

Responsabilités et obligations familiales en matière de soins



AUTEUR DU COURS

Dr. Eleanor Gordon et Lauren Lowe

EN COLLABORATION AVEC

Centre pour le genre, la paix et la sécurité de l'Université Monash

ÉDITRICE DE LA SÉRIE

Ramona Taheri



Institut de Formation aux
Opérations de Paix*

Étudiez les opérations humanitaires et de
paix, partout, en tout temps



Responsabilités et obligations familiales en matière de soins



Des membres nigériens des forces de maintien de la paix de la Mission des Nations Unies au Libéria (UNMIL) font la queue pour embarquer à l'aéroport international Roberts à la fin de leur mission. 8 février 2018. Photo ONU par Albert Gonzalez Farran.

AUTEUR DU COURS

Dr. Eleanor Gordon et Lauren Lowe

EN COLLABORATION AVEC

Centre pour le genre, la paix et la sécurité de l'Université Monash

ÉDITRICE DE LA SÉRIE

Ramona Taheri

CONTRIBUTEURS

Robin Lang • Elisabeth Rosenbaum Maurer • Ivan Moore



Institut de Formation aux
Opérations de Paix*

Étudiez les opérations humanitaires et de
paix, partout, en tout temps



© 2026 Institut de Formation aux Opérations de Paix*

*Peace Operations Training Institute® Reg. U.S. Pat & Tm. Off

Tous droits réservés.

Institut de Formation aux Opérations de Paix
9609 Gayton Rd, Suite 201
Richmond, VA 23238, États-Unis
www.peaceopstraining.org/fr/

L'information contenue dans la présente publication ne reflètent pas nécessairement les opinions de l'Institut de formation aux opérations de paix (POTI), de(s) l'Auteur(s) du cours, de l'université Monash, des organes des Nations Unies ou des organisations affiliées. Le POTI est une organisation non gouvernementale (ONG) indépendante à but non lucrative enregistrée auprès du Service du revenu interne des États-Unis d'Amérique comme une organisation 501(c)(3). Bien que tous les efforts aient été déployés pour vérifier le contenu de ce cours, le POTI et le/les Auteurs du cours déclinent toute responsabilité pour les faits et opinions contenus dans le texte, qui ont été assimilés en grande partie à partir de médias ouverts et d'autres sources indépendantes. Ce cours a été rédigé comme un document pédagogique et didactique conforme à la politique et à la doctrine existantes des Nations Unies, mais ce cours n'établit ni ne promulgue de doctrine. Seuls les documents des Nations Unies officiellement vérifiés et approuvés peuvent établir ou promulguer la politique ou la doctrine des Nations Unies. Des informations avec des points de vue diamétralement opposés sont parfois fournies sur des sujets donnés pour stimuler l'intérêt académique et sont conformes aux normes de la poursuite académique pure et libre.

Les versions de ce cours offertes dans d'autres langues peuvent différer légèrement de la copie principale en anglais. Les traducteurs s'efforcent de préserver l'intégrité du matériel.

Responsabilités et obligations familiales en matière de soins

Table des matières

Avant-propos.....	vii
Remerciements.....	viii
À propos des auteurs	ix
Méthode pédagogique.....	x
Leçon 1 Définition du concept de soin	11
Section 1.1 Responsabilités en matière de soins	13
Section 1.2 Déstigmatiser les obligations familiales et de soins	17
Leçon 2 Les difficultés rencontrées par les membres du personnel ayant des responsabilités en matière de soins	27
Section 2.1 Les défis qui se renforcent.....	29
Section 2.2 Facteur temps et flexibilité.....	30
Section 2.3 Préjugés et stigmatisation.....	34
Leçon 3 Impact des responsabilités en matière de soins sur la participation des femmes au secteur de la sécurité.....	44
Section 3.1 Impact sur la participation des femmes dans le secteur de la sécurité.....	46
Section 3.2 Conséquences ultérieures.....	49
Section 3.3 Circonstances atténuantes.....	51

Leçon 4	Conséquences sur la participation effective des femmes aux opérations de paix des Nations Unies	55
Section 4.1	La participation effective des femmes aux opérations de paix	57
Section 4.2	La sous-représentation des femmes dans les opérations de paix	60
Leçon 5	Familles et déploiement	66
Section 5.1	La séparation familiale, facteur de stress majeur lors des déploiements	68
Section 5.2	Comment gérer ses responsabilités en matière de soins pendant un déploiement	72
Section 5.3	Cadre politique pour les membres des forces de maintien de la paix ayant des responsabilités en matière de soins	74
Leçon 6	Autres aspects des soins	79
Section 6.1	S'occuper de soi et bien-être	81
Section 6.2	Devoir de diligence	84
Annexes		
Annexe A	Liste d'acronymes	92
Annexe B	Glossaire	93
Annexe C	Ressources recommandées	94
	Instructions pour l'Examen de fin de cours	97

Avant-propos

Bienvenue à la formation *Responsabilités et obligations familiales en matière de soins*. Que vous soyez membre en service actif des forces armées ou de la police de votre pays, que vous vous prépariez à un déploiement dans le cadre d'une opération de paix des Nations Unies, que vous soyez déjà en mission ou que vous occupiez un poste de soutien au maintien de la paix et au secteur de la sécurité, cette formation est faite pour vous.

En substance, ce cours porte sur un sujet qui nous unit tous : la prise en charge de nos proches. La plupart d'entre nous avons des personnes dont nous nous occupons — enfants, parents, conjoints, frères et sœurs, membres de la famille élargie — et la plupart d'entre nous, à un moment ou à un autre de notre vie, devons trouver un équilibre entre cette prise en charge et les exigences de notre travail. Dans le secteur de la sécurité, où les longues heures de travail, les horaires imprévisibles, les déplacements fréquents et les déploiements de longue durée sont la norme, concilier responsabilités familiales et vie professionnelle peut se révéler particulièrement difficile.

Pourtant, malgré leur ampleur et leur importance, les responsabilités familiales restent largement invisibles au sein des institutions de sécurité et des opérations de paix. Les obligations familiales sont trop souvent considérées comme une affaire privée, une question à régler discrètement et à séparer du travail. La stigmatisation entourant cette prise en charge — et le fait de demander de l'aide — peut empêcher le personnel de solliciter le soutien dont il a besoin, entraînant ainsi des conséquences réelles sur son bien-être, sa famille et sa carrière.

Ce cours met en lumière les responsabilités familiales. Il explore qui fournit ces soins ; pourquoi le travail de soins est si profondément façonné par les normes de genre ; et comment les défis liés à la gestion des responsabilités familiales affectent le personnel à tous les échelons, dans tous les rôles et à toutes les étapes de la vie. Il examine comment ces défis contribuent à la sous-représentation des femmes dans le secteur de la sécurité et dans les opérations de paix des Nations Unies, ainsi que les implications pour l'efficacité organisationnelle, les résultats des missions et le programme «Femmes, paix et sécurité». Il aborde également le facteur de stress souvent négligé que constitue la séparation familiale pendant le déploiement et fournit des conseils pratiques pour gérer les responsabilités familiales avant, pendant et après le déploiement.

Il est important de noter que cette formation reconnaît que les responsabilités familiales ne constituent ni une faiblesse ni un obstacle. Les membres du personnel s'occupant d'autres personnes peuvent apporter des qualités particulières — empathie, résilience, adaptabilité et bon jugement — inestimables dans le cadre des missions de maintien de la paix et de sécurité. Ils élargissent également la diversité des compétences, des connaissances et des réseaux sur lesquels les organisations peuvent s'appuyer pour faire face à des menaces et des défis de plus en plus complexes. Lorsque les organisations soutiennent leurs membres du personnel assumant des responsabilités familiales ou en matière de soins, elles ne compromettent pas leurs capacités opérationnelles ni leur état de préparation ; bien au contraire, elles les renforcent.

Ce cours s'appuie sur le projet de recherche intitulé *Promotion de la participation significative des femmes aux opérations de paix des Nations Unies en soutenant le personnel ayant des responsabilités familiales*, mené par le Centre pour le genre, la paix et la sécurité de l'Université Monash et financé par Affaires mondiales Canada dans le cadre de l'Initiative Elsie pour les femmes dans les opérations de paix. Ce projet de recherche a donné lieu à des entretiens approfondis et à une enquête mondiale auprès de centaines de membres des forces de maintien de la paix, de personnel en uniforme et de parties prenantes dans plusieurs pays et missions des Nations Unies. Leurs témoignages et leurs expériences sont intégrés tout au long de ces leçons. Nous sommes profondément reconnaissants envers toutes les personnes ayant partagé leurs récits, leurs réflexions et leurs recommandations.

Au fil de cette formation, nous vous encourageons à réfléchir à vos propres expériences — en tant qu'aidant, collègue, responsable ou personne susceptible d'assumer un jour des responsabilités en matière de soins. Demandez-vous en quoi les questions abordées ici s'appliquent à votre propre contexte, à votre organisation et aux personnes avec lesquelles vous travaillez. L'objectif n'est pas seulement d'acquérir des connaissances, mais aussi d'inciter à passer à l'action : de petits changements dans la manière dont nous parlons de la prise en charge, dont nous nous soutenons mutuellement et dont nous dirigeons nos équipes peuvent faire une réelle différence.

Remerciements

Les auteurs tiennent à remercier Affaires mondiales Canada d’avoir financé l’élaboration de cette formation ainsi que le projet de recherche ayant servi de base à celle-ci, dans le cadre de l’Initiative Elsie pour les femmes dans les opérations de paix — *Promotion de la participation significative des femmes aux opérations de paix des Nations Unies en soutenant le personnel ayant des responsabilités familiales* (2023–2026), dirigée par le centre de recherche sur la paix et la sécurité mondiales de l’université Monash (responsable du projet : Dr Eleanor Gordon).

Nous tenons à remercier les centaines de soldats de la paix et autres membres des forces armées, ainsi que les autres parties prenantes travaillant au sein ou en collaboration avec des opérations de paix, ou vivant dans les régions où celles-ci se déroulent et que nous avons interrogés ou ayant participé à l’enquête mondiale menée dans le cadre de ce projet, en partageant leurs points de vue, leurs expériences et leurs recommandations.

Nous remercions également l’équipe du projet et les partenaires ayant consacré tant de temps, d’énergie et d’engagement à ce projet depuis sa création, notamment la professeure Katrina Lee-Koo, le Dr Richard Fosu, Jane Townsley, la Dre Irine Gayatri, Llani Kennealy, Tishya Khillare, Anushka Chavan, Jennifer Grover, et tout particulièrement Joana Osei-Tutu qui a révisé ce cours, ainsi que l’International Association of Women Police (IAWP), la National Research and Innovation Agency (BRIN), en Indonésie, le Council for Strategic and Defence Research (CSDR), en Inde et le Centre international Kofi Annan de Formation au Maintien de la Paix (KAIPTC). Nous sommes également reconnaissants envers les nombreuses autres personnes ayant soutenu ce projet, notamment en facilitant l’accès aux visites sur le terrain ou aux entretiens, en contribuant à la validation des résultats et en diffusant les produits.

Nous tenons tout particulièrement à remercier l’Institut de formation aux opérations de paix (POTI) pour son soutien à l’élaboration et à la mise en œuvre de cette formation.

Nous tenons également à rendre hommage et à exprimer notre reconnaissance aux milliers de personnes ayant consacré leur vie et pris des risques pour participer à des opérations de paix, ainsi qu’aux très nombreuses autres personnes ayant souffert — et qui continuent de souffrir — des conséquences des conflits armés.

À propos des auteurs

Dre Eleanor Gordon (auteure principale) est directrice du Centre pour la paix et la sécurité mondiales (Monash GPS) de l'université Monash, un pôle de recherche qui met en relation des universitaires, des praticiens et des décideurs politiques du monde entier afin de promouvoir des approches innovantes et transformatrices face aux défis mondiaux en matière de paix et de sécurité. Elle possède 25 ans d'expérience professionnelle en tant qu'universitaire et praticienne dans le domaine de la sécurité et de la justice post-conflit, dont plus d'une décennie au sein des opérations de paix des Nations Unies. Ses recherches ont porté sur les moyens d'améliorer les taux de réussite de la consolidation de la paix et du maintien de la paix, en mettant particulièrement l'accent sur la suppression des obstacles à la participation significative des femmes et, surtout, sur les responsabilités familiales comme facteur de sous-représentation des femmes. Elle a dirigé de nombreux projets de recherche multipartites et multinationaux, financés par divers gouvernements et organisations internationales, notamment le projet de recherche qui a inspiré cette formation — *Promotion de la participation significative des femmes aux opérations de paix des Nations Unies en soutenant le personnel ayant des responsabilités familiales* — financé par Affaires mondiales Canada, dans le cadre de l'Initiative Elsie pour les femmes dans les opérations de paix (2023–2026).

Lauren Lowe est doctorante à la Faculté des sciences sociales de l'Université Monash, en Australie, où elle mène des recherches sur le genre et le processus de paix au Kosovo. Elle est également chargée de recherche au sein du centre de recherche «Global Peace and Security» (Monash GPS) de l'Université Monash, où elle collabore avec la Dre Eleanor Gordon sur la participation des femmes à la consolidation de la paix et au maintien de la paix, notamment dans le cadre du projet de recherche qui a inspiré cette formation — *Promotion de la participation significative des femmes aux opérations de paix des Nations Unies en soutenant le personnel ayant des responsabilités familiales* — financé par Affaires mondiales Canada, dans le cadre de l'Initiative Elsie pour les femmes dans les opérations de paix (2023–2026).

Méthode pédagogique

Ce cours autorégulé vise à donner une flexibilité aux étudiants dans leur approche à l'apprentissage. Les suggestions suivantes visent à motiver et guider les étudiants concernant quelques éventuelles stratégies et les attentes minimales pour suivre et réussir ce cours :

- Avant de commencer à étudier, consultez l'intégralité du cours. Notez les objectifs des leçons qui vous permettront d'avoir une idée de ce qui sera examiné tout au long du cours.
 - Le contenu vise à être pertinent et pratique. Au lieu de mémoriser des détails, efforcez-vous de comprendre les concepts et les perspectives globales du système des Nations Unies.
 - Mettez en place des lignes directrices sur la manière dont vous voulez gérer votre temps.
 - Étudiez le contenu de la leçon et les objectifs d'apprentissage. Au début de chaque leçon, orientez-vous vers les points principaux. Si vous le pouvez, lisez le texte deux fois afin de vous assurer une compréhension et une assimilation maximum, et espacez vos lectures.
 - Lorsque vous finissez une leçon, répondez au questionnaire. Pour toute erreur, retournez à la section correspondante et relisez-la en retenant les informations correctes.
 - Après avoir étudié toutes les leçons, préparez-vous pour l'Examen de fin de cours en révisant les points principaux de chaque Leçon. Puis, connectez-vous à votre classe en ligne et passez l'Examen de fin de cours en une seule session.
- » **» Accédez à votre classe virtuelle à l'adresse suivante :**
<<https://www.peaceopstraining.org/fr/users/user-login/?next=/fr/users/>> du monde entier.
- Votre examen sera noté électroniquement. Si vous obtenez la note de passage de 75 pour cent ou une note supérieure un Certificat de réussite vous sera remis. Si vous obtenez une note inférieure à 75 pour cent vous aurez la possibilité de passer une deuxième version de l'Examen de fin de cours.

Éléments principaux de votre classe virtuelle »

- Accès à tous vos cours
- Un environnement d'examen sécurisé pour finaliser votre formation
- Accès à des ressources de formation additionnelles, y compris des suppléments multimédias aux cours
- Possibilité de télécharger votre Certificat de réussite pour tout cours complété

LEÇON

1

Définition du concept de soin



Photo MONUSCO par Kevin Jordan.

Soutien constitue un enjeu crucial pour les organisations engagées dans le maintien de la paix.

Dans cette leçon »

- Section 1.1 Responsabilités en matière de soins
- Section 1.2 Déstigmatiser les obligations familiales et de soins

Objectifs de la leçon »

À la fin de cette leçon, vous serez en mesure de :

- Définir les responsabilités domestiques et les services de soins non rémunérés.
- Expliquer la nature genrée du travail de soin non rémunéré.
- Expliquer comment la culture et l'intersectionnalité façonnent les expériences de services de soins non rémunérés.
- Expliquer la valeur sociétale et organisationnelle du travail de soin.
- Comprendre comment la déstigmatisation des soins peut améliorer le bien-être et les performances, avec des implications pour la fidélisation du personnel, la protection des personnes et l'efficacité opérationnelle.
- Comprendre en quoi la reconnaissance des responsabilités des hommes en matière de soins profite tant aux hommes qu'aux femmes.



Un soldat de la paix australien visite une école au Soudan du Sud. 12 novembre 2020. Photo ONU par Isaac Billy.

Aperçu

Cette leçon présente le concept de «responsabilités en matière de soin» et explique pourquoi ce soutien constitue un enjeu crucial pour les organisations engagées dans le maintien de la paix et, plus largement, dans le secteur de la sécurité. Elle examine qui assume ces tâches, comment les normes de genre façonnent ces responsabilités, et comment la culture et les identités croisées influencent les rôles liés aux soins.

Il est essentiel de bien comprendre ce qu'implique la responsabilité de prise en charge d'un proche et l'impact des responsabilités familiales pour l'élaboration de politiques équitables, la mise en place de pratiques de gestion inclusives et l'instauration de cultures d'entreprise permettant au personnel de donner le meilleur de lui-même à toutes les étapes de sa vie.

La deuxième partie de cette leçon examine pourquoi le travail domestique — qu'il s'agisse de prendre soin des autres ou de soi-même — doit être reconnu et déstigmatisé au sein des organisations engagées dans le maintien de la paix et, plus largement, dans le secteur de la sécurité. Elle explore l'importance des soins pour la paix, la sécurité et la prospérité de la société ; les conséquences de la stigmatisation liée aux soins et à la recherche d'aide et la manière dont la normalisation des soins favorise le bien-être, la performance, la protection et la fidélisation du personnel. La leçon souligne également l'importance de reconnaître les responsabilités des hommes en matière de soins comme un chemin essentiel vers l'égalité des genres et l'efficacité organisationnelle.

Section 1.1 Responsabilités en matière de soins

Qu'entend-on par «responsabilités et obligations familiales en matière de soins» ?

Responsabilités en matière de soins — parfois appelées «responsabilités ou obligations familiales», désignent les activités essentielles, généralement non rémunérées, fournies aux personnes dépendantes en raison de leur âge, d'un handicap, d'une maladie, d'un accident ou de leur situation sociale. Les tâches de soins sont souvent informelles, permanentes et invisibles, mais indispensables au bon fonctionnement des familles, des communautés et des organisations.

Ces responsabilités peuvent inclure, sans s'y limiter :

- S'occuper des enfants (qu'il s'agisse de ses propres enfants, d'enfants adoptés, d'enfants placés en famille d'accueil ou d'enfants du conjoint).
- S'occuper de parents, grands-parents ou d'autres membres âgés de la famille.
- Soutenir des membres de la famille ou des partenaires souffrant de handicap, de maladie chronique ou de trouble de santé mentale.
- S'occuper de membres de la famille blessés.
- Apporter son soutien au sein de la famille élargie ou des réseaux de parenté.

Ces activités peuvent inclure la cuisine, les tâches ménagères et les soins physiques et personnels prodigués à une personne, comme l'aider à s'habiller, à se laver ou à manger. Le terme «travail de soins» — ou «**services de soins non rémunérés**» — est souvent utilisé pour désigner ces activités et vient étayer l'argument selon lequel le travail de soins est un travail à part entière et non pas simplement une «aide».

Ces responsabilités peuvent être de longue durée, temporaires, ponctuelles ou liées à une situation d'urgence. Elles ne suivent pas de calendrier prévisible et exigent souvent de la flexibilité et une grande réactivité de la part des personnes qui assurent ces soins.

Les responsabilités familiales et liées aux soins non rémunérés ont tendance à s'intensifier en période de crise et de conflit. Cela s'explique par l'augmentation des besoins des membres de la famille et d'autres personnes, ainsi que par la diminution des aides extérieures (comme la fermeture des écoles et des structures d'accueil des enfants en période de pandémie, ou la réduction des prestations sociales en période de crise économique ou de conflit).

Qui a des responsabilités familiales et des obligations en matière de soins ?

Les responsabilités familiales concernent des personnes de tous horizons, de tous grades et à toutes les étapes de la vie. Elles ne se limitent pas aux parents de jeunes enfants et ne sont pas l'apanage d'un sexe, d'une tranche d'âge ou d'une structure familiale en particulier. Le personnel concerné comprend, entre autres :

- Les hommes et les femmes.
- Les parents célibataires et les foyers à double revenu.
- Les jeunes employés et cadres supérieurs.
- Les employés sans enfants qui s'occupent de personnes âgées ou de membres de leur famille élargie.
- Les employés ayant des partenaires du même sexe.
- Les employés venant en aide à des membres de leur famille vivant dans d'autres régions ou pays.
- Certains aidants restent largement invisibles au sein des organisations. Il s'agit notamment des hommes s'occupant d'un proche sans le dire (pour diverses raisons), du personnel qui prend soin de membres de leur famille à l'étranger, des jeunes aidants soutenant leurs frères et sœurs ou leurs parents et des personnes dont le rôle d'aidant ne correspond pas aux définitions traditionnelles de la famille. Cela peut également inclure les femmes qui tentent de dissimuler leurs responsabilités d'aidantes au travail, de crainte que cela n'alimente des préjugés négatifs quant à leur engagement et à leurs capacités.

Les idées reçues concernant les personnes ayant des responsabilités familiales peuvent conduire à des politiques et des pratiques ne répondant pas aux besoins d'une grande partie de la population active.

La dimension genrée du service de soins non rémunéré

Les femmes et la charge disproportionnée des obligations familiales

La plupart des gens assument des responsabilités en matière de soins envers autrui, y compris envers le personnel en uniforme et les forces de maintien de la paix. Cependant, le travail nécessaire pour s'acquitter de ces responsabilités incombe souvent de manière disproportionnée aux femmes. Cela s'explique par les **normes de genre** et les attentes quant à qui peut et qui assume effectivement ces responsabilités.

Les normes de genre sont des attentes sociétales dictant les comportements, l'apparence et les rôles jugés appropriés pour les femmes, les hommes et les personnes aux identités de genre diverses. Dans la plupart des sociétés, il existe des normes de genre rigides concernant les tâches de soins et les responsabilités familiales, généralement considérées comme relevant du domaine féminin et incombant aux femmes, et souvent aux filles. À l'inverse, le travail dans le secteur de la sécurité est largement considéré comme un domaine masculin, fondé sur l'hypothèse que les hommes sont intrinsèquement mieux adaptés en raison de leur force, de leurs compétences et de leur tempérament. En raison de ces normes de genre, on suppose souvent que les femmes doivent s'acquitter des responsabilités familiales et qu'elles sont moins aptes à exercer des fonctions de sécurité.

À l'échelle mondiale, les femmes assument une part disproportionnée des responsabilités liées aux soins, consacrant en moyenne 2,5 fois plus d'heures au travail non rémunéré que les hommes¹ ou assumant environ 76 pour cent des services de soins non rémunérés². Bien qu'on observe depuis peu une évolution des attentes quant à qui doit et peut assumer ces services de soins non rémunérés, parallèlement à une meilleure reconnaissance de sa valeur, les femmes continuent généralement d'assumer une part disproportionnée de ce travail, qui est considérable.

Il est avéré que ce déséquilibre affecte la participation des femmes au marché du travail et leur évolution de carrière. Selon l'Organisation internationale du travail (OIT), les responsabilités familiales et de soins constituent le

1) ONU Femmes et Département des affaires économiques et sociales, « Progrès vers la réalisation des objectifs de développement durable : gros plans sur l'égalité des sexes en 2025 », ONU Femmes et Département des affaires économiques et sociales, 2025. Disponible à l'adresse suivante : <<https://www.unwomen.org/sites/default/files/2025-11/progress-on-the-sustainable-development-goals-the-gender-snapshot-2025-fr.pdf>>.

2) Kelsey Harris et al., « The Global Roadmap for Action on the Care Economy », Center for Global Development, 19 September 2024. Disponible à l'adresse suivante : <<https://www.cgdev.org/publication/global-roadmap-action-care-economy/>>.

principal obstacle à la participation des femmes à la population active. En 2023, sur les 748 millions de personnes dans le monde qui ne faisaient pas partie de la population active en raison de responsabilités familiales, 708 millions étaient des femmes. De plus, 45 pour cent des femmes ne faisant pas partie de la population active ont cité les responsabilités de soins comme raison³.

Les obstacles à l'emploi tiennent en grande partie à la charge en temps, en énergie et en autres ressources qu'implique l'exercice des responsabilités familiales. Ils s'expliquent également par les **préjugés à l'égard des mères** (abordés dans la leçon 2), ainsi que par les pressions et les attentes de la famille et de la société, exigeant souvent des femmes qu'elles accordent la priorité au foyer et à la famille plutôt qu'à leur carrière.

Dans les institutions à prédominance masculine, telles que celles du secteur de la sécurité, les normes traditionnelles en matière de genre considèrent souvent que les responsabilités de soins sont incompatibles avec les fonctions opérationnelles ou de direction. Les femmes — en particulier les mères — peuvent être perçues comme moins disponibles, moins engagées ou moins aptes à gravir les échelons. Ces perceptions se traduisent souvent par des désavantages professionnels indirects, tels qu'un accès restreint à la formation, aux postes spécialisés, aux déploiements ou aux possibilités de promotion.

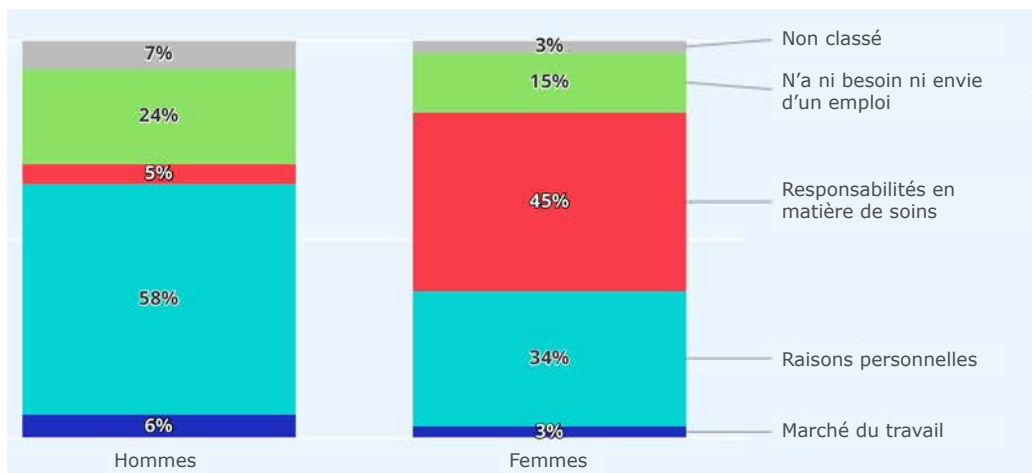


Figure 1-1 : Répartition mondiale des hommes et des femmes hors du marché du travail selon le motif d'inactivité, 2023

Source : OIT, "The Impact of Care Responsibilities on Women's Labour Force Participation".

Les responsabilités familiales des hommes et leur invisibilité au sein des organisations

Bien que de nombreux hommes soient les seuls ou les principaux responsables des tâches liées aux soins et qu'ils assument de plus en plus souvent ces responsabilités, leur rôle en tant qu'aidant est souvent ignoré ou minimisé. Les cultures d'entreprise peuvent partir du principe que les hommes n'ont pas de responsabilités familiales ou qu'ils ont un partenaire à la maison qui s'en charge, ce qui renforce les attentes d'une disponibilité constante et d'un service ininterrompu.

3) OIT, « The Impact of Care Responsibilities on Women's Labour Force Participation », Organisation internationale du travail, 2024. Disponible à l'adresse suivante : <https://www.ilo.org/sites/default/files/2024-10/GEDI-STAT%20brief_formatted_28.10.24_final.pdf>.

Les hommes souhaitant bénéficier d'une plus grande flexibilité ou d'un congé parental peuvent être victimes de **stigmatisation**, s'inquiéter des répercussions sur leur carrière ou manquer de modèles auxquels s'identifier. Lorsque les responsabilités familiales des hommes sont ignorées, la prise en charge des proches continue d'être considérée comme une « question féminine », ce qui freine un changement culturel plus large. En conséquence, tant les femmes que les hommes peuvent en pâtir. On attend des femmes qu'elles assument une part disproportionnée des tâches familiales, ce qui a un impact sur leur évolution de carrière et leur capacité à tirer parti des affectations, des formations et d'autres opportunités. Parallèlement, le bien-être des hommes peut être affecté lorsque leurs responsabilités familiales ne sont ni reconnues ni soutenues, et qu'on attend d'eux qu'ils passent de longues périodes loin de leur famille sans soutien suffisant pour rester en contact.

« J'ai entendu parler de personnes qui, vous savez, reçoivent un ordre de déploiement et auxquelles, s'il s'agit de femmes et de mères, on pose alors des questions du genre : « Vos enfants ne vont-ils pas vous manquer ? » ou « Comment vos enfants vont-ils réagir à cela ? », questions qu'on ne poserait pas forcément à un homme qui est père... J'ai entendu aussi bien des hommes que des femmes poser ces questions à d'autres femmes, alors qu'ils ne les poseraient pas forcément à d'autres hommes... »

— Officier militaire anonyme⁴

La reconnaissance et le soutien des responsabilités de soin des hommes constituent un élément essentiel pour favoriser la **participation effective** des femmes et améliorer le bien-être de l'ensemble du personnel. Lorsque les hommes sont encouragés et à même d'assumer des rôles de soins :

- La stigmatisation liée aux soins est réduite pour tout le monde.
- Les soins ne sont plus considérés comme une « affaire de femmes ».
- Le bien-être des hommes et leur équilibre entre vie professionnelle et vie privée s'améliorent.
- Les femmes subissent moins de pression pour assumer une part disproportionnée des tâches.

Cette évolution favorise le maintien et l'évolution de carrière des femmes en atténuant l'attente selon laquelle elles devraient assumer la responsabilité principale des tâches liées aux soins.

Soutenir les hommes dans leur rôle d'aidants n'est donc pas seulement une question de bien-être, mais aussi une stratégie structurelle visant à promouvoir l'égalité entre les sexes et la viabilité des organisations.

Bonnes pratiques : la Norvège

Pour remédier à la faible utilisation du congé parental par les hommes, la Norvège a mis en place un quota réservé aux pères qui, depuis 2018, leur accorde 15 semaines de congés rémunérés et non transférables. Cette mesure a entraîné une augmentation du nombre d'hommes recourant au congé parental et a depuis été adoptée dans d'autres pays nordiques, notamment en Suède et en Islande. Le quota paternel encourage un meilleur partage des responsabilités parentales entre les hommes et les femmes. Un officier de l'armée norvégienne explique que ce quota garantit que « les pères [puissent] être avec leurs enfants » et rend « tout aussi naturel pour le père de rester à la maison avec les enfants que pour la mère ».

4) Officier militaire, entretien en ligne réalisé le 10 mars 2024 dans le cadre du projet « Promotion de la participation significative des femmes aux opérations de paix des Nations Unies en soutenant le personnel ayant des responsabilités familiales », mené par Global Peace and Security (Monash GPS), Université Monash et financé par Affaires mondiales Canada (2023-26) (ci-après, Projet Monash GPS).

Variations culturelles et intersectionnalité

Les responsabilités en matière de soins sont également façonnées par les normes culturelles, les structures familiales et les attentes sociales, ainsi que par les normes de genre. Dans de nombreux contextes, les soins s'étendent au-delà de la famille immédiate pour englober les réseaux de parenté élargis, les obligations communautaires et les responsabilités familiales transnationales.

Les difficultés auxquelles sont confrontés les membres du personnel ayant des responsabilités de soins lorsqu'ils travaillent dans le secteur de la sécurité et sont déployés en mission ne sont pas uniformes et varient considérablement d'un pays contributeur de troupes et de forces de police à l'autre. La culture constitue un facteur clé de différenciation, car elle façonne les attentes envers les femmes en tant qu'aidantes et favorise ou entrave leurs opportunités au sein des institutions de sécurité. Dans certaines cultures, on peut s'attendre fortement à ce qu'une femme soit principalement responsable des tâches ménagères et des soins. Si cela peut aggraver les difficultés liées au déploiement, cela peut également dissuader les femmes de dissimuler leurs responsabilités familiales ou de se surmener pour éviter les pénalités liées à la maternité ; cela peut potentiellement les encourager à demander de la flexibilité ou du soutien en cas de besoin.

Cependant, ces cultures se caractérisent souvent par des réseaux familiaux très étendus, qui peuvent apporter un soutien aux femmes en uniforme : les grands-parents ou (généralement) d'autres femmes de la famille élargie s'occupent des enfants afin de permettre aux mères de travailler et de partir en mission. Cela peut toutefois se révéler être une arme à double tranchant, car on attend souvent des femmes qu'elles s'occupent d'un cercle plus large de membres de la famille élargie, ce qui peut alourdir leur charge de travail et rendre leur départ en mission plus difficile.

L'intersectionnalité reconnaît que les individus vivent les questions liées aux soins de manière différente en fonction de facteurs qui se recoupent, tels que le genre, la culture, le statut migratoire, le handicap, le milieu socio-économique et la structure familiale. Ces facteurs qui s'entrecroisent peuvent aggraver les obstacles ou créer des formes distinctes de désavantage. Par exemple, une mère célibataire, un agent de police qui s'occupe de parents âgés et un soldat de la paix déployé dans une mission éloignée et subvenant aux besoins d'une famille élargie restée au pays peuvent tous être confrontés à des difficultés liées aux soins, mais de manière différente et avec des implications organisationnelles différentes.

Section 1.2 Déstigmatiser les obligations familiales et de soins

L'importance du travail de soins pour la paix, la sécurité et la prospérité

Les services de soins non rémunérés sont essentiels au bien-être et à la survie des familles, des communautés et des sociétés. Il est également à la base du fonctionnement des sociétés, des économies et des institutions. Sans ces soins — qu'ils soient prodigués aux enfants, aux personnes âgées, aux personnes en situation de handicap ou à celles touchées par la maladie ou un accident — la stabilité sociale, la participation au marché du travail et la résilience des institutions s'en trouvent compromises.

Dans un contexte de paix et de sécurité, la prise en charge contribue à :

- la cohésion sociale et la confiance
- la résilience des communautés en période de crise et de conflits
- la durabilité à long terme des institutions de sécurité
- la capacité du personnel à être performant tout au long de sa carrière

L'importance des services de soins non rémunérés se fait davantage sentir en période de conflit et de crise, comme l'a démontré la pandémie de COVID-19. Cette pandémie a considérablement sensibilisé l'opinion publique mondiale au caractère essentiel du travail de soins. Elle a mis en évidence à la fois l'ampleur de ce travail non rémunéré et les conséquences de sa sous-évaluation, notamment l'épuisement du personnel, les inégalités entre les sexes et la pression exercée sur les institutions. Cette prise de conscience accrue a renforcé la nécessité pour les organisations de considérer le travail de soins non pas comme un fardeau personnel, mais comme un élément fondamental de la sécurité et de la prospérité.

La stigmatisation des soins

Malgré son importance, le travail de soins est souvent stigmatisé dans les milieux professionnels, en particulier au sein des institutions du secteur de la sécurité, généralement dominées par les hommes et exigeant une disponibilité et une réactivité constantes. Les responsabilités liées aux soins et la prise en charge de soi sont souvent présentées comme :

- Des signes de faiblesse
- Incompatibles avec la disponibilité opérationnelle ou les fonctions de direction
- Des affaires privées qui ne devraient pas être exposées au travail
- Questions relatives aux femmes, qui ne présentent donc qu'un intérêt marginal pour les institutions et les opérations de sécurité

Pour de nombreuses personnes ayant des responsabilités familiales, la stigmatisation liée à la prise en charge d'un proche les pousse souvent à penser qu'elles doivent cacher leur vie privée, en particulier les difficultés ou les épreuves qu'elles peuvent rencontrer. Cela peut influencer leur propension à demander de l'aide, car beaucoup craignent d'être jugées s'ils sollicitent un soutien, ou d'être considérées comme « faibles » ou comme un « fardeau ».

Pourtant, concilier vie professionnelle et vie familiale peut être source de pression, de stress, d'anxiété ou de culpabilité pour beaucoup, ce qui peut nuire à leur bien-être et à leurs performances au travail. À long terme, cela peut entraîner un épuisement professionnel, des taux d'attrition élevés, le recours à des mécanismes d'adaptation négatifs, une tension psychologique et des mesures de protection.

Burnout ou épuisement professionnel

L'épuisement, le stress et le déséquilibre entre vie professionnelle et vie privée peuvent conduire au *burnout* ou à l'épuisement professionnel. Un civil travaillant au sein de la Mission des Nations Unies en République du Soudan du Sud (UNMISS) explique à quel point l'épuisement professionnel est fréquent dans les opérations de paix :

« ... Vous avez déjà un environnement familial exigeant, tant sur le plan physique qu'émotionnel, et en plus de ça... un environnement professionnel tout aussi exigeant. Au travail, votre vie est entièrement submergée par le stress. Et donc, si vous ne trouvez pas de moyens de décompresser, vous allez implorer... Le défi consiste à prendre soin de vous en permanence et à disposer de la capacité et du réseau de soutien nécessaires pour y parvenir ; sinon, on peut très facilement finir par s'épuiser... »

— Une civile anonyme⁵

5) Une femme civile travaillant auprès de la UNMISS, entretien le 29 juillet 2024 (Projet GPS Monash).

Attrition

Outre l'épuisement professionnel, cela peut également contribuer au désengagement et à l'attrition. La difficulté de concilier les responsabilités familiales et le travail rémunéré et, plus généralement, un mauvais équilibre entre vie professionnelle et vie privée, est un facteur reconnu d'attrition dans le secteur de la sécurité. Par exemple, près de la moitié des femmes (45 pour cent) et plus d'un tiers des hommes (34 pour cent) ont déclaré avoir dû quitter ou changer d'emploi dans le secteur de la sécurité en raison de leurs responsabilités familiales, selon le projet *Promotion de la participation significative des femmes aux opérations de paix des Nations Unies en soutenant le personnel ayant des responsabilités familiales*, mené par Monash GPS et financé par Affaires mondiales Canada. De même, dans l'*Armed Forces Continuous Attitudes Survey* du Royaume-Uni, l'impact du service sur la vie familiale et personnelle est systématiquement le principal facteur influençant l'intention de démissionner⁶. De même, le rapport des Nations Unies de 2024 intitulé *Vers une égalité des chances pour les femmes dans le secteur de la défense*⁷ souligne que, parmi les 35 États membres participants, le « manque de soutien à la parentalité et à la vie familiale » est l'obstacle le plus fréquemment cité au recrutement, à la rétention et à la promotion des femmes dans l'armée.

« Le manque de soutien face aux responsabilités liées à la vie familiale, associé à des normes culturelles qui attribuent aux femmes la responsabilité principale du foyer, de la garde des enfants et des soins aux personnes âgées, rend difficile l'accès des femmes à l'armée ; et celles qui s'engagent constatent qu'elles ne bénéficient pas de l'égalité des chances en matière d'affectations et d'avancement ».

— Officier militaire anonyme⁸

Au niveau organisationnel, les taux élevés de départs chez les femmes représentent une perte considérable en termes d'investissement, de compétences et d'expérience, ce qui a des répercussions sur les capacités organisationnelles et la diversité. Les institutions chargées de la sécurité consacrent des ressources considérables au recrutement, à la formation et au développement professionnel. Lorsque des membres du personnel expérimentés quittent leur poste en raison des obstacles et des difficultés liés à leurs responsabilités familiales et de soins, les institutions perdent :

- Du personnel qualifié et formé, souvent en milieu de carrière ou en passe d'accéder à des postes de direction
- Des connaissances institutionnelles et de l'expérience opérationnelle
- Le retour sur investissement en matière de formation et de développement professionnels

Mécanismes d'adaptation négatifs

La stigmatisation associée aux responsabilités en matière de soins peut également amener le personnel à négliger son propre bien-être et, parfois, à recourir à des mécanismes d'adaptation néfastes. Ces mécanismes peuvent notamment consister à se réfugier dans l'alcool ou à se surmener pour évacuer le stress. Le fait de négliger son bien-être et de recourir à des mécanismes d'adaptation néfastes peut également contribuer à des taux élevés d'épuisement professionnel, de désengagement et d'attrition.

6) Officier militaire, entretien en ligne, 10 mars 2024 (Projet GPS Monash).

7) Nations Unies, « Vers une égalité des chances pour les femmes dans le secteur de la défense », 2024. Disponible à l'adresse suivante : <https://www.un.org/ssr/sites/www.un.org/ssr/files/general/dpo_women_in_defence_web.pdf>.

8) ONU, « Vers une égalité des chances », 15.

Stress psychologique et préoccupations en matière de protection

Pour les femmes engagées dans les missions de maintien de la paix, le sentiment de culpabilité et la stigmatisation sociale liés à l'idée selon laquelle les femmes devraient rester à la maison pour s'occuper des enfants ou assumer d'autres responsabilités familiales peuvent aggraver la pression psychologique qui peut résulter des missions de maintien de la paix et d'autres missions de sécurité.

Les femmes membres des forces de maintien de la paix qui sont également mères sont souvent stigmatisées et font l'objet de ragots et de soupçons quant à leurs motivations pour rejoindre les institutions du secteur de la sécurité et être déployées dans le cadre

d'opérations de paix. Cette stigmatisation reflète un malaise sociétal plus général face à la présence des femmes dans des domaines traditionnellement dominés par les hommes, aggravé par les attentes sociales selon lesquelles les mères devraient donner la priorité à leur famille. Les femmes déployées sont souvent confrontées à des réactions négatives ou à la résistance de leur famille et de leur communauté, qui remettent en question leur engagement envers leur famille. Certaines sont accusées d'infidélité ou de relations inappropriées, tandis que d'autres sont jugées comme n'étant pas de « bonnes mères ». Cette stigmatisation nuit à leur réputation professionnelle, leur cause une détresse personnelle et peut mettre à rude épreuve leurs relations familiales.



Une agente de la police des Nations Unies (UNPOL) suédoise et un groupe de femmes préparent de la viande pour la cuisson. 22 juillet 2021. Photo ONU par Gregório Cunha.

Chez les hommes, la stigmatisation liée à la prise en charge des proches peut également les dissuader de solliciter un congé paternité ou un congé parental, ainsi que d'autres formes de congés liés à la prise en charge. Cette stigmatisation peut aussi les empêcher de demander de l'aide ou même simplement d'évoquer leurs responsabilités familiales et leurs besoins en matière de prise en charge. À cela s'ajoute la crainte que le fait de prendre un congé lié à la prise en charge ou de demander de l'aide puisse nuire à leur carrière. Cela peut à son tour aggraver le stress inhérent aux missions de maintien de la paix et de sécurité.

De leur côté, tant chez les femmes que chez les hommes, l'augmentation du stress et de la tension psychologique peut nuire au bien-être et aux performances. Ce phénomène s'accroît si les personnes concernées hésitent à demander de l'aide en raison de la stigmatisation associée aux soins et à la prise en charge de soi. Cela peut également accroître le risque de problèmes liés à la sécurité, notamment l'automutilation et la violence envers autrui.

Les données statistiques indiquent un taux de suicide plus élevé chez les militaires en service et les anciens militaires que dans la population générale dans plusieurs pays, notamment en Australie⁹ et aux États-Unis¹⁰. Cela souligne l'importance cruciale de la prise en charge de soi, des réseaux de soutien, de l'accès aux services de soutien psychosocial et en matière de santé mentale et de la lutte contre la stigmatisation pour encourager le personnel à demander de l'aide en cas de besoin.

Le stress, l'épuisement et la réticence à demander de l'aide pour des problèmes de santé mentale peuvent également influencer la prise de décision et les comportements. Dans les cas extrêmes, cela peut conduire à des

9) Commission royale australienne sur le suicide chez les militaires et les vétérans, *Final Report*, Gouvernement australien, 9 septembre 2024. Disponible à l'adresse suivante : <<https://defenceveteransuicide.royalcommission.gov.au/publications/final-report>>.

10) Rajeev Ramchand et Tahina Montoya, « Suicide Among Veterans », *RAND*, 22 mai 2025. Disponible à l'adresse suivante : <<https://www.rand.org/pubs/perspectives/PEA1363-1-v2.html>>.

comportements préjudiciables envers autrui, notamment envers les autres membres des forces de maintien de la paix ou les populations vivant dans les zones de mission. Ce risque est d'autant plus élevé dans les environnements de travail où l'on dévalorise le fait de prendre soin de soi et où l'on récompense la prise de risques et le surmenage.

Déstigmatiser les responsabilités en matière de soins et les obligations familiales

Les particuliers et les organisations peuvent prendre des mesures pour lutter contre la stigmatisation des soins en :

- Aborder la question des soins et des difficultés qui peuvent survenir lorsqu'il s'agit de concilier les responsabilités familiales et la prise en charge de soi-même dans ce secteur
- Encourager le personnel à parler ouvertement des soins et à demander de l'aide en cas de besoin
- Soutenir les personnes ayant des responsabilités familiales, notamment par le biais de réseaux de soutien informels, de structures formelles et de politiques

Lorsque les individus et les organisations agissent ainsi, cela peut faire évoluer la culture d'entreprise : on passe d'un système récompensant la disponibilité permanente (ce qui est incompatible avec la capacité à assumer ses responsabilités familiales) et occultant les questions liées à la prise en charge des proches, à un système qui reconnaît la prise en charge des proches comme un aspect normal et légitime de la vie professionnelle.

En d'autres termes, les responsabilités familiales et la prise en charge de soi ne sont pas un signe de faiblesse qu'il faudrait dissimuler ni de simples questions privées ou marginales sans incidence sur les soldats de la paix et leur travail. Parler de prise en charge peut refléter une conscience de soi et illustrer des qualités de leadership. Le changement culturel au sein des organisations et sur le lieu de travail est souvent motivé par des exemples visibles. Lorsque les dirigeants et les collègues partagent leurs expériences en matière de responsabilités familiales, de prise en charge de soi ou d'accès à un soutien, ils remettent en question les normes néfastes et démontrent que la prise en charge et la compétence ne s'excluent pas mutuellement. Normaliser les conversations sur les soins et responsabilités familiales et la prise en charge de soi réduit la pression de faire face en silence et contribue à prévenir l'aggravation de problèmes plus sérieux liés au bien-être ou à la protection.

Les membres du personnel bénéficiant d'un soutien pour concilier leurs responsabilités en matière de soin et leur bien-être sont mieux à même de :

- Garder leur concentration et leur capacité de décision
- Gérer le stress et la fatigue
- Travailler efficacement sous pression,
- Donner l'exemple en adoptant des comportements sains

Les organisations tirent également profit de la déstigmatisation des soins, notamment grâce à :

- Une amélioration du bien-être et des performances du personnel.
- Une meilleure fidélisation du personnel qualifié et expérimenté
- Une réduction de l'absentéisme et le **présentéisme**
- De meilleurs résultats en matière de protection, les personnes étant plus enclines à signaler leurs préoccupations à un stade précoce
- Une cohésion et une confiance accrues au sein de l'équipe

En résumé, lorsque les organisations sont attentives aux responsabilités et aux besoins de leur personnel dans ce domaine, cela peut améliorer la capacité à prendre soin de soi et à demander de l'aide, réduire le stress et le recours à des mécanismes d'adaptation néfastes, diminuer les taux d'épuisement professionnel et de départs, et contribuer à éviter les problèmes de sécurité — notamment l'automutilation et les actes de violence envers autrui. Cela peut également atténuer les répercussions négatives sur les familles. Par conséquent, cela peut avoir un impact positif sur les performances individuelles, la culture d'entreprise et les résultats opérationnels.

Créer des liens et communiquer : réseaux et soutien

La déstigmatisation des soins repose sur une communication et des liens solides au sein des organisations. L'accès à des réseaux, à des plateformes et à des mécanismes de partage d'informations permet au personnel de :

- Découvrir les aides et les mesures de soutien disponibles.
- Partager des stratégies pour concilier prise en charge et vie professionnelle.
- Lutter contre l'isolement et normaliser les expériences de soins.
- Renforcer le soutien entre pairs et la défense collective des intérêts.

Ces réseaux peuvent être formels ou informels et peuvent inclure des réseaux d'aidants, des groupes d'entraide, des programmes de mentorat ou des plateformes de communication internes. Ils varient d'un pays contributeur de troupes/forces de police à l'autre et d'un établissement à l'autre. Des exemples sont répertoriés dans l'annexe intitulée « Réseaux de soutien, applications et lignes d'assistance ».

Lorsque de telles structures et réseaux de soutien n'existent pas ou pourraient être renforcés, il peut être utile d'informer la hiérarchie de la nécessité d'en disposer, tout comme il peut être utile de s'appuyer sur des réseaux de soutien informels, tels que les collègues et la famille ; de s'adresser à des personnes de confiance, telles que des professionnels de santé ou des conseillers ; ou même de créer des réseaux de soutien. Dans certains cas, des réseaux informels ont été mis en place par des militaires en service ou à la retraite, ou par leurs familles. Ceux-ci se sont souvent révélés particulièrement efficaces pour apporter soutien et informations, car ils ont été développés par des personnes directement concernées par ce besoin.

Histoires de changement et de résilience : exemples de bonnes pratiques

Dans la mesure du possible, il est important que le personnel fasse part ouvertement des difficultés rencontrées pour concilier ses responsabilités de soins avec son travail ou son déploiement, afin d'obtenir le soutien nécessaire, comme l'a souligné une femme membre des forces de maintien de la paix au sein de la Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la stabilisation en République démocratique du Congo (MONUSCO) :

« Il m'est arrivé à plusieurs reprises de devoir prendre le relais pour m'occuper de membres de ma famille. Mon employeur a su me soutenir, mais il n'a pu le faire que parce qu'il comprenait ce que je traversais, ce que ma famille traversait. Donc, il y a toute cette attitude stoïque qui consiste à tout garder pour soi... [ça] ne marche pas vraiment, quel que soit le cas, quelles que soient les circonstances. Donc, si l'équipe qui vous entoure comprend vos engagements, parce que nous sommes dans un environnement militaire, on se rapproche beaucoup. On devient comme une famille les uns pour les autres, et on peut les soutenir si on comprend ce qu'ils traversent ».

— Une femme anonyme, soldat des forces de maintien de la paix ¹¹

11) Une femme soldat de la force de maintien de la paix déployée au sein de la MONUSCO, Entretien du 28 octobre 2024 (Projet GPS Monash).

Si les membres du personnel en uniforme ont la responsabilité de concilier leur vie familiale et leur vie professionnelle, et s'ils ont généralement pris des décisions éclairées concernant leur parcours professionnel, il incombe néanmoins aux organisations de les soutenir — dans le cadre de leur devoir de diligence et afin de garantir une performance optimale et la fidélisation des talents. Parfois, cependant, les institutions considèrent les responsabilités familiales et en matière de soins comme une affaire privée, se dégageant ainsi de leur obligation d'apporter un soutien supplémentaire. Il existe néanmoins de nombreux exemples de bonnes pratiques à l'échelle mondiale où des institutions, des organisations indépendantes de protection sociale et des réseaux ont apporté leur soutien au personnel en uniforme et aux soldats de la paix pour les aider à relever leurs défis, notamment à concilier leurs responsabilités en matière de soins et leur travail professionnel. Au niveau mondial, ces exemples incluent l'International Association of Women Police (IAWP) et le Réseau des Nations Unies des femmes soldats de la paix¹².

Bonne pratique : International Association of Women Police (IAWP)

L'Association internationale des femmes policières (IAWP) est une organisation mondiale fondée en 1915. Sa mission consiste à fournir aux femmes policières toute une éventail de ressources et d'opportunités en matière de réseautage, de formation, de collaboration et de mentorat afin de promouvoir la place des femmes dans les forces de police. Ses membres représentent plus de 70 pays et 30 organisations affiliées. Grâce à ses conférences internationales, ses sections régionales et ses plateformes en ligne, l'IAWP met en relation des femmes de tous grades et à toutes les étapes de leur carrière, contribuant ainsi à réduire l'isolement, à renforcer les capacités et à relever les défis, notamment la conciliation des responsabilités familiales avec les exigences opérationnelles, les déploiements et les rôles de direction. L'IAWP joue également un rôle important dans la défense des droits et le changement organisationnel, en promouvant des politiques et des pratiques qui soutiennent l'engagement et l'avancement des femmes dans les forces de police. Pour en savoir plus sur l'IAWP, consultez son site web : <<https://www.iawp.org>>.

Bonne pratique : Réseau des Nations Unies des femmes soldats de la paix

Le Réseau des femmes soldats de la paix est une initiative des Nations Unies lancée en 2023 afin de mettre en relation et de renforcer l'autonomie des femmes occupant des fonctions militaires, policières, judiciaires et pénitentiaires au sein des missions de maintien de la paix. Il vise à mettre en relation les femmes engagées dans le maintien de la paix afin qu'elles puissent partager leurs expériences et offre une plateforme permettant de mettre en avant leurs défis et leurs contributions spécifiques, améliorant ainsi l'efficacité des missions et favorisant un environnement plus inclusif et plus solidaire pour ces femmes. Le Réseau joue également un rôle clé dans le partage d'informations et le soutien par les pairs, en aidant les femmes en uniforme engagées dans le maintien de la paix à relever les défis auxquels elles sont confrontées, notamment ceux liés à la séparation familiale, aux préjugés liés au genre et à la maternité, ainsi qu'au bien-être. Le réseau est coordonné par le Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix (DPPA) et le Bureau de la coordination et des services partagés (OCSS) du Département des opérations de paix (DPO), en partenariat avec le Bureau des affaires militaires (Office of Military Affairs, OMA), la Division de la police et le Service de la justice et des services correctionnels, avec le soutien de l'Allemagne. Le réseau est joignable à l'adresse suivante : <dpo-womenpknetwork@un.org>.

Messages clés

- Les responsabilités en matière de soins sont universelles, diverses et inévitables.
- Les services de soins non rémunérés sont profondément genrés et façonnés par les cultures d'entreprise.
- La reconnaissance des responsabilités de soins des hommes profite aux individus, à la fidélisation des femmes et aux organisations dans leur ensemble.
- La culture et l'intersectionnalité façonnent considérablement les expériences de soin.

12) Pour d'autres exemples et bonnes pratiques, voir: Eleanor Gordon et al., *Advancing the Meaningful Participation of Women by Supporting Personnel with Caring Responsibilities*, Monash University, 2026. Available from: <<https://caringforpeacekeepers.org>>.

- Reconnaître les soins relève de la responsabilité du leadership et de l'organisation, et non d'une question privée.
- La stigmatisation liée aux soins et à la prise en charge de soi nuit au bien-être, à la performance, à la protection et à la fidélisation.
- Parler des soins et de la recherche d'aide témoigne d'une conscience de soi, incarne des qualités de leadership et améliore les cultures d'entreprise.

Questions de réflexion

- Connaissez-vous des structures d'aide susceptibles de vous aider, vous ou d'autres membres du personnel ayant des responsabilités en matière de soins?
- Avez-vous des réseaux informels qui vous aident ou qui peuvent aider d'autres personnes?
- Disposez-vous de compétences, de connaissances ou de temps à consacrer pour contribuer à des réseaux de soutien?

Questionnaire de fin de leçon »

1. **D'après le support de cours, quelle est la définition principale des responsabilités en matière de soins/ou responsabilités familiales?**
 - A. Services professionnels de santé dispensés par du personnel infirmier diplômé en milieu hospitalier.
 - B. Heures de bénévolat effectuées pour des organisations caritatives en dehors du cercle familial.
 - C. Activités essentielles, généralement non rémunérées, destinées aux personnes ayant besoin d'aide en raison de leur âge, d'un handicap, d'une maladie, d'un accident ou de leur situation sociale.
 - D. Travaux domestiques rémunérés effectués par des employés de maison pour l'entretien de l'environnement physique.
2. **Selon les statistiques mondiales citées dans le texte, quel pourcentage environ de l'ensemble des services de soins non rémunérés est effectué par les femmes?**
 - A. 76 pour cent
 - B. 45 pour cent
 - C. 55 pour cent
 - D. 68 pour cent
3. **Selon l'Organisation internationale du travail (OIT), quel est le principal obstacle à la participation des femmes au marché du travail mondial?**
 - A. l'absence d'enseignement secondaire
 - B. Les responsabilités en matière de soins
 - C. L'évolution technologique rapide
 - D. Des infrastructures de transport insuffisantes
4. **En 2018, la Norvège a révisé son quota de congé paternel afin d'encourager un partage plus équitable des tâches liées à la prise en charge des enfants. Combien de semaines de congé rémunéré et non transférable cette mesure prévoit-elle actuellement?**
 - A. 5 semaines
 - B. 15 semaines
 - C. 20 semaines
 - D. 10 semaines
5. **Quel concept permet de décrire la manière dont des facteurs qui se recoupent — tels que le genre, la culture, le handicap et le milieu socio-économique — façonnent de manière unique l'expérience des soins vécue par un individu?**
 - A. L'intersectionnalité
 - B. La pénalité de la maternité
 - C. L'invisibilité organisationnelle
 - D. La répartition des tâches selon le genre
6. **Dans le contexte des institutions de sécurité à prédominance masculine, comment les responsabilités en matière de soins et à la prise en charge de soi sont-elles souvent (et à tort) perçues?**
 - A. Comme des éléments essentiels de la préparation opérationnelle
 - B. Comme des compétences professionnelles renforçant les capacités de leadership
 - C. Comme des signes d'intelligence émotionnelle et de maturité
 - D. Comme des signes de faiblesse ou des affaires privées qui devraient rester confidentielles.
7. **Parmi les propositions suivantes, laquelle est considérée comme un avantage direct pour l'organisation découlant de la déstigmatisation des soins dans un environnement professionnel?**
 - A. Un recours accru à des mécanismes d'adaptation négatifs
 - B. Une diminution des besoins en formation professionnelle
 - C. Une cohésion et une confiance accrues au sein de l'équipe
 - D. Des taux plus élevés de départs du personnel en milieu de carrière

Les réponses à ce questionnaire figurent à la page suivante.

Questionnaire de fin de leçon »

- 8. En quoi le fait de reconnaître et de soutenir les responsabilités des hommes en matière de soins contribue-t-il spécifiquement à faire progresser l'égalité des genres en faveur des femmes ?**
- A. Cela allège la pression pesant sur les femmes, qui doivent assumer une part disproportionnée des tâches de soins.
 - B. Cela encourage les femmes à quitter le marché du travail pour se consacrer aux tâches ménagères.
 - C. Cela permet aux hommes de bénéficier de salaires plus élevés afin de compenser les frais liés à la garde des enfants.
 - D. Cela garantit que seuls les hommes sont déployés dans des zones de mission à haut risque.
- 9. Selon le rapport des Nations Unies de 2024 intitulé « Vers l'égalité des chances pour les femmes dans la défense », quel est l'obstacle le plus souvent cité en matière de recrutement, de fidélisation et de promotion des femmes ?**
- A. Des exigences insuffisantes en matière de condition physique.
 - B. Le manque de soutien à la parentalité et à la vie de famille.
 - C. Le manque d'intérêt pour les carrières dans le domaine de la sécurité.
 - D. La localisation géographique des quartiers généraux militaires.
- 10. Quel est le rôle du Réseau des femmes soldats de la paix en uniforme, lancé par l'ONU en 2023 ?**
- A. Offrir une plateforme permettant d'aborder des défis spécifiques tels que la séparation familiale et les pénalités de la maternité.
 - B. Automatiser les tâches domestiques grâce à l'intelligence artificielle.
 - C. Accorder des prêts financiers aux familles élargies des membres des forces de maintien de la paix.
 - D. Remplacer les forces de police nationales par des volontaires internationaux.

Réponses »

- 1. C
- 2. A
- 3. B
- 4. B
- 5. A
- 6. D
- 7. C
- 8. A
- 9. B
- 10. A