbole de force et de puissance de la leur famille et de leader de leur communauté, sont la cible de violences sexuelles en vue de leur ôter ce pouvoir et de détruire leur sentiment de masculinité. Les violences sexuelles sont utilisées pour traiter les hommes comme des femmes, pour les « féminiser » et les rabaisser au sein de la société. Les violences sexuelles peuvent aussi être utilisées en vue de « salir » un homme avec des rapports homosexuels, en le contraignant à se livrer à des actes sexuels avec d'autres hommes et le plaçant dans une position de subordination. Ces violences peuvent aussi servir à détruire la capacité d'un homme à protéger sa famille ou à procréer. En tant que forme de torture, les violences sexuelles peuvent être employées pour vaincre et tuer.

Les enfants sont particulièrement ciblés par les groupes de combattants, qui les recrutent et les utilisent comme "épouses" et esclaves sexuels. Les violences sexuelles peuvent également être

²⁶ Her Majesty's Inspectorate of Constabulary (HMIC), "Everyone's Business: Improving the Police Response to Domestic Abuse," [L'affaire de tous : améliorer les réponses policières aux violences conjugales] (Royaume uni, mai 2014)

utilisées en vue d'exercer une revanche, d'humilier et de démoraliser les familles des groupes rivaux, particulièrement les hommes, dont le rôle est de protéger leurs enfants. Les violences sexuelles peuvent enfin être employées pour tuer les enfants ou les terroriser, afin d'instiller la peur et de mettre en exergue leur position de subordination.

Une policière UNPOL aide à traiter le cas d'une personne handicapée



La conseillère UNPOL Doreem Malanba, zambienne et formée au langage des signes, porte assistance à une femme de 22 ans venue signaler un cas d'agression sexuelle à la Police Nationale du Libéria (LNP) en 2009. Escortée par trois collègues, également sourdes, la femme est venue au poste de police de la Base Zone 4 de Gardnersville, à Monrovia, pour porter plainte. L'agent Malambo a pu communiquer avec la victime grâce à ses aptitudes et compétences, et lui a apporté le soutien nécessaire pour que les agents de la LNP puissent prendre la déposition de la victime et rédiger un rapport sur l'agression.



L'accès des personnes handicapées aux services publics, à la sécurité et à la protection est important, étant donné qu'il s'agit d'un groupe souvent invisible et marginalisé au sein de la société. Les agents de UNPOL et de la LNP ont coopéré pour ouvrir les portes de la police aux femmes handicapées afin qu'elles puissent y déclarer des crimes et y recevoir sécurité et protection.

L'agent UNPOL Malambo a été inspirée pour prendre des cours de langage des signes en 1996 en Zambie suite à l'affaire d'un homme muet qui travaillait avec un groupe de criminel, qui attaquaient et volaient des individus dans la capitale du pays, Lusaka.

Les personnes handicapées rencontrent des obstacles pour signaler des cas à la police car, tout d'abord, ils dépendent de l'assistance de leur famille, de membres de la communauté ou de prestataires de services pour leur survie ; ceux-ci peuvent très bien être les auteurs des violences subies. Dans

ce cas, les victimes n'ont personne vers qui se tourner pour les aider à signaler leur cas à la police. D'autre part, les postes de police peuvent manquer d'infrastructures (accès pour les fauteuils roulants, par exemple) ou d'enquêteurs-trices de police spécifiquement formé-e-s et à même de répondre aux besoins des personnes handicapées, par exemple grâce à la langue des signes. Troisièmement, les préjugés et l'ignorance sur le handicap peut pousser les agents de police à discriminer les personnes handicapées. Quatrièmement, les services de soutien aux victimes, comme les refuges et les programmes de formation professionnelle n'ont pas toujours des installations répondant aux besoins des victimes handicapées. Enfin, les personnes handicapées ne sont pas toujours informées de leur droit à l'intégrité physique, ni de la façon dont signaler les crimes qu'ils subissent.

Conséquences

Les survivant-e-s de VSBG et CRSV souffrent de nombreuses conséquences néfastes touchant leur santé physique et psychologique ainsi que leur vie socio-économique. Etudiez les tableaux ci-dessous pour approfondir les effets de ces violences sur les victimes adultes et enfants.

Exemples d'effets de violences sexuelles et basées sur le genre sur des victimes adultes ²⁷	
Conséquences de santé fatales	<ul style="list-style-type: none"> • Mortalité liée au SIDA, mortalité maternelle/infantile • Homicide • Suicide
Physique et sexuelle	<ul style="list-style-type: none"> • Blessures, fractures et hématomes • Handicap • Troubles gastro-intestinaux • Troubles du système reproductif • Infertilité • Complications de la grossesse/fausse couche/grossesse non-désirée/avortement non sécurisé • Troubles sexuels • Maladies sexuellement transmissibles, y compris VIH/SIDA
Psychologique	<ul style="list-style-type: none"> • Abus d'alcool et de drogues • Dépression et anxiété • Troubles alimentaires et du sommeil • Sentiment de honte et de culpabilité • Phobies et troubles panique • Faible estime de soi • Etat de stress post-traumatique (ESPT) • Comportement suicidaire et auto-mutilation • Comportements sexuels à risque

²⁷ OMS : 2002

Socio-économique	<ul style="list-style-type: none"> • Rejet et isolement par la famille • Stigmatisation de la communauté • Mauvaises performances professionnelles, perte d'emploi • Incapacité à s'occuper de sa famille • Dépendance aux services sociaux • Arrestation, détention par la police • Punition par la famille et condamnation par la société
-------------------------	--

Illustration 16 Effets des VSBG sur les adultes

Les enfants réagissent différemment aux violences sexuelles en fonction de leur âge et de leur niveau de développement, comme l'indique le tableau de la page suivante. La gravité des conséquences dépendra de²⁸ :

- La relation avec l'agresseur. Un membre de la famille ou une personne de confiance aura un impact sur la capacité de l'enfant à faire de nouveau confiance aux adultes
- L'usage de la violence Le traumatisme peut être aggravé si des violences physiques ont été perpétrées.
- La durée des abus. Plus les abus ont duré, plus les impacts émotionnels et sur la santé seront graves pour l'enfant.
- La réaction déclenchée après la révélation de ces violences. Cette réaction est extrêmement importante. Les réactions relevant du doute, de l'ignorance, de l'accusation ou de l'humiliation peuvent être extrêmement délétère - dans certains cas, pire encore que l'abus en lui-même.
- Que se passe-t-il après les violences ? Si un enfant reçoit des soins et de l'aide, il souffrira moins, mais si l'enfant est accusé et humilié par la communauté ou sa famille, ou s'il ne reçoit aucune assistance, cela impactera sa capacité à guérir, à se sentir en sécurité, et à suivre un schéma de développement normal.

Signes et symptômes courants d'abus sexuels chez l'enfant en fonction de son groupe d'âge²⁹

Nourrissons et jeunes enfants (0-5 ans)	<ul style="list-style-type: none"> • Plus de pleurs, de gémissements et de cris que d'ordinaire. • S'accroche ou s'attache aux pourvoyeurs-euses de soins de façon excessive. • Refuse de quitter des endroits "sûrs". • Difficulté à s'endormir, ou constamment endormi. • Perte de la capacité à converser, perte de contrôle de sa vessie, et autres signes de régression développementale.
--	---

²⁸ International Rescue Committee (IRC) et UNICEF, « Guide pour la prise en charge des enfants ayant subi des violences sexuelles en situation de crises humanitaires », (2012).

²⁹ IRC, UNICEF: 2012.

	<ul style="list-style-type: none"> • Présente une connaissance ou un intérêt pour les actes sexuels déplacés pour son âge
Enfants (6-9 ans)	<ul style="list-style-type: none"> • Réactions similaires aux enfants de 0 à 5 ans En plus : • Peur de certains individus, lieux ou activités, ou d'être attaqué. • Se comporte comme un bébé (mouille son lit, demande à ses parents de l'habiller) • Refuse soudainement d'aller à l'école • Touche beaucoup ses parties intimes. • Evite la famille et les amis, se renferme sur lui-elle. • Refuse de manger, ou mange sans arrêt.
Adolescents (10-19 ans)	<ul style="list-style-type: none"> • Dépression (tristesse chronique), pleurs ou insensibilité émotionnelle. • Cauchemars ou troubles du sommeil. • Problèmes scolaires, ou évite l'école. • Colère, ou difficulté à s'exprimer dans le cadre de ses relations, se bat avec les gens, désobéit ou bafoue l'autorité. • Comportement d'évitement, isolement par rapport à la famille et aux amis. • Comportement autodestructeur (drogues, alcool, auto-mutilation). • Dégradation des performances scolaires. • Troubles alimentaires (mange sans arrêt ou refuse de s'alimenter). • Pensées ou tendances suicidaires. • Parle d'abus, revit des « flashbacks » d'abus.

Illustration 17 Effets des VSBG sur les enfants

Au-delà des conséquences individuelles, les CRSV ont également des conséquences de plus grande portée et sur le long terme pour la famille et la communauté visée par ces violences³⁰.

Au niveau individuel, les victimes souffrent d'effets négatifs sur leur bien-être physique, reproductif, psychologique et socio-économique, tel que résumé dans le tableau ci-dessus. Ces effets peuvent être plus graves en fonction de la brutalité des actes, d'autant plus que la victime a pu en souffrir de façon répétée pendant de longues périodes. Par exemple, les blessures peuvent inclure des fractures, plaies, brûlures, complications ou amputations de membres liés à des actes de tortures. De telles blessures peuvent entraîner des handicaps physiques, sensoriels et mentaux. Elles peuvent entraîner des lésions permanentes au niveau des organes génitaux ainsi que le développement de fistules, provoquant une incontinence chronique. En plus des problèmes physiques, les femmes qui tombent enceinte peuvent renier, négliger et rejeter l'enfant né d'un viol de guerre. En terme de santé psychologique, et au-delà du traumatisme découlant des violences

³⁰ Swiss, Shana, et Joan E. Giller. "Rape as a crime of war: a medical perspective." [Le viol comme crime de guerre : une perspective médicale] *Jama* 270.5 (1993) : 612-615.

sexuelles, les victimes peuvent aussi porter le deuil de membres de leur famille, et être confrontées aux difficultés liées au déplacement, notamment la peur constante de redevenir une victime. Un climat d'impunité et des institutions étatiques faibles peuvent aggraver ce sentiment d'insécurité.

Les CRSV

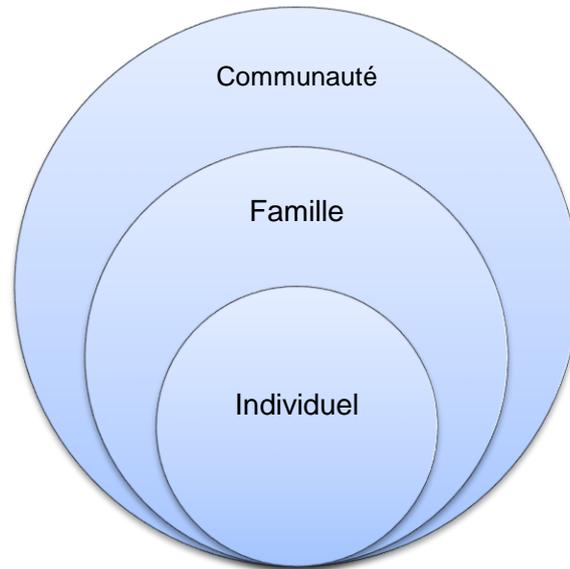


Illustration 18 Les CRSV affectent les individus, la famille et la communauté

Au niveau de la famille et de la communauté, les survivant-e-s souffriront généralement d'un niveau élevé de stigmatisation et d'isolement, étant donné que les violences sexuelles peuvent avoir été perpétrées en public pour exacerber l'humiliation de la victime. Cela impacte négativement leur rétablissement. De plus, il a été démontré que l'exposition des enfants à un traumatisme sur le long terme pouvait entraîner des comportements agressifs. A plus grande échelle, ces effets peuvent causer une baisse de la productivité et une augmentation des violences au sein de la communauté.

Continuum des VSBG

D'après une étude, des viols généralisés et systématiques ont continué d'être perpétrés dans le contexte post-conflit en Haïti, même s'ils étaient commis de façon plus secrète. Ces viols étaient perpétrés par des groupes criminels, et le chercheur mentionne une femme haïtienne faisant l'observation suivante : « on pourrait croire qu'il n'y a plus de guerre dans les rues, mais ces bandits ont déporté la guerre dans les foyers. Rien n'a changé ici, vous savez... Les



bandits violent de la même manière qu'avant. » Le viol est donc devenu normal dans le quotidien des Haïtien-ne-s. Les résultats d'un sondage auprès de ménages de Port-au-Prince suggéraient qu'entre 2004 et 2006, 35 000 femmes ont été agressées sexuellement, dont la moitié avait moins de 18 ans. Les chiffres totaux montrent que les violences sexuelles à l'encontre des femmes représentent la principale forme de violence en Haïti, touchant 35 % des femmes de plus de 15 ans, avec une incidence encore plus élevée dans les zones provinciales (41 %) que dans les zones urbaines (34 %). Dans l'Ouganda post-conflit, une étude a démontré que 39 % des femmes entre 15 et 49 ans avaient été victimes de violences sexuelles ; 75 % d'entre elles ont signalé que ces violences avaient été commises par leur partenaire/petit ami actuel ou de l'époque, et 11 % par des membres de la famille, amis ou connaissances. En République démocratique du Congo, l'ONG Human Rights Watch faisait état "d'une forte augmentation des violences sexuelles commises par des civils. L'augmentation des violences est attribuée à la démobilisation accrue de combattants qui réintègrent la société malgré des mesures de réhabilitation minimales, et à la brutalisation de la société, causant l'érosion des anciennes normes de protection sociale.

Sources :

Faedi, Benedetta. "From violence against women to women's violence in Haiti." [De la violence faites aux femmes aux violences féminines en Haïti] Colum. J. Gender & L. 19 (2010) : 1028.

Kippenberg, Juliane. *Soldiers who rape, commanders who condone: sexual violence and military reform in the Democratic Republic of Congo* [Les soldats violent, les commandants cautionnent : violences sexuelles et réforme militaire en RDC]. Human Rights Watch, (2009).

Ertürk, Yakin. Rapport du Rapporteur spécial sur les violences faites aux femmes, leurs causes et conséquences, Mission de l'ONU en RDC. Doc. A/HRC/7/6/Add.4, (Fevrier 2008).

Discrimination fondée sur l'orientation sexuelle - VSBG contre les populations LGBT+



Les personnes lesbiennes, homosexuelles, bisexuelles et transgenres (LGBT) sont vulnérables aux violences sexuelles en raison de leur orientation sexuelle. Les violences sont souvent motivées par la volonté de "soigner" ces orientations sexuelles ou identité de genre (« viol correctif ») ou de punir ces individus pour leur « déviance » par rapport aux comportements attendus des hommes et des femmes dans la société. Cela se produit dans le cadre plus large de discriminations contre les personnes LGBT. Dans plus de 70 pays, l'homosexualité est illégale, ce qui expose des millions de personnes à des risques d'arrestation, d'emprisonnement, et dans certains cas, d'exécution.

Lors de situations de conflit, les attitudes discriminatoires peuvent poser des difficultés pour la protection des personnes LGBT. Les personnes déplacées n'ont pas toujours accès aux réseaux de soutien nécessaires, étant donné qu'elles sont souvent stigmatisées et isolées par leur propre famille et communauté. La discrimination peut limiter leur accès aux services de protection ; en effet, de nombreux-ses survivant-e-s LGBT sont réticent-e-s à signaler ces incidents aux autorités, par peur de nouveaux schémas de victimisation.

Raisons de la sous-déclaration des violences

Il existe de nombreuses raisons qui empêchent les victimes de signaler les violences sexuelles. Des problèmes personnels, comme des blessures physiques graves, un handicap ou un traumatisme psychologique peuvent entraver le signalement des cas. Des menaces ou la peur de représailles de l'agresseur peuvent aussi mettre la vie de la victime et de sa famille en danger. La famille et la communauté peuvent mettre la pression à la victime pour qu'elle n'ébruite pas l'agression, dans la mesure où celle-ci affecterait négativement leur réputation. Le manque d'espaces confidentiels dans les postes de police, mais surtout d'agents formés et de services de soutien aux victimes peuvent leur faire craindre d'être de nouveau victimisées en allant signaler leur agression.

Pour les enfants, les difficultés à déclarer leur agression incluent également leur jeune âge. Ils ne réalisent pas forcément avoir été

victime d'un abus sexuel, ou peuvent être limités par leur niveau linguistique ou développemental. Ils peuvent penser qu'il s'agit d'un comportement « normal », surtout si l'auteur-e des abus est une connaissance en qui ils ont confiance. Ils peuvent avoir peur d'être retirés de leur famille, ou veulent protéger l'auteur-e des abus, s'il-si elle fait partie de la famille. Ils peuvent aussi être manipulés par l'agresseur, en se faisant soudoyer ou en subissant des pressions psychologiques, par exemple en leur faisant croire qu'ils sont coupables. Les enfants ne sont en aucun cas responsables des abus sexuels qu'ils subissent. Les hommes sont encore moins susceptibles de signaler les cas de violences sexuelles, compte tenu des mythes et des forts préjugés autour de la sexualité masculine.

Raisons courantes de la sous-déclaration des violences sexuelles

- Traumatisme physique et psychologique ;
- Jeune âge, handicap ;
- Menaces, peur de représailles, manipulation ;
- Sentiment de honte, auto-culpabilisation ;
- Pression de la famille ;
- Protection de l'auteur-e, surtout s'il s'agit d'un membre de la famille
- Stigmatisation de la part de la communauté ;
- Peur d'être accusé-e, de ne pas être cru ou de mauvais traitement de la police ;
- Manque d'espaces confidentiels et d'agents formés dans les postes de police ;
- Manque de services de soutien aux victimes, aucun lieu vers lequel se tourner ;
- Préjugé sur la sexualité

Réponse de police

Les viols, agressions sexuelles et autres types de VSBG présentent des caractéristiques spécifiques qui rendent complexe et difficile d'enquêter sur ces crimes :

- Les VSBG ont un effet profondément personnel sur les victimes. Il ne s'agit pas uniquement d'une agression physique, mais aussi d'une violation de l'intimité de l'individu.
- Les VSBG ont un impact émotionnel grave : les normes culturelles et sociales et les coutumes concernant les femmes et la façon dont elle devrait se comporter en société peuvent entraîner une stigmatisation de la part des membres de la famille et de la communauté, qui peuvent accuser la victime d'être responsable de ce qui lui est arrivé.
- Mythes et stéréotypes sociaux : la société a tendance à percevoir les femmes comme étant forcément pures et innocentes. Toutefois, de telles perceptions volent en éclats lorsqu'elles deviennent victimes de violences sexuelles.
- Sentiment de trahison : dans certains cas, comme les cas de violences conjugales, les agresseurs sont majoritairement des hommes qui connaissent leurs victimes. Il existe ainsi un sentiment de trahison de la part de ces hommes, qui peuvent être des maris, frères, pères, oncles, soignants, amis ou connaissances.
- Auto-culpabilisation : compte tenu de la nature personnelle et intime de l'agression, les victimes peuvent avoir honte, se sentir coupable et perdre leur estime de soi. Cela peut ébranler leur confiance en elles, avec les conséquences graves que cela implique.
- Conséquences en terme de santé : les victimes de violences sexuelles et basées sur le genre sont sujettes aux maladies sexuellement transmissibles comme le VIH/SIDA.
- Fort potentiel de victimisation future : le fait de raconter l'incident peut faire revivre le crime aux victimes. Le signalement du crime à la police et le témoignage auprès d'un tribunal peut donc être une expérience traumatisante pour les victimes, et peut être vécu comme une forme de victimisation.
- Sentiment d'insécurité : si le lieu des violences est le foyer, ou un autre lieu familial, le sentiment de sécurité de la victime sera anéanti dans ces lieux, pourtant censés être les plus sécurisant.

Nombre de cas déclarés à la police

Selon une étude de l'Organisation mondiale de la santé, les données sur les violences sexuelles proviennent généralement de la police, de cliniques, d'ONG et de recherche par sondage. Comme présenté sur le graphique³¹, un nombre important de cas ne sont pas signalés à la police.

³¹ OMS : 2002

Obstacles à l'enquête de police

Les mythes associés aux VSBG et aux CRSV peuvent influencer l'attitude des agents de police et créer des obstacles entravant les bonnes pratiques d'investigation sur ces affaires.

Mythes sur le viol

Mythe : la pulsion sexuelle est la première motivation pour commettre un viol

- En réalité : le pouvoir, la colère, la domination et le contrôle sont les principaux facteurs pour commettre un viol, et non pas la pulsion sexuelle.

Mythe : Seuls certains types de femmes se font violer.

- En réalité : toutes les femmes peuvent être victimes de viol. Cependant, beaucoup de monde pense que les femmes à haute moralité (« les femmes biens ») ne se font pas violer, tandis que les femmes affichant moins de morale (« les mauvaises filles ») se font violer.

Mythe : les femmes mentent lorsqu'elles déclarent un viol.

- En réalité : une infime minorité des viols signalés s'avèrent être de fausses déclarations.

Mythe : les viols sont commis par des inconnus.

- En réalité : la grande majorité des viols sont perpétrés par des agresseurs connus de leurs victimes.

Mythe : les viols impliquent l'usage intense de la violence physique et l'usage d'une arme.

- En réalité : la plupart des viols n'impliquent pas particulièrement de force physique. La majorité des victimes déclarent qu'elles ont eu peur d'être blessées ou tuées, et ont donc opposé peu de résistance lors de l'attaque. Cela peut également expliquer pourquoi peu de force ou d'armes sont nécessaires pour maîtriser les victimes.

Mythe : les viols laissent des signes flagrants de blessures.

- En réalité : la plupart des viols n'impliquent pas un usage significatif de la force, ils ne laissent pas nécessairement de traces physiques sur les victimes. Le fait qu'une personne ne présente pas de blessures physiques ne signifie pas qu'elle n'ait pas été violée. Environ un tiers seulement des victimes de viol présentent des blessures physiques visibles.

Mythe : lorsque les femmes disent « non » à un rapport sexuel, cela veut dire « oui ».

- En réalité : « Non » veut tout simplement dire non. Dans ce contexte, la volonté des femmes devrait être systématiquement respectée.

Mythes sur le viol

Mythe : les travailleurs-euses du sexe ne peuvent pas être violé-e-s.

- En réalité : tout homme ou femme, indépendamment de son implication dans l'industrie du sexe, peut être violé-e. Des études montrent qu'une proportion significative des travailleurs-euses du sexe a déjà été violée par ses clients, la police ou leur partenaire.

Mythe : un homme ne peut pas violer sa femme.

- En réalité : tout rapport ou activité sexuelle forcée constitue un viol, indépendamment des relations conjugales que la femme entretient avec son agresseur. Hélas, de nombreuses juridictions font des exceptions pour les viols conjugaux ; bien que les femmes sont sujettes au viol par leur mari, la loi ne reconnaît pas cet acte comme tel.

Mythe : les viols sont immédiatement signalés à la police.

- En réalité : la majorité des viols ne sont jamais signalés à la police. Parmi les cas qui sont signalés, la plupart le sont plus de 24 heures après l'agression. Les victimes peuvent ne pas porter plainte, ou repousser leur signalement parce qu'elles pensent que rien ne sera fait, parce que leur agresseur les a menacées, elles ou leur famille, parce qu'elles craignent la réaction de leur famille/communauté, ou encore parce qu'elles ont honte. Certaines victimes considèrent tout simplement qu'il s'agit d'une affaire privée, ou ne savent pas à qui signaler l'agression.

En fonction de ces mythes, un agent de police pourrait penser que si la femme ne voulait vraiment pas avoir de relation sexuelle, elle aurait dit « non » ou aurait opposé plus de résistance. Par conséquent, des questions telles que « vous êtes-vous battue contre le suspect ? » ou « pourquoi n'avez-vous pas crié ou essayé de vous échapper ? » peuvent sous-entendre que les victimes de « vrais » viols essayent, elles, de s'échapper, de crier, ou de lutter contre leur assaillant. Néanmoins, les victimes réagissent différemment face au viol. Certaines sont tétanisées et ne pensent qu'à leur survie, et ne résistent donc pas lorsqu'elles sont menacées ou subissent la force de leur agresseur. De plus, poser ce type de questions à une victime ayant opposé peu, voire aucune résistance physique, pourrait créer un sentiment de jugement, ou sous-entendre que sa déclaration est suspecte. Ainsi, il est important de comprendre que l'absence de résistance de la victime ne signifie

pas son consentement. Des questions ouvertes, comme « et ensuite, qu'avez-vous fait ? » sont plus efficaces et respectueuses des victimes.

Les agents de police peuvent accuser les victimes, en pensant qu'elles ont provoqué l'agression de par la façon dont elles s'habillent ou se comportent. Si une victime a invité quelqu'un à boire un café, cela peut être interprété comme une permission implicite d'engager des rapports sexuels. Ces signes peuvent être mal interprétés, en particulier dans des contextes culturels étrangers. Toutefois, une personne a le droit de refuser un rapport sexuel à tout moment.

Souvenez-vous que les VSBG, quel que soit le contexte (public ou privé) est un crime, et l'agent de police a le devoir d'enquêter méticuleusement, de consigner, d'archiver les dossiers et d'arrêter les agresseurs.

Bonnes pratiques

Selon une étude menée aux Etats Unis, dans le cadre de procès pour agressions sexuelles, les procureurs prennent la décision d'inculper un suspect en fonction de leur perception du caractère et du comportement de la victime au moment de l'agression. Les procureurs se montrent cinq fois plus enclins à engager des poursuites judiciaires si le caractère moral de la victime ne fait aucun doute ; deux fois plus enclins à engager des poursuites si la victime n'a pas adopté de comportement à risque au moment de l'agression, et presque quatre fois plus enclins à engager des poursuites si la victime a signalé son agression sexuelle à la police dans l'heure qui a suivi. L'étude montre l'importance d'une bonne enquête de police et le rôle crucial joué par la police afin de corroborer les allégations de la victime.

Adapté du National Center for Women and Police, *Successfully Investigating Acquaintance Sexual Assault: A National Training Manual for Law Enforcement* [Mener des enquêtes efficaces sur les agressions sexuelles commises par des proches : manuel de formation nationale pour le maintien de l'ordre], 2001

Section Deux :

Identifier et appliquer le cadre d'orientation des Nations Unies sur la prévention des VSBG et CRSV



Cette section explique le cadre d'orientation des Nations Unies sur la prévention des violences sexuelles et basées sur le genre.



Ce que vous trouverez dans la section deux

- Droit international des droits humains
- Droit international humanitaire
- Droit pénal international
- Résolutions du Conseil de Sécurité
 - Femmes, paix et sécurité
 - Protection de l'enfance
 - Protection des civils
- Politique du DPO/DAM sur l'égalité des genres
- Principes directeurs de la Police de l'ONU sur les perspectives de genre DPO/DAM
- Programme de formation de la Police des Nations Unies relatif aux enquêtes sur les VSBG

Droit international des droits humains

Les VSBG sont une violation de la dignité et de la valeur de la personne humaine. Le droit international des droits humains reconnaît les VSBG comme une violation des droits et libertés individuelles.

Le Comité de la convention sur l'élimination de toutes les formes de discriminations à l'égard des femmes (CEDAW) reconnaît les violences faites aux femmes comme une forme de discrimination définie comme « violence exercée contre une femme parce qu'elle est une femme ou qui touche spécialement la femme. » Reportez-vous au Comité de la convention sur l'élimination de toutes les formes de discriminations à l'égard des femmes, recommandation générale n°19, Violences faites aux femmes (onzième session, 1992).

« Les violences qui s'exercent en fonction du sexe et toutes les formes de harcèlement et d'exploitation sexuels, y compris celles qui sont la conséquence de préjugés culturels et d'une traite internationale, sont incompatibles avec la dignité et la valeur de la personne humaine et doivent être éliminées. »

Assemblée générale, déclaration et programme d'action de Vienne, A/CONF.157/23, 12 juillet 1993.

La communauté internationale affirme la promotion et le respect des droits des femmes et l'élimination de toutes les formes de violences sexuelles et fondées sur le genre en tant qu'objectifs prioritaires des Nations Unies lors de la Conférence mondiale sur les droits de l'homme en 1993.

De même, la Convention relative aux droits de l'enfant (CRC) (1989) protège les enfants de l'exploitation et des abus sexuels. Cette convention souligne les droits fondamentaux des enfants, y compris le droit à une protection spéciale en temps de guerre et la protection des abus dans le système judiciaire pénal. La CRC est complétée par deux protocoles facultatifs, l'un sur la vente, la prostitution et la pornographie impliquant des enfants, et l'autre sur l'implication des enfants dans les conflits armés.

Les quatre principes fondamentaux de la Convention sont la non-discrimination ; l'engagement pour l'intérêt supérieur de l'enfant : le

droit à la vie, à la survie et au développement ; et le respect des opinions de l'enfant.

Définition d'un enfant

« Tout être humain âgé de moins de dix-huit ans, sauf si la majorité est atteinte plus tôt en vertu de la législation qui lui est applicable. » Article 1 de la Convention relative aux droits de l'enfant (1989)

Bonnes pratiques

En tant que mentor, vous devez tout d'abord vous familiariser avec les traités relatifs aux droits des femmes et des enfants. Renseignez-vous sur les instruments relatifs aux droits humains adoptés par le pays hôte. Demandez une liste auprès de la Section formation, ou égalité des genres, protection de l'enfance, droits humains ou opérations de paix.

Droit international humanitaire

Le droit international humanitaire (DIH) est un ensemble de règles visant à réduire les souffrances et limiter les effets des conflits armés³² pour des raisons humanitaires. Le DIH assure la sécurité personnelle des femmes dans des contextes de conflits armés de deux façons principales : en régulant les méthodes et moyens de guerre afin de protéger les civils des effets des hostilités ; et en prohibant certains actes ou menaces de violence spécifiques à l'encontre des civils ou des personnes qui ne sont pas - ou ne sont

³² La principale partie du droit international humanitaire est contenue dans les quatre Conventions de Genève de 1949 qui prévoient en période de conflit armé, de protéger les blessés, les malades et les naufragés des forces armées, les prisonniers de guerre et les civils. La quasi-totalité des Etats du monde est lié par ces conventions. Plus d'informations sur les Etats-membres des Conventions de Genève :

http://www.icrc.org/applic/ihl/ihl.nsf/States.xsp?xp_viewStates=XPAGES_NORMStatesParties&xp_treatySelected=380

En 1977, deux Protocoles ont été ajoutés aux Conventions. Le Protocole I protège les victimes de conflits armés internationaux, et le Protocole II les victimes de conflits armés non-internationaux. Ces traités ont particulièrement codifié les règles de protection des populations civiles contre les effets des hostilités. D'autres conventions internationales interdisent l'usage de certaines armes et tactiques militaires, et protègent certaines catégories de personnes et de biens. Voir CICR, Services consultatifs en droit international humanitaire, 2004.

plus - engagées activement dans les hostilités, tels que les meurtres, la torture et les viols par les différentes parties du conflit armé³³.

Les viols, la prostitution forcée et tout attentat à la pudeur sont expressément interdits par la quatrième Convention de Genève et implicitement prohibés par l'interdiction de la torture, des autres traitements cruels, inhumains ou dégradants et des atteintes à la dignité de la personne.

Les violences sexuelles relèvent également du champ d'application des actes « causant intentionnellement de grandes souffrances ou portant des atteintes graves à l'intégrité physique ou à la santé », ce qui constitue une atteinte grave à la quatrième Convention de Genève. L'esclavage sous toutes ses formes est également interdit. Les articles pertinents sont résumés sur la page suivante.

Articles pertinents	Principales contributions
Convention de Genève I (blessés ou malades), II (blessés, malades et naufragés en mer), III (prisonniers de guerre), Article 12 commun	<i>Les femmes doivent être traitées avec tous les égards dus à leur sexe</i>
Convention de Genève IV (protection des civils) et article 27) et article 76(1) du protocole additionnel (victimes de conflit international)	Interdiction de viol, prostitution forcée ou toute forme d'attentat à la pudeur.
Protocole additionnel II (victime de conflit non-international) Article 4(2) (a)(e)	Interdiction d'atteintes à la dignité de la personne, en particulier aux traitements humiliants et dégradants, au viol
Convention de Genève I, II, III, IV, Article 3 commun	Interdiction aux atteintes portées à la vie et à l'intégrité corporelle, notamment le meurtre sous toutes ses formes, les mutilations, les traitements cruels, la torture et les atteintes à la dignité de la personne, en particulier les traitements humiliants et dégradants.

³³ Lindsey-Curtet, Charlotte, Florence Tercier Holst-Roness, et Letitia Anderson. "Addressing the needs of women affected by armed conflict: an ICRC guidance document." [Répondre aux besoins des femmes affectées par les conflits armés : un document d'orientation du CICR] (2004).

Bonnes pratiques

Appuyez la police de l'Etat hôte dans les enquêtes et les enregistrements de violences sexuelles en tant que violation du droit international humanitaire, et particulièrement en tant que violation grave, et aidez-la à tenir les agresseurs responsables de leurs crimes.

Droit pénal international

Définitions des crimes internationaux

Génocide : « l'intention de détruire, en tout ou en partie, un groupe national, ethnique, racial ou religieux » (Convention sur le génocide, 1947). Un génocide « peut inclure des actes de torture, de viol, de violences sexuelles ou de traitements inhumains ou dégradants » (Eléments constitutifs du crime de la CPI)

Crimes de guerre : le « viol, esclavage sexuel, prostitution forcée, grossesse forcée... stérilisation forcée, ou toute autre forme de violence sexuelle » constitue une violation grave des Conventions de Genève (Art. 8 (2)(b) du Statut de la CPI explicitement mentionné sous le paragraphe (xxii))

Les crimes contre l'humanité sont des crimes pouvant survenir en temps de guerre comme en tant de paix. Les crimes contre l'humanité incluent le « viol, l'esclavage sexuel, la prostitution forcée, les grossesses forcées, la stérilisation forcée, ou toute autre forme de violence sexuelle de gravité comparable », s'ils sont commis de façon généralisée et systématique (Art 7 (g) du Statut de la CPI).

Le droit pénal international pénalise les crimes qui, compte tenu de leur gravité, cruauté et nature généralisée affectent la paix et la sécurité internationale. Ces crimes peuvent se produire dans des situations de conflits, comme les crimes de guerres, les génocides, ou les crimes contre l'humanité, ou en temps de paix, comme les crimes contre l'humanité.

Compte tenu de la menace à la paix posée par les crimes internationaux, ceux-ci relèvent de la compétence universelle. Cela signifie que n'importe quel état peut, de façon individuelle ou collective, via des organes internationaux, prononcer un jugement et définir la peine associée à ces crimes. Compte tenu de la gravité de ces crimes, l'immunité des représentants d'Etat, notamment des militaires et des membres de la police, est levée. Les représentants d'Etat sont appelés à rendre compte individuellement des crimes commis sous leur commandement. Ils peuvent être jugés par un tribunal de leur pays, par un tribunal d'un pays tiers ou par une cour internationale ad-hoc ou permanente.

L'expérience des Tribunaux pénaux internationaux temporaires pour le Rwanda (TPIR) et pour l'ex-Yougoslavie (TPIY) dans les années 1990 ont apporté des normes importantes de droit pénal international pour les viols et les autres formes de violences sexuelles au cours des conflits. Ces normes ont été intégrées dans le Statut de la Cour pénale internationale (Statut de Rome), constituant le premier tribunal reposant sur un traité, en 1998. Grâce à la CPI, la communauté internationale a atteint un consensus sur les définitions du génocide, des crimes contre l'humanité et des crimes de guerre, qui incluent le viol et autres formes de violences sexuelles. Pour la première fois, le viol et autres formes de violences sexuelles et fondées sur le genre ont été considérés parmi les crimes les plus graves ayant une portée internationale. Ainsi, il a été convenu d'une norme internationale pour définir le viol, l'esclavage sexuel, la prostitution forcée, les grossesses forcées, la stérilisation forcée et toute autre forme de violence sexuelle de gravité comparable dans les éléments constitutifs de ces crimes selon la CPI.

Définition du viol par la CPI

La CPI fournit une définition internationale du viol :

- Applicable aux hommes et aux femmes
- Comprenant des actes impliquant la pénétration de n'importe quelle partie du corps de la victime ou de l'agresseur
- Comprenant l'usage d'objets et de n'importe quelle partie du corps
- Se concentrant sur les circonstances contraignantes, et non pas sur l'absence de consentement de la victime
- Comprenant une liste ouverte et non-exhaustive des diverses formes et manières dont la contrainte peut être appliquée aux

crimes et crimes contre l'humanité en fonction de la définition incluant diverses formes de violences sexuelles.



Le TPIR, TPIY et la CPI ont également appliqué des procédures spéciales pour la présentation de preuves prenant en compte la nature spécifique des violences sexuelles. Ces procédures essaient d'éviter de faire revivre leur traumatisme aux survivant·e·s en étant confronté à leur agresseur et au cours de l'interrogatoire.

- La corroboration du témoignage d'une victime de violences sexuelles n'est pas exigée. Cela démontre une compréhension réaliste des violences sexuelles, qui se déroulent souvent sans la présence de témoins, ou avec

l'unique présence de témoins complices de l'agresseur. (Règle 63, CPI)

- Les preuves de consentement ne sont pas recevables lorsque le viol a lieu dans un environnement coercitif (ex. usage de la force, menace de recourir à la force, coercition ou avantage tiré d'un environnement coercitif). Lorsque le viol a eu lieu dans le cadre d'une campagne génocidaire ou de la détention de la victime, une chambre de première instance peut déduire l'absence de consentement. (Règle 70, CPI)
- Le silence ou l'absence de résistance de la victime ne signifie pas son consentement. (Règle 70, CPI)
- Les antécédents sexuels de la victime ne seront pas recevables en tant qu'éléments de preuve. Cette règle vise à protéger les victimes des risques de harcèlement, d'embarras et d'humiliation, ainsi qu'à éviter une confusion sur les questions à traiter et une procédure inéquitable. (Règle 71, CPI)
- La preuve que la victime a consenti aux violences sexuelles doit être examinée à huis clos, c'est à dire lors d'une session fermée, et doit être prouvée comme étant pertinente et crédible avant d'être acceptée comme élément de preuve. Cela fournit une mesure de protection à la victime, les détails privés ou pénibles n'étant pas évoqués lors de la session ouverte, et ne pourront être utilisés par la défense qu'en cas de fondement valide.
- Les éléments de preuve peuvent être présentés via une technologie audio ou vidéo. (Règle 67, CPI)
- Création d'une Section d'aide aux victimes et aux témoins (VWS) avec un personnel formé chargé de préserver la sûreté des victimes et des témoins et de leur apporter conseils et soutien.

Bonnes pratiques

Déterminez si les crimes internationaux - génocide, crimes de guerre et crimes contre l'humanité - sont pénalisés dans le code pénal de l'Etat hôte, et le cas échéant, s'ils incluent le viol et autres formes de violences sexuelles. Vérifiez si le gouvernement hôte est membre de la CPI. Existe-il une stratégie nationale pour instruire ces crimes dans des tribunaux nationaux ?

Extrait du Tribunal pénal international pour le Rwanda (TPIR) et l'affaire de Jean-Paul Akayesu sur les violences sexuelles et le génocide



Dans l'affaire n°ICTR-96-4-T jugeant Jean-Paul Akayesu, le Tribunal pénal international pour le Rwanda (TPIR) a statué que « le viol et autres formes de violences sexuelles constituent un génocide de la même manière que tout autre acte dès lors qu'ils ont été commis dans l'intention spécifique de détruire, en tout ou en partie, un groupe particulier, ciblé en ce sens. Le viol et les violences sexuelles constituent en effet des dommages physiques et mentaux graves sur les victimes, et même l'une des pires façons d'infliger des souffrances à une victime selon la Chambre, dans la mesure où ils infligent à la fois des dommages physiques et mentaux. A la lumière des éléments de preuve présentés, la Chambre est convaincue que les actes de viol et de violences sexuelles (...) ont été uniquement perpétrés à l'encontre de femmes Tutsi, qui ont pour la plupart été sujettes aux pires humiliations publiques, ont été mutilées, violées à plusieurs reprises, souvent en public, dans les locaux du Bureau communal et dans d'autres lieux publics, et souvent par plus d'un assaillant. Ces viols ont entraîné la destruction physique et psychologique des femmes Tutsi, de leurs familles et communautés. Les violences sexuelles faisaient partie intégrante du processus de destruction, en ciblant spécifiquement les femmes Tutsi et en contribuant spécifiquement à leur destruction ainsi qu'à celle du groupe Tutsi dans son ensemble. (...) Le viol des femmes Tutsi était systématique et perpétré contre toutes les femmes Tutsi, et uniquement contre celles-ci. Une femme Tutsi mariée à un Hutu a témoigné devant la Chambre qu'elle n'avait pas été violée car son appartenance ethnique était inconnue. Dans la campagne de propagande destinée à mobiliser les Hutu contre les Tutsi, les femmes Tutsi étaient présentées comme des objets sexuels. (...) Les violences sexuelles étaient une étape dans le processus de destruction du groupe Tutsi (sic) - destruction de l'esprit, de la volonté de vivre, et de la vie elle-même. »

Les VSBG dans le droit national

Dans le droit national, les types de VSBG et CRSV reconnus dans le code pénal diffèrent selon les pays. Si le viol est criminalisé dans pratiquement tous les pays, la définition du crime varie. Par exemple, selon certaines lois, un viol a lieu uniquement en cas d'usage de la force ; dans d'autres lois, il y a viol si le consentement n'est pas donné. Certaines lois ne reconnaissent le viol que pour les victimes féminines, excluant de fait les hommes et les garçons de la protection de la loi. Dans d'autres lois, l'usage d'objets ou d'autres parties du corps que les organes génitaux ne sont pas reconnus comme constituant un viol. De plus, le viol commis dans le cadre d'une relation intime, ou le viol conjugal, n'est pas accepté de façon universelle. En fait, seuls 52 pays ont criminalisé le viol conjugal. En outre, certaines lois exigent un nombre minimum de témoins pour corroborer les faits.

Certains tribunaux peuvent dispenser les agresseurs de peine pénale s'ils épousent leur victime. Lorsque vous examinez l'application du droit pénal de l'Etat hôte vis-à-vis du viol, prenez en considération les aspects suivants.

Définition du viol	
Aspect	Exemples
Comment cela se produit	Usage de la force ou consentement Usage d'objets
Qui est protégé	Femmes ? Filles ? Hommes ? Garçons ?
Types de relation incluses entre la victime et le coupable	Les maris/partenaires intimes sont-ils inclus ?
Types de preuve exigées	Nombre minimum de témoins (ex. 4 témoins)
Type de sanctions	Amende Années d'emprisonnement Exemption en cas de mariage avec la victime

Ces aspects ont un effet sur les types de preuves que les agents de police devront obtenir, sur qui pourra être identifié comme victime et agresseur, et sur le fait qu'un crime de viol puisse être avéré, ou non.

Dans certains pays, d'autres types de VSBG, comme les violences conjugales, les crimes d'honneur et les mutilations génitales féminines ne sont pas spécifiquement criminalisées dans le code pénal. Néanmoins, ces actes peuvent relever d'autres types de crimes généraux, comme une « voie de fait mineure », « voie de fait grave » ou « homicide ». Rappelez-vous que les violences conjugales couvrent un large éventail de crimes, allant du comportement menaçant ou intimidation, aux dommages délibérés, à l'intrusion illicite, aux agressions, infractions sexuelles et aux meurtres. Cela pose parfois problème aux agents de police chargé de faire respecter la loi. Compte tenu des discriminations à l'encontre des groupes vulnérables, ces actes peuvent ne pas être traités comme des crimes.

Bonnes pratiques

Déterminez la définition des crimes de viol, violences conjugales, traite d'êtres humains, mariage forcé, pratiques traditionnelles néfastes comme la mutilation génitale féminine dans le pays hôte.

Résolutions du Conseil de Sécurité

Les VSBG dans les environnements post-conflit sont traitées par trois lots de résolutions du Conseil de Sécurité et politiques du DPO/DAM dédiées à la Femmes, la paix et la sécurité, la protection de l'enfance et la protection des civils.

La Charte des Nations Unies établit une distinction entre les questions du ressort de la juridiction exclusivement nationale de l'Etat, et les questions constituant une menace à la paix, une violation de la paix ou un acte d'agression. Les violences sexuelles pouvant représenter un crime selon les juridictions internationales et nationales, et liées à la conduite de parties d'un conflit armé relèvent de la dernière catégorie, et peuvent donc être considérées comme des CRSV.

Résolutions du Conseil de Sécurité sur les Femmes, la paix et la sécurité

En 2008, pour la première fois, le Conseil de sécurité a confirmé que les violences sexuelles étaient une menace à la paix et à la sécurité internationale lorsqu'elles étaient utilisées comme tactique de guerre en vue de cibler des civils de façon généralisée ou systématique. Selon les résolutions du Conseil de Sécurité 1820, 1888, 1960, la communauté internationale doit intervenir pour faire cesser les violences sexuelles et protéger les communautés vulnérables.

Les résolutions appellent les pays à mettre un terme à l'impunité en observant leur responsabilité de commandement et en sélectionnant avec soin leurs forces de sécurité. Elles insistent sur la prohibition des violences sexuelles dans les codes de conduite et manuels du secteur de la sécurité, sur la formation des agents de maintien de l'ordre, et la conduite immédiate d'enquêtes sur ces crimes. Les résolutions soulignent la nécessité que les

auteur-e-s de violences sexuelles soient traduit-e-s en justice et d'assurer que les survivant-e-s aient accès

à la justice, soient traité-e-s avec dignité, protégé-e-s et obtiennent réparation pour les souffrances endurées, comme un meilleur accès aux soins de santé, un soutien psychosocial, une assistance juridique et des services de réintégration socio-économique. Ces résolutions nécessitent que les opérations de paix des Nations Unies développent des mécanismes efficaces pour répondre aux VSBG.



Outil de projet 82 :
Liste de contrôle
des résolutions du
Conseil de Sécurité
sur les violences
sexuelles

Les résolutions s'appuient sur des mécanismes renforcés des

Nations Unies pour prévenir, protéger et répondre aux cas de VSBG et CRSV grâce à la nomination d'un-e Représentant-e

spécial-e du Secrétaire général (RSSG) pour les violences sexuelles et la création d'une équipe d'expert-e-s sur

l'Etat de droit au siège ; la nomination de conseiller-e-s pour la protection des femmes (WPA) dans les opérations de paix³⁴; une liste détaillée des parties du conflit armé suspectées de façon crédible d'avoir commis des viols intégrée dans les rapports annuels du



Outil de projet 83 :
Liste de contrôle pour
la mise en œuvre des
résolutions du
Conseil de Sécurité
et de la Police de

³⁴ Les conseiller-e-s pour la protection des femmes (WPA) accompagnent l'intégration des problématiques de CRSV dans les opérations de paix afin d'assurer qu'elles soient traitées à tous les niveaux, y compris aux niveau politique et opérationnel. Ils-Elles mettent en place des MARA (arrangements de suivi,

Secrétaire Général ; et le signalement systématique sur des tendances, modèles d'attaques et indicateurs d'alerte précoce grâce à un arrangement de suivi, d'analyse et de communication de l'information (MARA). Cela assure une collecte systématique d'informations opportunes, précises, fiables et objectives sur les violences sexuelles liées aux conflits à l'encontre des femmes, des hommes, des garçons et des filles.

Spécialistes UNPOL du genre, de la protection de l'enfance et des personnes vulnérables (GCVPP) au Soudan du sud



Dans la Mission des Nations Unies au Soudan du sud (MINUSS), des spécialistes du genre, de la protection de l'enfance et des personnes vulnérables (GCVPP) sont nommé-e-s sous la section du département de la Réforme, restructuration et reconstitution de la composante police des Nations Unies (UNPOL). Ils-Elles sont co-positionné-e-s avec la police soudanaise dans des camps pour personnes déplacées internes (IDP) et dans des postes de police. Ils-Elles font office de mentors, portent assistance et conseillent leurs homologues de l'Etat hôte sur les affaires de violences sexuelles et basées sur le genre. Ils-Elles forment la police de l'Etat hôte et l'accompagne dans leurs activités d'information de proximité dans les camps de personnes déplacées, par exemple lors de sessions de sensibilisation sur les violences sexuelles et fondées sur le genre, les droits des femmes et des enfants ou sur le VIH/SIDA. Les GCVPP, en collaboration avec les agences des Nations Unies, ont établi six Unités de protection spéciale (SPU) dans les services de police du Soudan du sud (SSPS) en 2010. Ces unités sont conçues pour traiter des questions liées aux droit des femmes, des enfants et des personnes vulnérables dans le système de justice pénale, notamment des personnes déplacées internes, des réfugiées et des personnes âgées, grâce à l'amélioration des enquêtes sur les violences sexuelles et basées sur le genre, la réduction des arrestations illégales, le bon traitement des affaires criminelles impliquant les mineur-e-s, ainsi qu'une augmentation de la réactivité policière concernant les préoccupations de la communauté.

La résolution 1325 du Conseil de Sécurité sur l'autonomisation des femmes dans le maintien de la paix peut être lue en parallèle de la résolution 1820 sur les CRSV. Ces deux résolutions relèvent de la catégorie Femmes, paix et sécurité et constituent un ensemble. Elles sont complémentaires et font la promotion de l'autonomisation des femmes et de la protection de leurs droits dans les situations de conflit et post-conflit. La mise en œuvre collective de ces résolutions est essentielle : sans protection, les femmes seront dans l'incapacité de participer pleinement à tous les aspects de la société entrant leur autonomisation, et sans cette autonomisation, les femmes seront constamment confrontées au risque de subir toute forme de violence.



Résolutions du Conseil de Sécurité sur la protection de l'enfance

Protéger les enfants des VSBG dans les environnements de conflit et post-conflit est l'une des missions cruciales que le Conseil de Sécurité a confiées aux opérations de paix des Nations Unies.

Ces résolutions appellent à l'intégration de questions de protection de l'enfance dans le travail de maintien de la paix. Pour la police, cela implique d'assurer que les questions de protection de l'enfance sont complètement couvertes dans le cadre des activités de police de proximité, dans les enquêtes et le mentorat de la police de l'Etat hôte.

Les Etats-membres sont appelés à :

- Éliminer les pratiques ciblant les enfants dans les conflits armés, en particulier les violences sexuelles
- Entreprendre des mesures spéciales nécessaires pour protéger les enfants, et en particulier les petites filles des violences sexuelles et fondées sur le genre.
- Réhabiliter les enfants affectés par les conflits armés, particulièrement par le biais de soutien psychologique, par l'éducation et des opportunités de formation professionnelles, comme mesure préventive et

La communauté internationale a reconnu pour la première fois que les conflits affectaient les enfants de façon disproportionnée ; le viol a été l'un des types de violence mis en évidence, avec les enlèvements, le recrutement militaire et d'autres formes d'exploitation.

Unité de protection de l'enfance dans la MINUSS



En 2013, le Conseil de sécurité a appelé les groupes de combattants du Soudan du sud à "mettre fin aux violences basées sur le genre, y compris le viol et d'autres formes de violences sexuelles, ainsi que toutes les violations et abus à l'encontre des enfants, et l'établissement d'engagements spécifiques et assortis de délais afin de combattre les violences sexuelles" (S/RES/2109 (2013)). Il a également exigé que le Secrétaire Général "renforce la protection de l'enfance dans les activités du système des Nations Unies en République du Soudan du sud, y compris par le déploiement continu des conseiller-e-s pour la protection de l'enfance au sein de la MINUSS. De même, le Conseil de sécurité a confié à l'équipe spéciale de pays des Nations Unies la tâche d'établir le « mécanisme de suivi et reporting sur la situation des enfants établi en septembre 2011. » Les conseiller-e-s pour la protection de l'enfance de la MINUSS, en partenariat avec UNICEF ont travaillé dur pour mettre en place une législation complète de protection de l'enfance, notamment par la criminalisation du recrutement d'enfants. Les parties du conflit reposent toujours sur ces fondations pour davantage renforcer l'environnement protecteur pour les enfants.

Résolutions du Conseil de Sécurité sur la protection des civils

De plus en plus, les civils deviennent des victimes des conflits armés. En réponse, le Conseil de sécurité a mandaté la protection des civils (POC), notamment contre les VSBG dans plusieurs

opérations de maintien de la paix. La responsabilité de protection des civils incombe avant tout aux institutions de sécurité de l'Etat hôte. Toutefois, le Conseil de sécurité autorise les opérations de paix à soutenir les efforts de protection de l'Etat hôte, particulièrement si ce dernier est incapable, ou non disposé à assumer cette responsabilité.

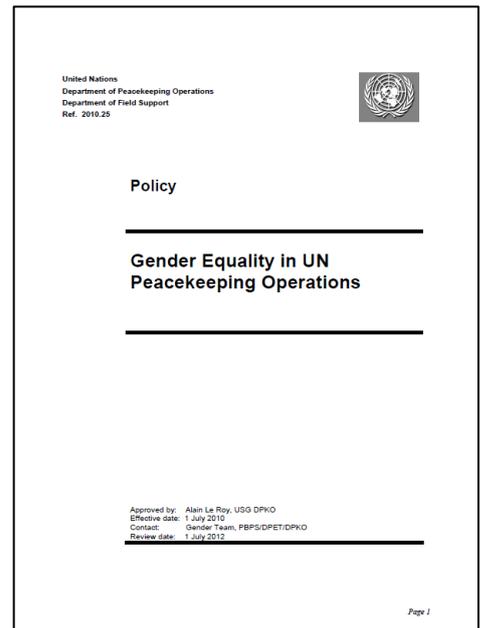
Le concept d'opérations du DPO/DAM sur la protection des civils dans les opérations de maintien de la paix des Nations Unies (2010) fournit un cadre conceptuel pour la mise en œuvre des mandats de protection des civils. Par conséquent, le personnel de maintien de la paix intervenant sous un mandat POC sont obligés de protéger les civils cibles des violences sexuelles, que celles-ci soient commises de façon opportunistes, c'est à dire en tant que violence aveugle résultant du manque d'ordre public, courant lors des situations de conflit et post-conflit, ou que l'agresseur suive un objectif stratégique pour l'issue du conflit, comme dans le cas des CRSV.

Le Concept opérationnel décrit trois « tiers » d'activités de protection devant être déployées en simultanément : 1) la protection par processus politique, 2) la protection des violences physiques et 3) l'établissement d'un environnement protecteur.

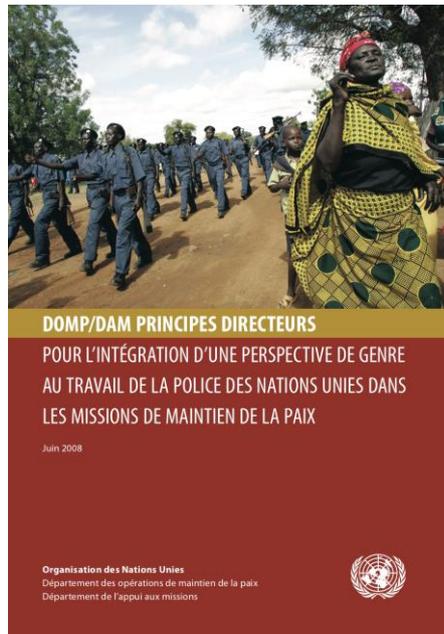
Les mandats autorisant la mission à prendre « les mesures nécessaires » (ou, comme mentionné dans certains mandats, « d'utiliser tous les moyens nécessaires" ou "toutes les mesures nécessaires ») autorisent la mission à prendre toutes les mesures, y compris l'usage d'une force meurtrière en solution de dernier recours pour protéger les civils confrontés à une « menace imminente ». Cela inclut les menaces de VSBG provenant de toute source, y compris des autorités de l'Etat hôte. Les « mesures nécessaires » ne sont pas uniquement des actions militaires. Elles incluent tout un panel d'actions civiles, policières et militaires. Une menace « imminente » représente une menace de violence à l'encontre d'un civil à partir du moment où celle-ci est identifiée comme étant une menace, jusqu'au moment de l'analyse de la mission, soit une combinaison d'intelligence militaire, d'analyse d'informations policières, de constatations humanitaires et relatives aux droits humains et d'analyse politique à même de déterminer que la menace n'existe plus. Dans le cadre d'un mandat de protection des civils, le personnel de maintien de la paix est autorisé à faire usage de la force dans toute situation où il considère qu'il existe une menace de violence contre des civils. La détermination de l'« imminence » n'est pas limitée dans le temps ou par une certaine proximité géographique.

Politique sur l'égalité des genres du DPO/DAM dans les opérations de paix des Nations Unies

La politique du Département des opérations de paix (DPO) fournit une orientation aux agents de UNPOL sur leurs missions liées à la restauration de la stabilité et de l'ordre, incluant une présence sécuritaire efficace comprenant la protection des femmes, notamment des VSBG. Elle décrit également les exigences pour assurer la participation égale des femmes, des hommes, des garçons et des filles dans toutes les activités de maintien de la paix. Cette politique présente les principes fondamentaux sur lesquels repose l'égalité des genres, et adopte l'intégration des perspectives de genre comme stratégie pour atteindre l'égalité des genres dans les sociétés post-conflit.



Principes directeurs des Nations Unies sur les perspectives de genre (2008)



Les principes directeurs du DPO/DAM sur l'intégration d'une perspective de genre au travail de la police des Nations Unies (2008) couvrent la prévention et la réponse aux VSBG. Ils exposent trois points principaux :

- Appuyer la formation de tous les agents de police sur les VSBG en tant que premiers intervenants ;
- Appuyer la mise en place d'unités spécialisées, formées et équipées pour enquêter sur les crimes VSBG et faciliter l'orientation vers un soutien aux victimes ;
- Appuyer les procédures de coordination avec les services de poursuites du système judiciaire.

Les matériels disponibles pour cette assistance sont le Programme de formation normalisé de la Police des Nations Unies pour les enquêtes sur les violences sexuelles et basées sur le genre dans les environnements post-conflit, ainsi que les Outils de la Police des Nations Unies relatifs à l'égalité des genres, qui offre une formation sur la mise en place d'unités spécialisées dans des VSBG et la coordination avec les services de soutien aux victimes.

La liste de contrôle suivante a été développée en vue de rendre opérationnelle le cadre d'orientation des Nations Unies.

- Portez assistance pour la mise en place de mécanismes encourageant le signalement des VSBG, tels que des structures de police spécialisées dans ces enquêtes, des femmes agents de police, des sessions de sensibilisation dans les communautés et des services de soutien aux victimes.
- Assurez que le processus de validation et de certification des agents de police de l'Etat hôte inclut des mécanismes permettant de vérifier les antécédents de crimes liés aux VSBG.
- Assistez dans la mise en place de mesures et stratégies préventives au sein de la police de l'Etat hôte grâce à des approches de résolution de problèmes.
- Assurez que les politiques, procédures opérationnelles normalisées et activités de la Police des Nations Unies incluent les préoccupations des femmes, des hommes, des garçons et des filles affectées par des violences sexuelles et basées sur le genre dans les conflits armés.
- Mettez en œuvre des mécanismes de prévention et des mesures disciplinaires strictes sur l'exploitation et les abus sexuels perpétrés par le personnel de maintien de la paix.
- Améliorez la collecte de données au sein de la Police de l'ONU et de l'Etat hôte concernant les tendances, les modèles d'attaques et les indicateurs d'alerte précoce, y compris en développant une base de données d'analyse criminelle ventilée par sexe et par âge. Cela peut être utilisé pour les analyses criminelles et de suivi.
- Faites la promotion de la coordination et la coopération avec tous les acteurs et partenaires nationaux et internationaux pertinents en partageant les analyses et les évaluations relatives aux VSBG et CRSV avec : 1) les autres composantes de la mission (Cellule d'analyse conjointe de la Mission (JMAC), Centre d'opérations conjoint (JOC), composantes pour l'égalité des genres et la protection de

l'enfance, conseiller-e-s pour la protection des femmes (WPA), RSSG sur les enfants dans les conflits armés, conseiller-e-s pour la protection de l'enfance (CPA), groupes de travail spécialisés sur le MARA (arrangement de suivi, analyse et communication de l'information sur les CRSV) ; et 2) avec les partenaires extérieurs, y compris le gouvernement hôte, par le biais, par exemple, de Stratégies nationales globales, d'un groupe sectoriel sur la protection, d'un sous-groupe sectoriel sur les VSBG, des Ministères de l'éducation et domaines liés au bien-être de l'enfant, et des services de prestation de soins de santé, soutien psychosocial, assistance juridique et réintégration soutien des enfants victimes de violence.

- Travaillez en étroite et solide collaboration avec les composantes des droits humains, de la protection des femmes et de l'enfance afin d'établir une compréhension harmonisée des définitions des VSBG et CRSV au sein du pays hôte en vue de documenter et de traiter les VSBG et CRSV avec les Nations Unies et le gouvernement hôte de façon cohérente³⁵.
- Consignez les allégations de violations des droits humains, y compris les VSBG et CRSV et les partager avec la composante des droits humains pour vérification, enquête et suivi. En ce sens, les deux composantes sont censées établir des procédures permettant d'assurer une orientation des cas prompte et respectueuse de la confidentialité.
- Les composantes des droits humains et UNPOL pourraient être sollicitées pour soutenir les enquêtes sur les droits humains pour les affaires de VSBG et CRSV, ou de collaborer pour un suivi et un plaidoyer conjoint avec leurs homologues de la police locale.
- Développez des supports de formation basés sur des scénarios pour les enquêtes sur les violences sexuelles et basées sur le genre destinées aux agents de Police des Nations Unies et de l'Etat hôte, et portez assistance lors de l'intégration de ces supports dans les programmes de formation de base et avancés de l'Ecole de police.

³⁵ La composante des droits humains dans les opérations de maintien de la paix suivent documentent et vérifient les cas de CRSV, et prennent les devants pour fournir des informations utilisées par le Conseil de sécurité en vue d'action ciblées, comme des sanctions par le biais de MARA (arrangement de suivi, analyse et communication de l'information). La composante de Protection de l'enfance dans les opérations de maintien de la paix prend les devants pour le reporting au Conseil de sécurité concernant les mécanismes de suivi et de reporting (MRM) sur les violations graves à l'encontre des enfants, y compris les violences sexuelles contre les enfants.

- Entrenez des formations régulières pour les agents de police des Nations Unies et de l'Etat hôte, y compris des cours de remise à niveau (ex. formation de pré-déploiement, initiation, et formation spécialisée dispensée en cours de mission).
- Intégrez à la Police des Nations Unies une expertise de genre aux mission d'évaluation technique, notamment sur les violences sexuelles et basées sur le genre.
- Nommez et co-positionnez des enquêteurs·trices UNPOL spécialisé·e·s en VSBG en tant que mentors et soutiens à des agents de police de l'Etat hôte.

Leçon 2 Conduire des évaluations de besoins liées aux VSBG



Ce que vous trouverez dans la leçon 2

- Etape 1 : Créer une équipe d'évaluation
- Etape 2 : S'accorder sur une méthodologie d'évaluation
- Etape 3 : Développer le questionnaire d'évaluation
- Etape 4 : Mener l'évaluation
- Etape 5 : Rédiger le rapport d'évaluation

Introduction

Cette leçon est constituée de cinq étapes de base visant à évaluer la capacité institutionnelle de la police à répondre aux violences sexuelles et basées sur le genre (VSBG). Cela implique d'examiner les installations de police, ses documents d'orientation, le niveau d'aptitudes et de compétences du personnel, de soutien aux victimes et des efforts de prévention. Il s'agit de la première leçon d'une série de cinq dédiées aux VSBG. Ces cinq leçons traiteront chacune d'une composante différente de la structure spécialisée pour les VSBG nécessaire dans toute organisation de police. Il est



important de prendre en compte l'intégralité de ces composantes des VSBG, comme parties intégrantes d'un « package » VSBG que toutes les organisations de police doivent développer, renforcer et maintenir pour un traitement et une réponse optimale aux crimes VSBG.

Pourquoi est-il important de mener des évaluations ?

Une évaluation des besoins correspond au processus permettant de déterminer les besoins ou lacunes existantes entre les conditions actuelles et souhaitées.

Une évaluation des besoins liés aux VSBG vise à identifier les écarts spécifiques au sein de l'organisation de police de l'Etat hôte, afin que les efforts entrepris soient ciblés stratégiquement, donc plus efficaces. Cela aide également à prioriser les domaines nécessitant une attention rapide et des efforts de développement directs. De plus, l'évaluation des besoins augmente l'efficacité, en évitant les doublons de projet sur des thématiques similaires.

Dans cette leçon, les agents UNPOL apprendront comment :

- Décrire le processus de conduite d'une évaluation
- Identifier les types d'informations à évaluer
- Sélectionner les sources d'informations
- Décider des questions à poser
- Définir les composantes d'un rapport d'évaluation

Les outils de projet inclus dans cette leçon

Outil de projet 84 : Documents pertinents à prendre en compte lors d'une recherche documentaire

Outil de projet 85 : Questionnaire type pour l'évaluation de politiques et principes directeurs liés aux VSBG dans la police

Outil de projet 86 : Questionnaire type pour une évaluation de formation

Outil de projet 87 : Questionnaire type pour une évaluation des besoins sur une formation destinée à des enquêteurs-trices de police

Outil de projet 88 : Questionnaire type pour une évaluation des installations de police visant à la réception des affaires de VSBG

Outil de projet 89 : Questionnaire type pour les unités spécialisées dans les VSBG

Outil de projet 90 : Questionnaire type pour l'évaluation du soutien aux victimes

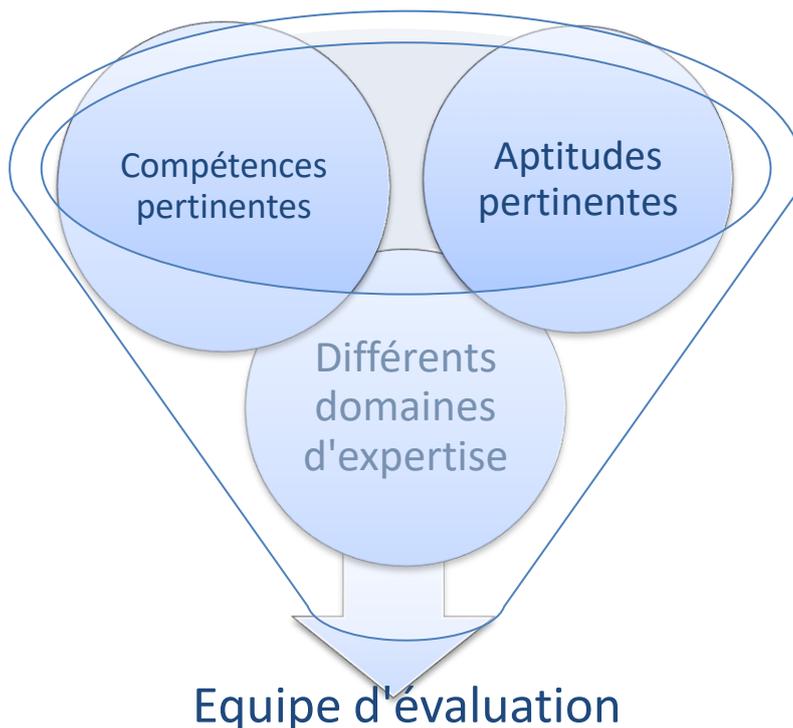
Outil de projet 91 : Liste de contrôle pour la conduite d'une évaluation des besoins concernant les VSBG dans l'Etat hôte

Outil de projet 92 : Modèle de rapport d'évaluation

Etape 1 : Créer une équipe d'évaluation

La première étape est de former une équipe constituée de membres possédant les aptitudes et compétences nécessaires pour planifier et conduire l'évaluation. L'équipe peut être constituée de membres de la police de l'Etat hôte, comme des enquêteurs·trices criminels, des expert·e·s en droit pénal, en dynamiques de genre et VSBG.

Il est intéressant de rassembler des membres présentant une grande variété de profils et d'expertises, car une équipe multidisciplinaire peut apporter une analyse plus large sur les problèmes, et fournir des éclairages utiles sur les divers angles des VSBG. Cela permet également de situer l'évaluation à la croisée de plusieurs entités, dont l'organisation de police, et de renforcer la collaboration entre le système judiciaire pénal et les services sociaux.



Etape 2 : S'accorder sur une méthodologie d'évaluation

Avant de commencer l'évaluation, il est nécessaire de mettre en place une planification préliminaire. L'équipe devrait discuter et s'accorder sur la marche à suivre. L'équipe d'évaluation doit décider :

- Du volume et de la portée du travail de préparation et des recherches documentaires nécessaires ;
- Du type d'informations qu'elle souhaite collecter pour l'évaluation, ainsi que la méthode de collecte la plus adaptée pour ce type d'informations ;
- Des personnes pertinentes à interroger et des lieux à visiter.

Etude documentaire

Avant d'évaluer la situation sur le terrain, vous devez prendre conscience des informations pertinentes et déjà disponibles. Il est essentiel d'être bien préparé avant d'entreprendre quoi que ce soit. Par conséquent, il est vivement recommandé à l'équipe d'évaluation de se familiariser avec les statistiques liées aux VSBG, les capacités humaines et structurelles existantes, les ressources disponibles, les lois, convention et résolutions nationales et internationales, les précédents rapports d'évaluation, les réseaux d'acteurs et les projets liées menés par d'autres organisations de l'ONU ou ONG.



Outil de projet 84 :
Documents pertinents à prendre en compte lors d'une recherche documentaire

Toutes ces informations ne nécessitent pas forcément un travail de terrain et peuvent être collectées en menant une recherche documentaire, par exemple en collectant les documents pertinents, notamment les documents politiques, juridiques et gouvernementaux, les politiques, PON et stratégies de la police de l'Etat hôte, ainsi que les rapports d'évaluation et recherches existantes. Pour obtenir ces documents, faites appel aux membres de l'équipe et à leurs réseaux afin qu'ils apportent leurs connaissances et expertise sur les diverses thématiques.

Dans la Compilation des outils de projet, vous trouverez des exemples de ressources et documents pertinents sur les conventions, les définitions et lois internationales constituant le cadre à garder à l'esprit lorsque vous menez une évaluation des besoins.

Type d'informations

Le type d'informations pertinent pour une évaluation des besoins liés aux VSBG peut varier des croyances culturelles aux besoins en renforcement des capacités. Il est important de comprendre les opinions et croyances culturelles locales au sujet des VSBG afin d'évaluer les difficultés que soulèvera l'introduction de nouvelles politiques, ou le lancement de programmes éducatifs au sein de la communauté.

Vous pouvez également évaluer les besoins en renforcement des capacités de l'organisation de police de l'Etat hôte relatifs aux enquêtes et à la gestion des crimes liés aux VSBG. Ces besoins incluent des effectifs adaptés et des agents de police formés aux VSBG dans les postes de police. S'il existe déjà une unité spécialisée dans les VSBG, vous pouvez évaluer les besoins en soutien logistique et en disponibilité d'installations nécessaires - des salles d'interrogatoires privées pour les victimes, par exemple.

En outre, vous pouvez évaluer la disponibilité et l'efficacité des services de soutien aux victimes et la relation entre la police et les services médicaux, juridiques et sociaux à même d'aider les victimes pendant et après l'enquête de police. Vous devriez aussi évaluer l'existence de programmes de sensibilisation communautaire.

Les personnes et les lieux

Après avoir déterminé le type d'informations recherché, il est nécessaire de décider qui sera interrogé et quelles zones seront visitées afin de programmer les entretiens. Vous interrogerez certainement des commandant-e-s de postes de police, des enquêteurs-trices de police de l'Etat hôte, des procureurs, juges, avocat-e-s, des groupes communautaires locaux, des femmes de la communauté et des agents de police des Nations Unies.

Il est recommandé que l'équipe prenne en compte les zones regroupant un taux élevé de violences sexuelles et basées sur le genre, la localisation des unités de police spécialisées dans les VSBG existantes, et les zones dans lesquelles des partenaires nationaux et internationaux sont déjà impliqués dans des projets liés.



Etape 3 : Développer le questionnaire d'évaluation

Outil de projet 85 :
Questionnaire type
pour l'évaluation des
politiques et principes
directeurs VSBG
dans la police

Cette étape présente les éléments à prendre en compte lors de l'évaluation des capacités institutionnelles de la police dans la gestion des VSBG. Cela implique de développer un questionnaire d'évaluation des documents d'orientation de la police, des installations de police, du niveau d'aptitudes et de compétences des agents de police, du soutien aux victimes et des efforts de prévention.

Evaluation des politiques

L'évaluation des politiques vise à identifier des écarts dans les documents d'orientation de la police liés aux enquêtes et à la prévention des VSBG.

Vous devez tout d'abord examiner le code pénal régissant la police de l'Etat hôte ainsi que les réglementations liées aux droit des femmes et des enfants, afin de déterminer dans quelle mesure les VSBG sont criminalisées. Notez toutefois que même si de nombreux types de VSBG ne sont pas reconnus comme des crimes, par exemple les « violences conjugales », l'acte peut être qualifié sous d'autres types de crimes généraux, comme par exemple « voie de fait simple » ou « voie de fait grave ».

Vous devrez ensuite identifier les lacunes dans la définition des crimes. La définition du crime est-elle suffisamment rigoureuse, précise et complète pour englober toutes ses différentes formes possibles ?

Troisièmement, vous devez prendre en compte l'existence et la portée des stratégies, plans d'action politiques et procédures opérationnelles normalisées (PON) nationales pour la prévention et les enquêtes VSBG dans l'Etat hôte en général, et plus spécifiquement dans sa police.



Outil de projet 86 :
Questionnaire type
pour une évaluation
de formation

Enfin, l'évaluation des politiques devrait déterminer les obstacles rencontrés dans les enquêtes, les poursuites et les condamnations. Ces obstacles sont uniques aux crimes VSBG et peuvent aussi être uniques à la culture locale.



Evaluation des formations

L'évaluation des formations vise à identifier les écarts dans les aptitudes et compétences des agents de police travaillant sur la prévention et les enquêtes VSBG, ainsi que l'existence et la portée des formations de base et spécialisées dispensées à l'Ecole de police.

Outil de projet 87 :
Questionnaire type pour une évaluation des besoins sur une formation pour des enquêteurs·trices de police

Les agents de police doivent posséder les connaissances appropriées concernant trois domaines : les principes de base des VSBG, les aptitudes et compétences clés pour la prévention et les enquêtes, et les particularités des crimes liés aux VSBG.



L'évaluation des besoins en formation devrait identifier les écarts de connaissances dans le cadre juridique, les dynamiques sociales des VSBG, y compris ses causes et conséquences, le concept de victimisation et les stratégies et techniques de soutien centrées sur la victime, la collecte de preuves, l'audition des victimes, des témoins et suspects, y compris des enfants, le suivi des victimes, et la réponse aux affaires de violences conjugales, viol, agressions sexuelles et de traite d'êtres humains de façon sensible et efficace.

Outil de projet 88 :
Questionnaire type pour une évaluation des installations de police visant à la réception des affaires de VSBG

Evaluation des installations

L'évaluation des installations de police vise à identifier les écarts dans les infrastructures du poste de police en vue de recevoir et répondre efficacement aux signalements de crimes liés aux VSBG. Vous devrez donc évaluer l'existence de structures de police spécialisées dans les VSBG, comme des bureaux ou unités de police spécialisés dans les VSBG, des salles d'audition privées pour les victimes de VSBG, mais aussi l'environnement de travail et la disponibilité d'équipements, de matériels de police et les dispositions logistiques. Si une structure d'enquête spécialisée dans les VSBG existe déjà, vous devrez établir de son bon fonctionnement. Dispose-t-elle d'une PON ? A-t-elle les effectifs appropriés, le personnel est-il bien formé ? Existe-il une base de données criminelles en place, dans laquelle les affaires sont consignées et suivies ? Est-elle liée à un réseau de services d'orientation assurant un suivi de la victime ?



Outil de projet 89 :
Questionnaire type pour les unités spécialisées dans les VSBG



Outil de projet 90 :
Questionnaire type
pour l'évaluation du
soutien aux
victimes

Evaluation du soutien aux victimes

L'évaluation du soutien aux victimes vise à identifier les écarts dans les services nécessaires pour le suivi des victimes. L'un des aspects uniques des crimes liés aux VSBG est la sensibilité requise dans les relations avec la victime. Les survivant-e-s de VSBG ont traversé des épreuves difficiles et sont extrêmement vulnérables lorsqu'ils-elles entrent en contact avec la police. Il est donc essentiel que les agents de police sachent comment interagir avec les victimes afin d'assurer leur confiance et de leur apporter le soutien et l'aide dont ils-elles ont besoin.

L'évaluation du soutien aux victimes devrait explorer les divers facteurs de risque et de menace auxquels sont exposées les victimes, et la façon dont ces facteurs peuvent être minimisés par la police. L'évaluation devrait également explorer le niveau de connaissance des agents de police concernant les droits et besoins des victimes et de leur famille. Cette évaluation doit aussi estimer l'existence et la viabilité des services d'orientation pour les victimes, notamment les services médicaux, sociaux, psychologiques, juridiques et d'hébergement, ainsi que les mécanismes de coordination avec la police.

Evaluation de la prévention

L'évaluation des efforts de prévention vise à identifier les écarts dans la communication de proximité communautaire. Cette évaluation devrait explorer l'existence ou la disponibilité de sessions de sensibilisation au sein de la communauté afin de sensibiliser la population aux réalités des VSBG.

En outre, l'évaluation doit examiner la situation dans la communauté, particulièrement si celle-ci est sûre et sécurisée pour les groupes vulnérables, comme les femmes et les enfants. Les questions devraient évaluer les facteurs de risque spécifiques aux victimes, comme par exemple le moment et les lieux dans lesquels ces crimes ont lieu, les conditions environnementales jouant un rôle, et la façon dont minimiser les risques grâce aux informations collectées. Les efforts de prévention sont étroitement liés à l'engagement de la communauté et à l'utilisation de techniques de résolution de problèmes. L'évaluation de la prévention devrait explorer le niveau d'engagement entre la police et la communauté. Dans l'idéal, il devrait y avoir un niveau élevé de collaboration entre la police et la communauté afin d'infléchir les tendances de VSBG.

Etape 4 : Mener l'évaluation

Conduire l'évaluation implique de décider d'une méthode de collecte des informations, d'un calendrier pour l'évaluation, et d'un emploi du temps pour les visites et entretiens.

Méthode de collecte

L'évaluation peut être entreprise de nombreuses façons, et il vous est possible de combiner différentes méthodes pour obtenir des résultats plus précis. Les trois méthodes de collecte les plus courantes sont les questionnaires, l'observation et le entretiens. Par exemple, vous pouvez utiliser des enquêtes sur les compétences individuelles, des sessions d'observations des agents de police de l'Etat hôte, et des entretiens et discussions de groupe.

Questionnaires

Les questionnaires ou enquêtes sont des documents pouvant être distribués à un large éventail de personnes pour un faible coût, et compilant des questions génériques qui tenteront de jauger la situation d'une zone spécifique. L'avantage des questionnaires est le grand nombre de réponses obtenues en relativement peu de temps, puisque de nombreuses personnes peut répondre aux questions en même temps. Compte tenu des faibles besoins en ressources financières ou humaines, il peut s'agit d'une excellente option pour obtenir un aperçu général des besoins.

L'inconvénient est que le public peut rencontrer des difficultés à répondre aux questions. De plus, il est facile de mal interpréter les questions ; les réponses pourraient donc elles aussi porter à confusion, voire devenir hors de propos. Qui plus est, cette méthode ne permet pas de creuser les réponses spécifiques à certaines questions, car il n'est pas possible de donner suite aux réponses apportées.

Observation

Une autre façon de collecter des informations pour l'évaluation est l'observation. Cela signifie que l'évaluation peut être conduite en observant les pratiques actuelles autour des VSBG. Par exemple, en observant les interactions entre un agent de police de l'Etat hôte et une victime de VSBG, afin d'évaluer les écarts dans l'application une PON. Dans ce scénario, vous serez en mesure d'évaluer le niveau de formation et de connaissances du-de la policer-e, et la disponibilité des services de soutien aux victimes, en fonction des services offerts par l'agent à la victime.



Outil de projet 91 :
Liste de contrôle
pour conduire
évaluation des
besoins concernant
les VSBG dans l'Etat

L'avantage de la méthode d'observation est que les informations collectées sont généralement très fiables, puisqu'elles proviennent directement de la source, et que les expert-e-s peuvent directement observer les écarts. Toutefois, il s'agit d'un travail exigeant et chronophage, car les emplois du temps doivent concorder, et que plusieurs heures devront uniquement être consacrées à des interactions quotidiennes.

Entretiens et discussions de groupe

Il est également possible de mener l'évaluation des besoins grâce à des entretiens et des discussions de groupe. Cette méthode vous permet de vous asseoir avec des agents et de leur poser des questions directes et de plonger plus en profondeur dans des domaines d'intérêt spécifiques. La conduite d'entretiens présente l'avantage de pouvoir poser des questions de suivi, d'avoir une meilleure compréhension des problèmes au sein de l'organisation de police et des domaines nécessitant amélioration. Le temps et les efforts consentis dépendront du nombre de personnes interrogées à la fois.



Outil de projet 92 :
Modèle pour le
rapport
d'évaluation

Etape 5 : Rédiger le rapport d'évaluation

Une fois que vous avez évalué et collecté suffisamment d'informations, vous être prêt-e à rédiger le rapport d'évaluation. Ce rapport d'évaluation peut être utilisé pour obtenir l'appui de vos responsables et bailleurs.

Titre, noms et dates

Renseignez le titre du rapport d'évaluation, les noms des personnes qui l'ont rédigé, notamment les institutions au nom desquelles le rapport est élaboré, et la date de soumission.

Liste des abréviations

Fournissez une liste d'acronymes ou d'abréviations utilisés dans le document pour en faciliter la consultation. Notez que les acronymes doivent être écrits en toutes lettres la première fois qu'ils sont mentionnés dans le texte.

Remerciements

Rédigez un mot de remerciements à l'attention des institutions et personnes ayant facilité l'étude d'évaluation, des personnes interrogées, des bailleurs et autres personnes ayant soutenu, commenté, conseillé et révisé les résultats de l'évaluation.

Résumé exécutif

Présentez un court résumé d'un maximum de deux pages contenant les principales conclusions de l'évaluation et les recommandations pour les futures mesures à prendre.

Introduction

Renseignez le contexte dans lequel le rapport d'évaluation s'insère. Renseignez le contexte des violences sexuelles et basées sur le genre (VSBG) dans le pays. Un court aperçu du contexte politique, économique, social et culturel pourrait aider à situer l'étude d'évaluation. Intégrez quelques informations sur la structure du rapport.

Objet et objectifs

Exposez le but du document. Intégrez le but recherché par ce rapport d'évaluation, et les raisons pour lesquelles cette évaluation a été menée. Renseignez brièvement l'étendue et la portée du rapport, par exemple, combien de personnes ont été interrogées, dans quelles communautés ou zones.

Méthodologie

Renseignez la méthodologie utilisée pendant l'étude d'évaluation (questionnaires, observation, etc.) et de quelle façon celles-ci ont été menées (dans le cadre de groupes de discussion ou de façon individuelle.) Intégrez des informations sur comment ou pourquoi ces méthodes spécifiques ont été choisies.

Calendrier

Renseignez les dates au cours desquelles l'évaluation a eu lieu.

Lieux visités et personnes interrogées

Renseignez la liste des lieux visités et des groupes de personnes interrogées. Si une sélection a été faite, donnez les raisons pour lesquelles ces lieux ou groupes de personnes spécifiques ont été choisis pour l'étude. N'oubliez pas de renseigner la date et l'heure de chaque entretien.

Conclusions

Renseignez les conclusions de l'évaluation. Intégrez une analyse systématique des résultats des questionnaires et discussions en focus group, si ces méthodes ont été utilisées pendant l'étude. Incorporez les difficultés, les contraintes et les obstacles rencontrés.

Recommandations

Présentez une conclusion à partir des résultats de l'évaluation et des recommandations pour les prochaines mesures à prendre.

Annexes

Fournissez des documents supplémentaires, si nécessaire. Cela peut inclure la liste de noms des personnes et organisations interrogées, les termes de référence de l'étude d'évaluation, les questionnaires utilisés, un tableau des résultats des enquêtes écrites, une transcription des principaux entretiens, des références bibliographiques, etc.

Vous trouverez un modèle de rapport d'évaluation dans la Compilation des outils de projet ; celui-ci propose des intitulés normalisés à utiliser dans le rapport : introduction, but, définitions, cadre juridique, méthodologie, lieux visités et personnes interrogées, description des unités, tâches et responsabilités, conclusions, recommandations et annexes.

Leçon 3 :

Développer des politiques et des procédures opérationnelles normalisées sur les VSBG



Ce que vous trouverez dans la Leçon 3

- Politique sur les VSBG
- Procédures opérationnelles normalisées sur les VSBG
- Programme de formation sur les VSBG
- Mentorat sur les VSBG

Introduction

Cette leçon est divisée en trois sections présentant le développement d'une politique, d'une procédure opérationnelle normalisée et d'un programme de formation sur la prévention et les enquêtes VSBG. Elle examine également la question du mentorat sur les VSBG grâce à une équipe de la Police des Nations Unies (UNPOL) spécialisée dans les VSBG.

Structure de la leçon



Développer une politique et une PON



Concevoir un programme de formation



Mentorat sur les VSBG

Les outils de projet inclus dans cette leçon

Outil de projet 93 : Questionnaire pour l'analyse des acteurs

Outil de projet 94 : Termes de référence pour le Comité de politique

Outil de projet 95 : Modèle de police pour l'égalité des genres

Outil de projet 96 : Modèle normalisé d'un plan de programme de formation

Outil de projet 97 : Liste de contrôle de la préparation à la formation

Outil de projet 98 : Liste de contrôle de la préparation à la formation à distance

Outil de projet 99 : Evaluation de formation normalisée

Pourquoi les politiques et les PON sont-elles importantes ?

Une politique est une position ou une direction acceptée par une autorité sur une question ou une activité donnée ; une procédure opérationnelle normalisée, ou PON, est un documents d'orientation présentant les meilleures pratiques opérationnelles. Une politique sur les VSBG permet aux agents de police de comprendre leurs responsabilités, tandis qu'une PON les renseigne sur les mesures essentielles à prendre dans toute enquête, et assure qu'il n'y ait aucune divergence dans la connaissance de ces mesures. Une politique et une PON sur les VSBG sont toutes deux importantes car ces documents d'orientation présentent des

questions considérées comme essentielles pour l'organisation de police, tout en éliminant les compréhensions, stéréotypes et perceptions individuelles en faveur d'une norme institutionnelle. De plus, elles permettent de responsabiliser les agents impliqués, ainsi que leurs responsables.

Dans cette leçon, les agents UNPOL apprendront comment :

- Identifier le contenu d'une politique et d'une PON pour les enquêtes portant sur les VSBG
- Présenter les étapes d'un processus de développement d'une politique et d'une PON sur les enquêtes portant sur les VSBG
- Reconnaître les principaux·ales expert·e·s dans le développement et la mise en œuvre de politique et de PON sur les enquêtes portant sur les VSBG
- Déterminer les étapes pour le développement et la mise en œuvre d'un programme de formation sur la prévention et les enquêtes VSBG
- Sélectionner les contenus pour un programme de formation sur la prévention et les enquêtes VSBG
- Identifier les questions clés pour une évaluation de la formation
- Identifier les contenus d'un dossier d'informations pour une équipe UNPOL spécialisée dans les VSBG

Section Un :

Développer une politique normalisée et une PON sur les VSBG

Cette section présente quatre étapes de base pour développer une police normalisée et une PON sur les enquêtes de crimes liés aux VSBG. Elle expose les outils nécessaires pour développer des politiques et PON similaires en collaboration avec la police de l'Etat hôte.



Ce que vous trouverez dans la section un

- Quatre étapes de base pour développer une politique normalisée et une PON sur les enquêtes de crimes liés aux VSBG
- Une politique normalisée sur les enquêtes de crimes liés aux VSBG
- Une PON sur les enquêtes de crimes liés aux VSBG

Etape 1 : Evaluer les documents d'orientation

La première étape consiste à évaluer les documents d'orientation et les pratiques existantes relatives aux enquêtes sur les affaires de VSBG au sein de la police de l'Etat hôte. Il existe plusieurs éléments à évaluer lorsqu'on examine des documents d'orientation sur les VSBG. Examinez les termes et définitions officielles des divers termes liés aux VSBG ainsi que les définitions officielles des crimes liés aux VSBG dans le code pénal, y compris les divers éléments constitutifs de ces crimes. Ces définitions peuvent exposer les forces et faiblesses du cadre national de traitement des affaires de VSBG. L'évaluation devrait également approfondir la portée des VSBG et leur degré de criminalisation. Il est aussi utile de se

pencher sur les lois nationales liées aux droits des femmes et des enfants.

L'existence de politiques et de PON au sein de la police est également digne d'intérêt. Évaluez l'existence de PON pour une réponse coordonnée avec différents partenaires nationaux et internationaux. Évaluez tout obstacle pouvant exister dans le processus d'enquête, de poursuite et de condamnation.

Étape 2 : Cartographier les acteurs et mener des consultations

La seconde étape implique la cartographie des acteurs. Les acteurs sont les personnes qui affecteront ou seront affectées, de façon positive ou négative, par la politique ou la PON sur les enquêtes liées aux VSBG. Lors de votre cartographie des acteurs, prenez en compte les acteurs impliqués dans la prévention et la réponse aux VSBG au sein de la Mission des Nations Unies et de l'État hôte. L'Outil de projet sur l'analyse des acteurs fournit une liste de questions qui vous aidera à identifier ces acteurs.



Outil de projet
93 :
Questionnaire
d'analyse des
acteurs

Tout d'abord, identifiez les acteurs internes aux Nations Unies, travaillant sur des thématiques liées, comme les perspectives de genre, les droits humains, la réforme du secteur de la sécurité, la justice pénale et le système correctionnel. Votre premier point de contact sera la section chargée des perspectives de genre au sein de la Mission des Nations Unies. Associez des mécanismes de coordination aux groupes de travail sur les perspectives de genre ou les VSBG, comme l'« Équipe spéciale de la problématique femmes-hommes » (Gender Task Force), au sein desquels les points focaux de différentes sections, les agences de l'ONU, de l'État hôte, et des ONG locale et internationales pourront se rencontrer régulièrement pour discuter des problématiques et activités en cours.

Deuxièmement, identifiez les acteurs externes aux Nations Unies, comme des acteurs nationaux, Ministère de l'Intérieur, de promotion de la femme, de la justice, de la santé, des affaires sociales, et des ONG locales et groupes de femmes.

Constituez ensuite un annuaire complet des acteurs identifiés, comprenant leurs noms et personnes de contacts, ainsi qu'un résumé de leur domaine d'intervention.

Quatrièmement, analysez la position et l'influence de l'acteur par rapport au développement d'une politique ou d'une PON de police

sur les crimes liés aux VSBG. Adaptez votre stratégie en engageant le dialogue avec les acteurs en fonction de leur position - positive ou négative - et leur niveau d'influence - élevé ou faible. Associez-vous aux acteurs affichant une position positive et un niveau d'influence élevé. Persuadez les acteurs ayant une position négative et un niveau d'influence élevé des avantages d'une politique et d'une PON sur le sujet. Autonomisez les acteurs affichant une position positive mais un faible niveau d'influence, et suivez les acteurs avec une position négative et un faible niveau d'influence.

Etape 3 : Former un Comité de politique

Vous devez vous assurer la confiance et le soutien des décideurs-euses au sein de l'organisation de police. De plus, ne manquez pas d'impliquer les expert-e-s dans le développement, la validation et la mise en œuvre de politiques. Vous pouvez atteindre ces objectifs en formant un comité de politique.

Un comité de politique est un groupe divers constitué d'agents de police, de personnel civil et de représentants d'agence ayant une influence, une expertise et une opinion critique sur les opérations de police liées aux VSBG. Son rôle est d'établir une stratégie et un plan d'action pour le développement d'une politique et d'une PON, et d'élaborer les contenus de ces documents. Le comité devrait être dirigé par un-e coordinateur-trice de projet de politique, démontrant l'autorité, les connaissances et la motivation nécessaires pour élaborer des politiques et PON sur les enquêtes relatives aux VSBG, coordonner des réunions et mener à bien le processus de développement de politiques.

Pour former le comité de politique, vous devrez en sélectionner les membres. Tout d'abord, identifiez qui doit approuver la politique. Ciblez les représentants des décideurs-euses au sein de la police de l'Etat hôte. Deuxièmement, déterminez qui détient une influence sur ces décideurs-euses. Vous devez impliquer des personnes d'autorité capables de persuader ces décideurs-euses. Pensez par exemple aux représentant-e-s des ministères chargés des questions de police au sein de l'Etat hôte. Il peut aussi s'agir d'acteurs internationaux, comme le-la représentant-e de la composante police (UNPOL) de l'ONU. Décidez ensuite du type d'expertise nécessaire. Vous devriez inclure des expert-e-s issu-e-s de la police de l'Etat hôte et d'autres organismes nationaux et internationaux pertinents.'



Outil de projet 94 :
Termes de
référence pour le
Comité de politique

Une fois le comité de politique constitué, celui-ci doit développer ses termes de référence. Des termes de référence types pour un tel comité de politique sont disponibles dans la Compilation des outils de projet.

Etape 4 : Développer le contenu de la politique et de la PON

Fort-e de votre évaluation et des consultations avec le Comité de politique, vous voilà fin prêt-e pour l'élaboration de la politique et de la PON ;

Processus normalisé pour le développement de politiques

Ce processus recense huit étapes clés pour le développement de politiques.

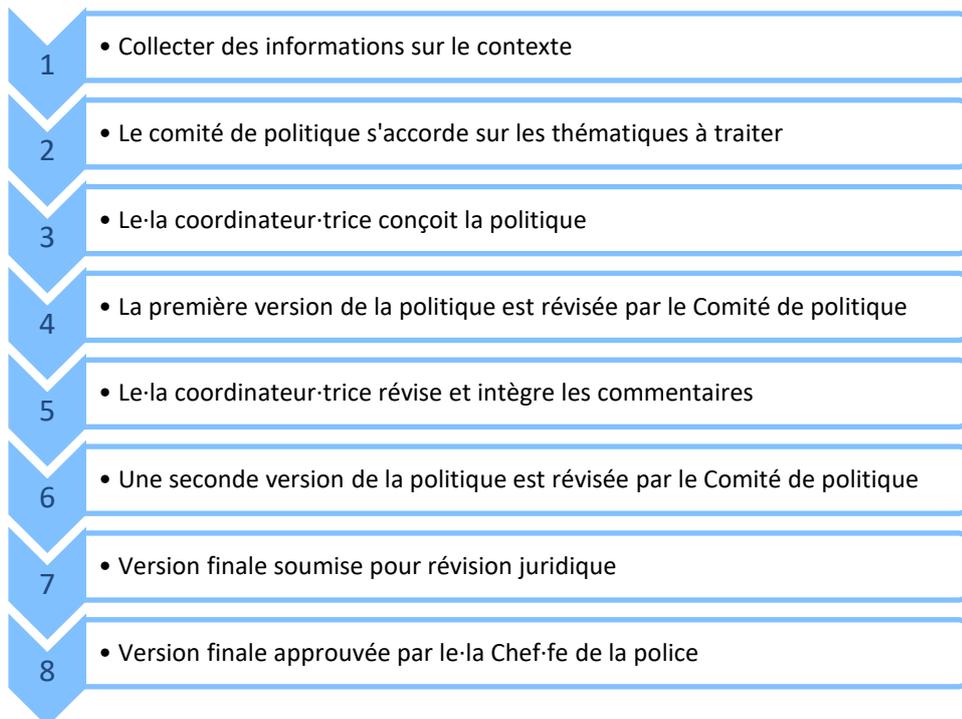


Illustration 21 Processus normalisé pour le développement de politiques

Politique normalisée sur les crimes VBG

Une politique modèle pour le traitement des crimes liés aux VSBG devrait inclure les éléments suivants :

- **Objectif**
Cette section fournit une articulation concise et clairement rédigée des attentes institutionnelles, paramètres et méthodes de l'organisation de police concernant le traitement des crimes liés aux VSBG.

Par exemple, l'objectif d'une politique sur les VSBG est de prendre des mesures pour que les agresseurs répondent de leurs actes, mettre fin aux violences et assurer la sécurité des victimes.

- **Portée**
Cette section renseigne le nom des entités et les types de personnel concernés par la politique, comme les agents travaillant sur les enquêtes criminelles, les abus sur les enfants, la traite d'êtres humains, et le renseignement.
- **Justification**
Cette section fournit les justifications pour le développement de la politique.

Il convient de souligner que les crimes liés aux VSBG présentent des défis complexes et uniques pour la police, compte tenu de leur nature sensible et profondément personnelle, et du traumatisme grave subi par les victimes. Les enquêtes criminelles devraient donc être menées avec sensibilité, compassion, compréhension et sans porter de jugement.

- **Politique**
Cette section fournit l'approche institutionnelle du traitement des crimes liés aux VSBG. Elle devrait se concentrer sur des déclarations d'autorité claires et concises.

Fournissez une approche complète, englobant l'enquête sur l'infraction, l'identification et l'arrestation de l'agresseur. Si la poursuite pénale d'un agresseur s'avère impossible, la police devrait identifier et adopter un plan d'action alternatif en consultation avec ses agences partenaires, afin de mettre fin aux violence et assurer la sécurité des victimes et de leur

famille. Mettez en évidence les principes fondamentaux suivants, auxquels doit adhérer la police lorsqu'elle enquête sur des crimes liés aux VSBG.

1. *Urgence*

La police doit traiter tout signalement de crimes liés aux VSBG comme une urgence, et y apporter une réponse immédiate. Cela signifie que lorsqu'un crime lié aux VSBG est signalé, la police doit intervenir immédiatement.

2. *Gravité du crime*

La police doit répondre aux crimes liés aux VSBG comme à un crime grave, auquel elle doit accorder une priorité absolue.

3. *Vérité*

La police doit toujours croire les propos de la victime, jusqu'à ce qu'éventuellement des preuves viennent les contredire.

4. *Obligation d'arrestation*

Les agents ont l'obligation d'arrêter le-la suspect-e lorsqu'ils détiennent des motifs valables de son implication dans le crime, et que les conditions sont réunies. Tout manquement à cette règle sera considéré comme une faute professionnelle. Les agents doivent pleinement justifier leur décision de ne pas arrêter un suspect, et clairement documenter leur décision.

5. *Enquêtes minutieuses*

La police doit conduire toutes ses enquêtes avec diligence et rigueur.

6. *Respect*

La police doit se comporter avec professionnalisme et respect envers les victimes et les témoins. Un comportement de police inapproprié vis-à-vis de la victime pourrait entraîner une nouvelle victimisation, et dissuader la victime de coopérer. A l'inverse, traiter la victime avec dignité, sensibilité et respect augmentera les chances que d'autres victimes ne se manifestent à l'avenir.



Outil de projet 95 :
Modèle de politique
pour la prévention et
les enquêtes sur les
crimes liés aux
VSBG

7. *Protection*

La police doit prioriser la protection et la confidentialité de la victime. Les victimes peuvent devenir des cibles après avoir signalé un crime ; il est donc essentiel d'assurer leur protection ainsi que celles des témoins, pour que la

communauté se sente en sécurité de signaler les crimes liés aux VSBG.

8. Partenariat

La police doit cultiver des partenariats avec la communauté afin de pouvoir apporter une réponse globale aux besoins des victimes.

- **Rôles et responsabilités**
Cette section renseigne les rôles et responsabilités du personnel impliqué dans la mise en œuvre de la politique sur les VSBG.
- **Termes et définitions**
Cette section contient une liste des termes et la définition des mots et phrases nécessaires à la compréhension de la politique, comme "VSBG", "agression sexuelle", "viol", etc.
- **Références**
Cette section devrait inclure une liste de toutes les références normatives (législation nationale, code pénal, règles et réglementations, normes internationales ou autres exigences légales) desquelles découle l'autorité/légitimité de la politique sur les VSBG.
- **Suivi et conformité**
Cela devrait inclure une déclaration des rôles et responsabilités liés à la supervision et au suivi
- **Contact**
Cette section fournit le contact du bureau chargé du développement de la politique sur les VSBG.
- **Historique**
Cette section contient les dates des éventuelles révisions et modifications de la politique sur les VSBG.

Un modèle de politique sur les VSBG est fournie dans la Compilation des outils de projet. Chaque organisation de police devrait développer des politiques complètes reflétant son approche des VSBG (viol, agression sexuelle, violences conjugales...)



Outil de projet 96 :
Politique type pour
les enquêtes de
police sur les crimes
liés aux violences
sexuelles et basées
sur le genre

La Procédure opérationnelle normalisée (PON)

Une PON modèle pour le traitement des crimes liés aux VSBG devrait inclure les cinq éléments suivants :

- Réponse initiale
- Enquête sur les scènes de crime
- Enquête
- Gestion des dossiers
- Suivi de la victime



Outil de projet 9:
Procédures
opérationnelles
normalisées types
pour les enquêtes
de police sur les
viols et les
infractions sexuelles

Réponse initiale

La réponse initiale de la police suite à un signalement de crimes liés aux VSBG consiste en une réponse de répartition, c'est à dire l'agent qui reçoit le signalement, et une première intervention, c'est à dire qu'un agent intervient suite à ce signalement.

La réponse de répartition

La réponse de répartition se concentre sur la compilation des informations nécessaires afin de localiser la victime, et si possible, de commencer à rechercher le suspect. Tous les rapports sur des VSBG reçus par l'agent de répartition, par téléphone ou en face à face, doivent être traités comme des urgences. L'agent de répartition doit déterminer le lieu et les besoins immédiats de la victime, ce qui inclut d'évaluer la condition médicale de celle-ci. L'agent de répartition devrait aussi conseiller à la victime de ne pas se laver, aller aux toilettes et de ne pas changer, ni laver ses vêtements.

Ensuite, l'agent de répartition doit essayer de relater ce qu'il s'est passé, où et quand l'agression a eu lieu. L'agent de répartition devrait aussi déterminer si le suspect est une connaissance de la victime, s'il est possible de le localiser, et encore s'il est armé et dangereux.

La première intervention

La première intervention se concentre sur le bien-être de la victime et sur la collecte d'informations permettant de faciliter l'identification et l'arrestation du suspect.

En premier lieu, le-la premier-e intervenant-e doit sécuriser la scène de crime et, autant que faire se peut, préserver les preuves jusqu'à l'arrivée des enquêteurs-trices de scène de crime. Ensuite, le-la premier-e intervenant-e devrait prendre contact avec la victime, consigner ses informations personnelles et réévaluer ses besoins immédiats en attention médicale. Il est nécessaire de faire preuve

de compréhension, de patience et de respect pour gagner la confiance et la coopération de la victime.

Accompagnez la victime à l'hôpital afin de collecter les preuves médicales et médico-légales. Aidez la victime à joindre ses amis et famille pour un soutien émotionnel. Envisagez le besoin d'orienter la victime vers un refuge sûr et des services de garde d'enfants. Contactez des associations de défense des victimes et autres mécanismes spéciaux de soutien aux victimes, comme une assistance juridique et psychologique.

Enquête sur les scènes de crime

Collecte des preuves

La collecte des éléments de preuve sur la scène de crime implique d'examiner le lieu sur lequel le crime a eu lieu, ou une personne sur laquelle il est possible de trouver des éléments de preuve d'un acte criminel.

A votre arrivée sur la scène de crime, il est crucial de protéger et sécuriser les preuves, particulièrement les éléments de preuves biologiques et médico-légaux. Les photographies sont essentielles, surtout pour représenter l'état général de la scène et l'emplacement des preuves. Souvenez-vous de photographier les blessures des victimes, mais prenez soin de ne pas les mettre mal à l'aise ou de les faire se sentir à nouveau violées dans leur intimité pendant le processus de collecte des preuves. Prenez des notes détaillées sur tous les éléments découverts sur la scène de crime. Essayez de faire un croquis de la scène de crime en renseignant les distances approximatives entre les objets. Consignez le processus de collecte des preuves, ainsi que la chaîne de preuves dans le détail.

Audition préliminaire du suspect

Tout interrogatoire sur les VSBG devrait se concentrer sur le suspect, plutôt que la victime. Si le suspect se trouve encore sur la scène, assurez-vous qu'il n'en parte pas avant d'être interrogé, et potentiellement arrêté. Conduisez un interrogatoire préliminaire, notez les réponses du suspect ainsi que son apparence et son comportement. Assurez-vous de mener une fouille par palpation, et trouvez toute arme ayant pu être utilisée lors de l'agression.

Audition préliminaire de la victime

Lors de l'audition d'une victime de violences sexuelles et basées sur le genre, la formulation, le ton et le langage corporel de l'enquêteur-trice peut grandement influencer sur le sentiment de sécurité de la victime, et sur sa volonté de coopérer.

Déterminez ce qu'il s'est passé, qui était impliqué et comment l'agression a eu lieu. Conduisez ces auditions dans un contexte privé et confortable, de préférence avec un-e unique enquêteur-trice, plutôt qu'une équipe entière. Assurez-vous de demander à la victime si elle préfère parler à un homme ou à une femme. Les études ont montré que les victimes hommes comme femmes préfèrent parler à une femme agent de police.

Évitez de poser des questions détaillées et intimes sur l'agression, car cela pourrait aggraver le traumatisme vécu par la victime. Ces questions pourront être abordées lors des prochaines auditions. Obtenez le consentement de la victime pour entreprendre un examen médical, et insistez sur l'importance de cet examen pour l'enquête et l'arrestation du suspect.

Enquête

Audition de la victime

Compilez les informations d'enquête de base contenues dans l'audition préliminaire. Construisez une relation avec la victime ; gagnez sa confiance en faisant preuve de respect, en reconnaissant son état de survivant-e et son courage, en ne portant pas de jugement, en vous montrant prévenant-e, sensible, attentif-ve à ses besoins, en les laissant garder le contrôle et en proposant une salle7.3.6 Construisez une relation avec la victime ; gagnez sa confiance en instaurant une relation partenariale entre vous, en démontrant du respect, en ne portant pas de jugement, en vous montrant prévenant-e, sensible, attentif-ve à ses besoins, et en proposant une salle d'audition sûre, confortable et privée.

Identifiez une description de l'agression et une description détaillée du suspect. Identifiez les éléments de force utilisée, les menaces proférées, les intimidations, contraintes et exploitation, l'incapacité à donner son consentement du fait de la force, de l'âge, ou du fait d'un état de séquestration/d'otage. Il est important que les agents de police qui auditionnent les victimes de VSBG soient formé-e-s à reconnaître l'impact du traumatisme et la façon dont celui-ci affecte le comportement des individus. Souvent, les victimes ne sont pas crues par la police parce que leurs signes de traumatismes ont été mal compris ou mal interprétés en raison d'incohérences dans leur discours. Par exemple, les victimes de traumatisme peuvent avoir des trous de mémoire, leur langage corporel peut refléter l'agitation ou le manque d'assurance. Elles peuvent aussi être trop bouleversées pour poursuivre l'audition.

Examen médical

Faites bien comprendre à la victime l'importance de l'examen médical. Obtenez le consentement de la victime pour entreprendre un examen médical et assurez-vous qu'elle est escortée jusqu'à l'hôpital par le-la premier-e intervenant-e. La victime devrait se voir proposer le choix entre un médecin homme ou femme pour son examen.

L'examen médical devrait mener un examen spécifique dans les cas de viol afin d'établir l'agression sexuelle, et collecter autant de preuves physiques que possible permettant de relier le suspect à la victime et d'établir une agression violente.

Interrogatoire du suspect

Respectez les droits du suspect. Tout individu a le droit à une représentation juridique et à l'assistance d'un-e interprète ou traducteur-trice. Les suspects ont le droit à la présomption d'innocence jusqu'à ce qu'ils soient reconnus coupable. Conduisez un interrogatoire non-accusatoire afin d'obtenir un maximum d'informations de la part du suspect avant de l'interroger en lui mettant davantage de pression. Conduisez un interrogatoire accusatoire si vous êtes capable de confronter le suspect avec des mensonges démontrables, des récits invraisemblables ou des aveux partiels.

Gestion des dossiers

Remplissez la plainte

La plainte de police officielle devrait être établie le plus tôt possible.

Le dossier

Les éléments suivants devraient être inclus dans le dossier :

- Une page de couverture normalisée
- Le rapport initial d'incident, comprenant le rapport médical, la plainte et le rapport initial de police
- Le rapport de la scène de crime comprenant des preuves photographiques, un schéma de la scène de crime et tout autre élément de preuve collecté sur la scène
- Une chaîne de preuves détaillée
- Déclarations de la victime, du suspect, des témoins et des expert-e-s consulté-e-s
- Rapport médical
- Rapport médico-légal
- Rapport d'enquête préliminaire
- Rapport d'enquête finale

Normalisez le codage du dossier et les pratiques d'habilitation

Créer une base de données dédiée aux agressions sexuelles lorsque tous les dossiers sont documentés

Rédaction du rapport

Des notes doivent être prises tout au long du processus d'enquête, et doivent toujours être accompagnées de la date et de l'heure. La rédaction du rapport devrait être précise, rigoureuse, brève, complète, claire, concise, objective et bien formulée. Les dépositions devraient être consignées avec les mots exacts utilisés.

Le rapport d'enquête final devrait inclure les éléments suivants :

- Une page de titre normalisée
- Un résumé exécutif mettant en lumière les points suivants :
Quoi ? Qui ? Où ? Quand ? Pourquoi ? Comment ?
- La méthodologie de l'enquête, expliquant pourquoi les enquêteurs·trices ont pris leurs décisions et comment ils·elles ont abouti à leurs conclusions.
- Les détails de l'enquête, notamment les faits ayant été retenus comme preuves, ainsi que les autres indices ayant soutenu l'enquête
- Toutes questions ou problématiques soulevées au cours de l'enquête, et la façon dont celles-ci ont été surmontées
- Une conclusion avec justification des résultats

Suivi de la victime

Soutien aux victimes

Orientez la victime et les témoins vis-à-vis du processus judiciaire. Donnez à la victime un sentiment de contrôle sur ce processus en lui fournissant autant d'informations que possible, et en lui permettant de contrôler une partie de la procédure.

Garantissez la sûreté de la victime et des témoins et mettez-les en contact avec des réseaux de soutien, notamment psychologique. L'accompagnement et la réhabilitation de la victime doivent inclure un soutien physique, mental, psychologique et social.

Gestion des médias

L'identité de la victime ne doit pas être révélée au public, car cela pourrait gravement menacer sa sécurité et créer des difficultés pour sa réhabilitation sociale. Les victimes ne devraient pas être présentées aux médias, et seuls les agents habilités devraient pouvoir informer les médias.

Appui au procès

Au cours du procès, la sûreté et de la sécurité de la victime et des témoins doivent être assurée. Gardez la victime informée et menez des « débriefings » avec elle à l'issue de la procédure judiciaire. Le moment venu, concevez une stratégie de sortie avec la victime.

Suivi

Restez alerte quant aux statistiques d'incidents similaires dans la zone, et comparez les affaires de viol et d'agression sexuelle à des affaires plus anciennes. Souvenez-vous de rester vigilant lorsque vous consignez les affaires dans une base de données, afin de favoriser une comparaison plus efficace entre les affaires. Mettez en œuvre des mesures préventives, comme des réunions communautaires, des patrouilles régulières, des supports éducatifs...

Un modèle de PON sur les crimes liés aux VSBG est fourni dans la Compilation des outils de projet. Chaque organisation de police devrait développer des PON complètes reflétant son approche des VSBG (viol, agression sexuelle, violences conjugales...)

Section Deux :

Concevoir un programme de formation



La deuxième section expose les dix étapes de base pour développer, délivrer, suivre et évaluer un programme de formation sur la prévention et les enquêtes VSBG.



Ce que vous trouverez dans la section deux

- Six étapes de base pour le développement d'un programme de formation
- Aperçu du contenu d'un programme de formation
- Suivi et évaluation des résultats d'une formation

Etape 1 : Etablir un comité de développement du programme de formation (curriculum)

Un comité devrait être chargé du développement du programme de formation sur la prévention et les enquêtes VSBG. Identifiez les expert·e·s démontrant les connaissances et l'expérience nécessaire dans les enquêtes de police sur les VSBG, les dynamiques sociales des VSBG et les rôles de genre, mais aussi dans les cadres politiques et juridiques et le développement de programmes de formation. Impliquez des décideurs·euses de la police de l'Etat hôte et leur Ecole de police.

Etape 2 : Analyser les écarts de performance

Les écarts de performance peuvent être analysés de trois façons différentes : par entretiens, observations ou par le biais de rapports.

Entretiens et enquêtes

Le entretiens et les enquêtes incluent des questionnaires écrits et des discussions de groupe distribués aux agents de police de l'Etat hôte.

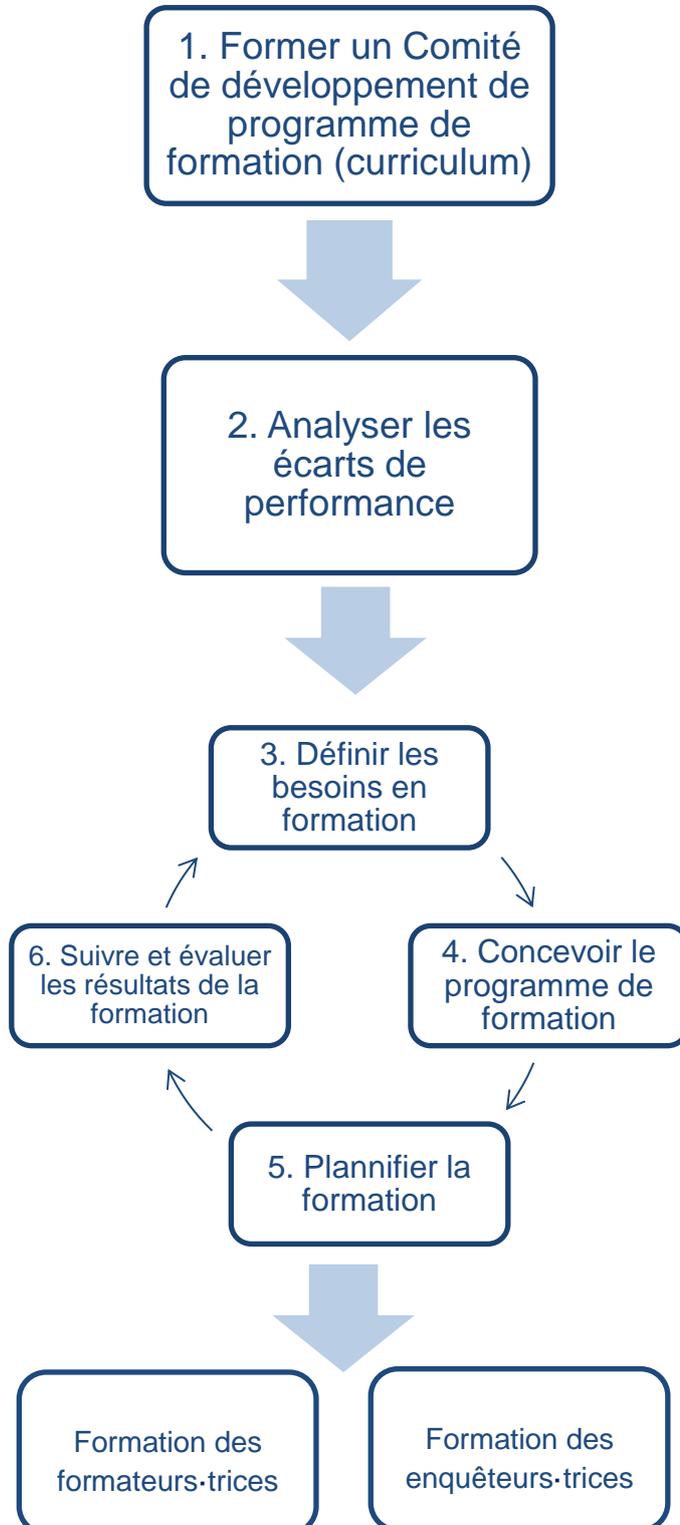


Illustration 10 Les six étapes du développement d'un programme de formation

Observations et contributions

Les observations impliquent de rendre visite aux agents de police de l'Etat hôte sur leur lieu de travail et de suivre leurs activités de façon pratique.

Les contributions des expert-e-s sur les performances de la police peuvent également être utilisées comme ressources pour identifier les besoins en formation.

Rapports

Les rapports de la police des Nations Unies, comme les rapports de fin d'affectation (EoAR), les analyses du retour d'expérience (3A) et autres rapports peuvent apporter des informations sur les besoins en formation de la police de l'Etat hôte.

Etape 3 : Définir les besoins en formation

Vous devez identifier le public cible et son profil afin de déterminer les besoins en formation.

Le public cible peut être les agents de UNPOL, des commandant-e-s de UNPOL, des enquêteurs-trices criminels de la police de l'Etat hôte, des formateurs-trices de l'Etat hôte ou des membres de la communauté. Le type de public déterminera la formation spécifique requise, par exemple une formation de formateurs, une formation pour les agents de première ligne ou une formation de niveau stratégique.

Le profil du public cible, par exemple leur grade et niveau d'éducation déterminera le niveau et la portée de la formation requise. D'autres facteurs à prendre en compte incluent le niveau de responsabilités du public, ainsi que la localisation géographique de la formation.

Etape 4 : Concevoir les contenus du programme

La conception des contenus d'un programme de formation implique quatre processus principaux : l'identification d'objectifs SMART, le développement des résultats pédagogiques attendus, la sélection des contenus/activités pédagogiques et la décision d'une méthode d'évaluation donnée. Tous ces processus doivent parfaitement s'aligner. L'alignement constructif signifie que les activités pédagogiques doivent directement appuyer les résultats que vous souhaitez obtenir, et que la méthode d'évaluation doit être capable



Illustration 11 Alignement constructif

de mesurer adéquatement les résultats pédagogiques.

Objectifs de formation SMART

Souvenez-vous qu'un objectif SMART signifie un objectif spécifique, mesurable, atteignable, réaliste et temporellement défini. Ces objectifs de formation doivent être formulés de façon à traiter les écarts de performances identifiés. Ainsi, si les objectifs SMART de la formation sont atteints, les écarts de performances devraient être réduits à l'issue de la formation.

Par exemple, si l'écart de performance concerne la collecte de preuves pour les cas de VSBG, l'objectif SMART pourrait être formulé de la façon suivante : "Formation de [X nombre] d'agents de police sur de meilleures techniques de collecte de preuves sur les crimes VSBG d'ici [telle date]."

S pecific	What exactly do you want to achieve?
M easurable	Can you measure what you are doing?
A chievable	Are objectives set and attainable?
R ealistic	Do you have the necessary resources?
T ime-bound	When should the objectives be reached?

Acquis pédagogiques

Les résultats pédagogiques doivent être examinés attentivement, car ils se rapportent directement aux objectifs poursuivis. Les résultats pédagogiques orientent le développement des supports de formation. Demandez-vous si les résultats pédagogiques sont liés aux objectifs SMART. Si l'objectif est d'améliorer les techniques de collecte des preuves, le résultat pédagogique pourrait être "appliquer les techniques adaptées pour relever les empreintes digitales". Le contenu du cours peut ainsi être conçu en fonction des résultats pédagogiques établis.

La taxonomie de Bloom sur les aptitudes cognitives³⁶ peut être une ressource utile lors de la rédaction des résultats pédagogiques. D'après le psychologue spécialisé en pédagogie Dr. Benjamin Bloom, il existe trois domaines dans les activités pédagogiques :

- Le domaine cognitif : les aptitudes mentales (connaissances)
- Le domaine affectif : l'évolution des sentiments ou des domaines émotionnels (attitudes)
- Le domaine psychomoteur : les aptitudes manuelles ou physiques

Chaque domaine comprend cinq ou six niveaux reflétant la progression du niveau d'apprentissage. Pour chaque niveau, des mots d'action spéciaux existent et devraient être utilisés afin de formuler correctement les résultats pédagogiques. Consultez les exemples présentés dans le tableau sur la page suivante.

³⁶ Bloom, B. S., et al. "Taxonomy of educational objectives: The classification of education goals. Handbook I: Cognitive domain (Vol. 1) [Taxonomie des objectifs éducatifs : la classification des objectifs pédagogiques. Manuel I : le domaine cognitif]. New York, NY: David McKay Company." (1956).

Un autre élément à prendre en compte lors du développement des contenus du cours est la façon dont vous aimeriez enseigner ces supports. Enseigner à des adultes nécessite souvent des méthodes interactives, comme des activités basées sur des scénarios ou des exercices pratiques.

Cognitif (connaissances)	Affectif (attitudes)	Psychomoteur (compétences)
<ul style="list-style-type: none"> • Se souvenir (mémoriser, définir, lister, répéter) • Comprendre (décrire, expliquer, identifier) • Appliquer (utiliser, illustrer, écrire, résoudre) • Analyser (comparer, critiquer, distinguer) • Evaluer (argumenter, soutenir, estimer) • Créer (concevoir, développer, formuler) 	<ul style="list-style-type: none"> • Recevoir (être conscient, reconnaître, comprendre) • Répondre (réagir, se conformer, présenter) • Estimer (apprécier, respecter) • Organiser un système de valeur personnel (comparer, relier, synthétiser) • Internaliser le système de valeur (adopter un comportement, agir, afficher) 	<ul style="list-style-type: none"> • Perception (initier, détecter, ajuster) • Mentalité (préparation à suivre des instructions, procéder) • Imitation (copier) • Familiarisation (combiner, intégrer des compétences liées) • Acclimatation (automatisation, maîtrise)

Illustration 12 Les trois domaines d'activités pédagogiques du Dr Bloom

Identifier les supports de formation

Il est important que les instructeurs·trices arrivent bien préparé·e·s avec les supports de formation nécessaires, comme des manuels de formation, des fiches d'exercices et des *paperboards* (tableau de papier)



Le programme de formation normalisé des Nations Unies

Dans le cadre de Outils de la Police des Nations Unies relatifs à l'égalité des genres, la division de police a développé un programme de formation normalisé sur la prévention et les enquêtes VSBG dans les contextes post-conflit, pouvant être utilisé et adapté par la police de l'Etat hôte.

Outil de projet 98 :
Plan type d'un
programme de
formation normalisé

Le programme développe des compétences dans trois domaines : les principes de base et les connaissances théoriques fondamentales, les compétences de base pour les enquêtes sur les VSBG, et les domaines de connaissances spécifiques sur les crimes liés aux VSBG.

Adaptez et intégrez ce programme dans les cours de base et avancés de l'Ecole de police de l'Etat hôte, et assistez le lancement du cours pour les commandant-e-s enquêteur-trices de police. Dans les cas de binômes co-positionnés et de mentorat, vous devriez mener une évaluation des besoins et une analyse des écarts de performances. Sélectionnez les thématiques répondant aux besoins du contexte de l'Etat hôte. Vous trouverez un plan de formation normalisé des Nations Unies dans la Compilation des outils de projet.

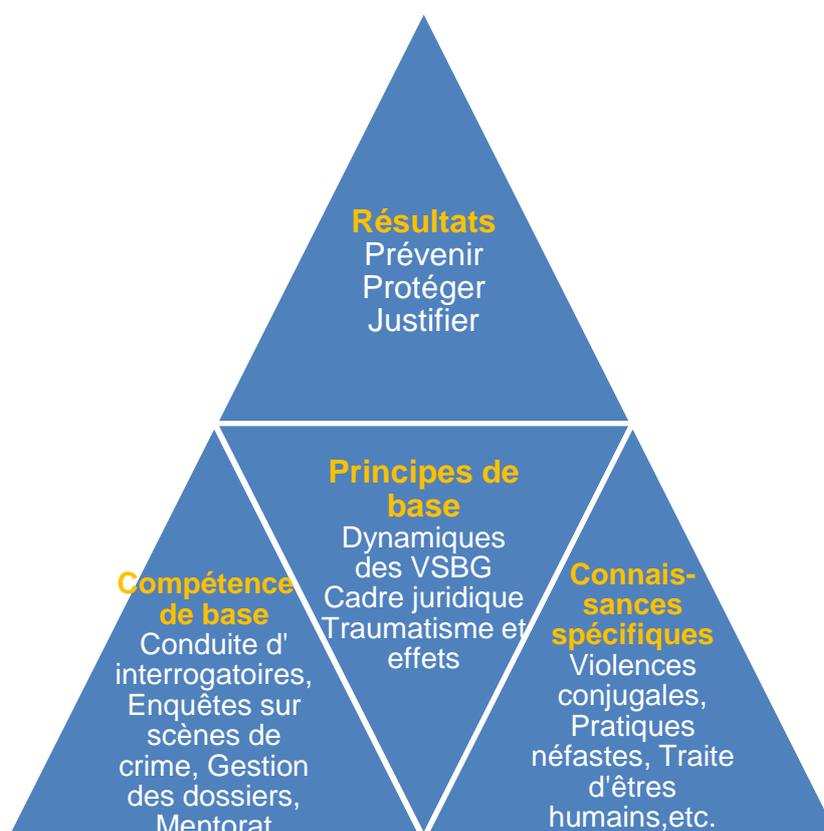


Illustration 13 Contenu du programme de formation normalisé des Nations Unies

Etape 5 : Planifier la formation

La planification de la formation implique plusieurs décisions. Pour commencer, choisissez la méthode de prestation de la formation, en présentiel ou en ligne. Ensuite, sélectionnez le-la prestataire de la formation ou l'instructeur-trice démontrant l'expertise adéquate.

Enfin, cela implique de lever les fonds nécessaires et de prendre des dispositions logistiques.

Mais surtout, la planification de la formation implique de choisir si le but est de former des formateurs, ou directement les enquêteurs-trices.

Formation des formateurs

Pour renforcer l'appropriation nationale, les cours doivent être développés et délivrés avec des instructeurs-trices issu-e-s de la police de l'Etat hôte, pour des agents de police de l'Etat hôte. Il est donc important de former des formateurs-trices au sein de la police de l'Etat hôte. UNPOL a besoin de faciliter et d'assurer la qualité du développement du programme de formation et de la prestation des cours. Cela implique d'assurer que le programme reflète les normes internationales.

Formation des formateurs

Dispensez le programme de formation normalisé au des enquêteurs-trices de police dans la police de l'Etat hôte. Vous pouvez faire cela en intégrant le programme de formation normalisé dans les cours de base et avancés de l'école de police de l'Etat hôte. De plus, prenez les dispositions nécessaires pour que des formateurs-trices certifié-e-s dispensent le cours de formation aux enquêteurs-trices spécialisé-e-s dans leurs départements.

Prendre des dispositions logistiques

Voici quelques astuces utiles pour organiser la logistique des cours de formation.

Le lieu de la formation

Selon où vous vous situez, vous devriez désigner un lieu pour que tous.tes les participant.e.s puissent s'y retrouver. Si ce lieu est éloigné de votre zone de travail habituel, communiquez tôt sur le lieu exact de la formation.

Formation à distance

Dans certains environnements, il peut s'avérer plus rentable d'envoyer des formateurs-trices dans des zones reculées. Toutefois, ces zones peuvent ne pas proposer d'installations ou d'équipements adéquats ; il est donc nécessaire de se préparer à improviser et à faire preuve de créativité.

Revérification

Ne supposez pas que tout vous sera fourni et que tout fonctionnera. Avant de conduire la formation, vérifiez physiquement la salle ou assurez-vous que quelqu'un s'est en



Outil de projet 99 :
Liste de contrôle
pour la préparation à
la formation



Outil de projet 100 :
Liste de contrôle
pour une préparation
de formation à
distance

occupé avant la formation, afin que le-la formateur-trice puisse se concentrer sur son cours. Consultez les outils de projet liés sur les listes de contrôle pour la préparation des formations et les formations à distance dans la Compilation des outils de projet.



Outil de projet
101 : Evaluation
normalisée d'une
formation

Etape 6 : Suivre et évaluer les résultats de la formation

Le suivi et évaluation des résultats de la formation fournissent des informations essentielles pour améliorer les futures initiatives de formation. Cela offre également une base pour la réception positive des futures propositions de formation, valide le programme de formation et fournit une justification des dépenses. Plus important encore, le suivi et évaluation crée un cadre de redevabilité favorisant la réussite de la formation.

Evaluation

L'évaluation du programme de formation devrait se concentrer sur quatre domaines principaux : les réactions des participant-e-s, les connaissances acquises par les participant-e-s, la façon dont la formation a affecté leur comportement, et les résultats positifs obtenus. Afin de mesurer l'efficacité de votre formation, voici une liste des principales questions à poser :

- Quelles ont été les réactions des participant-e-s par rapport à leurs attentes du cours ? Dans quelle mesure les besoins et objectifs de formation identifiés ont-ils été atteints par le cours ?
- Spécifiquement, qu'ont appris les participant-e-s ? Était-ce pertinent, compte tenu de leur travail ?
- Quels engagements les participant-e-s ont-ils pris par rapport aux enseignements qu'ils mettront en œuvre dans le cadre de leur travail ? Comment ces enseignements ont-ils modifié leur comportement ?
- Quel a été le degré de réussite des participant-e-s dans la mise en œuvre de leurs compétences nouvellement acquises ?

Méthodes d'évaluation de la formation

Il est possible d'obtenir les commentaires des participant-e-s de manière formelle ou informelle à l'aide de questionnaires, d'enquêtes ou d'entretiens. Cela peut être fait de façon individuelle

ou par groupes. Les commentaires informels proviennent généralement d'observations, de conversations et d'entretiens individuels ou en groupe. Les commentaires formels proviennent d'enquêtes, de questionnaires et d'entretiens structuré individuel ou en groupe. Vous trouverez un questionnaire normalisé d'évaluation de formation dans la Compilation des outils de projet.

Section Trois :

Le mentorat sur les VSBG via une équipe UNPOL spécialisée sur les VSBG



Cette section se concentre sur l'équipe UNPOL spécialisée dans les VSBG et sur sa fonction de mentorat auprès de la police de l'Etat hôte. Cette section présente le processus de sélection et de formation des membres de l'équipe, ainsi que ces modes opératoires.



Ce que vous trouverez dans la section trois

- Les membres de l'équipe
- La formation pré-déploiement et formation spécialisée dispensée en cours de mission pour l'équipe
- Le fonctionnement de l'équipe

Une équipe UNPOL spécialisée dans les VBG

Pour assister le développement et la mise en œuvre d'une politique et d'une PON sur les enquêtes liées aux VSBG, et en vue de former la police de l'Etat hôte, les pays contributeurs au contingent de police de l'ONU (PCC) ont envoyé six ou sept agents de police pour constituer l'équipe UNPOL spécialisée dans les VSBG.



Illustration 22 Objectif de l'équipe spécialisée dans les VSBG

Etape 1 : Sélectionner les membres

Le déploiement d'une équipe spécialisée fournit des agents de police hautement qualifiés et faisant preuve de l'expertise nécessaire pour parrainer (mentorat) et assister le pays hôte sur les questions de VSBG.

Il est important de développer des descriptions de poste normalisées pour l'équipe UNPOL spécialisée sur les VSBG, présentant les tâches et responsabilités, ainsi que les exigences en termes d'études et d'expériences professionnelles. Si l'équipe UNPOL VSBG doit mettre en œuvre des projets spécifiques, adaptez les exigences d'aptitudes et compétences en fonction de ceux-ci. Les membres de l'équipe VSBG devraient donc être recrutés en fonction de la description de poste.

Etape 2 : Former les membres

Afin de préparer les membres de l'équipe spécialisée VSBG à leurs tâches, organisez une formation spécialisée. Dans l'idéal, cette formation devrait être dispensée avant le déploiement. Elle peut aussi être dispensée en tant que mission spécialisée dans le cadre de la mission.

Contenus de la formation

Les membres de l'équipe devraient être formés sur le programme de formation normalisé des Nations Unies sur la prévention et les enquêtes sur les violences sexuelles et basées sur le genre dans les environnements post-conflit. Les membres devraient être

informés sur la mission sur laquelle ils sont déployés, et recevoir des informations générales sur l'histoire, les dynamiques sociales et les lois liées aux VSBG dans le pays hôte.

De plus, les membres de l'équipe devraient recevoir une explication détaillée de leurs tâches et missions, par exemple les documents de projets qu'ils devront mettre en œuvre et livrer. Si les projets s'étendent au-delà d'une certaine période, ajoutez un résumé des mesures prises sur les activités du projet, des tâches à accomplir et des procédures appropriées pour exécuter les tâches sur la missions de terrain. Enfin, les membres devraient recevoir la méthodologie et les outils de gestion de projet normalisés qui seront utilisés par l'équipe.

Dossier d'informations

Les membres de l'équipe spécialisée dans les VSBG recevront un dossier d'informations détaillé, comprenant les informations complètes sur le projet accompagné de la proposition de projet, des termes de référence actualisés, des descriptions de poste, des rapports d'évaluation des activités du projet et des rapports de fin de mission.

Le dossier d'informations devrait également inclure une liste complète des acteurs impliqués dans le projet, ainsi que leurs rôles. Ces acteurs incluent les acteurs de UNPOL, les entités de l'Etat hôte et d'autres acteurs nationaux et internationaux. Les membres devraient aussi recevoir une liste de contact des partenaires de mise en œuvre des activités du projet. Dernièrement, le dossier d'informations devrait comprendre d'autres documents pertinents, dont les lois, rapports et études applicables.

Etape 3 : Fonctionnement de l'équipe

L'équipe VSBG devrait développer plusieurs documents clés sur les opérations de l'équipe. Tout d'abord, elle devrait développer les termes de référence de l'équipe VSBG, présentant les buts, objectifs, la méthodologie et les activités de l'équipe. Ces TdR devraient inclure une identification claire des structures hiérarchiques, des procédures et des rôles.

L'une des principales tâches opérationnelles de l'Equipe est de développer la stratégie et le plan d'action global relatif aux VSBG, tous deux actualisés à travers la mise en œuvre des activités du projet. Le plan d'action doit identifier les objectifs généraux et spécifiques, les activités, les indicateurs ainsi qu'un système de suivi

et évaluation. Les objectifs généraux devraient être établis pour toute la durée du projet, et inclure des objectifs spécifiques par année. L'Equipe devrait travailler étroitement avec l'organisation de police de l'Etat hôte, et de ce fait, développer des principes directeurs avec elle.

L'Equipe doit développer les principes directeurs de gestion du projet :

- Comment les activités du projet sont suivies et évaluées
- Comment se déroule le reporting des activités du projet (avec modèle)
- Comment les décisions sur les activités du projet sont suivies, par exemple grâce à un journal de bord pour chaque activité du projet
- Comment les informations sont gérées
 - Une explication sur le système de classement des documents électroniques dans disque dur partagé, notamment une liste des noms des dossiers et des documents
 - Une explication sur le système de classement des documents version papier, notamment une liste des noms des dossiers
- Comment contacter les acteurs pertinents, notamment une liste des contacts et une explication de leurs rôles

Leçon 4

Adopter une approche centrée sur la victime



Ce que vous trouverez dans la Leçon 4

- L'idéologie derrière l'approche centrée sur la victime
- Les principes directeurs d'une approche centrée sur la victime
- Les étapes pour mettre en place un réseau d'orientation
- Les prestataires de services inclus dans le réseau d'orientation

Introduction

Cette leçon est divisée en deux sections. La première section présente la justification derrière l'approche centrée sur la victime et explique les avantages d'une telle approche dans le traitement des crimes liés aux VSBG. La seconde section présente la façon dont se coordonner avec les services de soutien aux victimes, notamment les services médicaux, sociaux, juridique et de l'enfance.

Structure de la leçon



Recruter les femmes agents de police



Retenir les femmes agents de police

Pourquoi une approche centrée sur la victime est-elle importante ?

Les outils de projet inclus dans cette leçon

Outil de projet 100 : Liste de contrôle sur les principes généraux pour une approche centrée sur la victime

Outil de projet 101 : Liste de contrôle sur les choses à faire et à ne pas faire pour une communication tenant compte de l'intérêt des victimes

Outil de projet 102 : Cinq étapes de base pour l'établissement d'un réseau d'orientation

Outil de projet 103 : Modèle de termes de référence pour un réseau d'orientation

Outil de projet 104 : Guide du parcours d'orientation vers les services de soutien

Outil de projet 105 : Modèle de fiche de contact des prestataires de services

Outil de projet 106 : Formulaire des prestataires de services

La prestation de services de soutien aux victimes de VSBG est cruciale pour assurer que la dignité et les droits des victimes sont bien respectés et assurés. Il est donc important que la police défende les droits et les besoins des victimes, des témoins et de leurs familles lorsqu'elle enquête sur ces crimes. Si les victimes reçoivent toute l'assistance, le soutien et les informations nécessaires sans discrimination, le risque de nouvelle victimisation est minimisé.

Les victimes de VSBG subissent ces crimes à un niveau profondément personnel, surtout si elles connaissent leur agresseur. Le signalement du crime à la police rend l'agression publique, ce qui peut être très difficile pour les victimes. Des compétences centrées sur la victime renforcent la confiance des victimes et les autonomisent afin de pouvoir gérer cette expérience. L'approche centrée sur la victime protège la victime de davantage de souffrances et de victimisation. Elle l'aide à gérer ses peurs des réactions négatives causées par la stigmatisation, et lui apporte l'opportunité de parler sans pression ni jugement. Cette approche autonomise les survivant-e-s, leurs familles et les témoins, et elle contribue à la prise de décision et à la recherche d'assistance.

Dans cette leçon, les agents de police des Nations Unies apprendront comment :

- Comprendre les avantages d'adopter une approche centrée sur la victime pour les enquêtes sur les VSBG
- Identifier les principes généraux d'une approche centrée sur la victime
- Présenter les parcours d'orientation normalisés pour l'action policière dans les affaires de VSBG
- Identifier la coordination nécessaire avec le réseau de services médicaux, sociaux, juridiques et de protection de l'enfance

Section Un : l'approche centrée sur la victime



Cette section présente la justification et les principes généraux d'une approche centrée sur la victime dans les enquêtes de police sur les crimes liés aux VSBG.



Ce que vous trouverez dans la section un

- Les principes généraux d'une approche centrée sur la victime, notamment :
 - la sécurité physique
 - la confidentialité
 - les droits des victimes
 - la non-discrimination

Les principes directeurs

Voici les quatre principes généraux d'une approche centrée sur la victime. Ces principes visent à assurer la sûreté physique et la confidentialité de la victime, le respect de ses droits et la non-discrimination, favorisant tous l'autonomisation de la victime. Les représentant-e-s du gouvernement au sein des institutions de sécurité peuvent faire partie des auteur-e-s de VSBG, et spécialement de violences sexuelles liées aux conflits (CRSV), ce qui explique que les victimes ont généralement peu confiance en la police. Il est donc important de mettre en œuvre ces principes avec toute la diligence et le professionnalisme nécessaire.



Illustration 14 Les principes généraux d'une approche centrée sur la victime

La sécurité physique de la victime

Soyez toujours conscient·e des risques sécuritaires auxquels la victime pourrait être exposée. Menez toutes les conversations, évaluations et interrogatoires dans un environnement sécurisé. Voici quelques questions que vous pouvez vous poser lorsque vous parlez à une victime :

- La victime a-t-elle un endroit sûr où aller ?
- La victime risque-t-elle d'être de nouveau confrontée à son agresseur ?
- Quels systèmes de soutien sont disponibles ?
- La victime a-t-elle des enfants ayant également besoin de protection ?



Outil de projet 102 :
Liste de contrôle sur les principes directeurs pour une approche centrée sur la victime

Confidentialité de la victime

Ne partagez pas l'histoire de la victime avec d'autres personnes. Si vous avez besoin de partager ces informations avec d'autres professionnel·le·s, par exemple pour organiser l'orientation de la victime, faites-le uniquement si la victime a bien compris ce que cela impliquait, et après qu'elle ait donné son consentement préalable. Limitez l'accès aux informations médicales aux agents habilités et aux professionnels médicaux. Protégez

toutes les informations liées à l'enquête pour assurer la sécurité de la victime et lui éviter d'être menacée ou ostracisée par sa communauté. Plus important encore, assurez que la victime ne subisse pas de nouvelles violences, de l'insécurité, ou une nouvelle victimisation à la suite du signalement du crime. Le bon maintien de la confidentialité par la police entrainera davantage de signalements de crimes et de confiance dans la police de façon générale.

Il existe certaines exceptions au principe de confidentialité, comme la suspicion d'enfants victimes d'abus ou de négligence, de situations potentiellement mortelles, de suspicion de tendances suicidaires ou de menace sérieuse de nuisance à autrui. Dans de tels cas, la police peut intervenir si elle a des motifs raisonnables pour prouver ces situations et qu'elle sollicite les conseils de travailleurs de la santé ou de psychologues.

Respecter les droits de la victime

Respectez les souhaits, les droits et la dignité des victimes et prenez toujours en compte l'intérêt supérieur des enfants impliqués. Assurer une attention pour tous les besoins de la victime, notamment ses besoins médicaux, psychologiques, sociaux et juridiques.

Compte tenu des divers droits des victimes présentés ci-dessous, certaines attitudes sont recommandées pour refléter ces droits. Les victimes doivent être traitées avec dignité et avec une attitude de soutien.

Les victimes ont un droit à l'information.

Les victimes devraient recevoir les informations appropriées et des nouvelles sur leur dossier afin de leur permettre de prendre des décisions éclairées et d'évaluer les risques. En impliquant la victime dans les prises de décision, celle-ci gagne en autonomie et en contrôle sur sa propre vie.

Donner des conseils à la victime ne rentre pas dans le cadre d'une approche centrée sur la victime. « Conseiller » signifie dire à quelqu'un ce que vous pensez qu'il ou elle devrait faire, et comment le faire. Cela revient à donner votre opinion personnelle. Vous ne savez pas si votre opinion personnelle s'applique au cas de la victime ; il vaut donc mieux lui donner les informations dont elle a besoin et lui laisser prendre ses propres décisions. Cela est également une preuve de respect et de confiance en les opinions et le jugement de la victime.

Les victimes ont le droit de choisir.

Respectez la force et les capacités des victimes à gérer ce qui leur est arrivé. Après que la victime ait été informée de toutes ses options de soutien et d'orientation, elle a le droit de faire ses propres choix.

Les victimes ont le droit de ne pas recevoir de traitement ou d'intervention

Les victimes ne devraient pas être forcées à recevoir un traitement, à être soumises à un examen, ou tout autre intervention contre leur gré. Les décisions concernant les soins de santé, le soutien

psychologique, l'assistance juridique etc. sont personnelles, et ne peuvent être prises que par la victime elle-même.

Toutefois, la victime doit recevoir toutes les informations nécessaires à la prise d'une décision éclairée. Par exemple, si la victime refuse de subir un examen médical, la police doit clairement lui expliquer que cette décision pourrait entraver à sa capacité à condamner le suspect.

Les victimes ont le droit d'être accompagnées.

Les victimes devraient être accompagnées d'un agent de police ou d'un psychologue tout au long de l'enquête, mais cette décision lui revient à elle-seule. Les victimes ont aussi le droit de choisir quand, et par qui elles souhaitent être accompagnées lorsqu'elles reçoivent des informations, sont examinées ou bénéficient de services.

Les enfants ont des droits.

Lorsque les enfants sont concernés, en tant que victimes ou que témoins, des précautions supplémentaires doivent être prises pour demander leur consentement et consulter leur tuteur légal.

La non-discrimination

Dans le cadre d'une approche centrée sur la victime, il est important de traiter toutes les victimes de façon égale. Il est de la responsabilité de l'agent de traiter chaque victime avec respect et dignité, indépendamment de son sexe, de ses origines, de sa race, son appartenance ethnique, son orientation sexuelle ou des circonstances de l'agression. En tant qu'agent de police, vous ne devez jamais émettre d'hypothèses sur l'histoire ou les antécédents de la victime.

Il est important d'avoir conscience de vos propres préjugés et opinions sur les VSBG, et de ne pas les laisser influencer le traitement que vous réservez aux victimes. Gérez vos opinions personnelles en suivant votre propre comportement, et en ne laissant pas vos croyances personnelles influencer votre travail. Il est aussi important d'être conscient-e de votre langage, notamment corporel, et de l'attitude générale que vous dégagez vis-à-vis de la victime. Le langage utilisé par un agent peut influencer la volonté de la victime d'aller en justice.



Outil de projet 103 :
Liste de contrôle sur
les choses à faire et
à ne pas faire pour
une communication
tenant compte de
l'intérêt des victimes



Section Deux :

Coordination avec les services de soutien aux victimes



La seconde section de cette leçon présente la façon dont établir un réseau d'orientation, et comment s'assurer de sa durabilité. Cela inclut une coordination avec des services de soutien aux victimes, notamment médicaux, sociaux, juridiques et liés à l'enfance.



Ce que vous trouverez dans la section deux

- Le système d'orientation
- L'établissement d'un système d'orientation
- Les types de services nécessaires dans un réseau d'orientation
- La durabilité du réseau d'orientation

Le système d'orientation

Un système d'orientation vise à promouvoir une approche complète de soutien aux victimes de VSBG à travers toute une gamme de services. Selon le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP), un système d'orientation peut être défini comme étant « un cadre institutionnel complet reliant entre elles différentes entités aux mandats, responsabilités et pouvoirs bien définis et délimités, au sein d'un réseau de coopération, avec pour but général d'assurer la protection et l'assistance aux survivant·e·s, d'aider à leur plein rétablissement et autonomisation, de prévenir les V(S)BG et la poursuite des agresseurs. Les mécanismes d'orientation fonctionnent sur la base de voies de communication efficaces et sur

l'établissement de parcours d'orientation et de procédures clairement définies, suivant des étapes simples et séquentielles. »³⁷

Les systèmes d'orientation incluent divers acteurs comme le gouvernement, des organisations non-gouvernementales et internationales. Les mécanismes d'orientation L'opération de systèmes et de mécanismes d'orientation devrait se baser sur les normes internationales relatives aux droits humains ainsi que sur la législation et les procédures nationales.

L'établissement d'un système d'orientation est important, car il apporte aux victimes les services adaptés pour mitiger les conséquences des VSBG sur le long terme. Grâce à un système d'orientation performant, la police peut diminuer la réticence des victimes à signaler les cas, et augmenter la confiance que celles-ci placent dans l'organisation de police.

Etablir un réseau d'orientation

Il y a trois étapes permettant d'établir un réseau durable de services de soutien aux victimes. Premièrement, cartographiez les prestataires de services existants. Deuxièmement, établissez un réseau d'orientation. Troisièmement, convenez des termes de référence du réseau. Enfin, développez un mémorandum d'accord (MA) et/ou des procédures opérationnelles normalisées (PON) pour une approche coordonnée parmi les acteurs impliqués dans le réseau.



Outil de projet 104 :
Cinq étapes de base
pour l'établissement
d'un réseau
d'orientation

Cartographier les prestataires de services existants

La cartographie commence avec l'identification des prestataires de services existants. Trouvez des institutions pertinentes et utiles proposant des services médicaux, sociaux, juridiques et de protection. Ensuite, reconnaissez l'existence d'éventuels mécanismes d'orientation existants au sein de la communauté, et incluez-les dans le réseau. Puis établissez une relation avec les prestataires de services identifiés. Expliquez-leur les intentions de la police et créez des partenariats.

³⁷ FNUAP et Wave, Strengthening Health System Responses to Gender- based Violence in Eastern Europe and Central Asia: A Resource Package [Ensemble de ressources pour le renforcement des réponses du système de santé vis-à-vis des violences basées sur le genre en Europe de l'est et en Asie centrale] : (2014).



Outil de projet 105 :
Modèle de termes de
référence pour un
réseau d'orientation

Etablir un réseau d'orientation.

Avec l'aide de divers acteurs de la mission de terrain de l'ONU et des bailleurs, établissez un réseau d'orientation rassemblant le gouvernement, la société civile et les bailleurs de fonds afin de répondre aux besoins en coordination des prestataires de services, ainsi que pour développer des stratégies de plaidoyer, ex. lobby auprès des agences du gouvernement, telles que le Ministère des Services sociaux, de l'Intérieur, de la Justice, de la Santé, de la Promotion de la femme, de l'Enfance et autres ministères concernés. Ces agences gouvernementales peuvent être un soutien crucial pour l'établissement de refuges, d'examen médicaux gratuits et de programmes de protection des victimes et des témoins.

Convenir de termes de référence.

Etablissez un réseau d'orientation en développant des termes de référence acceptés par tous les membres. Un comité au sein du réseau devrait élaborer ces termes de référence afin que chaque acteur comprenne bien son rôle individuel au sein du réseau. Un modèle de termes de référence est disponible dans la Compilation des outils de projet. Le modèle propose des titres et contenus pouvant être adaptés en fonction du but, des objectifs, de la structure et des membres du réseau d'orientation à établir. N'oubliez jamais que le développement de termes de référence doit être un processus consultatif. Assurez que la police de l'Etat hôte et les prestataires de services soient parties intégrantes de l'équipe d'élaboration des termes de référence.

Développez un MA et des PON sur les orientations

Afin d'assurer une approche coordonnée, la police devrait développer un MA présentant l'accord passé entre les prestataires de services et la police au sujet des orientations. La police pourrait par exemple signer un MA avec les hôpitaux afin qu'ils fournissent des examens et certificats médicaux gratuits. De plus, il est important de développer des PON multisectoriels, qui aideront à déterminer et à guider les rôles, responsabilités et tâches de chaque entité. La PON devrait renseigner les procédures détaillées à mettre en œuvre étape par étape lors des orientations, et reposant sur des normes internationales et des bonnes pratiques.

Principes directeurs d'orientation pour la protection de l'enfance au Timor oriental



Ces principes directeurs d'orientation ont été développés par le Secrétariat d'Etat pour la promotion de l'égalité, le Ministère de la solidarité sociale du Timor oriental, UNICEF, FNUAP, le Mécanisme de soutien au secteur de la justice du Timor oriental, UNPOL et la police nationale du Timor oriental (PNTL). A partir de 2010, toutes les Unités pour les personnes vulnérables de la Police Nationale ont été formées à l'utilisation de ces principes directeurs, tout comme les agents de la protection de l'enfance du Ministère de la Solidarité sociale.

Parcours d'orientation

Un parcours d'orientation renseigne sur le processus suivi par la victime pour entrer en contact avec des professionnels individuels ou des institutions chargés de traiter leur dossier, ainsi que le modèle de communication et de collaboration inter-institutions permettant de fournir un soutien complet aux victimes.

Par exemple, une personne peut signaler une agression liée à des VSBG à un centre médical, une ONG ou à la police. Selon le type de violence subie, la personne sera orientée vers les services suivants. Pour des violences sexuelles, assurez un accès immédiat (dans les 72 heures) à une aide médicale. Pour des violences physiques, recherchez un point d'entrée pour des soins médicaux. Pour des violences émotionnelles, recherchez un point d'entrée pour un soutien psychosocial. S'il existe un risque immédiat en matière de sécurité et de sûreté, recherchez l'aide à la police



Outil de projet 106 :
Guide du parcours
d'orientation

Le parcours d'orientation standardisé est représenté dans le graphique ci-dessous. Il illustre également quelles devraient être les priorités de la police lorsqu'elle a affaire à des victimes de crimes liés aux VSBG et qu'elle enquête sur ces crimes.

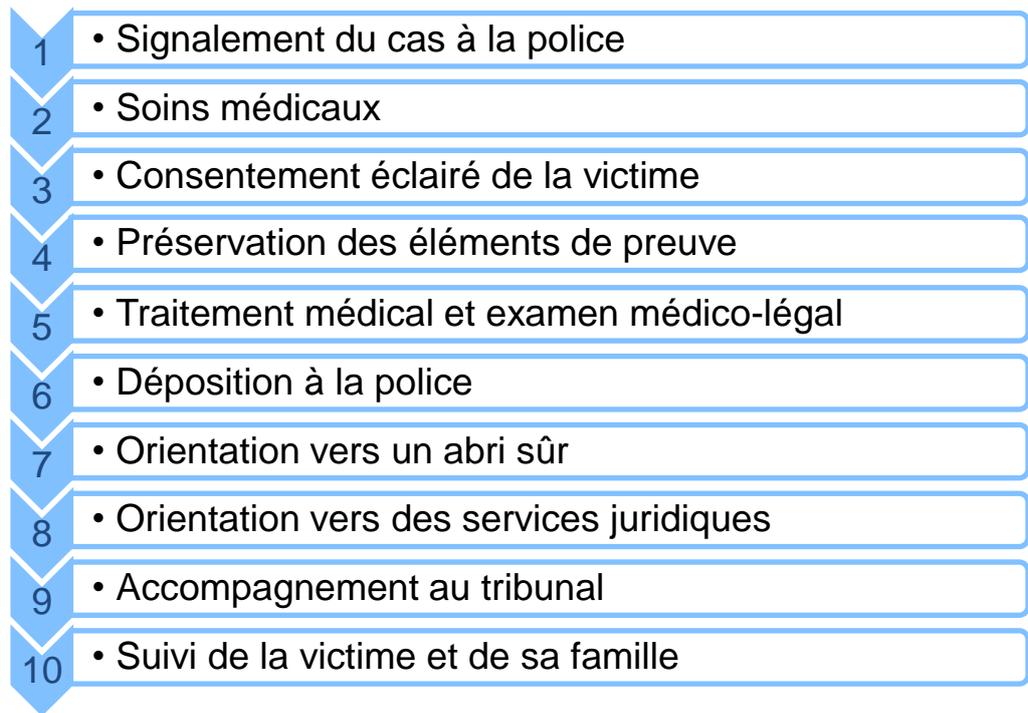


Illustration 23 Parcours d'orientation standardisé



Outil de projet 107 :
Modèle de fiche de
contact des
prestataires de
services

Assurer la durabilité du réseau d'orientation aux services de soutien

Les organisations de police devraient développer un annuaire de contacts pour le réseau de services de soutien aux victimes. Un annuaire de contacts inclut une fiche de contact pour chaque entité/organisation membre du réseau d'orientation. Il inclut également un index par catégorie et par domaine, offrant un référencement facile pour trouver les entités pertinentes. Assurez-vous d'avoir le nom des organisations, les services qu'elles proposent, le type d'utilisateurs qu'elles acceptent, les coordonnées générales et leur adresse. Assurez-vous qu'une liste actualisée est partagée avec les prestataires de services individuels au sein du réseau d'orientation. Un modèle d'entrée d'annuaire de contact est disponible dans la Compilation des outils de projet.

L'organisation de police devrait également œuvrer pour renforcer la communication entre les prestataires de services afin d'offrir de meilleures informations et services aux victimes de crimes liés aux VSBG. Le renforcement des partenariats entre les prestataires de services peut avoir lieu en développant des PON multisectorielles, en tenant des réunions régulières facilitées par la police et en partageant diverses informations et bonnes pratiques.

Services au sein du réseau d'orientation aux services de soutien

Services médicaux

Les crimes VSBG sont souvent associés à des conséquences de santé graves, comme des grossesses non-désirées, des avortements non sécurisés, une exposition au VIH ou autres MST, ainsi que des coupures, contusions et autres blessures. Il est donc important de proposer aux victimes une assistance médicale dès que possible, afin d'assurer leur sécurité physique ainsi que la préservation des principales preuves utiles pour l'enquête sur les VSBG. Le graphique ci-dessous propose une coordination efficace et efficiente des services médicaux.



Outil de projet
108 : Formulaire
des prestataires
de services

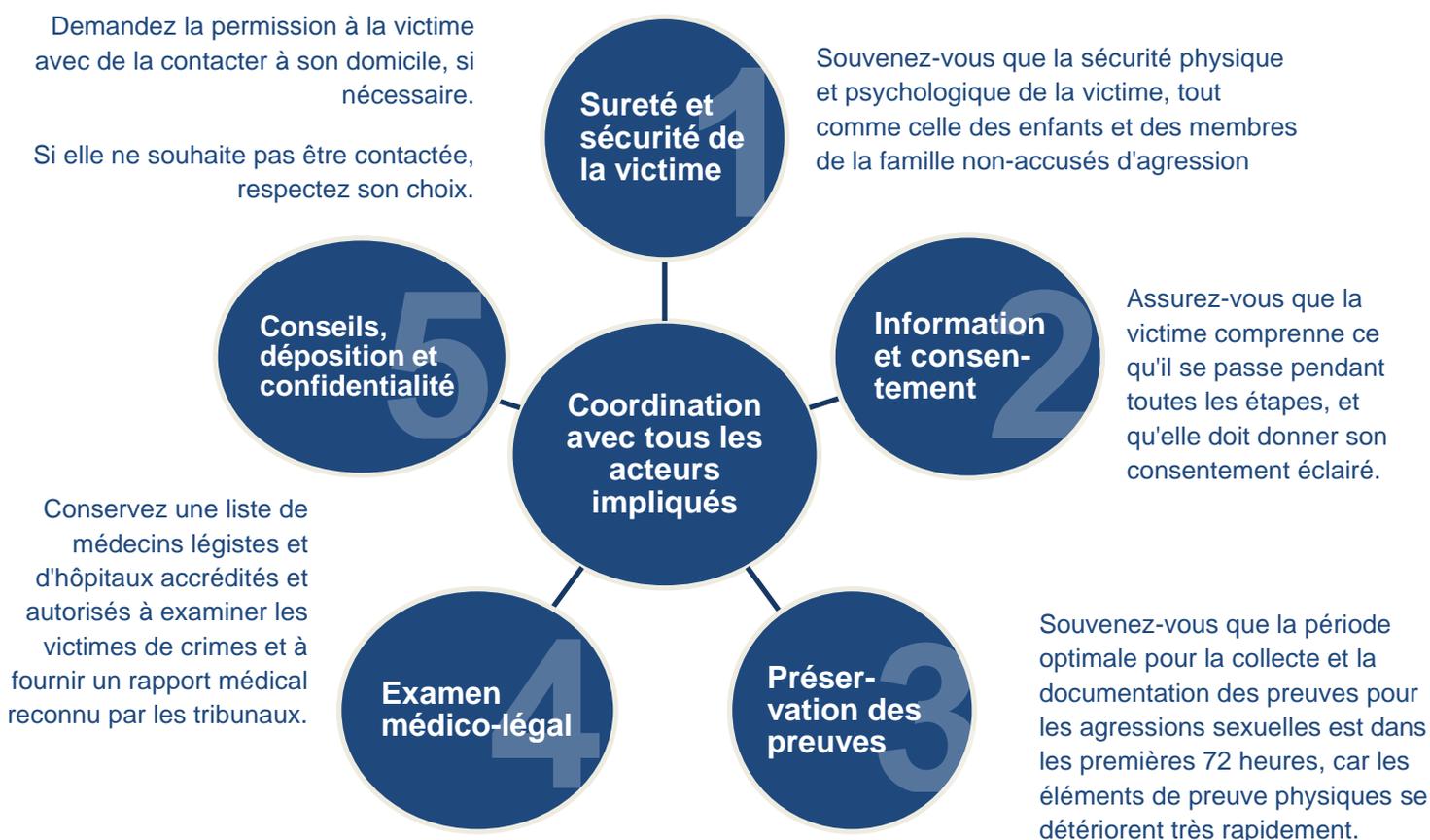


Illustration 15 Déroulement des services médicaux

Services sociaux

Les victimes et témoins de VSBG, surtout dans les environnements post-conflit, sont confrontés à des difficultés spécifiques. Ils-Elles sont souvent exposé-e-s à des représailles et à des menaces de

leurs assaillants, surtout s'il s'agit de connaissances. Ils-Elles peuvent aussi être dépendent-e-s économiquement, émotionnellement ou socialement de quelqu'un représentant une menace, qu'il s'agisse de l'agresseur ou d'une figure d'autorité. Si certains pays disposent de lois contre les violences conjugales, ce n'est pas une généralité, ce qui explique pourquoi la sécurité des victimes doit être assurée et que des lieux d'hébergement alternatifs doivent leur être proposés.

Des programmes d'assistance sociale, des refuges, abris et orphelinats gérés par les agences gouvernementales ou des ONG, des institutions religieuses ou des groupes de la société civile peuvent fournir ces types de services permettant à la victime de se sentir en sécurité et prise en charge. Ces programmes peuvent fournir des soins aux victimes sur le court, moyen ou le long terme, y compris des formations professionnelles leur permettant de gagner leur indépendance et de réintégrer la société.

Les services sociaux sont nécessaires dans la majorité des affaires de crimes liés aux VSBG signalés. Commencez par identifier les refuges possibles ainsi que leurs critères d'admission. Le lieu du refuge devrait rester strictement confidentiel, et seules les personnes directement impliquées dans l'enquête devraient en connaître le lieu afin d'assurer la sécurité de la victime et du personnel du refuge. Avant d'être admise dans le refuge, la victime doit être évaluée par le personnel du refuge. Selon les circonstances, les victimes peuvent être acceptées sans rendez-vous, sous certaines conditions d'urgence.

Ensuite, accompagnez la victime jusqu'à un refuge. Assurez-vous que la victime reçoive des soins médicaux. Consultez la liste de contrôle dans la Compilation des outils de projet pour l'ensemble des questions destiné aux enquêteurs-trices de police.

Troisièmement, coordonnez-vous avec tous les acteurs impliqués. Assurez une bonne coordination avec les autres sections de la mission des Nations Unies, les agences de l'ONU, les entités gouvernementales et d'autres acteurs travaillant dans l'action sociale.

Services sociaux pour l'enfance

Les enfants réagissent différemment des adultes aux VSBG en fonction de leur stade de développement, de l'identité de l'agresseur, mais aussi de la durée et du type des violences. Pour vous aider dans ce processus délicat, une liste de contrôle est disponible dans la Compilation des outils de projet afin d'assurer la

bonne coordination entre la police et les services sociaux pour l'enfance.

Tout d'abord, assurez que l'enfant reçoive un traitement médical. Si un enfant présente un besoin urgent d'assistance médicale, ce besoin doit être expliqué à la victime et à ses parents ou tuteurs, leur consentement doit être obtenu, de même que la documentation délivrée par le médecin.

Dans un deuxième temps, informez les services spécialisés de l'enfance. Les autorités pertinentes de l'Etat hôte s'occupant des cas d'enfants victimes d'abus doivent être contactés pour une expertise appropriée. De même, elles devraient informer la police de tout nouveau cas apporté à leur attention.

Troisièmement, déterminez si les parents ou tuteurs sont capables d'apporter les soins nécessaires à l'enfant. S'ils font preuve de bonne volonté mais manquent de soutien ou de ressources, confiez-leur l'enfant et transférez le dossier aux services psychosociaux et économiques appropriés. Si l'enfant est victime d'abus, abandonné, négligé, ou si les parents ou tuteurs sont considérés comme inaptes, contactez immédiatement les services spécialisés de protection de l'enfance.

Quatrièmement, obtenez une permission écrite avant de retirer la garde d'un enfant. Un enfant peut être confié à un membre de la famille ou une organisation de protection de l'enfance notamment une maison d'accueil ou un foyer, de façon temporaire. La police devrait assurer que l'enfant est en sécurité dans ce nouveau lieu d'accueil.

Cinquièmement, accompagnez l'enfant. La police peut être appelée à accompagner le personnel des services spécialisée de la protection de l'enfance lorsqu'un enfant est retiré d'un refuge ou foyer. La police devrait aussi assurer la sécurité de l'enfant au cours du processus d'intégration dans un nouveau foyer.

Enfin, délivrez régulièrement des nouvelles de la procédure. Lors de la procédure judiciaire, la police doit suivre les avancées du dossier et fournir des informations à l'enfant victime et à sa famille. La police devrait suivre les évolutions de l'enfant en rendant des visites régulières à son foyer ou maison d'accueil, et en faisant remonter l'information auprès du tribunal et des services de protection de l'enfance.

Services juridiques

Les faiblesses des capacités d'enquête de la police et le manque de coordination entre la police et les tribunaux font souvent obstacles à la poursuite judiciaire des crimes liés aux VSBG. Il incombe aux agents de Police des Nations Unies de suivre les processus et lois de l'Etat hôte en vue d'améliorer la collaboration entre la police et les procureurs.

Vous trouverez ci-dessous les étapes permettant d'assurer une coordination efficace avec le réseau juridique.

1. Obtenez les contacts et adresses.

Conservez une liste de contacts des services de soutien juridique en toutes situations. Informez les victimes de leurs droits à bénéficier d'un soutien juridique. Proposez votre aide pour contacter les services désirés.

2. Répondez aux demandes du Procureur de la République.

Par exemple, s'il vous demande un témoignage additionnel ou un rapport complet du médecin légiste accrédité. Fournissez également les preuves au Procureur, à sa demande.

3. Collaborez avec les procureurs afin d'assurer la sécurité.

Les victimes et témoins devraient se voir proposer des mesures de protection, indépendamment du fait que la menace provienne des agresseurs présumés ou de tierces personnes. Assurez que les victimes, leurs familles et témoins soient placés dans un lieu sûr.

4. Exécutez les ordonnances de protection ou ordonnance restrictive.

Assurez une intervention prompte et efficace contre toute violation commise par l'agresseur.

5. Collaborez avec le système juridique pour éviter une nouvelle victimisation.

Renseignez-vous pour savoir s'il existe des salles d'attente séparées pour les victimes au tribunal. Si ce n'est pas le cas, la victime restera au poste de police ou dans un lieu sûr des alentours et n'arrivera au tribunal qu'au moment des témoignages. Vérifiez la disponibilité des procédures juridictionnelles conduites à huis clos ou par le biais d'écrans.

6. Fournissez des informations régulières sur l'avancée du dossier aux victimes, aux membres de leur famille et aux témoins.

Collaboration entre la police et le-la procureur-e

Enfin, il existe des procédures permettant de faciliter la collaboration entre la police et le-la procureur-e. Dans un premier temps, l'enquêteur·trice de police transfère le dossier à son-sa supérieur-e pour une lecture attentive et des conseils.

A la réception du dossier, le-la supérieur-e devrait suivre les procédures légales du pays hôte, qui peuvent inclure de contacter immédiatement le Procureur de la République pour discuter des faits et de faire avancer le dossier. Cette discussion s'appelle une conférence de cas.

Le-la supérieur-e prépare ensuite le résumé des éléments de preuve et transfère le dossier au-à la procureur-e, puis ajoute les éléments suivants : déclarations de la victime, des témoins et des suspects, un bref rappel du contexte de l'affaire, la chaîne de preuves, les photographies de la victime et du suspect, la carte de la scène de crime et la liste des pièces à conviction.

Le-la procureur-e de la République examine le dossier et donne son opinion légale sur l'affaire, qui peut être une recommandation de conduite d'une enquête supplémentaire, de clôture de l'affaire ou un accord pour démarrer une procédure judiciaire.

Leçon 5

Etablir des structures de police pour les enquêtes sur les VSBG



Ce que vous trouverez dans la Leçon 5

- Cinq étapes de base pour préparer l'établissement d'unités de police spécialisées dans les VSBG
- Quatre étapes de base pour l'établissement et la mise en œuvre d'unités de police spécialisées dans les VSBG
- Cinq étapes de base pour l'opérationnalisation d'une unité de police spécialisée dans les VSBG
- Quatre étapes de base pour le suivi et l'évaluation des unités de police spécialisées dans les VSBG

Introduction

Cette leçon est constituée de quatre sections présentant un projet d'établissement de structures d'enquêtes de police spécialisées dans les violences sexuelles et basées sur le genre (VSBG), ou unités de police VSBG. Ces sections représentent les phases de développement, de mise en œuvre, d'opérationnalisation et de suivi/évaluation du projet.

Structure de la leçon



Préparation



Opérationnalisation



Construction



Suivi et évaluation

Pourquoi est-il important d'avoir une structure d'enquêtes de police spécialisée dans les VSBG ?

L'objectif principal d'une unité de police spécialisée dans les VSBG est de créer un lieu sûr, sécurisé et protégé pour que la communauté puisse signaler ces crimes, en insistant sur les besoins particuliers des femmes, des hommes, des garçons et des filles. Les unités spécialisées dans les VSBG permettent à la police de répondre de façon adaptée, sensible et efficaces aux crimes liés aux VSBG.

Une unité de police spécialisée dans les VSBG distincte peut s'avérer vitale pour le bon traitement de ces cas dans la police. Les crimes liés aux VSBG nécessitent des ressources et compétences uniques de la part de la police, comme des salles d'audition privées et confortables pour recevoir les victimes adultes, des salles d'audition séparées et confortables pour les victimes enfants, un système de collecte de données complet pour stocker les échantillons d'ADN, d'empreintes digitales et les profils, et un accès à un vaste réseau de services d'orientation des victimes. notamment des services médicaux, juridiques et sociaux.

L'objectif principal d'une unité de police spécialisée dans les VSBG est de créer un lieu sûr, sécurisé et protégé pour que la communauté puisse signalés ces crimes, en insistant sur les besoins particuliers des femmes, des hommes, des garçons et des filles.

Il existe de nombreux avantages à la création d'une unité de police VSBG séparée. Tout d'abord, cela permet d'augmenter la confiance des victimes dans la démarche de signalement des crimes liés aux VSBG. Les victimes commencent à percevoir une approche systématique des VSBG et se sentent davantage soutenues dans leur poursuite en justice. Dans ce cadre, les victimes reçoivent également une meilleure qualité de services. Grâce à des agents formés spécialement, et une coordination avec des services de soutien, le bien-être des victimes devient une priorité. Troisièmement, cette unité réduit la probabilité de nouvelle victimisation dans le système judiciaire. L'offre de services complets, comme des guichets uniques, réduisent le nombre de fois qu'une victime devra relater son histoire, ce qui lui évite de devoir revivre de multiples fois le traumatisme de son agression. Enfin, ces

unités peuvent faire évoluer l'opinion publique sur les VSBG. Une approche institutionnalisée des VSBG véhicule le message que ces violences sont des crimes et qu'ils ne seront pas tolérés.

Dans cette leçon, les agents de police des Nations Unies apprendront comment :

- Enumérer les avantages d'une unité spécialisée dans les VSBG
- Identifier les étapes pour la préparation, construction, opérationnalisation, suivi et évaluation d'un projet visant à établir une unité de police spécialisée dans les VSBG
- Reconnaître les composantes d'une note de cadrage
- Présenter le contenu d'une proposition de projet
- Classer les différents types de structures de police spécialisées dans les VSBG
- Sélectionner les contenus des termes de référence de l'unité de police spécialisée dans les VSBG
- Déterminer les tâches et responsabilités des agents de police dans l'unité de police spécialisée dans les VSBG
- Définir le contenu de la stratégie et du plan d'action visant à construire une unité de police spécialisée dans les VSBG
- Présenter les méthodes de création d'un système de collecte de données
- Indiquer les contenus d'un cadre de suivi et évaluation destiné à une unité de police spécialisée dans les VSBG
- Identifier les indicateurs pour mesurer les avancées vers l'établissement d'une unité de police spécialisée dans les VSBG
- Sélectionner des formats de reporting en fonction du public cible
- Présenter les défis et les solutions spécifiques aux différents processus

Les outils de projet inclus dans cette leçon

Outil de projet 107 : Modèle de note de cadrage

Outil de projet 108 : Modèle de proposition de projet

Outil de projet 109 : Tableau type de calcul des coûts détaillé

Outil de projet 110 : Modèle de termes de référence

Outil de projet 111 : Aperçu des tâches et responsabilités au sein de l'unité VSBG

Outil de projet 112 : Organigramme type de l'unité VSBG

Outil de projet 113 : Structure des unités VSBG au niveau central, régional et des postes de police.

Outil de projet 114 : Organigramme du siège de l'unité spécialisée dans les VSBG

Outil de projet 115 : Stratégie type sur la prévention et les enquêtes liées aux VSBG

Outil de projet 116 : Plan d'action type pour la prévention et les enquêtes liées aux VSBG

Outil de projet 117 : Matrice sur les résultats, produits et activités attendus

Outil de projet 118 : Modèle d'un rapport UNPOL sur les agressions liées aux VSBG

Outil de projet 119 : Modèle pour un décompte hebdomadaire/mensuel des affaires de VSBG

Outil de projet 120 : Modèle de suivi et évaluation

Outil de projet 121 : Emploi du temps indicatif type

Section Un : Préparation



Cette section présente cinq étapes de base pour préparer l'établissement d'unités de police spécialisées dans les VSBG. La préparation nécessite d'évaluer les capacités d'enquête de la police de l'Etat hôte, de développer une proposition de projet, d'identifier des partenaires, d'obtenir un accord de la hiérarchie et de lever des fonds afin de réaliser le projet.



Ce que vous trouverez dans la section un

- Etape 1 : Evaluer les capacités et les besoins d'investigation
- Etape 2 : Identifier des partenaires au sein de la police de l'Etat hôte
- Etape 3 : Identifier des structures
- Etape 4 : Obtenir l'accord
- Etape 5 : Obtenir des financements

Etape 1 : Evaluer les capacités et les besoins d'investigation

La première étape consiste à évaluer les installations des postes de police de l'Etat hôte et ses capacités d'investigation par rapport aux crimes liés aux VSBG.

Cette évaluation devrait se focaliser sur l'état des postes de police de l'Etat hôte et sur leur degré d'adaptation pour l'accueil des victimes de VSBG afin qu'elles signalent leur agression. L'environnement doit offrir un lieu sûr et sécurisé pour les victimes et les témoins. Le poste de police devrait donc posséder des salles d'audition séparée et confidentielles pour les victimes, les témoins et les suspects. Il devrait aussi disposer de zones séparées pour la détention des agresseurs.

De plus, le poste de police devrait disposer de procédures d'enquêtes adaptées pour les affaires de VSBG. L'évaluation devrait déterminer si la police a élaboré des procédures opérationnelles normalisées (PON) incluant des étapes détaillées pour la collecte, le traitement et le reporting de la chaîne de preuves.

L'organisation devrait aussi pouvoir compter sur des agents de police formés sur les VSBG, notamment des femmes agents de police. Les agents de police doivent être évalués sur leurs connaissances des spécificités des enquêtes sur les VSBG et leurs capacités dans l'enregistrement, le suivi, la gestion des affaires et le maintien d'une base de données.

De plus, le poste de police devrait acquérir des équipements adaptés, comme des appareils photo, des appareils d'enregistrement pour les auditions, des équipements pour la collecte des empreintes digitales et autres dispositions logistiques pour mener à bien les enquêtes.

Enfin, le poste de police doit avoir accès à un vaste réseau de services de soutien aux victimes. L'évaluation doit explorer le partenariat forgé entre la police et les divers prestataires de services médicaux, psychologiques, sociaux et juridiques.

Etape 2 : Identifier des partenaires au sein de la police de l'Etat hôte

La seconde étape consiste à identifier un-e partenaire au sein de la police de l'Etat hôte. Ce-tte partenaire devrait être prêt-e et capable de prendre les commandes et d'établir l'unité spécialisée.

Au niveau national, vous pouvez approcher le-la Chef-fe de la police de l'Etat hôte ainsi que les départements de police chargé des enquêtes criminelles. Vous pouvez également contacter le département de police chargé des femmes, des enfants et des groupes vulnérables, comme le bureau pour l'égalité des genres ou le bureau pour les personnes vulnérables.

Au niveau régional, vous pouvez approcher le-la Chef-fe des départements de police régionaux. Vous pourrez aussi trouver des points focaux de genre de la police déployés dans les bureaux régionaux. Il peut être utile d'impliquer des agents de UNPOL, étant donné qu'ils-elles ont un intérêt spécifique dans le projet. Associez-vous au-à la Commandant-e régional-e et aux points focaux de genre UNPOL.

Etape 3 : Identifier des structures

Diverses structures peuvent être adoptées lors de la construction d'une unité de police spécialisée dans les VSBG. Vous devrez identifier le modèle le plus adapté à l'environnement de l'Etat hôte dans la région, ou la zone en question. Nous avons identifié quatre types de structures différents.

1. Une unité de police spécialisée dans les VSBG intégrée au postes de police

L'unité de police spécialisée dans les VSBG peut être établie dans l'enceinte du poste de police - elle s'appellera alors « bureau spécialisé ». Cette option est relativement simple à mettre en œuvre, mais les victimes et les témoins pourraient être mal à l'aise à l'idée de signaler des agressions au poste de police, compte tenu du risque de stigmatisation sociale.

2. L'unité de police spécialisée dans les VSBG peut se situer à proximité du poste de police

L'unité de police spécialisée dans les VSBG peut aussi être installée à côté du poste de police. Ce contexte offre un accès direct aux services liés aux VSBG pour les victimes, mais ces dernières pourraient de nouveau être mal à l'aise car le lieu de l'unité demeure dans les abords immédiats du poste de police, et reste visible depuis la rue.

3. L'unité de police spécialisée dans les VSBG se situe dans un tiers lieu

L'unité de police spécialisée dans les VSBG est installée dans un lieu différent et indépendant des locaux de la police. Dans certains pays, il peut s'agir d'une unité exclusivement composée de femmes agents de police, offrant des services liés aux violences faites aux femmes et d'orientation vers des services sociaux et liés à la santé. Un inconvénient à cette option est que le lieu peut être isolé par rapport aux autres services, et que les victimes évitent de s'y rendre à cause du temps et des dépenses occasionnées par cet isolement. La qualité des services peut aussi être variable, car les agents de police pourraient être uniquement déployés dans cette unité parce qu'elles sont des femmes, plutôt que parce qu'elles sont intéressées et qualifiées pour traiter les affaires de VSBG.

4. Un guichet unique

Un guichet unique est une option offrant des services complets, comprenant des services de protection (police), des services

médicaux (médecins, infirmières), sociaux, et une assistance juridique. Celui-ci peut se situer dans l'enceinte ou aux abords d'un hôpital ou d'une clinique, ou encore de façon autonome. Cette configuration permet aux victimes de relater leur histoire une unique fois, et de bénéficier de tous les services à un même endroit, ce qui réduit le risque de nouvelle victimisation. Toutefois, si des services de police complémentaires sont nécessaires, l'un des agents devra contacter le poste et vérifier la disponibilité de ses collègues, ce qui peut retarder la mise en place de tels services.



Outil de projet
110 : Modèle de
proposition de
projet

Etape 4 : Obtenir l'accord

Une fois que vous avez identifié le type de structure de police à créer, obtenez-en l'accord en partenariat avec votre partenaire de la police de l'Etat hôte. Vous devez vous renseigner sur, et mettre en œuvre les procédures de la police de l'Etat hôte afin d'assurer que l'unité spécialisée soit formellement institutionnalisée au sein des structures et de l'organigramme de police.

Pour présenter votre projet et obtenir l'accord nécessaire, vous devrez développer une note de cadrage.

Une note de cadrage est une présentation succincte du projet. Elle fournit une description de l'unité spécialisée dans les VSBG. La note de cadrage présente le projet, les raisons pour lesquels il est important, et la façon dont il sera mené. Ce document aide à clarifier les idées et les objectifs poursuivis. Il sert également à communiquer sur le projet afin d'obtenir l'accord des autorités, de trouver des partenaires et d'obtenir le soutien de bailleurs. La note de cadrage devrait contenir les titres suivants :



Outil de projet
109 : Modèle de
note de cadrage

- Introduction
- Objet et portée
- Définition des termes
- Cadre juridique
- Objectifs
- Description d'une unité de police spécialisé dans les VSBG
- Recommandations
- Annexes

Vous trouverez un modèle de note de cadrage dans la Compilation des outils de projet

Etape 5 : Obtenir des financements

Le plus souvent, les environnements post-conflit manquent des fonds nécessaires pour reconstruire les institutions et les infrastructures du pays. C'est pourquoi la cinquième étape implique de lever les fonds nécessaires pour l'établissement d'unités de police spécialisées dans les VSBG.

Proposition de projet

Une proposition de projet est une demande d'assistance financière pour mettre en œuvre un projet. La proposition de projet doit présenter les objectifs, les activités à mettre en œuvre, les résultats attendus, la méthode utilisée pour le suivi et l'évaluation des activités, ainsi qu'un budget détaillé.

Une proposition de projet convaincante et crédible démontre votre professionnalisme et votre engagement en vue de sa mise en œuvre. Vous trouverez ci-dessous des astuces utiles lors de la rédaction d'une proposition de projet :

- Menez une évaluation complète pour assurer que les objectifs et les activités de la proposition de projet répondent bien aux réalités du terrain.
- Développez le projet en collaboration avec la police de l'Etat hôte et d'autres partenaires pertinents. Il est important de mener des consultations informelles afin de bien identifier les partenaires de mise en œuvre et d'éventuels bailleurs. Evitez donc de développer le projet seul-e dans votre coin ; consultez et impliquez les acteurs appropriés.
- Ecoutez activement les désirs des bénéficiaires, en particulier les besoins des victimes et les capacités de la police de l'Etat hôte. Par exemple, il arrive que certains bailleurs préfèrent les projets qui appuient uniquement les formations pour la police de l'Etat hôte. Toutefois, cela pourrait ne pas être viable au vu du manque d'équipement minimum de la police. Les propositions de projet doivent donc être flexibles afin de prendre en compte les demandes concrètes du terrain. Des aptitudes en communication et en négociation sont très importantes pour faire concorder les besoins de l'Etat hôte et les modalités des bailleurs.
- Utilisez les principes directeurs SMART - spécifique, mesurable, atteignable, réaliste, et temporellement défini - pour élaborer les objectifs et les indicateurs dans votre proposition de projet.
- Fournissez tous les détails et coûts pertinents, comme la liste des équipements, les plans d'ingénierie, le plan d'action pour

le déploiement des activités, les plans de gestion des risques et de suivi et évaluation.

- Etablissez un dialogue solide avec les bailleurs et les partenaires pertinents afin de favoriser leur confiance et votre crédibilité tout au long du développement, de la gestion et de la livraison des produits du projet.
- Identifiez les bailleurs soutenant les activités visant l'égalité des genres, la réforme de la police et le maintien de la paix. Déterminez, de par vos collègues, qui sera en mesure de bien vous conseiller.
- Obtenez des modèles de proposition de projet auprès de bailleurs avant de rédiger votre propre proposition de projet, car les bailleurs utilisent souvent un format qui leur est propre pour accepter les financements de projet.
- Ne vous découragez pas si votre proposition n'est pas acceptée. Faites-en sorte de pleinement comprendre les problèmes et solutions à traiter, et de développer des relations fortes avec les bénéficiaires, la police de l'Etat hôte, vos partenaires et bailleurs. Cela prendra probablement un certain temps, faites donc attention à ne pas perdre votre objectif de vue et fixez-vous une échéance réaliste pour la mise en œuvre de votre proposition de projet.

Vous trouverez un modèle de proposition de projet dans la Compilation des outils de projet.

Section Deux : Construction



Cette section présente les quatre étapes de base nécessaires à la construction d'une unité de police spécialisée dans les VSBG. Ces étapes sont les suivantes : négociation, acquisitions, formalisation et recrutement.



Ce que vous trouverez dans la section deux

- Etape 1 : Processus de négociation au niveau local
- Etape 2 : Processus de passation de marché
- Etape 3 : Formalisation
- Etape 4 : Recrutement, tâches et responsabilités des agents

Etape 1 : Processus de négociation au niveau local

Cette première étape vise à assurer que vous avez obtenu les autorisations à tous les niveaux requis. Cela inclut l'accord du/de la Chef-fe de la police au niveau national, du/de la directeur-trice régional-e et du niveau de commandement au niveau du poste de police dans lequel l'unité doit être constituée.

Si vous avez choisi de constituer un guichet unique, assurez-vous l'accord de tous les prestataires de services impliqués via leur propre chaîne d'approbation, ainsi que la permission relative au lieu choisi. Développez par exemple un mémorandum d'accord avec l'hôpital, si le guichet unique doit se situer dans ses locaux.

Etape 2 : Processus de passation de marché

La seconde étape implique de contacter un-e ingénieur-e ou un-e architecte pour obtenir les spécifications techniques de l'unité de police spécialisée dans les VSBG, comprenant une liste détaillée

des matériaux nécessaires, et un premier plan physique de l'unité. Vous devez vous assurer que l'unité spécialisée soit dotée d'une salle confidentielle dans laquelle les victimes pourront être auditionnées, et une section séparées pour recevoir les agresseurs.



Outil de projet
111 : Tableau
type de calcul
des coûts
détaillé

Vous aurez ensuite besoin de vous procurer des matériaux et d'embaucher des entrepreneurs. Cela peut être effectué via un Projet à impact rapide (QIP), une agence des Nations Unies partenaire qui se chargera de construire l'unité, comme le Fonds des Nations Unies pour le développement (PNUD), ou encore via une coopération bilatérale entre l'Etat hôte et un autre pays.

Le processus de passation de marché impliquera le plus souvent une procédure d'appel d'offres pour les entrepreneurs. Ce processus peut différer d'une mission de terrain à une autre, assurez-vous donc de maîtriser les exigences du processus, les personnes devant y être impliquées, les formulaires à remplir et la durée du processus.



Incluez bien la durée nécessaire pour le processus de passation de marché dans la planification de votre projet.

Outil de projet
112 : Modèle de
termes de
référence

Etape 3 : Formalisation

La police de l'Etat hôte devrait adopter une directive permettant de créer officiellement l'unité de police spécialisée dans les VSBG au sein de l'organisation. La directive devra présenter clairement les structures hiérarchiques et inclure les termes de référence de l'unité. Les termes de référence définissent la vision et la mission de l'unité, ses fonctions principales, ainsi que les tâches et responsabilités du personnel. Un modèle de termes de référence est disponible dans la Compilation des outils de projet.



Outil de projet 11
Aperçu des tâches
et responsabilités
au sein de l'unité
VSBG

Etape 4 : Recrutement du personnel

Cette quatrième étape implique le recrutement d'un personnel adapté. Cette étape se concentre sur la façon dont UNPOL peut assister la police de l'Etat hôte dans le recrutement et la sélection d'agents pour les unités spécialisées, ainsi que dans leur formation pour assumer leurs tâches et responsabilités.

Tâches et responsabilités

Identifiez les besoins en personnel pour l'unité VSBG et développez un organigramme et des descriptions de poste normalisées. En fonction de la taille de l'unité, le personnel devrait inclure un-e chef-fe, un-e chef-fe adjoint-e et des enquêteurs-trices. Vous trouverez un organigramme et des tâches et responsabilités du personnel types dans la Compilation des outils de projet.

Le/la Chef-fe

La personne assurant ce poste doit être un agent de police hautement qualifié et de grade supérieur faisant preuve de bon caractère, de qualifications et d'expériences dans les enquêtes criminelles liées aux VSBG.

Le/la chef-fe est chargé-e de la planification et de la gestion générale des fonctions de l'unité, comme le budget, le renforcement des capacités, le recrutement, la formation, l'acquisition d'équipements et les déploiements. Le/la chef-fe devrait faire preuve d'une aptitude démontrée à motiver et à diriger une équipe.



Outil de projet 114 :
Organigramme type
de l'unité VSBG

Le/la Chef-fe-adjoint-e

Le/la chef-fe adjoint-e est un agent de police hautement qualifié faisant preuve de bon caractère, de qualifications et d'expériences dans les enquêtes criminelles liées aux VSBG. Le/la chef-fe adjoint-e est chargé-e d'assister la direction et le renforcement des capacités du personnel de l'équipe.



Outil de projet 115 :
Structure des unités
VSBG au niveau
central, régional et
des postes de
police.

Les enquêteurs-trices

Les enquêteurs-trices sont chargé-e-s d'enquêter sur tous les crimes liés aux VSBG, conformément au Code pénal de l'Etat hôte. Ils-Elles devraient être formé-e-s à l'approche centrée sur la victime et faire preuve d'excellentes compétences en investigation.



Outil de projet 116 :
Organigramme du
siège de l'unité
spécialisée VSBG

Les enquêteurs-trices conduisent des examens des scènes de crime, enregistrent les déclarations, rédigent les actes d'accusation, arrêtent les suspects, orientent les victimes vers les services sociaux, médicaux et juridiques nécessaires, et livrent des témoignages sur la base de leurs enquêtes devant les tribunaux. Les enquêteurs-trices sont aussi chargé-e-s d'assurer une bonne chaîne de traçabilité des preuves et des pièces à conviction, et de maintenir une base de données actualisée des crimes liés aux VSBG. Les enquêteurs-trices doivent également concevoir et participer aux

Exemples d'unités spécialisées dans les VSBG :

1. Unité pour les personnes vulnérables au Timor oriental
2. Unité de protection des femmes et des enfants au Tchad
3. Unité pour les personnes vulnérables en Guinée-Bissau
4. Unité pour les violences conjugales et Unité pour la traite d'êtres humains au Kosovo

activités de prévention liées aux VSBG. L'unité devrait compter un nombre équitable d'hommes et de femmes agents de police, y compris dans les postes de leadership.

Section Trois : Opérationnalisation



Cette section présente les cinq étapes de base pour opérationnaliser l'unité de police spécialisée dans les VSBG. Cela inclut le développement d'une politique, d'une procédure opérationnelle normalisée (PON), d'une stratégie et d'un plan d'action. Cette section implique également la mise en place des structures opérationnelles nécessaires, comme un système de collecte de données et d'orientation des victimes.



Ce que vous trouverez dans la section trois

- Etape 1 : Développer une Procédure opérationnelle normalisée (PON) et former les agents
- Etape 2 : Formuler une stratégie et un plan d'action
- Etape 3 : Créer un système de collecte de données
- Etape 4 : Etablir un réseau d'orientation des victimes
- Etape 5 : Disséminer des informations sur l'unité de police VSBG

Etape 1 : Développer une Procédure opérationnelle normalisée (PON) et former les agents

Assurez-vous que l'unité de police spécialisée dans les VSBG dispose d'une PON pour les enquêtes sur les crimes liés aux VSBG, et que les agents ont été formés en fonction de ces procédures. Reportez-vous à la leçon sur la politique et PON sur les VSBG, qui fournit des modèles ainsi qu'un plan de formation.

Etape 2 : Formuler une stratégie et un plan d'action

Concevez une stratégie et un plan d'action afin de prévenir et d'enquêter sur les crimes liés aux VSBG. La stratégie devrait inclure les éléments suivants : contexte, cadre politique, analyse de la situation, priorités stratégiques, mise en œuvre et coordination, suivi et évaluation, facteurs de risque, et révision. Les priorités stratégiques devraient intégrer un renforcement des mécanismes de prévention et d'enquêtes sur les crimes liés aux VSBG et de soutien aux victimes.



Outil de projet 117 :
Stratégie type sur la
prévention et les
enquêtes VSBG

Le plan d'action est une présentation de la façon dont l'unité compte réaliser ses priorités stratégiques, en soulignant les buts et objectifs, ainsi que les activités précises visant à atteindre ces objectifs. Le plan d'action devrait inclure les éléments suivants : but, objectifs, activités, produits, résultats, ressources humaines nécessaires, ressources financières nécessaires, date d'achèvement prévue, indicateurs d'achèvement et cadre de suivi et évaluation. Un modèle de stratégie et de plan d'action est inclus dans la Compilation des outils de projet.



Outil de projet 121 :
Modèle pour un décompte hebdomadaire/mensuel des affaires de VSBG

Etape 3 : Créer un système de collecte de données



Créez un système de collecte de données pour les crimes liés aux VSBG afin de mieux comprendre la nature et la portée des VSBG.

Outil de projet 118 :
Plan d'action type pour la prévention et les enquêtes VSBG

La collecte de données renvoie à la pratique de collecte et d'organisation des informations en vue de leur analyse ultérieure. Cela inclut les profils des victimes et des agresseurs, et les tendances de crimes liés aux VSBG. La collecte de données permet à la police d'adapter adéquatement ses réponses et d'améliorer ses stratégies de prévention.

Vous trouverez ci-dessous des mesures concrètes en vue de créer un système de collecte de données.

- Recrutez des expert·e·s de police en gestion et analyse des données criminelles.
- Normalisez les formulaires de déclaration d'agressions afin d'y intégrer les crimes liés aux VSBG
- Développez une méthode normalisée pour enregistrer les affaires de VSBG, de façon manuelle ou électronique, en fonction des infrastructures disponibles.
- Créez une base de données d'analyse criminelle ventilé par sexe et comprenant les crimes liés aux VSBG dans tous les postes de police.



Outil de projet 120 :
Modèle d'un rapport UNPOL sur les agressions VSBG

- Développez une base de données statistique des crimes à l'échelle nationale, mettant en relation tous les postes de police du pays.
- Améliorez les méthodes de collecte des données de la police, par exemple grâce à un renforcement de la confiance et des activités de communication de proximité auprès des communautés.
- Renforcez la coordination et le partage d'informations avec les acteurs et les prestataires de services sur le signalement des crimes liés aux VSBG, notamment par le développement de PON multisectorielles présentant les différentes responsabilités des agences gouvernementales et non-gouvernementales.

Etape 4 : Etablir un réseau d'orientation des victimes

Assurez que l'unité de police spécialisée dans les VSBG est bien connectée à un réseau d'orientation des victimes. Reportez-vous à la leçon sur le soutien aux victimes.

Etape 5 : Disséminer des informations sur l'unité de police VBG

Une fois que l'unité de police spécialisée dans les VSBG est établie et opérationnelle, il est important que la communauté en connaisse l'existence, ainsi que les services qu'elle propose. Le but est d'encourager les membres de la communauté à signaler les cas à la police par le biais de cette unité spécialisée dans les VSBG. Il existe de nombreuses façons d'y parvenir.

Organisez un événement d'inauguration ou un lancement de l'unité de police spécialisée dans les VSBG avec le public. Faites-en sorte que l'événement soit accessible à toutes les personnes intéressées, et invitez des intervenant·e·s de haut-niveau issue·e·s de la police de l'Etat hôte afin de démontrer l'implication de l'organisation pour mettre fin aux crimes liés aux VSBG. Invitez les bailleurs, car il s'agit également d'une opportunité de mettre en avant l'achèvement du projet.

De plus, prévoyez des sessions d'informations avec le public afin d'expliquer les services proposés par l'unité spécialisée et la façon dont signaler les cas. Informez le public des PON de la police afin d'afficher le professionnalisme de la police dans son traitement des

affaires de VSBG. Demandez aux services de soutien intégrés dans le système d'orientation d'installer des stands, afin qu'ils puissent eux aussi apporter des informations sur leur collaboration avec la police en vue d'assurer la sûreté et de la sécurité des victimes.

Poussez plus loin la dissémination des informations sur la nouvelle unité VSBG en vous associant à un opérateur téléphonique, afin qu'un SMS soit envoyé à tous les abonnés, faites une annonce publique à la radio et des pubs à la télé, organisez des forums communautaires... Vous pouvez aussi afficher des posters et distribuer des brochures avec le numéro de téléphone gratuit et l'adresse de l'unité spécialisée dans les VSBG, en ciblant des lieux de rassemblement de la population (marchés, zones de transports publics, écoles, et autres lieux très fréquentés).

Section Quatre : Suivi et évaluation



Cette section présente les quatre étapes de base pour le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre du plan d'action de l'unité de police spécialisée dans les VSBG. Tout d'abord, il vous faut comprendre et développer un cadre d'évaluation. Vous devrez ensuite sélectionner les indicateurs et adopter des formats de reporting adaptés au public visé.



Ce que vous trouverez dans la section quatre

- Etape 1 : Comprendre le suivi et évaluation
- Etape 2 : Développer un cadre de suivi et évaluation
- Etape 3 : Sélectionner des indicateurs
- Etape 4 : Rendre compte

Etape 1 : Comprendre le suivi et évaluation

Cette première étape implique de comprendre le suivi et évaluation, ainsi que ses avantages.

L'évaluation est le processus systématique et objectif visant à déterminer l'efficacité, l'efficacité et l'impact de la stratégie et du plan d'action en fonction de leurs buts et objectifs. Le suivi est une collecte de données et une analyse d'informations continue et systématique sur des indicateurs spécifiques afin de suivre les avancées par rapport au plan d'action établi, et d'en vérifier la conformité avec les normes déterminées. Le suivi détermine si la mise en œuvre du plan d'action est sur la bonne voie pour atteindre les résultats attendus.

Les trois domaines du suivi et évaluation

Le suivi et évaluation se concentre sur un apprentissage reposant sur les activités mises en œuvre, et la façon dont celles-ci sont mises en œuvre. Nous nous focaliserons sur trois domaines :

L'efficience

Suivre et évaluer l'efficience revient à se demander si les intrants (argent, temps, matériels)  taient adaptés aux produits (agents formés, nouvelles politiques).

Mesurer l'efficience

Les ressources étaient-elles suffisantes pour former le nombre d'agents ciblés dans le programme de formation sur les VSBG ?

Y avait-il trop de ressources affectées au projet ?

Efficacité

L'efficacité du suivi et évaluation reflète l'atteinte des objectifs que vous vous étiez fixés.

Mesurer l'efficacité

Avez-vous atteint les cibles fixées quant au nombre de bureaux spécialisés en VSBG devant être construits ?

Les signalements des cas de VSBG ont-ils augmenté, reflétant une plus grande confiance des victimes vis-à-vis de la police ?

Impact

Suivre et évaluer l'impact du projet permet d'examiner si votre action a changé quelque chose au problème des VSBG dans la communauté.

Mesurer l'impact

La formation des enquêteurs-trices a-t-elle contribué à la résolution d'affaires de VSBG et à une augmentation du taux d'arrestation ?

[Has providing accountability for committing SGBV crimes brought the overall crime levels down?]

Objectifs et avantages

Le suivi et évaluation fournit des informations capitales sur l'atteintes des objectifs fixés, sur les enseignements tirés et les bonnes pratiques. Cela fait gagner un temps et des ressources précieuses, et permet aux agents de se reposer sur des bonnes pratiques établies.

Le suivi et évaluation fournit des informations authentiques sur vos progrès, ce qui permet d'identifier ce qui fonctionne, et ce qui ne fonctionne pas. Ainsi, l'expertise se construit au fil du temps et peut être utilisée par d'autres sur des projets similaires. En suivant les progrès au fil du temps, le suivi et évaluation crée des pratiques d'amélioration et de prévention des problèmes. De plus, suivre et évaluer les projets permet d'augmenter la transparence et la redevabilité. Enfin, les résultats des rapports de suivi et évaluation peuvent être utilisés par la création de partenariats et de campagnes de plaidoyer, et permet de partager et d'apprendre de ses expériences passées.



Étape 2 : Développer un cadre de suivi et évaluation

Outil de projet
122 : Modèle de
suivi et évaluation

La deuxième étape présente la façon dont développer un cadre de suivi et évaluation. Ce cadre vous aidera à identifier les éléments que vous devez suivre et évaluer, ainsi que la méthode à suivre. Voici une liste de questions qui peut vous aider à réfléchir aux informations nécessaires. Un modèle est disponible dans la Compilation des outils de projet.

Intitulé du modèle	Question d'orientation
Résultats attendus	Que souhaitez-vous accomplir ?
indicateurs	Que mesurez-vous ?
Données de référence	Quelle est la valeur actuelle ?
Cibles	Quelle est la valeur cible ?
Sources des données	Quelle est la source des données ?
Méthodes de collecte de données	Comment sont obtenues les données ?
Fréquence	A quelle fréquence seront mesurées les données ?
Responsabilité	Qui mesurera les données et quelles ressources seront nécessaires ?
Reporting	Comment les informations seront-elles rapportées ?

Illustration 24 Contenus d'un cadre de suivi et évaluation

Etape 3 : Sélectionner des indicateurs

Cette troisième étape consiste en la sélection d'indicateurs pour les étapes suivantes.



Outil de projet 123 :
Emploi du temps
indicatif type

- Consultez les acteurs et impliquez-les dans le développement de ces indicateurs. Cela favorisera leur adhésion et leur soutien aux résultats des évaluations.
- Menez une recherche documentaire et recherchez les ressources pertinentes pour vous aider à identifier les indicateurs.
- Utilisez le cadre de suivi et évaluation pour assurer que votre indicateur est bien conforme aux résultats

ou produits attendus, et que vous mesurez bien systématiquement les évolutions par rapport à une étude et une cible de référence.

- Assurez-vous que ces indicateurs soient bien SMART.

Etape 4 : Rendre compte

Le reporting peut être interne ou externe à l'organisation de police. En interne, les sections, unités et départements de police devraient fournir leurs rapports d'exécution des activités liées aux VSBG au Département des enquêtes criminelles tous les six à douze mois. En externe, un rapport peut être soumis à des acteurs extérieurs à l'organisation de police, comme les bailleurs, les membres de la communauté, les organisations partenaires, les entités internationales et organes gouvernementaux.

Vous trouverez un cadre de suivi et évaluation accompagné d'une liste d'indicateurs types dans la Compilation des outils de projet.

Leçon 6 :

Appliquer les techniques de résolution de problèmes aux violences sexuelles et basées sur le genre



Ce que vous trouverez dans la Leçon 6

- L'engagement communautaire
- Les femmes en tant que sous-groupe dans la communauté
- Identification de problèmes grâce à la méthode CHEERS
- Identification de problèmes grâce à la méthode PIERS et SARA

Introduction

Ce chapitre vise à apporter une meilleure compréhension sur la façon dont appliquer des techniques de résolution de problèmes avec les communautés pour prévenir les violences sexuelles et basées sur le genre (VSBG). Pour commencer, ce chapitre présentera les avantages de l'engagement communautaire, particulièrement en ce qui concerne une communication efficace avec les femmes de la communauté. Dans un second temps, ce chapitre expliquera les différentes techniques de résolution de problèmes utilisant l'engagement communautaire comme tactique de prévention.

Structure de la leçon



Engagement communautaire



L'identification et la résolution de problèmes liés aux VSBG grâce aux méthodes CHEERS, PRERS et SARA

Pourquoi les techniques de résolution de problèmes sont-elles importantes ?

La résolution de problèmes est utile pour augmenter le nombre de ressources disponibles en vue de résoudre des problèmes liés aux VSBG. La police disposant de ressources limitées, elle se doit de collaborer avec la communauté, et particulièrement avec les groupes vulnérables, pour identifier et prioriser les problèmes sécuritaires et y trouver des solutions.

Les avantages d'une approche de résolution des problèmes incluent : une bonne compréhension des causes des problèmes communautaires relatifs aux VSBG ; le développement de stratégies sur le moyen à long terme pour réduire les crimes liés aux VSBG ; une meilleure relation de travail avec les groupes vulnérables ; une réduction de la peur des VSBG et une amélioration de la qualité de vie ; et une confiance accrue dans la police au sein de la communauté.

Les compétences de base acquises grâce à cette leçon sont liées aux compétences spécifiques nécessaires à une approche de résolution de problèmes dans les opérations policières de maintien de la paix.

Dans cette leçon, les agents de police des Nations Unies apprendront comment :

- Présenter les stratégies pour l'engagement communautaire
- Comprendre l'importance des partenariats avec les groupes de femmes et d'enfants pour la résolution de problèmes liés aux VSBG
- Comprendre et appliquer la méthode CHEERS pour l'identification des problèmes liés aux VSBG
- Comprendre et appliquer la méthode PIERS pour la résolution des problèmes liés aux VSBG
- Comprendre et appliquer la méthode SARA pour la résolution des problèmes liés aux VSBG

Les outils de projet inclus dans cette leçon

Outil de projet 122 : Mentorat pour la police de l'Etat hôte

Outil de projet 123 : Instauration de la confiance avec les groupes de femmes et d'enfants

Outil de projet 124 : Patrouilles pédestres

Outil de projet 125 : Liste de contrôle sur des partenariats efficaces et inefficaces

Outil de projet 126 : Liste de contrôle pour l'identification de problèmes grâce au modèle CHEERS

Outil de projet 127 : Liste de contrôle pour la réponse aux problèmes grâce au modèle PIERS

Outil de projet 128 : Liste de contrôle pour la résolution de problèmes grâce au modèle SARA

Section Un : L'engagement communautaire



Cette section explique le concept d'engagement communautaire. Elle identifie les femmes en tant que sous-groupe au sein de la communauté et assure que les préoccupations, besoins et vulnérabilités différenciées des femmes, des hommes, des garçons et des filles sont bien pris en compte dans l'engagement de la police de proximité.



Ce que vous trouverez dans la section un

- L'engagement communautaire
- Les femmes en tant que sous-groupe au sein de la communauté
- Le renforcement de la confiance et les partenariats avec la communauté
- Le rôle des femmes agents de police

Engagement communautaire

L'engagement de la police de proximité est une façon pour l'organisation de travailler à travers des partenariats efficaces avec la communauté afin de résoudre diverses questions et problèmes communautaires main dans la main. Cet engagement reconnaît que la police ne peut imposer seule l'ordre dans la communauté depuis l'extérieur, et doit collaborer avec celle-ci pour établir la paix et l'ordre. Le but est de réduire les crimes, et donc d'améliorer la sûreté et le réconfort des populations.

Un engagement efficace de la police de proximité permet d'identifier les groupes constituant la communauté, en particulier les femmes et les enfants, et leur apporte l'opportunité de faire remonter leur avis par le biais de représentant·e·s dans des groupes consultatifs, mais aussi d'enquêtes communautaires, de forums et de réunions.

Une image réaliste des problèmes de la société peut uniquement être obtenue grâce à un engagement représentatif et englobant les préoccupations des femmes, des hommes, des garçons et des filles de la communauté. L'engagement communautaire est important dans les communautés post-conflit, où les violences sexuelles demeurent une menace majeure. En raison de la fréquence des VSBG, les survivant-e-s peuvent douter et manquer de confiance envers l'intégrité et l'efficacité de la police de l'Etat hôte, surtout si des agents ont été impliqués, ou complices de tels abus.

L'engagement de la police de proximité permet de restaurer la confiance à tous les niveaux. Le processus de restauration de la confiance en la police nécessite un engagement étroit entre la police, les femmes et les enfants afin de répondre aux défis liés aux perspectives de genre, comme la réponse aux VSBG et aux préoccupations sécuritaires spécifiques dans les environnements post-conflit. Le rapprochement avec les femmes de la communauté aide la police à mieux accomplir ses missions en trouvant des solutions adaptées aux besoins de ces femmes.

L'engagement de la police de proximité appuie l'égalité des genres dans la mesure où il autonomise les femmes en sollicitant la représentation communautaire à tous ses niveaux. Les problématiques de genre prennent une importance toute particulière dans l'engagement communautaire afin d'obtenir des informations, de répondre aux attentes, de gérer les priorités, d'améliorer la coordination, de faire respecter le maintien de l'ordre, et d'améliorer l'appropriation.

Information

L'engagement avec les membres féminins permet à la communauté de devenir une source d'informations précieuse sur les problèmes qui la touchent.

Les membres féminins de la communauté peuvent identifier des questions et problèmes importants avant que la police ne les constate. En les identifiant au plus vite et en y répondant par des interventions précoces, l'impact sur la communauté comme sur les ressources de la police peut être réduit de manière significative, ce qui permet d'améliorer la sûreté de la communauté et de faire un usage plus efficient des ressources.

Attentes

L'engagement avec les membres féminins de la communauté établit des attentes claires entre celles-ci et l'organisation de police. Sans cet engagement, la police et les membres féminins de la

communauté pourraient avoir des attentes divergentes, basées sur leurs propres besoins, ce qui affecteraient négativement leur relation. Un engagement efficace permet de discuter et de répondre aux préoccupations de façon opportune afin de renforcer la confiance. La confiance augmente à chaque intervention réussie, ce qui crée un cycle vertueux d'amélioration et de coopération.

Priorisation

L'engagement avec les membres féminins de la communauté permet d'aligner leurs priorités à celles de la police. Les discussions favorisent une compréhension mutuelle, permettent aux deux parties d'identifier des objectifs communs et de collaborer en vue de leur atteinte. Collaborer signifie augmenter les chances de réussite

Coordination

L'engagement communautaire sur les problématiques liées aux VSBG permet une meilleure coordination entre les différents groupes de la communauté. Cet engagement permet donc de multiplier les forces et de maximiser les efforts consentis par le gouvernement, les ONG et la communauté.

Mise en œuvre

L'engagement communautaire sur les questions liées aux VSBG fait partie d'une approche policière efficace. Le maintien de l'ordre demeure une partie importante des fonctions de police, ce qui signifie que ceux et celles qui enfreignent la loi doivent être tenus responsables de leurs actes. Grâce à l'engagement, la communauté est susceptible de mieux comprendre le raisonnement et les objectifs de la police, ce qui favorise une augmentation de la confiance et de la coopération.

Appropriation

L'engagement communautaire sur les problématiques liées aux VSBG améliore l'appropriation de ces problèmes par la communauté. Souvent, les membres de la communauté sont les mieux placés pour résoudre leurs problèmes. Ils ont simplement besoin d'une direction et de conseils pouvant être apportés par la police. Cela offrira à la communauté la confiance de régler les problèmes et de contribuer aux solutions.

Implication avec les groupes de femmes

UNPOL peut suivre cinq étapes afin d'assister la police de l'Etat hôte dans son processus d'engagement avec les groupes de femmes

dans les communautés, afin que les problématiques qui les affectent soient identifiées et résolues avec leur aide.

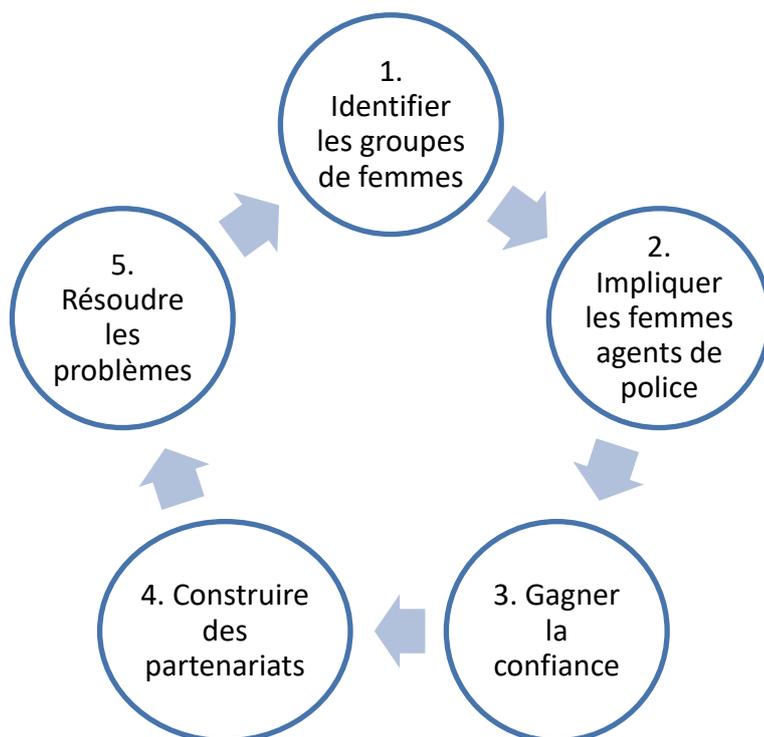


Illustration 16 Comment collaborer avec les femmes

Etape 1 : Identifier les groupes de femmes

Dans des environnements de maintien de la paix, les populations ont souvent dû fuir leur foyer, et leur village ont souvent être détruits. Ces communautés réapparaissent souvent dans des camps de réfugiés/personnes déplacées, composés par une majorité de femmes et d'enfants.

Une communauté peut être définie comme un groupe d'individus vivant dans une zone géographique donnée. Au sein des communautés, on trouve des sous-communautés pouvant être définies par des caractéristiques spécifiques ou uniques. Les sous-communautés au sein des communautés peuvent par exemple être caractérisées par leur appartenance ethnique, leur religion, âge, orientation sexuelle, handicap, ou encore leur pauvreté ou leur absence de domicile. Les femmes et les enfants forment une sous-communauté propre, tandis que les femmes handicapées, les lesbiennes, ou certaines autres minorités forment leurs propres sous-communautés au sein même de cette première sous-communauté.

Les femmes et les filles, en tant que groupe, souffrent souvent de discriminations au sein de la communauté. Celles-ci peuvent être ancrées dans les pratiques sociales, religieuses et traditionnelles. Elles manquent souvent d'accès à l'éducation, aux droits fonciers et aux ressources. Elles sont également exposées à diverses pratiques violentes pouvant être tolérées par la communauté, comme les mutilations génitales féminines, les mariages précoces, les infanticides et les violences conjugales.

De plus, les femmes peuvent être ségréguées et isolées, sans représentant-e parmi les chef-fe-s communautaires et les forums de discussion communautaires. Lors de l'évaluation des besoins, il est donc important de prendre en compte les problèmes de protection spécifiques aux femmes et découlant de ces multiples niveaux de discrimination.

Besoins

Lors des interactions avec la communauté, il existe souvent un manque de compréhension sur ce que sont les besoins. Au cours de l'identification des besoins, il est important de distinguer ce que les membres « veulent » de ce dont ils ont « besoin ».

Un « désir » peut être défini comme quelque chose de spécifique, comme un objet, ou une action, souvent influencée par des facteurs sociaux ou culturels. Un « besoin », lui, peut être défini par la raison de l'existence de la « volonté ». En écoutant les « désirs », vous pourrez identifier les « besoins » car ces derniers sont souvent l'expression immédiate d'un besoin pour une solution à long terme.

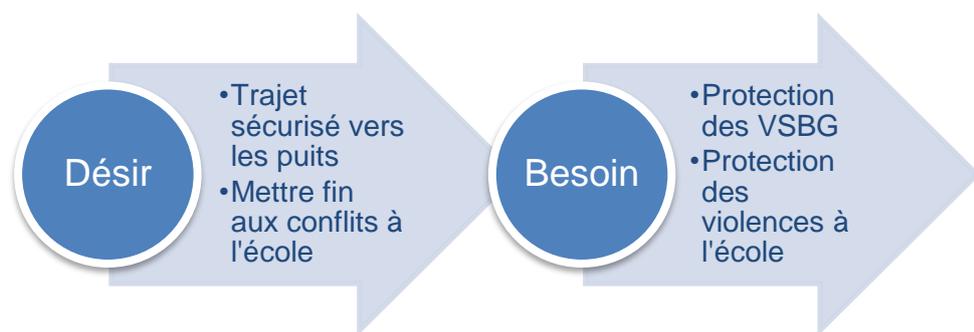


Illustration 25 Le lien entre désirs et besoins

Les besoins en protection courants des femmes et des enfants incluent la sûreté vis-à-vis des violences, notamment des VSBG, lorsqu'elles séjournent dans des camps de réfugiés/personnes déplacées, pendant leurs trajets pour récupérer du bois de chauffage, puiser de l'eau, sur le chemin du marché, vers chez elles, ou encore

en allant voter pendant les élections ; la protection contre les violences conjugales ; la protection contre les pratiques traditionnelles néfastes, comme les mutilations génitales féminines et les mariages précoces.

Consultez la liste de contrôle sur l'intégration des perspectives de genre dans l'engagement communautaire dans la Compilation des outils de projet.

Difficultés

Le personnel de maintien de la paix est confronté à de nombreux défis spécifiques aux femmes lorsqu'il collabore avec la communauté dans les zones post-conflit.

La peur

Les membres de la communauté peuvent avoir peur de parler à la police en raison de pressions sociales, de stigmatisation et de représailles. Cela est particulièrement vrai dans le cas des VSBG. La population peut se méfier de la police si certains agents ou anciens combattants intégrés dans le service ont perpétré des violences sexuelles pendant le conflit.

La police doit créer un environnement sûr, dans lequel les victimes de VSBG peuvent discuter de ces problèmes. Des forums communautaires spécifiques et spécialement dédiés aux groupes de femmes et d'enfants peuvent être mis en place avec des femmes agents de police. Des mécanismes de soutien devraient être proposés afin d'éviter les stigmatisations et les représailles contre les membres de la communauté qui décident de s'exprimer. Les agents de police doivent faire preuve de leur sincérité en agissant avec intégrité et professionnalisme.

Manque d'intérêt

Les VSBG peuvent être tolérées voire approuvées par la société, qui peut les considérer comme partie intégrante de ses normes culturelles ou sociales. Dans ce cas, les membres de la communauté peuvent estimer qu'il est « normal » que rien ne soit fait pour régler la question des VSBG. Certains membres de la communauté peuvent aussi ne pas s'intéresser aux VSBG par manque de compréhension, par manque de visibilité sur ce qu'ils pourraient faire pour aider, ou simplement parce qu'ils préfèrent ignorer ces problématiques.

Il est important de sensibiliser la population sur le fait que les VSBG sont des violations des droits humains et des crimes dans le droit national et international. Les membres de la communauté doivent savoir comment signaler ces cas, ainsi que ce que la police peut

faire pour rendre justice aux victimes et éviter ces crimes. Souvenez-vous que certains types de violences sexuelles ne sont pas systématiquement inclus dans les lois nationales en tant que tels (ex. violences conjugales, mutilations génitales féminines ou crimes d'honneur), mais qu'ils sont tout de même inclus dans des dénominations plus générales comme « agression », « voie de fait grave » ou « homicide ».

Le manque de motivation

La résolution des VSBG peut être longue, et s'il n'y a pas, ou peu d'avancées sur l'enquête, les groupes de femmes et d'enfants peuvent finir par s'en désintéresser, considérant que le problème est « trop important » pour pouvoir être résolu.

La police peut assurer un certain leadership afin de surmonter cet obstacle en utilisant une méthode de résolution de problèmes et en examinant les avancées sur ces dossiers.

Sentiment que leurs contributions ne sont pas prises en compte

Les membres de la communauté peuvent proposer des idées pour résoudre les problèmes spécifiques aux femmes et aux enfants, notamment liés aux VSBG ; toutefois, celles-ci ne sont pas toujours réalisables compte tenu de contraintes juridiques, financières ou politiques. Si la police ne répond pas à leurs préoccupations, ils peuvent donc ressentir que leurs contributions ne sont pas prises en considération.

Lorsque les membres de la communauté proposent des idées pour résoudre les problèmes des femmes et des enfants, en particulier liés aux VSBG, il est donc important de pleinement les prendre en compte. S'il existe des obstacles juridiques, financiers ou politiques empêchant de mettre en œuvre leurs propositions, la police doit leur expliquer pourquoi elle n'est pas en mesure d'appliquer la volonté de la communauté. Les membres de la communauté respecteront l'honnêteté de cette explication, mais la police ne doit pas ignorer leurs suggestions, sous peine de les voir se décourager et de ne plus pouvoir compter sur l'aide et les contributions de la communauté.

Unité de soutien aux familles dans la Police du Sierra Leone



Au Sierra Leone, les Unités de soutien aux familles ont été mises en place dans la police en réponse au taux élevé de criminalité à l'encontre des enfants. Un enfant, un parent ou tout adulte concerné déclarera vouloir voir cesser ces crimes, et voir un criminel en particulier puni de ses actes. Bien évidemment, ces déclarations sont authentiques. Toutefois, le véritable besoin est une sécurité et une protection totale de tous les enfants. Les Unités de soutien aux familles ont donc été mise en place avec l'aide de l'UNICEF pour répondre à ce besoin en éduquant les enfants à comment se protéger et faire attention aux prédateurs-trices.

Etape 2 : Impliquer les femmes policières

Afin d'être pleinement engagé avec l'intégralité des membres de la communauté, la police doit s'assurer d'avoir les moyens et les capacités d'atteindre les femmes et les enfants. Une stratégie essentielle consiste à impliquer les femmes agents de police dans les activités visant à l'engagement communautaire.

Il est relativement facile de catégoriser certaines sous-communautés, comme les femmes comme faisant partie de la sous-communauté des personnes vulnérables. Cela peut toutefois créer la perception que les groupes de femmes sont plus faibles que les groupes d'hommes, ce qui entrainerait la marginalisation des sous-communautés de femmes. L'attitude à adopter devrait donc plutôt être d'autonomiser les femmes afin qu'elles reconnaissent leurs propres forces. Ainsi, une femme agent de police en position de force devient un modèle précieux pour ces femmes et ces filles au sein de la communauté.

Voici une stratégie en six étapes pour impliquer efficacement les femmes agents de police dans l'engagement communautaire.

1. Rendre les femmes agents de police accessibles au public

L'affectation de femmes policières aux patrouilles et à des postes fixes dans des zones à fortes densités de population augmente leur

visibilité et rassure la population, en particulier les femmes et les enfants de ces zones.

2. La participation des femmes policières dans les opérations à hauts résultats

Les femmes agents de police participants à des opérations à « hauts résultats » envoient un message important, en prouvant qu'elles jouent un rôle crucial en tant que prestataires de sécurité. En outre, les femmes agents de police menant des arrestations publiques démontrent que les femmes sont fortes et capables.

Le rôle des femmes agents de police est particulièrement important lors de l'audition des victimes, des témoins et des suspects, surtout auprès des femmes et des enfants.



Photo NATIONS UNIES Photo/Marco Dormino, Port au-Prince, Haiti, 24 avril 2009

3. Affecter des femmes policières à des rôles de premier plan

Les femmes agents de police impliquées dans des réponses rapides aux urgences, particulièrement des situations d'émeutes, peuvent démontrer le rôle des femmes en tant que cheffe de file des unités de police.

4. Unités spécialisées avec femmes agents de police

Il est important d'établir des unités de police particulièrement dédiées aux cas de VSBG et incluant des femmes policières. La possibilité pour une victime de parler avec une personne de son sexe assurera qu'un maximum d'éléments de preuve soient obtenus et que la victime sera correctement soutenue.

5. Rôles de leadership

Lors des réunions avec les victimes, les groupes affectés, les ONG et les agences gouvernementales, il est important de systématiquement afficher les femmes comme ayant un rôle moteur dans les unités de police gérant la résolution des problèmes. Il s'agit d'une bonne opportunité de mettre en avant le rôle des femmes dans la police.

6. Soutiens masculins

Le soutien actif des agents de police masculins au rôle des femmes policières est essentiel. Cela implique également de travailler aux côtés des agents de police de l'Etat hôte afin de faire la promotion d'équipes mixtes et équitables, au sein desquelles tous les membres s'apportent soutien et encouragement.



Outil de projet 124 :
Mentorat pour la
police de l'Etat hôte

Mentorat

Le mentorat est un moyen efficace pour UNPOL d'aider à impliquer les femmes policières de l'Etat hôte dans l'engagement communautaire.

Identification des femmes policières

Pour identifier les femmes agents de police, il est important de bien comprendre leur contexte. Dans certains pays, il peut exister des obstacles, souvent ancrés dans la structure de l'organisation de police, empêchant à ces policières de développer leur plein potentiel. Il est donc important de déterminer et de reconnaître ces obstacles pour aider l'agent UNPOL à identifier les femmes policières impliquées. Certains obstacles incluent une faible rémunération, de mauvaises conditions de travail, un manque de formation et d'opportunités, le harcèlement sexuel et un manque de soutien général. Vous serez capable de sélectionner des agents adéquats pour l'engagement communauté si, en dépit de ces obstacles, ces femmes policières font tout de même preuve d'implication dans leur travail.

Déterminer les aspirations professionnelles

Après avoir identifié les agents les plus appropriés, et avoir passé du temps à travailler avec eux et à apprendre à les connaître, demandez-leur quels sont leurs objectifs professionnels. Les réponses attendues impliquent des aspirations telles que recevoir des promotions, du respect, de la

reconnaissance, contrôler sa carrière ou encore l'épanouissement. Certains agents peuvent être gênés de répondre à cette question, qu'ils peuvent considérer comme étant trop personnelle. Il est important que les agents de police de l'Etat hôte apprennent à vous connaître et à vous faire confiance pour qu'ils vous répondent honnêtement.

Obtenir l'implication

Si les agents de police de l'Etat hôte participent de façon efficace, ils seront capables de travailler en vue d'atteindre les objectifs qu'ils ont identifiés. Cela dit, il ne tient qu'à eux de s'impliquer en ce sens. Expliquez-leur qu'une participation efficace dans l'engagement communautaire leur permettra d'améliorer leurs compétences. Cela augmentera également leur valeur au sein de l'organisation de police.

Les agents de police de l'Etat hôte sont plus susceptibles de suivre vos conseils si vous faites vous-même preuve d'engagement dans votre rôle d'agent de police pour le maintien de la paix. Les agents UNPOL doivent faire preuve de certaines qualités, comme le professionnalisme, l'implication, la patience, la compréhension, l'honnêteté et la volonté d'écouter leurs collègues.

Mentorat au Timor oriental



En 2008, la policière Cecilia Amarail était membre de la Police nationale du Timor oriental (PNTL). Après avoir été co-positionné dans son bureau, un agent UNPOL a identifié Cécilia comme étant une policière travailleuse et engagée dans son rôle. L'agent UNPOL a discuté avec Cécilia pour identifier ses attentes professionnelles ; il s'agissait alors d'une promotion. Cecilia a accepté de participer aux activités de police de proximité coordonnées par UNPOL. Cécilia est devenue une voix importante dans sa communauté. En 2009, elle a reçu une promotion. En 2010, lorsque la communauté a signalé ses craintes vis-à-vis des gangs, le Commandant de la PNTL a choisi Cécilia pour représenter l'engagement communautaire de la Police nationale, et pour s'adresser à la communauté dans sa totalité. Il a fait ce choix parce que Cécilia avait été identifiée comme étant la personne la plus appropriée pour ce poste ; elle était impliquée, et cette responsabilité répondait à son besoin de reconnaissance et d'épanouissement personnel. Elle a été capable de mener cette mission à bien car elle a reçu le soutien, les encouragements et l'autonomisation de UNPOL.

Il est attendu des agents UNPOL de faire preuve d'une implication efficace pour la pleine participation des femmes dans les activités de police. Ce cas illustre bien que la promotion des femmes ne repose pas sur une sélection aveugle

des agents en fonction de leur sexe. Cécilia a été sélectionnée parce qu'elle présentait un véritable potentiel ; ce faisant, elle est devenue un exemple de ce que les femmes peuvent accomplir lorsqu'elles sont soutenues dans la bonne direction. Il était également important que Cécilia soit consultée, ce qui lui a permis d'être actrice de ce processus.

Le mentor UNPOL de Cécilia était un homme. Son appui a pesé dans la reconnaissance que tout agent devrait rechercher en relation à son potentiel, et qui ne devrait être ignorée en fonction de son sexe. His endorsement added the weight of acknowledgement that people should be sought on potential and not be ignored due to gender.

Etape 3 : Instaurer la confiance

La confiance et l'intégrité sont des éléments essentiels pour l'engagement communautaire. La confiance est la clé d'une communication ouverte. Sans confiance, les femmes et les enfants de la communauté resteront sur leur garde et seront réticents à partager des informations.

De plus, l'intégrité, ou la façon dont un agent se conduit, par exemple le fait d'agir selon ses paroles et de tenir ses promesses, est au moins aussi important.

Consultez l'Outil de projet sur l'instauration de la confiance et sur l'intégrité entre la police de l'Etat hôte et la communauté dans la Compilation des outils de projet.

Communication

Une communication efficace avec les groupes de femmes et d'enfants est essentielle pour instaurer la confiance. La police peut communiquer et collecter des informations auprès de sources formelles et informelles. Les sources formelles peuvent être des réunions ou des forums de formation, des déclarations écrites, des preuves documentaires, ainsi que des rapports provenant d'agences gouvernementales. Les sources informelles peuvent inclure le temps passé au sein de la communauté dans le cadre d'activités visant à renforcer les relations et à instaurer la confiance.

Souvenez-vous de pratiquer une écoute active. Cela signifie de se concentrer sur ce que votre interlocuteur·trice dit, et essayer de comprendre, d'interpréter et d'évaluer ce qu'il·elle vous dit. Il est important de tenir compte du langage corporel, d'éviter les distractions comme les bruits extérieurs, et laisser de côté les préjugés et ses propres a priori sur le sujet, de poser des questions



Outil de projet 125 :
Instaurer la confiance avec les groupes de femmes et d'enfants

afin de clarifier les informations, de paraphraser ou de répéter les propos afin de vérifier si vous avez bien compris les informations.

Souvenez-vous que les femmes et les hommes ont les mêmes capacités à la communication, et à la motivation pour travailler avec la population. Un certain nombre de facteurs, comme la personnalité, la motivation, la socialisation et l'éducation peuvent jouer un rôle important pour déterminer la capacité et l'efficacité des agents dans leurs interactions avec les communautés.

Notez que les membres de la communauté pourraient réagir différemment face à des agents de police masculins ou féminins, surtout en fonction du type de crime qu'ils ont subi. Il est donc important d'assurer une parité entre les sexes au sein de l'équipe. Les activités permettant d'instaurer la confiance envers la police incluent les patrouilles pédestres, des réunions régulières, la collecte de l'opinion de la population, la conduite d'enquêtes/sondages, l'organisation de forums communautaires, l'obtention d'un soutien de haut rang, ou encore des interventions adaptées au contexte.



Outil de projet
126 : Patrouilles
pédestres

Patrouilles pédestres

Au cours des patrouilles pédestres, demandez aux femmes quels sont les problèmes au sein de la communauté. L'approche appropriée dépendra de la culture de l'Etat hôte. Par exemple, dans certaines régions, seules les femmes agents de police au sein des patrouilles seront autorisées à parler aux femmes de la communauté.

Réunions régulières

Les agents de police devraient se réunir régulièrement pour discuter de ce qu'ils-elles ont entendu, à des fins de confirmation, ou en vue de constituer une image plus représentative de la réalité des communautés. Lors de ces réunions, les problématiques liées aux femmes et aux enfants devraient être mises en lumière, et les contributions et observations des agents devraient être sollicitées.

Collecte de l'opinion des femmes

Les agents de police devraient confirmer leurs solutions en demandant aux femmes de la communauté si les actions suggérées correspondent bien à ce qu'elles attendent de la police.

Sondages indépendants

Des sondages menés par des organisations indépendantes peuvent identifier les attentes des femmes de la communauté vis-à-vis de la police. Ces sondages peuvent représenter un recensement formel des besoins spécifiques des femmes.

Forums communautaires

Institutionnalisez des forums communautaires réguliers, au sein desquels les femmes sont représentées, par exemple grâce à un quota obligatoire. Soyez bien conscient-e que dans de grands rassemblements, seuls quelques personnes issues de groupes spécifiques prendront la parole tandis que d'autres, notamment les groupes vulnérables comme les femmes et les enfants, pourront rester en retrait. Différentes approches pourraient être nécessaires en fonction de l'environnement. Envisagez de créer un forum communautaire spécialement pour les femmes, afin d'assurer que leur voix est bien entendue. Ce forum spécialisé pourrait également être divisé en groupes spécifiques représentant des problématiques distinctes, comme les femmes handicapées, les femmes âgées et les femmes souffrant du VIH/SIDA.

Agents UNPOL de haut rang

Des agents UNPOL de haut niveau devraient soutenir et participer aux forums des femmes. Cela est important pour mobiliser le soutien et la promotion des problématiques spécifiques aux femmes.

Réponses adaptées

Des réponses adaptées aux besoins de protection des femmes et des enfants dans la communauté. UNPOL doit répondre et définir des approches de façon à répondre aux besoins des femmes et des enfants de la communauté. La présence de femmes agents de police dans les groupes opérationnels favorise une réponse plus large à la conception d'approches visant à répondre aux besoins communautaires, et assure de bien atteindre les femmes au sein de la communauté.

Partage d'informations

Une approche de résolution de problèmes repose sur une communication ouverte, où les informations sont partagées avec les acteurs et les partenaires de la communauté à toutes les étapes du processus.

La police doit assurer que les femmes aient accès à ces informations de façon opportune, pertinente, fiable et honnête. Les informations partagées de cette façon peuvent aider à réduire la criminalité. A l'inverse, si la communauté ou la police ne partage pas ses informations, la réduction de la criminalité peut être moindre, voire nulle.

Les groupes de femmes et d'enfants dans la communauté ne partageront des informations qu'à la condition d'avoir confiance en la police et en la façon éthique dont elle traite ces informations. Cela

signifie que s'ils demandent à un agent de police de conserver l'identité d'un-e informateur-trice confidentielle, l'agent doit respecter cette requête. Cela est extrêmement important, et ne pas respecter ces demandes pourrait mettre en danger la personne, et entraînera à coup sûr le refus de cette même personne à collaborer en partageant de nouvelles informations à l'avenir. Souvenez-vous que les informations liées aux problèmes des VSBG collectés au sein de la communauté doivent être traitées en totale confidentialité.

Etape 4 : Construire des partenariats

Les partenariats sont des engagements entre des individus et des organisations en vue de collaborer et d'atteindre un objectif commun. Toutes les parties ou groupes impliqués doivent bénéficier de cette relation.

Il existe de nombreux avantages à former des partenariats. Les partenaires au sein de la communauté peuvent apporter des contributions importantes sur des crimes spécifiques affectant les femmes et les enfants, en particulier les VSBG. Les partenaires peuvent augmenter la sensibilisation et le partage d'informations sur ces crimes entre la communauté et la police.

Des partenariats sains peuvent améliorer l'implication de la population dans le "maintien de l'ordre" de leur communauté, et augmenter l'usage efficace des ressources de police visant à instaurer respect et confiance. Partnerships can also help release the burden of a problem.

« Un problème partagé n'est plus
qu'un demi-problème ».

Il est important de travailler en partenariat avec d'autres agences œuvrant pour la protection des femmes et des enfants. Le gouvernement hôte, les ONG nationales et internationales, ainsi que les agences régionales et internationales représentent une source potentielle de soutien et d'assistance à UNPOL et à ses objectifs opérationnels au sein de la communauté. Consultez l'illustration ci-dessous pour identifier les sources possibles de partenariats.

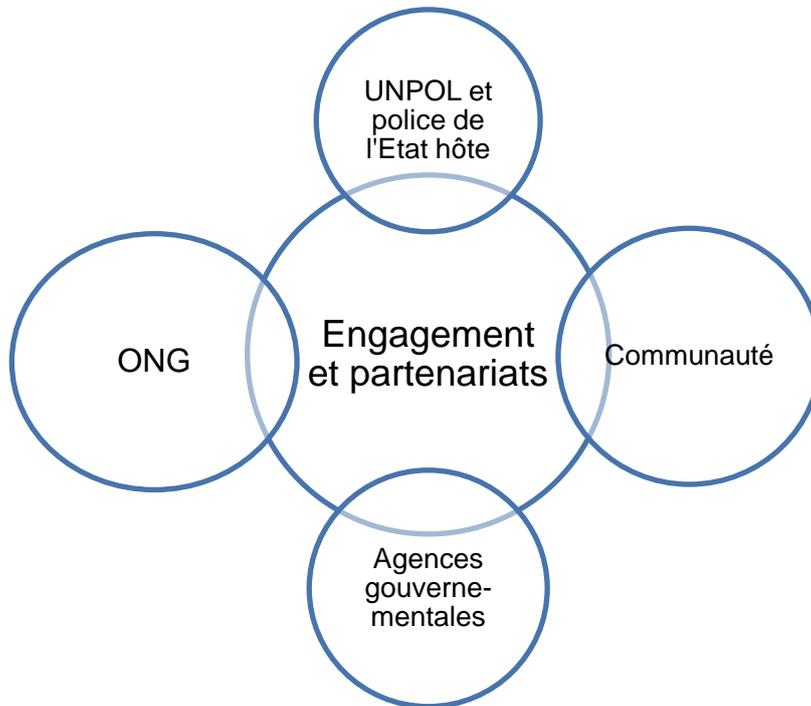


Illustration 17 Sources de partenariats

Lorsque vous établissez des partenariats, souvenez-vous de :

- Identifier les buts et objectifs de UNPOL liés à la sécurité des femmes et des enfants, comme par exemple la prévention des VSBG.
- Communiquer clairement sur ces buts et objectifs auprès des autres parties.
- Identifier clairement les buts et objectifs de vos partenaires. Certaines organisations peuvent viser à apporter des services de soutien aux victimes, comme des abris, une assistance médicale, juridique et sociale, alors que d'autres visent uniquement à financer des programmes et initiatives spécifiques.
- Rechercher un consensus réaliste sur la façon dont les parties peuvent se soutenir mutuellement au sein du partenariat.
- Assurer que la police de l'Etat hôte soit impliquée dans ces délibérations.

Prenez en compte ces aspects pouvant affecter les résultats des partenariats :

- Ressources : encouragez tous les partenaires à contribuer aux ressources financières et humaines (temps et efforts).
- Leadership : partager les opportunités de leadership afin d'encourager les parties à assumer leurs responsabilités.
- Encourager la diversité : cela permet de renforcer la confiance et d'encourager des points de vue différents qui, combinés, favorisent des solutions plus créatives et efficaces.
- Impliquer la jeunesse : impliquer les jeunes permet de les encourager à prendre leurs responsabilités et offre un point de vue innovant, que les adultes n'avaient peut-être pas envisagé.
- Calendrier : assurez qu'ils soient réalistes et atteignables.

Partenariat au Timor oriental entre UNPOL, la police de l'Etat hôte et une ONG



Au Timor oriental, UNPOL et les agents de police de l'Etat hôte ont collaboré avec l'ONG *The Asia Foundation* pour la création de forums communautaires de résolution de problèmes. *The Asia Foundation* avait initialement proposé son aide sous la forme de formation pour l'engagement communautaire des agents de police nationaux. Toutefois, ce type de formation était déjà proposée dans le cadre du projet pilote communautaire au sein de UNPOL. Après négociations, une compréhension commune a été atteinte quant à l'avantage comparatif de chaque entité.

Lors des forums communautaires, il a été convenu que les résolutions 1325, 1820 et autres résolutions liées du Conseil de Sécurité seraient reconnues concernant le rôle joué par les femmes pour la paix et la sécurité, ainsi que pour l'augmentation de leur participation. Dans tous ces forums, les groupes de femmes ont pu participer, et les femmes agents de police de l'Etat hôte ont eu l'opportunité de représenter leur service de police. Ces résultats correspondaient à l'un des objectifs des Nations Unies.

L'environnement local impliquait au départ une surreprésentation des chefs et personnes âgées majoritairement masculins, mais une évolution progressive a eu lieu grâce à des consultations démocratiques. De plus

en plus de femmes se sont impliquées activement et ont pu s'exprimer dans ces forums.

Le rôle de l'agent UNPOL est devenu celui d'assurer et de faciliter la participation de la police de l'Etat hôte à ces forums.

Construire des partenariats avec les groupes de femmes

Pour construire des partenariats avec les groupes de femmes et d'enfants, suivez ces neuf principes directeurs.

1. Déterminez si un partenariat est nécessaire

- La problématique des VSBG nécessite-elle un partenariat ?
- Le partenariat est-il soutenu par la communauté et les personnes censées le plus en bénéficier ?
- De quelle manière ce partenariat bénéficiera-t-il à la communauté ?
- A quel type de résistance pourrait être confronté le partenariat ?
- Le climat politique est-il favorable à ce partenariat ?
- Selon le point de vue de la communauté, quel serait le principal résultat de ce partenariat ?

2. Déterminez qui devrait être impliqué

- Qui est affecté par le problème des VSBG ?
- Qui pourrait aider à résoudre le problème des VSBG ?
- Qui a les connaissances sur les VSBG et les compétences pour répondre à cette problématique ?
- Qui sera bénéficiaire de la résolution du problème des VSBG ?
- Qui apporterait un point de vue divergent dans ce partenariat ?

3. Etablissez une vision partagée et des objectifs communs

Une vision partagée :

- Offre une base commune et désamorce les désaccords.
- Sert de base pour la planification, notamment le développement des buts, des objectifs et des tâches du plan d'action.
- Donne une direction quant à l'allocation des ressources.
- Oriente les discussions sur les approches alternatives.
- Fait office d'outils de relations publiques. La vision peut être promue au sein de la communauté afin d'attirer de nouveaux partenaires enclins à soutenir l'initiative.
- Maintient intacte la motivation pour le partenariat

4. *Identifiez l'expertise*

- Quelles sont les connaissances et les compétences nécessaires ?
- Quelles sont les lacunes en termes de connaissances et de compétences ?
- Où pourrions-nous trouver ces compétences ?

5. *Développez des stratégies de travail en équipe*

Les membres de l'équipe doivent être informés, se sentir inclus, et ressentir un sentiment d'appartenance à l'effort général. Ils doivent partager les responsabilités et les prises de décision afin de créer un sentiment d'engagement. Tous les partenaires devraient prendre part au développement de la vision partagée et des objectifs communs. Ils devraient également être impliqués dans la détermination des rôles et responsabilités.

Tous les partenaires doivent être impliqués dans les activités, les réunions et les discussions liées au projet. Il est donc important de rechercher l'implication des partenaires et de reconnaître les membres de l'équipe contribuant à des partenariats sains et constructifs.

6. *Communication ouverte*

Les partenariats efficaces reposent sur une communication ouverte afin d'améliorer le travail d'équipe. Une communication ouverte permet également aux partenaires de traiter les problèmes potentiels avant qu'ils ne deviennent de véritables conflits.

7. *Assurez des ressources adéquates*

Un partenariat efficace doit reposer sur des moyens suffisants pour mener les tâches nécessaires, notamment des ressources financières et humaines suffisantes.

8. *Développez un plan d'action pour que les partenaires suivent les avancées et assument leurs responsabilités*

Le plan d'action doit intégrer les éléments suivants :

- Une déclaration de vision
- Des buts pour la réalisation de la déclaration de vision
- Des objectifs spécifiques afin d'atteindre ces buts
- Qui est responsable de chaque tâche et échéance associée à chaque tâche ?
- Qui sera informé à l'achèvement d'une tâche ?
- Quelles sont les ressources nécessaires pour mener à bien la tâche ?
- Sources de financement et de soutien

- Qui recherchera, collectera, compilera et supervisera les ressources ?
- Comment le projet sera-il évalué ?

9. Mesurez les avancées et les réalisations

Évaluez le résultat des activités menées dans le partenariat. Identifiez des indicateurs quantitatifs et qualitatifs pour mesurer les avancées.



Outil de projet 127 : Liste de contrôle sur des partenariats efficaces et inefficaces

Indicateurs quantitatifs types :

- Nombre de cas de VSBG signalés à la police.
- Nombre d'orientations faites par la police aux victimes de VSBG.

Indicateurs qualitatifs types :

- Perception des femmes et des enfants quant à leur sécurité.
- Qualité des enquêtes menées par la police sur les affaires de VSBG.

Consultez l'outil de projet sur les partenariats efficaces et inefficaces pour mieux comprendre comment établir des partenariats sains et fructueux.

Partenariat communautaire au Soudan



Une étude de cas dans le camp de personnes déplacées de Al Baraka au Soudan présente à quoi ressemble un partenariat communautaire. Des préoccupations avaient été exprimées concernant des activités illégales, notamment dans des zones où des femmes se faisaient attaquer pendant la nuit. Lors d'un comité de sécurité, il a été demandé aux membres de la communauté s'ils souhaitent participer. Un partenariat avec la communauté dans le camp de personnes déplacées de Al Baraka au Soudan a mené à une initiative au sein de laquelle les hommes de la communauté - les frères, pères et maris des victimes femmes - ont participé aux patrouilles dans leur propre environnement, afin d'aider à garder leur communauté en sécurité. Les bénéfices potentiels étaient clairs pour tous dès le commencement. Assurer que les hommes de la communauté participent à une problématique liée aux perspectives de genre a permis de créer une approche impliquant l'ensemble de la communauté et un objectif commun soulignant

que les hommes ne cautionnent pas les attaques faites sur les femmes. Le rôle de l'agent UNPOL est devenu celui d'assurer et de faciliter la participation de la police de l'Etat hôte à ces forums.

Etape 5 : Mettre en œuvre la résolution de problèmes

Cette étape concerne les techniques de résolution de problèmes CHEERS, PIERS et SARA déjà expliquées en détail dans la Section deux.

Section Deux : Techniques de résolution de problèmes



Cette section explique les techniques d'identification et de résolution de problèmes utilisant les méthodes CHEERS, PIERS et SARA. Cette section présente également comment ces techniques peuvent être appliquées aux problèmes de VSBG.



Ce que vous trouverez dans la section deux

- Identification de problèmes grâce à la méthode CHEERS
- Résolution de problèmes grâce aux méthodes PIERS et SARA

Qu'est-ce que la résolution de problèmes ?

La résolution de problème consiste à éliminer la source d'un problème ou de réduire les incidents et effets résultant de ce

problème. La résolution de problèmes implique d'obtenir et d'utiliser des informations afin de prendre des décisions. Le rôle de l'agent de police est d'être conscient des questions pouvant devenir de potentiels problèmes pour la communauté. Cela implique d'être au courant de ce qu'il se passe au niveau local, afin que ces questions soient traitées avant de devenir des problèmes plus graves.



La méthode de CDAERS [CHEERS]*

Outil de projet 128 :
Liste de contrôle
pour l'identification
de problème grâce
à modèle CHEERS

*En anglais CHEERS : « *Community, Harmful, Expectations, Events, Recurring, Similarity* »

Un agent de police peut utiliser la méthode CHEERS pour aider à définir si une série d'événements ou de facteurs peut devenir, ou est déjà un problème communautaire. La méthode CHEERS implique d'analyser un problème en fonction des six éléments suivants :



Utilisez toujours le test CHEERS avant de traiter un problème communautaire, et demandez-vous s'il rassemble les six éléments. Si ce n'est pas le cas, la méthode n'est probablement pas adaptée pour un projet de police centré sur les problèmes. Voilà pourquoi il est important que des agents discutent avec les communautés et sous-communautés, car ce sont elles qui apportent les meilleures informations la prise de décisions.



Outil de projet 129 :
Liste de contrôle
pour la réponse aux
problèmes grâce à
la méthode PIERS

La méthode de PRARS [PIERS]*

*En anglais PIERS : « *Prevention, Intelligence, Enforcement, Reassurance, Support* »

Après avoir identifié le problème, la méthode PIERS permet d'y apporter une réponse de police complète. PIERS est une approche générique pouvant s'appliquer aux crimes liés aux VSBG.

P - Prevention

R - Renseignement

A - Application

R - Reassurance

S - Soutien

La méthode de PRARS au Tchad



Dans la République du Tchad, une unité de police locale spécialisée appelée Détachement intégré de sécurité (DIS) a été mise en place pour la gestion exclusive des camps de personnes déplacées et des villes alentours. Les troubles sociaux ont augmenté le taux de criminalité signalée à l'encontre des communautés vulnérables, comme les femmes et les enfants, et en particulier les cas de VSBG (**Renseigner**).

La police de l'Etat hôte a reçu une formation et un soutien de la Mission des Nations Unies au Tchad (MINURCAT) afin d'apprendre comment enquêter et traiter les victimes de VSBG. Des unités de police spécialisées ont été mises en place dans 12 postes situés dans des camps de réfugiés/personnes déplacées afin de protéger les droits des femmes et des enfants, de participer à des patrouilles pédestres et de recevoir les victimes de VSBG dans un environnement non-menaçant et respectueux de la confidentialité des survivant-e-s. Les agents de police y orientent les survivant-e-s vers une assistance médicale, psychosociale et juridique, enquêtent sur les cas et participent aux campagnes de sensibilisation sur les VSBG. Ces efforts ont permis d'obtenir de meilleurs éléments de preuve pour poursuivre les agresseurs, les tenir responsables de leurs actes (**Exécution**) et envoyer un message dissuasif à d'autres agresseurs potentiels (**Prévenir**).

Cela répond aux besoins de sécurité des femmes et des enfants au sein de la communauté (**Rassurer**). Apprendre comment traiter les victimes de VSBG fait partie du processus visant à assurer que les victimes sont reconnues au sein de leur propre communauté, et repose sur l'idée d'appartenance à cette communauté (**Soutenir**).

La méthode de DARE [SARA]

*En anglais SARA : « *Scan, Analyse, Respond, Assess* »

Après avoir identifié un problème, le modèle SARA peut être utilisé afin de le résoudre. SARA est une forme d'analyse et de recherche de solutions. Le modèle SARA repose sur quatre étapes :

S – Documentation

Dans le camp de personnes déplacées de Al Baraka, au Soudan, des problèmes ont été identifiés lorsqu'il a été avéré que certaines femmes brassaient de la bière dans les camps pour se constituer une source de revenus. Cette activité étant illégale, les femmes ont été arrêtées, ce qui a entraîné d'autres problèmes, notamment celui des enfants sans surveillance. Ce qui, à son tour, a créé le problème des enfants errants.

A - Analyser

Il a été déterminé que ces femmes avaient des compétences limitées et ne pouvaient pas créer d'autres activités légales pour subvenir à leurs besoins au sein du camp.

R - Réponse

En fonction des aptitudes et des ressources au sein du camp, un programme de formation leur a été proposé afin d'acquérir des compétences en teinture, afin de créer et de vendre des vêtements.

A – Evaluation

Depuis, les cas de femmes arrêtées pour brassage de bière locale ont réduit. Le nombre d'enfants sans surveillance causant des problèmes a également diminué. Un autre avantage est la meilleure relation entre la police de l'Etat hôte et la communauté des personnes déplacées.

Cela s'est avéré être une solution simple mais très efficace. Le problème a été abordé grâce à des méthodes peu conventionnelles pour la police. Cette solution rentable a nécessité peu de ressources, toutes disponibles dans l'environnement local. Surtout, les groupes de femmes affectés ont été impliqués tout au long du processus, ce qui les a autonomisés.

Utiliser la méthode DARE



SARA is a method to use in approaching a problem and thinking through it to find a solution. Cette méthode aide à déterminer les étapes nécessaires pour trouver une solution. Elle peut être utilisée pour de petits ou de gros problèmes. Si vous ne parvenez pas à mener à bien l'une des étapes, vous pouvez utiliser la même méthode pour trouver une solution au niveau de cette étape. Puis vous pourrez poursuivre votre travail sur le problème principal.

Outil de projet 130 :
Liste de contrôle
pour la résolution de
problèmes grâce au
modèle SARA

Etape 1 : Documentation

Identifiez et priorisez le problème. Quelques questions que vous pouvez vous poser en parcourant les informations :

- Qui est affecté par le problème ?
- Comment a-t-il commencé ?
- Quand le problème a-t-il lieu ?
- Où le problème a-t-il lieu ?
- Quelles sont les conséquences et effets du problème ?
- Qui peut aider à régler ce problème ?
- Quelles mesures ont déjà été essayées pour régler ce problème ?
- Qui a déjà été impliqué dans les tentatives de résolution de ce problème ?
- Que fait la police pour régler ce problème ?

Il est important de ne pas faire d'hypothèses à propos des informations collectées. Identifier les problèmes VBG qui se produisent régulièrement en menant les recherches selon le type de crime et le lieu. Collectez les informations de nombreuses sources, comme des enquêtes, des statistiques criminelles, des informations provenant d'autres agences, partenaires, ONG et réunions communautaires. Se focaliser exclusivement sur les informations générées par la police pourrait vous détourner d'autres problèmes importants.

Définissez la nature exacte du problème ainsi que ses causes :

- Comportement : quelles actions sont associées avec le problème ?
- Lieu : où le problème a-t-il lieu ?
- Temps : quand a-t-il lieu ? (Heure spécifique dans la journée, jours spécifiques du mois, saisons spécifiques, etc.)
- Population : qui est impliqué ?
- Objets : quels biens sont ciblés ?

Développez es objectifs pour résoudre le problème :

- Identifiez qui, hormis la police, est chargé de régler le problème
- Décidez si le but est d'éliminer le problème, de réduire ses effets négatifs, ou encore de réduire le nombre d'incidents causés par le problème.

Etape 2 : Analyse

Assimilez les causes profondes du problème. Quelques questions à vous poser lors de l'analyse :

- Pourquoi le problème a-t-il lieu à ce moment ?
- Pourquoi a-t-il lieu à cet endroit ?
- Pourquoi les gens se comportent-ils de cette manière ?
- Pourquoi ces gens deviennent-ils un élément du problème ? Cela inclut les agresseurs, les victimes, les témoins et les personnes chargées de résoudre le problème.
- Pourquoi certains types de biens sont-ils impliqués ?
- Pourquoi la police devrait-elle s'impliquer pour régler le problème ?

La phase d'analyse implique d'examiner les informations afin de faire des déductions et d'identifier les causes. Notez que les questions à vous poser commencent toutes par « pourquoi ». C'est parce que l'analyse consiste à trouver les raisons derrière les événements. Utilisez le « triangle criminel » afin d'envisager l'éventail de questions posées par le problème.

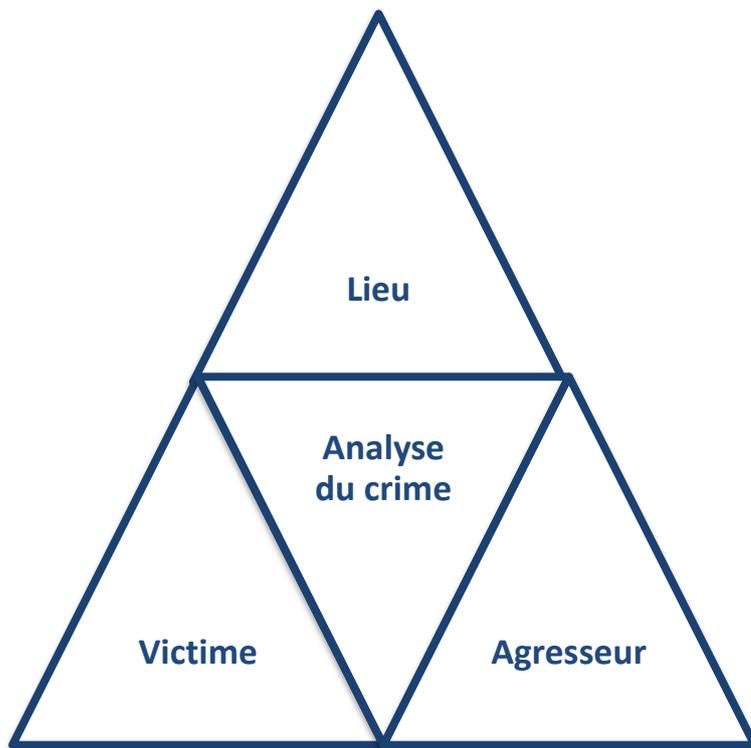


Illustration 32 Triangle de l'analyse du crime

Victimes

- Qui sont-elles ?
- Qu'ont-elles en commun ?
- Pourquoi les victimes sont-elles vulnérables à certains moments ?
- Peuvent-elles mieux se protéger ?

Agresseurs

- Qui sont-ils ?
- Combien sont-ils ?
- Quel âge ont-ils ?
- Sont-ils véhiculés ?
- Font-ils partie de gangs ?
- Quelles sont leurs faiblesses ?
- Quels risques présentent-ils ?
- Font-ils l'usage d'armes ?

Lieux

- Pourquoi à cet endroit, en particulier ? (Envisagez de visiter les lieux à l'heure où les agressions ont lieu)
- Pourquoi les agresseurs choisissent-ils ce lieu ?
- Où vont-ils après avoir commis les infractions ?
- Pourquoi les victimes se trouvent à cet endroit ?

- Certaines caractéristiques environnementales causent-elles le problème (éclairage, végétation, isolement du lieu) ?

Identifiez les « gardiens » possibles pouvant dissuader les criminels de commettre des crimes liés aux VSBG. En général, les agresseurs ne commettent pas de crimes dans des lieux fréquentés, de peur d'être attrapés ou reconnus. S'il y a des gens dans les environs, comme des voisins, des gardiens ou encore des caméras, ceux-ci peuvent dissuader les criminels de passer à l'acte.

Faites le lien entre la phase d'analyse et l'étude de cas du camp d'Al Baraka. Dans les camps de personnes déplacées, le problème survient parce que les femmes ont perdu leur travail et leurs moyens de subsistance. Les femmes ont donc décidé de brasser de la bière, car elles n'ont pas d'autres compétences. La police devrait intervenir, car cette pratique est illégale dans le cas, et qu'elle entraîne une certaine instabilité au sein de la communauté.

Analyse du crime

Les triangles d'analyse de crimes sont souvent utilisés pour comprendre et visualiser les problèmes criminels et d'émeute. Il est possible d'utiliser ce triangle pour analyser les crimes liés aux VSBG. Pour qu'un crime ait lieu, trois éléments doivent être réunis : la victime, l'agresseur et le lieu.

Le lieu renvoie aux lois et aux procédures applicables dans le pays pour les forces de l'ordre. Internet a rendu plus difficile l'identification du lieu de certains types de crime. Par exemple, la circulation de matériels pornographiques sur internet peut impliquer l'abus sexuel de victimes dans un pays, et l'administration du site internet dans un autre pays.

Un crime doit être pénalisé dans les différents systèmes juridiques dans lesquels il a lieu. Dans le cas de la traite d'êtres humains, par exemple, il existe une série de crimes qui débutent dans le pays d'origine de la victime, comme la délivrance de faux passeport ou la fraude, puis se poursuivent avec l'exploitation de la victime dans le pays de transit, de destination, ou les deux. Cela inclut, par exemple, la prostitution ou le travail forcé.

Ces différents crimes doivent être pénalisés dans les pays dans lesquels ils ont été perpétrés. Cela nécessite une coopération de police transfrontalière, qui peut être lente et inefficace, ce qui rend les poursuites très difficiles à tous les niveaux.

L'agresseur

C'est en comprenant l'agresseur que l'on peut comprendre pourquoi un crime lié aux VSBG a eu lieu. Pour qu'une agression liée à des VSBG ait lieu, l'agresseur doit présenter le désir, la capacité et l'opportunité de commettre le crime.

Le désir de commettre des crimes liés aux VSBG peut être motivé par le pouvoir de contrôler un tiers, de maintenir autrui dans une position de subordination, par des tendances sociétales ou autres motivations, comme l'honneur, ou la vengeance.

La capacité de commettre des VSBG peut être acquise ; en général, plus la personne est expérimentée dans la perpétration de crimes, et plus elle devient douée. Les agresseurs commettant des VSBG auront donc les capacités ou les outils nécessaires pour commettre le crime.

L'opportunité pour les crimes liés aux VSBG varie d'une culture tolérant les VSBG à un effondrement de l'ordre public dans une société à cause d'un conflit, d'une catastrophe naturelle ou autre trouble. Dans les sociétés où les femmes sont reléguées à un rôle de subordination, les VSBG peuvent ne pas être considérées comme un crime dans le Code pénal. Même lorsque ces crimes sont intégrés au Code pénal, les membres de la communauté, dont les forces de l'ordre et le personnel judiciaire peuvent cautionner ou ignorer les VSBG. Ainsi, les agresseurs comparaissent rarement en justice, ce qui entraîne une certaine impunité des crimes liés aux VSBG.

Etape 3 : Réponse

Déterminer une réponse appropriée à un problème implique d'identifier différentes façons d'approcher celui-ci, de planifier comme gérer ce problème au mieux, et enfin, de mettre en œuvre le plan.

La phase de réponse inclut l'action de divers groupes impliqués dans la résolution du problème. Une étape fondamentale consiste à identifier comme régler un problème. Pour ce faire, il faudrait impliquer les principaux groupes affectés par le problème.

Les meilleures solutions sont souvent celles qui combinent les actions de justice pénale et de justice non-pénale focalisées sur le problème en particulier, et celles qui permettront à la communauté de mieux traiter de tels problèmes criminels à l'avenir. Les solutions doivent donc se focaliser sur le long terme et sur les causes profondes du problème afin d'assurer efficacité et permanence.

Lors du développement de solutions aux problèmes, il est important d'assurer qu'un maximum d'aspects de celui-ci soient pris en compte. Par exemple, le fait d'uniquement se concentrer sur l'agresseur laissera le champ libre à de nouveaux agresseurs pour remplacer les anciens, car rien n'aura été prévu pour diminuer la dangerosité du lieu ou la vulnérabilité des victimes.

Évitez l'usage exclusif de réponses nécessitant des ressources importantes, comme les patrouilles de police ou les gardiens de sécurité. Ils peuvent décourager le passage à l'acte, mais pas régler la cause profonde du problème. Il s'agit de solutions coûteuses qui ne sauraient être durables sur de longues périodes.

Générez des réponses avec vos partenaires ; renforcez vos partenariats et collaborez avec la communauté. Éduquez les victimes de VSBG ; préparez-les pour qu'elles ne redeviennent pas des victimes. Arrêtez les auteurs de VSBG ; empêchez-les de commettre des crimes grâce à l'éducation. Pour les questions affectant les femmes au sein de la communauté, comme les violences conjugales, la police doit assurer que les personnes affectées soient représentées dans les forums communautaires.

Prenez en compte les facteurs environnementaux pouvant endiguer le problème, comme un meilleur éclairage public, la végétation, l'urbanisme, les lieux... Visez à augmenter la visibilité. Priorisez les réponses, car certaines solutions sont plus faciles à mettre en œuvre, tandis que d'autres requièrent plus de temps et d'organisation.

Réflexion collective - analyse SWOT

Le partage d'idées est une étape importante. Le graphique de la page suivante présente un guide des étapes utilisées pour développer les idées qui constitueront le plan d'action. Chaque membre du groupe ayant des expériences et expertises différentes, il est important qu'ils aient tous l'opportunité de suggérer des idées sur la façon dont résoudre le problème lors de la phase de réponse.

Une autre étape est d'entreprendre une analyse des forces et faiblesses du groupe, ainsi que des opportunités et des menaces présentes dans son environnement. Cette analyse est connue sous le nom d'analyse SWOT, et permet de mettre en avant des informations permettant au groupe d'identifier comment exécuter son plan. Les forces et les faiblesses sont les caractéristiques d'un groupe. Par exemple, une force du groupe pourrait être sa diversité, de par la présence de femmes de différents groupes ethniques. Cela peut être un avantage, car elles apporteront différents points de vue

sociaux et culturels et offriront des perspectives plus larges. Une faiblesse pourrait être que ces différences entraînent des obstacles à la communication, compte tenu du manque d'aisance dans une langue commune, ce qui entraînerait confusion et incompréhensions. Le groupe doit reconnaître ses faiblesses et chercher des moyens de les surmonter.

Les opportunités et les menaces sont des facteurs provenant de l'environnement extérieur, qui affectent le groupe et la mise en œuvre du plan. Un exemple pourrait être une ONG présente dans la région et disposant de ressources pouvant être utilisées par le groupe, comme des moyens de transport. Cela représente une opportunité. Une menace pourrait être que d'autres groupes rivalisent pour obtenir ces ressources. Ces connaissances permettent de cadrer un plan d'action à suivre lors de la planification.

L'analyse SWOT est un type de d'analyse pouvant être utilisé lors des phases de documentation et de réponse de la méthode SARA.

Planifier comment gérer le problème

Planifier comment gérer un problème implique de mener une réflexion collective avec la communauté. Lors de cette réflexion collective, les groupes peuvent générer des idées sur les façons dont s'attaquer aux problèmes, ou à certaines questions associées au problème. Assurez-vous de bien suivre les lignes directrices ci-dessous pour planifier une réponse efficace :

- Assurez un environnement sûr. Souvenez-vous que toute idée vaut mieux qu'aucune idée. Dans certaines sociétés, les femmes peuvent être mal à l'aise à l'idée de parler de VSBG en présence d'hommes.
- Veillez à la disponibilité d'un-e modérateur-trice afin d'assurer que tout le monde puisse s'exprimer. Le-la modérateur-trice doit se montrer sensible sur les problématiques de VSBG, et capable d'atteindre les femmes de la communauté, de leur inspirer de la confiance.
- Développez une méthode pour consigner toutes les idées.
- Assurez la représentation de toutes les tranches de la communauté, notamment les différents groupes de femmes, comme les personnes âgées et les handicapées.

A recorded plan is important since it creates structure around ideas, facilitates information-sharing and communication with all actors involved, including stakeholders, and it ensures that tasks can be clearly understood.

La planification a lieu en cinq étapes :

- Phase 1 : Définir les objectifs du plan
- Phase 2 : Déterminer votre positionnement
- Phase 3 : Définir l'avenir
- Phase 4 : Choisir des options après l'évaluation
- Phase 5 : Mettre en œuvre le plan et évaluer les résultats

Phase 1 : Objectifs SMART

La première phase consiste à définir les objectifs grâce aux critères SMART. En d'autres termes, les objectifs du plan doivent être spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes et temporellement définis.

Phase 2 : déterminer votre positionnement

Cette seconde phase implique de consigner les informations obtenues lors des phases de parcours des informations, d'analyse et du SWOT. Cela fournira des informations sur ce qu'il s'est passé, ainsi que sur les ressources disponibles. Cette phase aidera les gens à comprendre pourquoi telle action doit être entreprise, et quelles approches doivent être employées pour s'attaquer au problème.

Organisez vos pensées en suivant l'illustration ci-dessous.

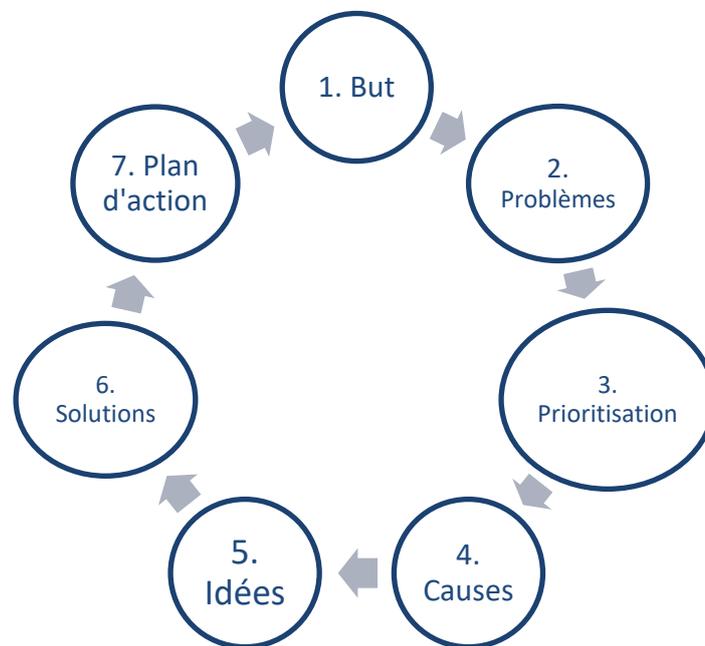


Illustration 26 Processus visant à déterminer où votre situation par rapport à un problème

Tout d'abord, identifiez le but de ce que vous aimeriez atteindre (ex. une meilleure protection des groupes vulnérables vis-à-vis des

violences conjugales). Dans un deuxième et troisième temps, déterminez les problématiques en jeu et priorisez-les (ex. vulnérabilité des femmes, vulnérabilité des enfants, vulnérabilité des hommes). Quatrièmement, identifiez les causes du problème (ex. manque de conscience du statut de crime des violences conjugales, discrimination à l'égard des femmes et des enfants dans la communauté). La cinquième et sixième étape impliquent d'énumérer des idées visant à résoudre le problème (ex. sensibilisation de la communauté, établissement d'unités de police spécialisées dans les violences conjugales, etc.) et sélectionner certaines d'entre elles. La dernière étape implique d'écrire un plan d'action présentant les solutions et les actions à mettre en œuvre.

Phase 3 : définir l'avenir

La phase trois envisage différents scénarios de ce qu'il pourrait advenir, et la façon dont gérer ces différents scénarios. Une matrice de questions peut être utile pour réduire le champ des possibles et vous aider à déterminer la ligne à suivre.

Consultez la matrice de questions ci-dessous³⁸.

	Evénements	Situation	Choix	Personne	Raison	Moyens
Présent	Qu'est-ce que (...) ?	Où/Quand (...) ?	Quel est (...) ?	Qui est (...) ?	Pourquoi ?	Comment est (...) ?
Passé	Qu'est ce qui a (...) ?	Où/quand (...) ?	Quel était (...) ?	Qui a (...) ?	Pourquoi ?	Comment ?
Possibilité	Qu'est-ce qui peut (...) ?	Où/ quand (...) peut ?	Quel (...) peut ?	Qui peut (...) ?	Pourquoi (...) pourrait ?	Comment (...) pourrait ?
Probabilité	Qu'est-ce qui pourrait (...) ?	Où/Quand cela pourrait ?	Quel (...) pourrait ?	Qui pourrait (...) ?	Pourquoi (...) ?	Comment (...) pourrait ?
Prédiction	Qu'est ce qui sera (...) ?	Où/ quand (...) sera ?	Quel (...) sera ?	Qui sera (...) ?	Pourquoi (...) sera ?	Comment (...) sera ?
Imagination	Qu'est ce qui pourrait ?	Où/Quand (...) pourrait ?	Quel (...) pourrait ?	Qui pourrait (...) ?	Pourquoi (...) pourrait ?	Comment (...) pourrait ?

³⁸ New Zealand Police, Screening, Risk Assessment and Intervention for Family Violence Including Child Abuse and Neglect. [Police de Nouvelle-Zélande : examen, évaluation des risques et interventions liées aux violences familiales, y compris les enfants victimes d'abus et de négligence] New Zealand Standard, (2006).

Illustration 34 Matrice de questions pour définir l'avenir

Phase 4 : choisir des options après l'évaluation

La quatrième étape implique de déterminer la meilleure marche à suivre après évaluation des alternatives.

Les plans d'action sont utilisés comme rappel des décisions prises par le groupe sur les actions et résultats attendus. Il est important que toutes les discussions et actions concertées soient documentées et distribuées à tous les partenaires. Les plans d'action apportent :

- L'opportunité de partager les responsabilités.
- Un point de référence pour tous les partenaires, afin d'assurer la compréhension, de réduire les confusions sur les responsabilités d'actions données, ainsi qu'une échéance pour l'achèvement prévu.
- L'opportunité de réviser les actions et de se souvenir de tactiques fructueuses pour usage futur.

Notez que les plans d'action peuvent être modifiés par accord mutuel, particulièrement si la durée de la tâche s'avère plus longue que prévue ; toutefois, cet amendement doit être enregistré, en incluant les raisons de la modification.

Etapes pour développer un plan d'action

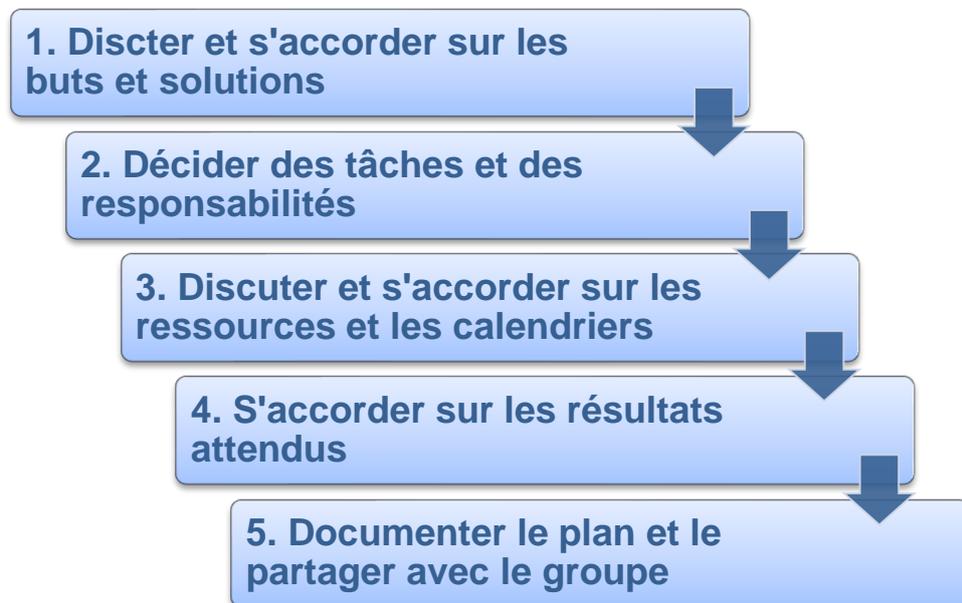


Illustration 35 Etapes pour le développement d'un plan d'action

Phase 5 : mettre en œuvre le plan et évaluer les résultats

La cinquième étape implique de déterminer les avancées et la marche à suivre nécessaire pour que le plan remplisse ses objectifs.

Il est crucial que des réunions régulières soient tenues afin d'assurer que le plan est bien mis à exécution.

Etape 4 : Evaluation

L'évaluation est la partie finale de la méthode SARA, lors de laquelle les réactions ou réponses à un problème sont examinées en vue de comprendre leur effet sur les objectifs désirés, et d'établir si d'autres réponses sont nécessaires.

L'évaluation inclut une communication régulière entre les participant-e-s du plan, afin d'assurer que les problèmes sont résolus au plus tôt, et que le plan respecte bien le calendrier prévu. Les projets ou les plans échouent souvent par manque de considération de cette étape de la méthode SARA.

Lors de l'évaluation, discutez et consignez les réponses aux questions QUOI, COMMENT et QUAND utilisés lors des mesures, afin d'évaluer les avancées et les réalisations accomplies dans le cadre de votre réponse.

- « QUOI » mesurera vos réalisations, ex. une réduction du nombre de certaines infractions.
- « COMMENT » les informations seront collectées, en particulier celles liées aux mesures qualitatives, et qui peuvent souvent être subjectives. L'évaluation peut être consignée grâce à des indicateurs quantitatifs et qualitatifs.
 - Un indicateur quantitatif est un indicateur numérique par lequel une action peut être mesurée grâce à un nombre, par exemple le nombre d'affaires de VSBG déclarées à la police, ou le nombre de forums de sensibilisation sur les VSBG tenus avec les membres de la communauté.
 - Un indicateur qualitatif renvoie à l'amélioration des mesures de la qualité de vie, par exemple la perception de la sûreté et de la sécurité des groupes vulnérables, comme les femmes et les enfants, vis-à-vis des VSBG.
- « QUAND » devrions-nous mener une évaluation des avancées ? Il est important de faire la lumière sur une évaluation continue, et non pas uniquement à la fin du projet, car une nouvelle approche devra peut-être être adoptée si les résultats ne correspondent pas à ceux attendus.

L'évaluation s'applique aussi aux personnes impliquées dans la phase de « Réponse ». Leurs performances vis-à-vis des tâches

attribuées affectent les taux de réalisation global, et doivent donc apparaître dans les examens des réalisations.

Pensez aux questions suivantes lors des discussions avec la communauté :

- Est-ce que le problème de VBG a été éliminé, est-ce que la fréquence, ou la nuisance des VBG a diminué ?
- Quelles actions ont été prises pour résoudre le problème des VBG ?
- Ont-elles été menées comme prévu ?
- Ont-elles été efficaces ? Pourquoi ? Pourquoi pas ?

Souvenez-vous des tactiques efficaces, et améliorez celles qui ne l'étaient pas. Récompensez publiquement le bon travail, cela encouragera de nouvelles participations à l'avenir.

La méthode DARE utilisée au Timor oriental



Au Timor oriental, la méthode SARA a été utilisée efficacement dans le cadre d'un projet sur le Suai Market. Les vendeurs et le responsable du marché se plaignaient du mauvais usage de la place du marché à cause de bagarres et de désordres.

Les femmes qui y vendaient des produits locaux, ont dû fuir la majorité des étals du marché. Les désordres publics les empêchaient de vendre leurs produits, ce qui avait un effet néfaste sur leur famille.

Après avoir parcouru les informations disponibles, d'autres informations ont été collectés sur la zone et les groupes la fréquentant.

Les informations ont été analysées, et il a été identifié que les poubelles non-collectées, les vendeurs de rues illégaux et le mauvais stationnement des véhicules créaient des tensions qui dégénéraient souvent en bagarres. Ce quartier était sous-estimé par la communauté en raison d'un grand nombre de graffitis.

En réponse à cette problématique, le responsable des vendeurs du marché a rencontré UNPOL et la police de l'Etat hôte. Une approche coordonnée a été entreprise et un plan a été élaboré, dans lequel chaque partie accepte de consacrer du temps et des efforts à la réduction du problème. UNPOL et la police de l'Etat hôte ont pu se rendre à la capitale Dili pour y récupérer des dons de peinture (une opportunité). Ils ont ensuite participé à la peinture visant à dissimuler les graffitis. Certains vendeurs du marché étaient si impliqués qu'ils ont à leur tour acheté des pots de peinture pour changer la face du quartier.

L'évaluation a révélé que grâce à la présence de poubelles, au retrait des graffiti et à une éducation et au contrôle routier, le Suai Market est devenu un lieu couru par la communauté. Dans les quelques cas d'infractions routières ou de graffitis, la police, le responsable ou les vendeurs du marché ont pu gérer ces problèmes. Ces interventions étaient nécessaires pour mettre fin à la récurrence de ces désordres.

Etude de cas : le modèle SARA au Timor oriental				
Objectif : Eliminer les désordres sur la place du Suai Marché d'ici mars 2009				
Plan d'action	Date d'achèvement	Responsable	Mises à jour	Problèmes
Construire des poubelles pour se débarrasser des déchets	D'ici le 14 janvier 2009	La mairie	20 Dec. 2008 : les financements de la Mairie ont été approuvés	Difficultés pour acheter les briques
Patrouilles pédestres pour assurer la sécurité et réduire la probabilité de désordre.	Une fois par jour.	UNPOL et la section communautaire de la PNTL circulation de la PNTL	20 Décembre 2006 : les patrouilles pédestres ont bien lieu	L'agent UNPOL doit quitter la mission le 3 janvier 2009

Plan d'action	Date d'achèvement	Responsable	Mises à jour	Problèmes
Les patrouilles de la circulation font fuir les auteurs d'infractions, les éduquent et contrôlent la circulation.	Une fois par jour.	UNPOL et la section circulation de la PNTL	20 Décembre 2006 : Les patrouilles de la circulation libèrent les voies de bus	Aucun problème
Signalement immédiat des troubles à la police pour permettre une intervention rapide de la police	Immédiatement	Responsable du marché	20 Décembre 2006 : Deux signalements en deux semaines	A une occasion, aucun personnel de police n'était disponible à cause d'autres interventions
Retrait des graffitis pour réduire la mauvaise image de la zone	D'ici au 14 janvier 2009	Propriétaires d'étals du marché	20 Dec. 2008 : tous les graffitis étaient éliminés	Certains jeunes refont ponctuellement quelques graffitis

La planification est mieux consignée sur le modèle de plan d'action, il s'agit souvent de la meilleure façon de communiquer sur les responsabilités, les rôles et d'apporter la coordination et les informations aux autres groupes. L'étude de marché du Suai Market démontre comment un plan d'action peut être facilement compris et appliqué par tous les acteurs impliqués.

En conséquence, les problèmes apparus ultérieurement ont pu être géré très efficacement.

Les ligne de conduite ou tâches doivent être éthiques. Posez-vous les questions suivantes :

- Les solutions respectent-elles les lois du pays ?
- S'inscrivent-ils dans les résolutions et mandats des Nations Unies ?
- Reconnaisent-elles les droits humains ?

Souvenez-vous que les résultats ne sont pas toujours ceux prévus. Concernant les résultats liés à la résolution de problèmes communautaires, demandez-vous :

- La communauté est-elle satisfaite du résultat ?
- Y a-t-il eu une représentation des groupes affectés ?
- La police de l'Etat hôte a-t-elle participé ?
- La communauté et la police de l'Etat hôte ont-ils collaboré ?

Résolution efficace des problèmes

Etre efficace en résolution de problèmes implique d'identifier vos personnes d'influence au sein de la communauté et de les persuader de vous aider. Considérez le temps passé avec ces personnes comme du temps bien utilisé. Les personnes d'influence, comme les personnes âgées ou les figures politiques peuvent encourager, ou réunir la communauté pour un effort collaboratif, ce qui fera gagner un temps précieux à l'agent UNPOL.

Soyez inclusif·ve. Bien que le ciblage des personnes d'influence soit très important, ne négligez pas les autres groupes, particulièrement les groupes de femmes, qui ont souvent, elles aussi, beaucoup d'influence, surtout au sein des foyers, à l'abri des regards publics, où elles peuvent persuader leur famille.

Pour la résolution de problèmes, les petits groupes ou communautés sont les effectifs les plus efficaces. Cela s'explique car les participant·e·s valorisent l'appropriation du problème et peuvent facilement communiquer entre eux.

Ne travaillez que sur une ou deux problématique à la fois. Ne vous emmêlez pas les pinceaux avec de trop nombreuses problématiques, cela pourrait réduire vos chances de succès.

Ayez toujours une attitude positive et un sentiment de satisfaction vis-à-vis de votre travail. Vous voir impliqué et satisfait de votre rôle influencera les populations à faire même.

Ne supposez jamais connaître toutes les réponses, ne tirez jamais de conclusions hâtives. Posez-vous toujours les questions suivantes :

- Quel est le problème ?
- Qui l'a créé, ou qui en bénéficie ?
- Qui est affecté par ce problème ?
- Pourquoi est-il apparu ?
- Où est situé le problème ?
- Comment devons-nous le régler ?

Les meilleures réponses sont toujours orientées vers la communauté. Lorsque les membres de la communauté proposent une solution, celle-ci s'approprie le problème, plutôt que d'attendre une réponse de la police qui ne sera sans doute pas durable.

Travaux cités

- Bloom, B. S., et al. "Taxonomy of educational objectives: The classification of education goals. Handbook I: Cognitive domain (Vol. 1) " [Taxonomie des objectifs éducatifs : la classification des objectifs pédagogiques. Manuel I : le domaine cognitif]. New York, NY: David McKay Company. (1956).
- Boroughs, Deborah S. "Female sexual abusers of children." [Les femmes auteures d'abus sur les enfants] *Children and Youth Services Review* 26.5 (2004): 481-487.
- Coomaraswamy, Radhika. Rapport du Rapporteur spécial sur les violences faites aux femmes, ses causes et conséquences, Commission sur les droits humains, Résolution 2001/49 : pratiques culturelles au sein de la famille qui constituent une forme de violence contre les femmes, (2002).
- Directive, Politique DPO. « L'égalité des sexes dans les opérations de maintien de la paix de l'ONU » (2006)
- Dube, Shanta R., et al. "Long-term consequences of childhood sexual abuse by gender of victim." [Conséquences à long terme des abus sexuels pendant l'enfance selon le sexe de la victime] *American journal of preventive medicine* 28.5 (2005) : 430-438.;
- Embry, Randa, et Phillip M. Lyons. "Sex-Based Sentencing Discrepancies Between Male and Female Sex Offenders." [Ecart de condamnations des agresseurs sexuels hommes et femmes en fonction du sexe] *Feminist Criminology* 7.2 (2012): 146-162.
- Ertürk, Yakin. Rapport du Rapporteur spécial sur les violences faites aux femmes, leurs causes et conséquences, Mission de l'ONU en RDC. Doc. A/HRC/7/6/Add.4, (Février 2008).
- Faedi, Benedetta. "From violence against women to women's violence in Haiti." [De la violence faites aux femmes aux violences féminines en Haïti] *Colum. J. Gender & L.* 19 (2010) : 1028.
- Harrington, Penny E. National Center for Women & Policing (NCWP). *Recruiting & Retaining Women: A Self-Assessment Guide for Law Enforcement* [Recruter et retenir les femmes :

un guide d'auto-évaluation pour le maintien de l'ordre], (2000).

Her Majesty's Inspectorate of Constabulary (HMIC), "Everyone's Business: Improving the Police Response to Domestic Abuse," [L'affaire de tous : améliorer les réponses policières aux violences conjugales] (Royaume uni, mai 2014)

Hogg, Nicole. "Women's participation in the Rwandan genocide: mothers or monsters?" [Participation des femmes au génocide rwandais : mères ou monstres ?] *Revue Internationale de la Croix Rouge* 92.877 (2010) : 69-102.

Fédération internationale des sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge (FICR). *Guide de suivi et évaluation de projet/programme* (2011).

International Rescue Committee (IRC) et UNICEF, *Caring for Child Survivors of Sexual Abuse Guidelines*, (2012).

Johnson, Kirsten, et al. « Association de violences sexuelles et de violations des droits humains en lien avec la santé physique et mentale dans l'Est de la RDC » *Jama* 304.5 (2010): 553-562.

Kippenberg, Juliane. *Soldiers who rape, commanders who condone: sexual violence and military reform in the Democratic Republic of Congo* [Les soldats violent, les commandants cautionnent : violences sexuelles et réforme militaire en RDC], Human Rights Watch, (2009).

Lindsey-Curtet, Charlotte, Florence Tercier Holst-Roness, et Letitia Anderson. "Addressing the needs of women affected by armed conflict: an ICRC guidance document." [Répondre aux besoins des femmes affectées par les conflits armés : un document d'orientation du CICR] (2004).

New Zealand Police, *Screening, Risk Assessment and Intervention for Family Violence Including Child Abuse and Neglect*. [Police de Nouvelle-Zélande : examen, évaluation des risques et interventions liées aux violences familiales, y compris les enfants victimes d'abus et de négligence] *New Zealand Standard*, (2006).

Swiss, Shana, et Joan E. Giller. "Rape as a crime of war: a medical perspective." [Le viol comme crime de guerre : une perspective médicale] *Jama* 270.5 (1993) : 612-615.

Taylor, Louise. "We'll Kill You If You Cry": Sexual Violence in the Sierra Leone Conflict. [« Si tu pleures, on te tue » : Violences sexuelles dans le conflit du Sierra Leone.] Human Rights Watch, 2003.

FNUAP et Wave, Strengthening Health System Responses to Gender-based Violence in Eastern Europe and Central Asia: A Resource Package [Ensemble de ressources pour le renforcement des réponses du système de santé vis-à-vis des violences basées sur le genre en Europe de l'est et en Asie centrale], (2014).

UNIFEM, Policy briefing paper: Gender Sensitive Police Reform in Post Conflict Societies [Document d'informations : réforme de la police tenant compte des perspectives de genre dans les sociétés post-conflit] (2007)

Office des Nations unies contre la drogue et le crime (ONUDC) Rapport mondial sur la traite des personnes, (New York : 2012)

Nations Unies, DPO et DAM. Politique pour la Police des Nations Unies dans les opérations de maintien de la paix et les missions politiques spéciales, DPO/OROLSI/Division de la police (1er février 2014) Ref. 2014.01, para. 35.

Nations Unies, DPO. Normes de formation pré-déploiement de maintien de la paix, matériel de formation spécialisé de la police, 1ere édition (2010).

Nations Unies, Assemblée générale Déclaration sur l'élimination des violences faites aux femmes et Comité sur l'élimination des discriminations à l'égard des femmes (CEDAW), Recommandations générale N° 19 (1993)

Nations Unies, Conseil de sécurité Violences sexuelles liées aux conflits Rapport du Secrétaire Général, A/66/657-S/2012/33, (13 janvier 2012), paragraphe 3.

Nations Unies Opérations de maintien de la paix des Nations Unies : principes et orientations Nations Unies, Département des opérations de maintien de la paix (2008)

Organisation mondiale de la santé Rapport mondial de la santé 2002 : réduire les risques et promouvoir une vie saine Organisation mondiale de la santé, (2002).

