



Matériel de formation pour les Conseiller·ère·s Militaires Genre

MANUEL DES PARTICIPANT·E·S

Au sein des Opérations de Paix des Nations Unies



United Nations
Peacekeeping



unitar

United Nations Institute for Training and Research



Table des matières

Leçon 1

Programme	6
Objectifs de développement intérieur	8
Compétences SMART	33
Comportements irrationnels	35
ACG+, intersectionnalité et normes sociales.....	71
Modèle des comportements humains	73
Que sont les croyances fondamentales ?	79
Les 8 meilleurs modèles de gestion du changement	81
Termes de référence	87
Tâches principales des CMG	88
Tâches principales des PFMG.....	91
Caractéristiques d'un-e agent-e de changement.....	93
Exercice sur les valeurs fondamentales	94
Les angles morts du leadership.....	98

Leçon 2

Contenu d'un rapport militaire.....	105
Compétences SMART	106
Exercice "Vision du monde"	109
Échelle d'inférence	110
ODI et exercices d'écoute active.....	111
Analyse de conflit sensible au genre	120
Facteurs et acteur-ric-e-s du conflit au Darfour	123

Leçon 3

Atlas du cœur – Liste des émotions	125
Indicateurs sensibles au genre pour l’alerte précoce de la violence	126

Leçon 4

Modèle de confiance	158
Signification de “BRAVING”	159
Réfléchir à votre confiance en vous.....	160
Exercice sur la confiance envers les autres.....	162
Mon équipe béton (square squad).....	164
Interoffice Memorandum	165
IOM KLE Annexe 1: Cyclical Process	174
IOM KLE Annexe 2	177
IOM KLE Annexe 3: Carte d’engagement.....	178

Leçon 5

Modèle agent-e de changement	180
Processus de Planification Opérationnelle	181
Proposition de format pour une annexe genre d’un ordre opérationnel	188
Réunion préparatoire (Briefing) matinal-e	195
UNW/2021/6.....	211
Système de soutien entre pairs	240

Leçon 6

Plan stratégique d’ONU-Femme 2022-2025	244
Aide-mémoire pour les présentations/briefings.....	256

Leçon 7

Pensées positives	260
Exemple de stratégie militaire genre.....	261
Exemple de stratégie militaire sensible au genre.....	263
Indicateurs de type Myers-Briggs (ITMB)	265
Spectre de la collaboration	266
Participation significative et environnement favorable	267
Format proposé – Stratégie militaire genre	268
Spectre des raisons de l'échec	275
Stratégie pour apprendre de ses échecs	276

Leçon 10

Agenda hebdomadaire d'un-e CMG	280
Roue de Margolis.....	281





Matériel de formation pour les Conseiller·ère·s Militaires Genre

DOCUMENTS À DISTRIBUER
LEÇON 1

Au sein des Opérations de Paix des Nations Unies



United Nations
Peacekeeping



unitar
United Nations Institute for Training and Research

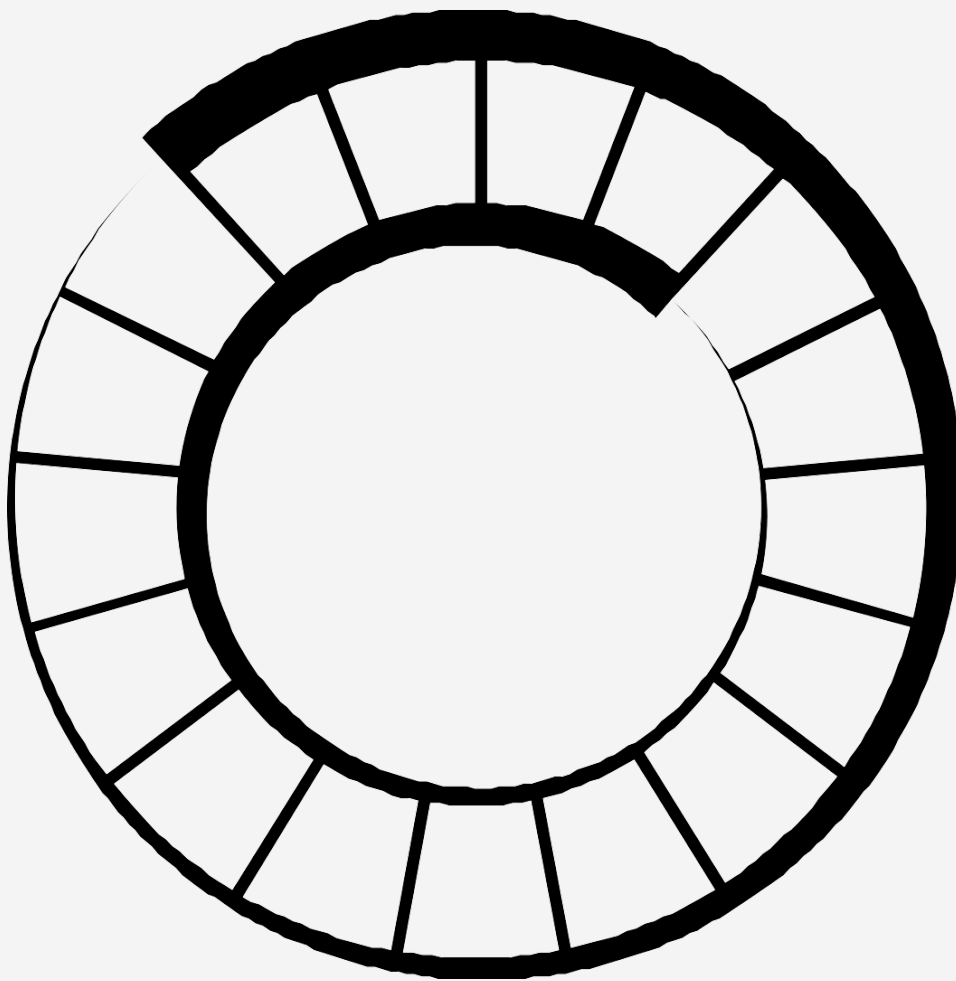


1 Programme

	Jour 1	Jour 2	Jour 3	Jour 4	Jour 5
8:00	Cérémonie d'ouverture	Présentation de la leçon 2	Présentation de la leçon 3	Présentation de la leçon 4	Évaluation L2
8:30	Brise-glace	Minorités de genre	Comportement, émotions et mobilisation	BRAVING et confiance	Présentation de la leçon 5
9:20	Déjeuner				
9:30	Carte de visite	ODI : Compétences cognitives et de réflexion	ODI : Être, valeurs et émotions	Sécurité psychologique et collaboration	Agent-e de changement
10:20	Pause				
10:30	Préparer le terrain pour l'apprentissage	Réflexion et écoute active	Entrer en relation	Jeu de rôle : UNPOL	Constituer une équipe et se mobiliser
12:00	Déjeuner				
13:00	Agent-e de changement	Analyse de conflit sensible au genre « Penser »	Prévenir la VSLC et soutenir les survivant-e-x-s	Jeu de rôle: Agent-e de protection des femmes	Les 4 piliers de la RCSNU 1325
14:45	Pause				
15:00	Tâches des CMG et PFMG Réflexion personnelle	Présentation de groupe	Réponses à la VSLC Plan d'action pour la prévention de la VSLC	Résilience, BRAVING et angle mort Collaboration au sein de la composante militaire	CMG en tant qu'agent-e de changement Estimation et annexe sur le genre
16:00	Conclusion: Révision et réflexion	Conclusion: Révision et réflexion	Conclusion: Révision et réflexion	Conclusion: Révision et réflexion	Conclusion: Révision et réflexion

	Jour 6	Jour 7	Jour 8	Jour 9	Jour 10
8:00	Simulation : Briefing matinal du-de la CF	Simulation : Briefing matinal du-de la CF	Simulation : Briefing matinal du-de la CF	Simulation : Briefing matinal du-de la CF	Présentation de groupe sur les ODI
8:30	Présentation de la leçon 6	Présentation de la leçon 7	Présentation de la leçon 8	Présentation de la leçon 9 Évaluation et bilan	
9:20	Déjeuner				
9:30	Plan d'engagement	Stratégie de genre : créer une narration Élaboration de stratégies	Facteurs favorables et obstacles	Groupe 1 : MONUSCO CONOPS	Agenda des CMG
10:20	Pause				
10:30	Transport vers les bureaux des ONG Réunion avec les ONG locales	Collaboration ODI : Relation	Public cible : Présentation et analyse	Soutien de l'état-major militaire à la stratégie militaire genre Collaboration	Roue de Margolis
12:00	Déjeuner				
13:00	Réunion avec les ONG locales Relations des CMG avec les ONG	Participation significative et environnement favorable	Préparation de la présentation	Groupe 2: Info Ops MINUSMA Estimation de l'impact	Évaluation du cours
14:45	Pause				
15:00	Transport de retour au lieu de formation Principaux points à retenir	Méthode SWOT et stratégie militaire genre	Préparation de la présentation: Session de feedback	Groupe 3: Personnel militaire de la MINUSCA Examen de la stratégie militaire genre	Cérémonie de clôture
16:00	Conclusion: Révision et réflexion	Conclusion: Révision et réflexion	Conclusion: Révision et réflexion	Conclusion: Révision et réflexion	

2 Objectifs de développement intérieur



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

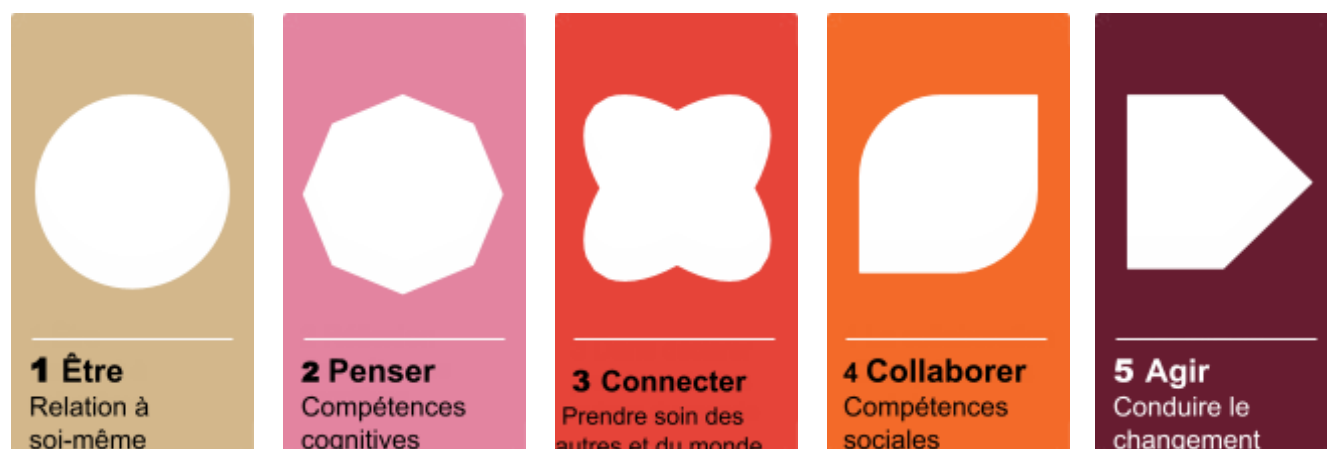
Le cadre des ODI - Les compétences et les capacités nécessaires pour impacter durablement

Les Objectifs de développement intérieur (ODI) sont présentés dans un cadre basé sur la recherche présentant 5 catégories avec 23 compétences et capacités, essentielles pour réussir des transformations durables. Les 5 catégories créent un cadre complet qui montre comment nous devons développer à la fois des compétences cognitives, émotionnelles et relationnelles pour travailler efficacement face à des défis complexes.

Vous trouverez ci-dessous le résumé du cadre des ODI. Après une présentation globale, se trouvent des descriptions décrivant les catégories et les compétences des individu·e·s et des organisations.

Veillez noter que les ODI et, par conséquent, le cadre sont en cours d'élaboration et peuvent continuer à évoluer au fur et à mesure que le projet se développe suite aux nouvelles informations et contributions.

Le cadre actuel des ODI est indiqué dans le tableau suivant :



Boussole intérieure

Intégrité et authenticité

Ouverture et état d'esprit tourné vers l'apprentissage

Conscience de soi

Présence

Pensée critique

Conscience de la complexité

Compétences en perspective

Orientation et vision à long terme

Appréciation

Connectivité

Humilité

Empathie et compassion

Compétences en communication

Compétences en co-création

Mentalité inclusive et compétence interculturelle

Confiance

Compétences de mobilisation

Courage

Créativité

Optimisme

Persévérance



Être ...

La relation à soi-même

Cultiver notre vie intérieure, développer et approfondir notre relation avec nos pensées, nos sentiments et notre corps nous aide à être présent·e-s, intentionnel·le-s et non réactif·ve-s lorsque nous sommes confronté·e-s à la complexité.

Boussole intérieure

Avoir un sens profond des responsabilités et un engagement envers les valeurs et les objectifs liés au bien de l'ensemble.

Intégrité et authenticité

Un engagement et une capacité à agir avec sincérité, honnêteté et intégrité.

Ouverture et état d'esprit d'apprentissage

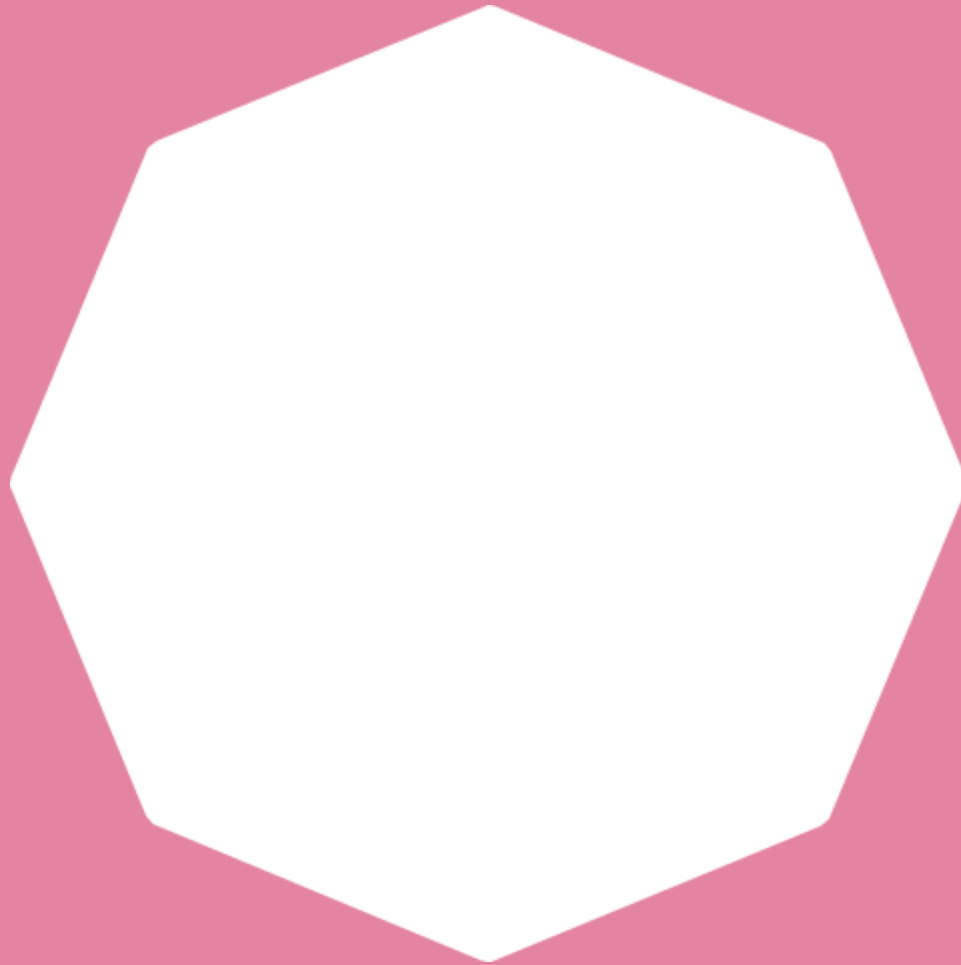
Avoir un état d'esprit de base de curiosité et une volonté d'être vulnérable, d'embrasser le changement et de grandir.

Conscience de soi

Capacité à être en contact réflexif avec ses propres pensées, sentiments et désirs; avoir une image de soi réaliste et la capacité de se réguler.

Présence

Capacité à être dans l'ici et maintenant, sans jugement et dans un état de présence ouverte.



Penser —

Compétences cognitives

Développer nos compétences cognitives en adoptant différents points de vue, en évaluant l'information et comprendre le monde en tant qu'ensemble interconnecté est essentiel pour prendre des décisions judicieuses.

Pensée critique

Avoir un sens profond des responsabilités et un engagement envers les valeurs et les objectifs liés au bien de la communauté.

Conscience de la complexité

Un engagement et une capacité d'agir avec sincérité, honnêteté et intégrité.

Compétences en perspective

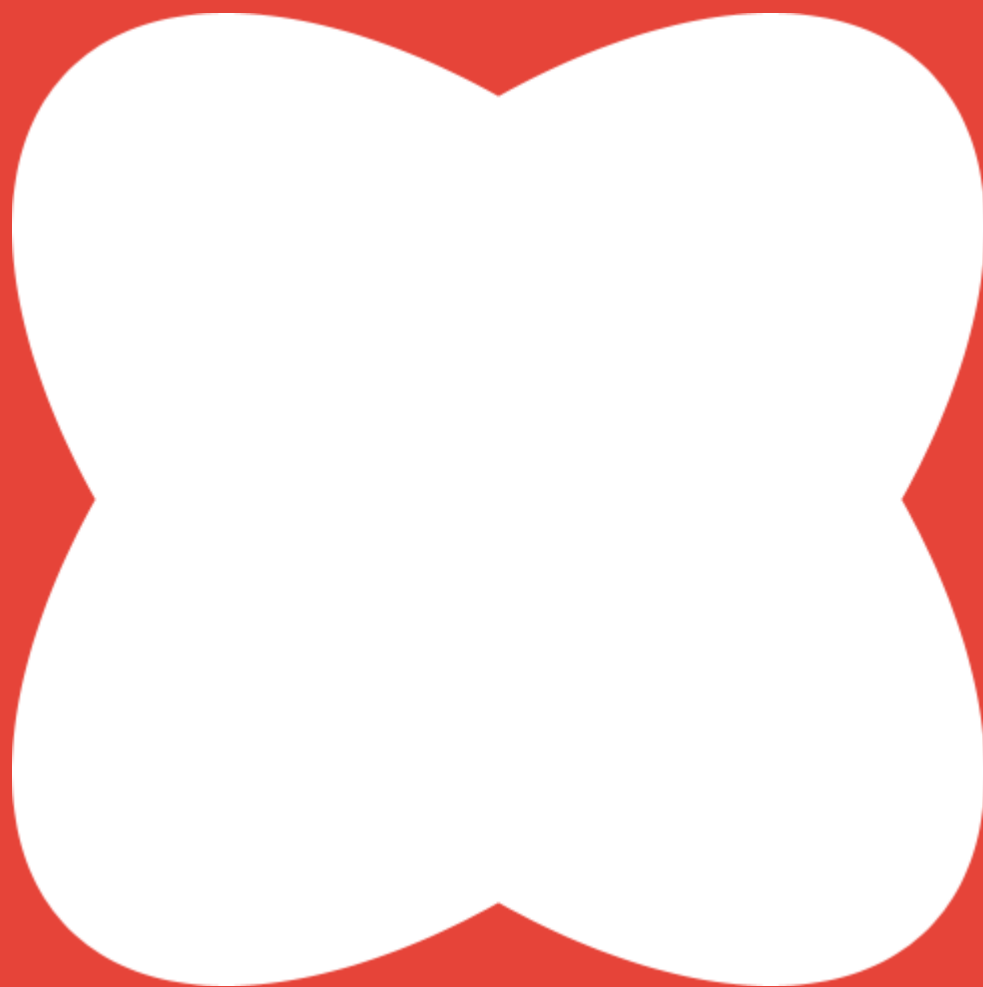
Avoir un état d'esprit de base de curiosité et la volonté d'être vulnérable, d'embrasser le changement et de grandir.

Logique

Capacité d'être en contact réflexif avec ses propres pensées, sentiments et désirs; avoir une image de soi réaliste et la capacité de se réguler.

Orientation et vision à long terme

Capacité à être dans l'ici et maintenant, sans jugement et dans un état de présence ouverte.



Connecter —

Pour prendre soin des autres et du monde

Apprécier, prendre soin des autres et nous sentir connecté·e s aux autres, comme les voisins, les générations futures ou la biosphère, nous aide à créer des systèmes et des sociétés plus justes et durables pour tous.

Appréciation

Se rapporter aux autres et au monde avec un sentiment fondamental d'appréciation, de gratitude et de joie.

Connectivité

Avoir un sens aigu d'être connecté avec et / ou de faire partie d'un ensemble plus large, tel qu'une communauté, une humanité ou un écosystème mondial

Humilité

Être capable d'agir en fonction des besoins de la situation sans se soucier de sa propre importance.

Empathie et compassion

Capacité de se rapporter aux autres, à soi-même et à la nature avec gentillesse, empathie et compassion et d'aborder la souffrance connexe.



Collaborer — Compétences sociales

Pour progresser sur la base de préoccupations communes, nous devons développer nos capacités d'inclusion, de conservation de l'espace et de communication avec des intervenants ayant des valeurs, des aptitudes et des compétences différentes.

Compétences en communication

Capacité d'écouter vraiment les autres, de favoriser un véritable dialogue, de défendre habilement ses propres points de vue, de gérer les conflits de manière constructive et d'adapter la communication à divers groupes.

Compétences en co-création

Compétences et motivation pour construire, développer et faciliter des relations collaboratives avec diverses parties prenantes, caractérisées par la sécurité psychologique et une véritable co-création.

Mentalité inclusive et compétence interculturelle

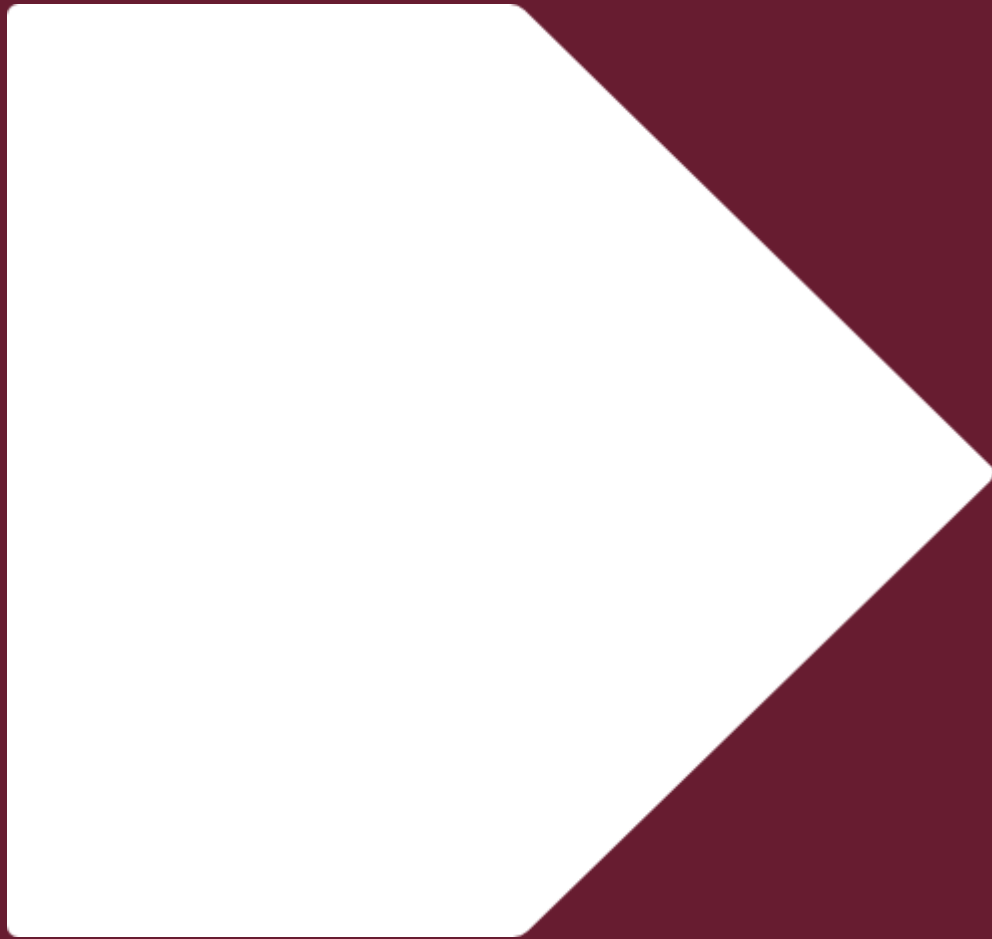
Volonté et compétence d'embrasser la diversité et d'inclure des personnes et des collectifs ayant des points de vue et des antécédents différents.

Confiance

Capacité de faire preuve de confiance et de créer et de maintenir des relations de confiance.

Compétences de mobilisation

Compétences pour inspirer et mobiliser les autres pour qu'il·elle·s s'engagent dans des objectifs communs.



Agir — Conduire le changement

Des qualités telles que le courage et l'optimisme nous aident à acquérir un véritable libre arbitre, à briser les vieux schémas, à générer des idées originales et à agir avec persévérance en période d'incertitude.

Le courage

Capacité de générer et de développer des idées originales, d'innover et d'être prêt·e à perturber les modèles conventionnels.

Créativité

Volonté et compétence d'embrasser la diversité et d'inclure des personnes et des collectifs ayant des points de vue et des antécédents différents.

Optimisme

Capacité de maintenir et de communiquer un sentiment d'espoir, une attitude positive et une confiance dans la possibilité d'un changement significatif.

Persévérance

Capacité de maintenir l'engagement et de rester déterminé et patient, même lorsque les efforts prennent beaucoup de temps à porter leurs fruits.

**« Si je devais développer
une compétence de plus à
partir du cadre des ODI;
laquelle ferait probablement
la plus grande différence
dans ma vie? »**

3.1 Un outil d'autoréflexion

Il existe de nombreuses façons de travailler avec le cadre des ODI. Un moyen simple serait de demander à des amis, collègues ou à vos enfants:

« Si je devais développer une compétence de plus à partir du cadre des ODI, laquelle ferait probablement la plus grande différence dans ma vie? »

Avec l'aide de Thomas Jordan de l'Université de Göteborg, en Suède, nous aimerions présenter ci-dessous un outil un peu plus complet pour l'autoréflexion.

Vous pouvez utiliser l'outil à la fois en tant qu'individu·e et en tant qu'organisation. Cependant, les questions sont essentiellement formulées avec un contexte de travail à l'esprit et sont destinées à vous aider à découvrir des aspects intéressants que vous pouvez aborder en tant qu'individu·e ou organisation sur votre parcours de développement.

Vous n'avez pas à répondre à toutes les questions. Nous voyons l'outil d'autoréflexion plus comme une sorte de registre que vous pouvez ouvrir et dans laquelle vous pouvez fouiller.

Avez-vous interrogé des amis, des collègues ou vos enfants sur une compétence qui pourrait faire une différence dans votre vie? Ensuite, vous pourriez, par exemple, examiner spécifiquement cette compétence dans l'outil d'autoréflexion et traiter les questions qui y sont stockées.

Être...

Relation à soi-même

Boussole intérieure

L'individu·e

- Quelles sont vos trois valeurs les plus importantes?
- De quelles manières voulez-vous servir le bien du monde ?

L'organisation :

- Quelles sont les trois valeurs les plus importantes de l'organisation pour laquelle vous travaillez ?
- De quelle manière l'organisation pour laquelle vous travaillez sert-elle le bien du monde ?

Intégrité et authenticité

L'individu·e

- Dans quelles situations et pourquoi cessez-vous d'être vous-même?
- Dans quelles situations vous sentez-vous mis au défi d'être fidèle à vos valeurs et à qui vous voulez être?

L'organisation :

- Dans quelles situations et pourquoi votre organisation s'arrête-t-elle pour agir conformément à ses valeurs?
- Dans quelles situations vous sentez-vous mis-e au défi d'agir conformément aux valeurs de l'organisation pour laquelle vous travaillez?

Ouverture et état d'esprit d'apprentissage

L'individu·e

- Comment restez-vous ouvert·e lorsque vous avez une opinion différente?
- Êtes-vous sérieux·se en ce qui concerne l'importance d'avoir un état d'esprit curieux lorsque vous rencontrez des points de vue qui sont très différents des vôtres?

L'organisation :

- Comment votre organisation fait-elle face aux difficultés qui surviennent dans la mise en œuvre des routines de travail ou en ce qui concerne la stratégie adoptée?
- Votre organisation envisage-t-elle sérieusement d'adopter une position d'enquête, même si des points de vue très différents de ceux qui sont courants dans votre organisation émergent?

Conscience de soi

L'individu·e

- Quelles sont vos forces et vos faiblesses?
- Nourrissez-vous votre capacité d'être conscient·e de la nature de vos propres pensées, jugements, réactions et émotions au fur et à mesure qu'elles se produisent?

L'organisation :

- Selon vous, quelles sont les forces et les faiblesses de l'organisation pour laquelle vous travaillez?
- Votre organisation a-t-elle développé des pratiques pour promouvoir la capacité de prendre conscience des jugements, des réactions et des états émotionnels au fur et à mesure qu'ils se produisent?

Présence

L'individu·e

- Qu'est-ce qui est le plus vivant en vous en ce moment?
- Vous souvenez-vous de moments où vous avez pu vous mettre à la disposition de quelqu'un d'autre d'une manière non critique, même lorsque vous vous sentiez provoqué·e?

L'organisation :

- De votre point de vue, qu'est-ce qui est actuellement le plus vivant dans l'organisation pour laquelle vous travaillez?
- Vous souvenez-vous de moments où le contexte organisationnel dans lequel vous travaillez vous a permis de vous exprimer librement sans crainte de conséquences ?

Penser —

Compétences cognitives

Pensée critique

L'individu·e

- Comment identifiez-vous les angles morts dans vos propres croyances?
- Nourrissez-vous votre habitude de poser des questions provocantes et critiques en relation avec des affirmations importantes?

L'organisation :

- Connaissez-vous les angles morts de votre organisation?
- Votre organisation maintient-elle une culture où il est possible de poser des questions critiques en ce qui concerne les affirmations importantes?

Sensibilisation à la complexité

L'individu·e

- Qu'est-ce qui vous aide à penser en termes de « les deux et »?
- Recherchez-vous comment les questions qui vous préoccupent peuvent être comprises d'une manière plus profonde: causes, conséquences potentielles, dépendances sur d'autres questions?

L'organisation :

- Votre organisation vous invite-t-elle à penser en termes de « les deux et »?
- Votre organisation a-t-elle élaboré des pratiques sur la façon de comprendre les problèmes dans un sens plus profond: causes, conséquences possibles, interférences avec d'autres problèmes?

Compétences en perspective

L'individu·e

- Qui a des perspectives qui vous interpellent profondément?
- Êtes-vous fortement motivé·e à utiliser des perspectives contrastées lorsque vous naviguez dans des questions difficiles?

L'organisation :

- Connaissez-vous des organisations qui adoptent des points de vue très différents de ceux pour lesquels vous travaillez?
- Votre organisation a-t-elle élaboré des pratiques pour utiliser des points de vue contrastés afin de faire face à des problèmes difficiles?

Création de sens

L'individu·e

- Quel genre d'histoires vous aide à ressentir un sens?
- Réfléchissez-vous à la façon dont vous composez vous-même des histoires sur les questions qui vous engagent?

L'organisation :

- Quels types d'histoires ont un sens dans le contexte de l'organisation pour laquelle vous travaillez?
- L'organisation pour laquelle vous travaillez a-t-elle développé des pratiques pour réfléchir à la façon dont les histoires sont composées qui engagent l'organisation?

Orientation et vision à long terme

L'individu·e

- Quelles sont les trois choses les plus importantes dans une perspective de 5, 10 et 100 ans? Vous sentez-vous motivé·e à vous engager dans un travail qui aborde des problèmes qui prendront beaucoup de temps à résoudre?

L'organisation :

- Quelles sont les trois choses les plus importantes du point de vue de l'organisation pour laquelle vous travaillez dans 5, 10 ou 100 ans?
- Votre organisation a-t-elle élaboré des pratiques pour régler des problèmes qui prendront beaucoup de temps à résoudre?

Connecter —

Prendre soin des autres et du monde

Remerciements

L'individu·e

- Qui a contribué à votre succès?
- Tournez-vous consciemment votre attention vers ce qui est digne d'appréciation, comme les efforts des gens et la beauté du monde?

L'organisation :

- Qu'est-ce qui a contribué au succès de votre organisation et qui l'a fait?
- Votre organisation a-t-elle développé des pratiques pour apprécier les choses qui valent la peine d'être appréciées, telles que les réalisations des gens et la beauté du monde?

Connectivité

L'individu·e

- Avec qui et à dans quel cadre aimeriez-vous être plus impliqué·e?
- Nourrissez-vous et entretenez-vous un sentiment aigu et profondément ressenti d'appartenance à un ensemble beaucoup plus vaste tel que l'humanité et l'écosystème mondial?

L'organisation :

- Envers qui et quoi l'organisation pour laquelle vous travaillez pourrait-elle être plus engagée?
- L'organisation pour laquelle vous travaillez a-t-elle développé des pratiques pour établir et maintenir un sentiment profond d'appartenance à un ensemble beaucoup plus vaste tel que l'humanité et l'écosystème mondial?

Humilité

L'individu·e

- Qu'est-ce qui vous aide à mettre le « nous » en avant par rapport au « je » lorsque la situation l'exige?
- Vous sentez-vous parfois plus soucieux·se de paraître sous un jour positif que vous ne le souhaiteriez?

L'organisation :

- Votre organisation a-t-elle élaboré des pratiques pour placer le bien commun au-dessus des besoins de l'organisation en tant que telle lorsque la situation l'exige?
- L'organisation pour laquelle vous travaillez est-elle parfois plus soucieuse de bien paraître dans le monde extérieur que vous ne le souhaiteriez?

Empathie et compassion

L'individu·e

- Qui et qu'est-ce qui vous aide à passer à l'action lorsque vous percevez la souffrance des autres?
- Travaillez-vous sur votre capacité à ressentir de l'empathie et de la compassion, même envers des personnes qui sont très différentes de vous et qui peuvent agir d'une manière que vous désapprouvez?

L'organisation :

- Votre organisation a-t-elle développé des pratiques pour remarquer et répondre à la souffrance des autres?
- L'organisation pour laquelle vous travaillez vous donne-t-elle l'occasion de développer des compétences d'empathie et de compassion envers des personnes qui sont très différentes de vous et qui peuvent même agir d'une manière que vous désapprouvez?

Collaborer —

Compétences sociales

Compétences en communication

L'individu·e :

- Qu'est-ce qui vous aide à contribuer à un véritable dialogue?
- Quelles compétences en communication aimeriez-vous développer davantage?

L'organisation :

- Votre organisation a-t-elle élaboré des pratiques pour contribuer à un véritable dialogue entre les employé·e·s et les autres intervenant·e·s?
- Selon vous, quelles compétences en communication devraient être promues dans votre organisation?

Compétences en co-création

L'individu·e :

- Comment pouvez-vous maintenir la tension entre la mise en forme et la forme?
- Comment pouvez-vous devenir encore plus créatif·ve et constructif·ve dans les efforts de collaboration ?

L'organisation :

- Votre organisation est-elle suffisamment souple et robuste pour percevoir le changement et y réagir adéquatement?
- Qu'est-ce que votre organisation pourrait améliorer pour rendre la coopération encore plus créative et constructive?

Mentalité inclusive et compétence interculturelle

L'individu·e :

- Qu'est-ce qui vous aide à inclure ceux qui pensent différemment?
- Sentez-vous que vous êtes prêt·e à fournir un effort pour comprendre et inclure les gens et les mentalités qui sont très différents de ce à quoi vous êtes habitué·e?

L'organisation :

- Votre organisation a-t-elle élaboré des pratiques pour inclure les dissidents?
- Avez-vous l'impression que votre organisation fournit un effort sérieux pour inclure ceux qui pensent différemment?

Confiance

L'individu·e :

- Comment construisez-vous consciemment la confiance?
- Travaillez-vous sur vos compétences dans l'établissement et le maintien de la confiance par rapport à différentes personnes?

L'organisation :

- Pensez-vous que votre organisation a mis en place des pratiques pour établir la confiance consciemment?
- Travaillez-vous consciemment au sein de votre organisation pour établir et maintenir la confiance par rapport à différentes personnes?

Compétences de mobilisation

L'individu·e :

- Quelle est la meilleure motivation pour atteindre des objectifs communs?
- Invitez-vous et énergisez-vous suffisamment d'autres personnes à travailler pour des visions communes?

L'organisation :

- Du point de vue de votre organisation, quelle est la meilleure motivation pour atteindre des objectifs communs?
- Votre organisation a-t-elle et utilise-t-elle des pratiques pour inviter et motiver d'autres personnes à travailler pour atteindre des objectifs communs?

Agir —

Conduire le changement

Le courage

L'individu·e :

- Quand avez-vous fait quelque chose d'audacieux pour la dernière fois?
- Quelles sont les situations où vous aimeriez pouvoir agir de manière plus courageuse?

L'organisation :

- Quand est-ce que votre organisation a fait quelque chose d'audacieux pour la dernière fois?
- Dans quelles situations souhaitez-vous que votre organisation agisse avec plus d'audace?

Créativité

L'individu·e

- Comment pouvez-vous favoriser plus de créativité?
- Quelle peut être votre contribution spécifique, compte tenu de votre propre personnalité, à plus de créativité dans votre domaine de travail?

L'organisation :

- Comment votre organisation pourrait-elle promouvoir plus de créativité?
- Comment votre organisation pourrait-elle promouvoir plus de créativité dans le contexte des parties prenantes par rapport à des objectifs communs?

Optimisme

L'individu·e :

- À votre avis, à quoi cela servira ce siècle?
- Avez-vous la capacité d'attirer votre attention et celle des autres sur les signes d'espoir et les initiatives; est-ce quelque chose que vous voulez continuer à promouvoir?

L'organisation :

- Y a-t-il des idées au sein de vos organisations sur ce qui va se passer au cours de ce siècle?
- Votre organisation a-t-elle des pratiques pour attirer l'attention des autres sur les signes d'espoir et les initiatives?

Persévérance

L'individu·e

- Quel véritable défi vous a aidé à grandir?
- Quelles idées avez-vous sur la façon dont nous pouvons renforcer notre capacité individuelle et collective à maintenir l'engagement et l'effort au fil du temps?

L'organisation :

- Quel défi a aidé votre organisation à croître?
- Y a-t-il des idées dans votre organisation sur la façon dont nous pouvons renforcer notre capacité individuelle et collective de maintenir notre engagement et nos efforts sur une plus longue période?



www.innerdevelopmentgoals.org



Co-funded by the
Erasmus+ Programm
of the European Union

3 Compétences SMART

Les compétences SMART suivantes sont nécessaires pour permettre et favoriser votre efficacité en tant que CMG en développant une conscience de soi et des comportements modulables. Les compétences SMART vous donneront une meilleure compréhension de vos compétences, attitudes, comportements et croyances limitantes, vous offrant ainsi une capacité accrue ainsi que les outils nécessaires pour aborder votre travail avec un plus grand impact et atteindre vos objectifs avec une multitude de parties prenantes dans des situations complexes, incertaines et des environnements changeants avec une plus grande efficacité.

- **Écoute active** : Écoutez avec plus d'attention, posez de meilleures questions, restez curieux-se des réponses spécifiques sans passer en "mode solution", permettant ainsi un plus grand discernement.
- **Questions provocantes** : Poser la bonne question est le moyen le plus efficace d'entamer une conversation et de la maintenir engageante. Une question de haute qualité se concentre sur ce qui a du sens pour les participant-e-s, déclenche notre curiosité et nous invite à explorer davantage. Poser une question percutante permet de se concentrer sur le travail et aide les groupes à ne pas adopter de comportement inutile comme les attaques personnelles ou des sujets sensibles tels que la politique, mais pousse plutôt les gens à s'ouvrir.
- **Dissonance cognitive** : Améliorer notre conscience pour reconnaître son propre inconfort face à des preuves qui vont à l'encontre des croyances personnelles et des actions souhaitées. Pratiquez la capacité à rester ouvert-e et curieux-se pour intégrer de nouvelles informations.
- **Sécurité psychologique** :
 - Pourquoi : L'importance stratégique de favoriser un environnement dans lequel la sécurité psychologique est centrale aide à éviter les erreurs et conduit à une meilleure performance des équipes. Créez une meilleure expérience pour tout le monde en changeant vous-même et en changeant vos interactions avec vos collègues en vous concentrant sur la création d'un espace de conversation plus sûr.
 - La sécurité psychologique ne consiste pas à être gentil, mais à ne pas retenir des informations inconfortables. Il s'agit de surmonter la peur de l'échec avec un état d'esprit d'apprentissage par la pratique.
- **Narration** : L'échange d'expériences humaines via des histoires, des groupes de discussion et des séances d'écoute tendent à inspirer un changement durable pour les personnes sur le plan personnel. Les histoires créent des environnements plus sereins et plus ouverts (Rezvani, S. et Gordon AS How Sharing Our Stories Builds Inclusion. HBR).
- **Visions du monde** : Comprendre comment notre vision du monde façonne et traduit nos pensées, nos perspectives et nos sentiments en actions.
- **Faire face à la résistance et à la dissonance cognitive** : Être capable de détecter les moteurs de la résistance et avoir la capacité de changer la conversation en traitant les facteurs probables en utilisant des approches agiles ; pensée créative, recherche de solutions d'innovation et questionnement provocant.

- **Contexte, culture et diversité profonde** : Lancer un changement constructif en utilisant les 4 piliers de la diversité profonde : identité, préjugés, pouvoir et émotion pour exposer des dynamiques raciales intergroupes difficiles à voir.
- **Vivre dans nos valeurs et nos commentaires** : Connaître les principes directeurs de nos valeurs nous aide à rester alignés dans nos comportements et nos actions. Le fait de les communiquer aux autres nous permet d'agir.
- **Faciliter le dialogue** : Il n'a jamais été aussi important de préparer la façon dont nous travaillons ensemble en équipe afin de trouver des solutions créatives à des problèmes complexes.

4 Comportements irrationnels

Instructions pour les animateur·rice·s

1. Donnez à chaque table un jeu de cartes à jouer.
2. Demandez aux participant·e·s de jouer en essayant de deviner la bonne réponse sur la carte, puis discutez des réponses. (5 min)
3. Demandez à chaque table de faire une affiche identifiant ce qui motive la décision et le comportement des gens et comment il·elle·s le prendront en compte en tant que CMG lors de la planification des opérations, des activités, la mobilisation de la population ou du contingent militaire pour l'intégration du genre afin de mener une campagne de sensibilisation. (5 min)
4. Demandez à chaque participant·e de choisir une carte dont il·elle sera le·la gardien·ne pour le reste du cours. Lors de la suite du parcours, lorsqu'il·elle·s devront faire un retour d'expérience, il·elle·s devront identifier si le concept exposé sur la carte a été pris en compte lors des propositions de solutions par les équipes. (20 min)
5. L'annexe fournit une liste de comportements à prendre en compte et comment ils pourraient s'appliquer aux travaux de CMG. Fournissez un document avec un résumé, des exemples précis pour expliquer chaque comportement irrationnel.
6. Après que chaque équipe ait fait sa présentation, montrez le document ACG+ et la norme sociale ainsi que le modèle de comportement intégré. Faire le lien avec les comportements irrationnels et ce qui façonne et influence le comportement du public cible. (15 min)
7. Faire le lien avec l'approche *UN Effect Based Operations*. (5 min)

Carte No	Catégorie	Expérimentation	Ce qui motive le comportement	Considérations pour le-la CMG
1	Normes sociales	<p>Réduire, Réutiliser, Recycler</p> <p>Essayer de convaincre les client-e-s de l'hôtel de réutiliser leurs serviettes.</p>	<p>Troupeau</p> <p>Quand les gens doivent prendre une décision concernant le comportement approprié, il-elle-s sont plus susceptibles d'agir comme leurs pairs.</p>	<p>Troupeau</p> <p>Lorsque nous voulons que les gens adoptent un comportement spécifique, nous pourrions les motiver en montrant des ami-e-s ou des personnes qui leur ressemblent, qui adoptent déjà ce comportement.</p> <p>Il pourrait s'agir de donner aux influenceur-se-s locaux-les les moyens de mener une campagne d'information. Par exemple, en Sierra Leone, il y a une école des maris pour changer la mentalité des hommes.</p> <p>Le clip de l'école des maris peut être présenté comme référence (25 min) - https://www.youtube.com/watch?v=WKWQZHfmB_U</p> <p>Voici plus d'explications : Pidia Joseph Allieu s'est donné pour mission d'éradiquer la violence sexuelle en Sierra Leone. Bien que les chiffres précis soient impossibles à confirmer, on estime que plus de 200 000 femmes ont été victimes de violences liées au genre pendant la guerre civile dévastatrice de 1991-2002 - et cet héritage d'abus a perduré. En tant qu'enseignant à l'école des maris, Pidia tente d'apporter des changements fondamentaux dans le cadre du mariage - où certains des pires crimes sont commis. Il dirige des cours pour hommes dans une zone rurale de l'est de la Sierra Leone, les invitant à partager leurs points de vue sur le traitement des femmes et les aidant à mieux comprendre les conséquences de leurs attitudes et actions. Pour beaucoup de ces hommes - certains ayant dépassé l'âge de la retraite - c'est la première fois qu'ils se trouvent dans une salle de classe formelle, mais une fois par semaine pendant six mois, ils font une pause dans leur travail et participent volontairement aux séances de formation. L'idée est d'ouvrir leur esprit à une vue d'ensemble et de les encourager à s'engager dans une relation différente et plus mutuellement respectueuse avec leurs épouses. Il n'est pas rare non plus que Pidia soit le premier point de contact lorsqu'une famille atteint un point critique et que des actes de violence sont commis. "Les gens me font confiance parce que ma famille a toujours vécu dans ce quartier, c'est pourquoi ils m'appellent d'abord plutôt que la police", dit-il.</p>
2	Normes sociales	<p>Partage excessif</p> <p>Des informations que nous partageons sur les sites de rencontres.</p>	<p>Fiabilité et honnêteté</p> <p>Une divulgation insuffisante peut être plus dommageable que l'admission d'un comportement répréhensible.</p>	<p>Fiabilité et honnêteté</p> <p>Envisager d'informer la population sur l'exploitation et les abus sexuels commis par les soldat-e-s de la paix et informer sur la mesure prise ou non et expliquer pourquoi.</p> <p>En RCA, les radios communautaires sont en première ligne des efforts de sensibilisation pour la prévention et la réponse à l'exploitation et aux abus sexuels.</p> <p>https://www.youtube.com/watch?v=uztMfbNFdmY</p>

Carte No	Catégorie	Expérimentation	Ce qui motive le comportement	Considérations pour le-la CMG
3	Normes sociales	Retard pour aller chercher les enfants Impact de l'amende par rapport à l'influence des normes sociales.	Normes sociales par rapport aux normes du marché Après s'être initialement senti mals à propos de leurs mauvais comportements, les parents estimaient qu'ils avaient le droit de mal se comporter dès lors qu'ils payaient une amende.	Normes sociales par rapport aux normes du marché Lorsque vous envisagez d'introduire une amende ou une récompense, identifiez ce que pourrait être l'effet négatif sur les normes sociales (ce que les gens en pensent). Expliquez le concept de « Ne pas nuire » et l'importance d'évaluer l'impact possible de chaque intervention. Expliquez que dans les années 1990, un consortium d'ONG a développé un processus en 7 étapes pour atténuer les impacts négatifs de leur projet sur le pays hôte afin de réduire, par exemple, l'utilisation et l'abus de l'aide humanitaire par les personnes en conflit pour en tirer avantage en termes politiques et militaires. Le manuel est disponible en ligne gratuitement. https://gsdrc.org/document-library/the-do-no-harm-handbook-the-framework-for-analyzing-the-impact-of-assistance-on-conflict/
4	Normes sociales	Contrevenant-e-s aux normes sociales Comment percevons-nous ceux qui enfreignent les normes sociales ?	Les contrevenant-e-s se sentent puissant-e-s Les contrevenant-e-s ressentent un gain de puissance et ressentent la liberté de mal se conduire.	Les contrevenant-e-s se sentent puissant-e-s Les campagnes contre l'exploitation et les abus sexuels et les violences sexuelles liées aux conflits devraient révéler au public les poursuites et les mesures prises contre les auteur-e-s pour éviter que les personnes ayant un comportement similaire ne se sentent au-dessus de la loi. Expliquez que l'ONU met désormais l'accent sur la responsabilité en matière de violence sexuelle liée aux conflits. Mme Patten, Représentante spéciale du Secrétaire général sur la violence sexuelle dans les conflits, a souligné à quel point les poursuites sont essentielles et constituent une forme de prévention, car elles peuvent aider à transformer la culture de l'impunité pour ces crimes en une culture de dissuasion. « Alors que l'impunité normalise la violence, la justice renforce les normes mondiales. Il est temps de passer de la visibilité à la responsabilité et de veiller à ce que la documentation d'aujourd'hui se traduise par des poursuites demain » a-t-elle déclaré. En ce qui concerne la voie à suivre, son rapport appelle à une action ciblée pour renforcer la prévention, par exemple par un engagement politique et diplomatique pour lutter contre la violence sexuelle dans les accords de cessez-le-feu et de paix. D'autres mesures recommandées comprennent l'utilisation d'indicateurs d'alerte précoce de la violence sexuelle ainsi que l'analyse des menaces, la réduction du flux d'armes légères, une justice sensible au genre et une réforme du secteur de la sécurité, ainsi que l'amplification de la voix des survivants. FR: https://press.un.org/fr/2022/cs14860.doc.htm https://news.un.org/en/story/2022/04/1116192

Carte No	Catégorie	Expérimentation	Ce qui motive le comportement	Considérations pour le-la CMG
5	Normes sociales	<p>Second avis</p> <p>Quelle est la relation entre les conseils professionnels recherchés et la relation à long terme?</p>	<p>Second avis</p> <p>Les relations à long terme avec un-e conseiller-ère ne garantissent pas nécessairement un meilleur résultat sur le long terme.</p>	<p>Demandez toujours un deuxième avis</p> <p>Recherchez plus d'un point de vue lors de la réalisation d'une évaluation, par exemple, assurez-vous d'impliquer autant que possible des personnes représentant différentes intersectionnalités (par exemple, n'engagez pas uniquement des femmes, mais considérez des femmes d'âges et d'ethnies différents). Soyez conscient-e de l'intérêt personnel et de l'agenda des personnes qui fournissent leur évaluation et leurs opinions et recherchez des faits tangibles.</p> <p>En Colombie, lors du processus de paix avec les FARC, les femmes indigènes ont été impliquées dans les négociations de paix. Cette initiative est allée au-delà de la participation des femmes au processus de paix, elle a considéré l'intersectionnalité de l'âge, de l'ethnicité et de la localisation (urbaine et rurale). 2 jours de discussion organisés à Cachipay, Colombie en avril 2016, qui ont réuni 25 femmes, dont des chef-fe-s coutumier-ère-s, de 10 communautés autochtones différentes à travers la Colombie.</p>
6	Normes Sociales	<p>Flatterie Insincère</p> <p>Quelle est la relation entre la performance et les compliments.</p>	<p>Importance des compliments</p> <p>Les compliments sont puissants, même lorsque nous savons qu'ils sont faux et n'ont rien à voir avec notre véritable performance.</p>	<p>Importance des compliments</p> <p>Faites toujours des compliments positifs aux participants aux activités et aux projets afin de stimuler leurs intérêts et leur motivation.</p> <p>Les Nations Unies récompensent les performances exceptionnelles des soldat-e-s de la paix en leur décernant des distinctions telles que la Force Commander Commendation et le Trailblazer Award for Women Justice and Corrections Officers.</p> <p>En 2022, l'Office des Nations Unies à Vienne (ONU) et l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime (ONUDC) furent fiers d'annoncer le lancement du Prix ONUV/ONUDC pour l'égalité des sexes. Sur la base des nominations reçues des collègues de l'ONU/ONUDC, le Prix récompense les projets, politiques, programmes, stratégies et pratiques à fort impact, par une équipe ou des individus au Siège et dans les bureaux extérieurs. https://www.unodc.org/unodc/en/gender/gender-award/gender-award.html</p> <p>En tant que conseiller-ère militaire en matière d'égalité des sexes, vous pourriez envisager le même type de récompenses pour motiver l'intégration du genre par le contingent militaire et les partenaires, y compris les ONG locales.</p>

Carte No	Catégorie	Expérimentation	Ce qui motive le comportement	Considérations pour le-la CMG
7	Normes sociales	Coopérer avec des étrangers Coopérons-nous davantage avec des personnes que nous connaissons.	Construire la confiance pour la coopération Les gens ont tendance à coopérer davantage avec les personnes avec lesquelles ils ont interagis auparavant si les interactions étaient positives.	Construire la confiance pour la coopération Il est important de comprendre et de valoriser la confiance avec les partenaires de la mission et avec les représentant-e-s des nations hôtes pour pouvoir travailler ensemble vers des objectifs communs. Suggérez de regarder la matrice de confiance de Richard Barrett et de considérer chaque élément pour établir la confiance avec les partenaires. Des décennies de conflit divisent les communautés chypriotes grecque et turque. En 2021, un projet organisé par les Nations Unies à Chypre (UNFICYP) et parrainé par l'Ambassade des Pays-Bas a contribué à rapprocher les femmes des deux communautés, à travers une tradition séculaire : le tissage. La Klotho Women's Initiative a créé des projets sur le métier à tisser qui ont permis à des femmes chypriotes grecques et turques d'âges différents d'apprendre et d'échanger leurs techniques et idées de tissage. https://peacekeeping.un.org/en/five-ways-un-peacekeeping-partnerships-drive-peace-and-development
8	Normes sociales	Les difficultés des Walk-Stations Comment les gens se comparent aux autres et comment cela les motive.	Viser moins haut Si les gens se comparent à quelqu'un qui en fait plus et à quelqu'un qui en fait moins qu'eux, il-elle-s ont tendance à accepter de faire moins.	Viser moins haut Lorsque vous envisagez de mobiliser ou de motiver des personnes à agir, ne les comparez pas à des personnes ayant un mauvais comportement ou à des personnes qui ne font pas grand-chose. Les gens auront tendance à accepter la situation et à se comporter de cette façon. Au lieu de soutenir l'intégration du genre, nécessitant l'identification des obstacles à l'intégration, à l'inclusion et à une participation significative, les missions de maintien de la paix ont tendance à reconnaître des « qualités » spécifiques pour la participation des femmes au maintien de la paix, limitant leur participation à des situations ou à des tâches spécifiques. C'est ce que l'on appelle le gender sidestreaming défini comme : "la pratique, délibérée ou non, de mettre les femmes à l'écart et de les reléguer dans des espaces spécialisés dans la paix et la sécurité internationales tout en tentant d'intégrer le genre ou d'accroître l'intégration du genre". https://www.cambridge.org/core/journals/european-journal-of-international-security/article/gender-sidestreaming-analysing-gender-mainstreaming-in-national-militaries-and-international-peacekeeping/03D289F63C51F678217229BEB8555501

Carte No	Catégorie	Expérimentation	Ce qui motive le comportement	Considérations pour le-la CMG
9	Politiques	<p>La dissuasion par la peur</p> <p>Les histoires effrayantes sont-elles efficaces pour modifier le comportement futur.</p>	<p>Les histoires effrayantes n'augurent pas du futur</p> <p>En général, les programmes "Peur au ventre" s'avèrent inefficaces, et parfois même, ils se retournent contre eux. La logique de ces programmes est d'amener les gens à réfléchir aux conséquences possibles de leur comportement, afin qu'il·elle·s en tiennent compte et agissent mieux à l'avenir.</p> <p>Le problème est que nous n'avons aucune preuve d'une telle pensée future, ce qui signifie que nous ne sommes pas affecté·e·s par cette pensée.</p>	<p>Les histoires effrayantes n'augurent pas du futur</p> <p>Si vous voulez raconter des histoires afin d'impacter le futur, il vaut mieux mettre l'accent sur des témoignages plutôt que sur des histoires effrayantes.</p> <p>Afin de promouvoir le soutien à l'entrepreneuriat féminin, il est crucial que les femmes soient informées sur les droits de propriété, en particulier en ce qui concerne l'agriculture.</p> <p>Ce recueil d'histoires rapportant les récits de réussite de femmes du Sud-est de l'Europe contribue à sensibiliser les femmes quant à leurs droits à la propriété foncière et à amplifier la voix et le rôle des femmes dans l'économie rurale. Les histoires se concentrent sur des femmes ayant des problèmes de droits d'accès à la propriété foncière et sur l'entrepreneuriat féminin dans les petites exploitations agricoles ou non agricoles. https://www.giz.de/en/downloads_els/ORF%20Legal%20Reform%20-%20Women%20Succes%20Stories.pdf</p>

Carte No	Catégorie	Expérimentation	Ce qui motive le comportement	Considérations pour le-la CMG
10	Politique	À la dernière place Proposition pour augmenter le salaire minimum. Les personnes qui gagnent un peu plus que le salaire minimum sont contre l'idée.	« Aversion pour la dernière place » Une étude de Kuziemko et al. (2011) suggèrent que les gens manifestent une « aversion pour la dernière place » plutôt qu'une aversion pour l'inégalité en général. C'est-à-dire que les personnes qui sont relativement démunies dans la société auront tendance à s'opposer aux mesures d'égalité si cela signifie que ceux qui sont encore plus mal lotis arriveront à leur niveau. Personne ne veut être le dernier. Lorsque vous améliorez la situation de la deuxième catégorie de personnes les plus misérables, les avant-derniers s'y opposeront probablement si vous n'améliorez pas leur situation également.	« Aversion pour la dernière place » Lorsque vous envisagez d'améliorer l'accès des femmes aux ressources, pensez à améliorer également l'accès des personnes dans des situations similaires pour éviter de créer l'aversion pour la dernière place. Concentrez-vous sur le fait que l'intégration du genre cherche à lutter contre l'inégalité entre les sexes et examine à la fois les rôles des femmes et des hommes dans la société et leurs besoins en matière d'intervention de développement. Envisagez un engagement communautaire tout en vous assurant que tous les segments de la population participent à la définition des besoins et des priorités. Les interventions menées par la communauté se sont avérées efficaces pour atteindre une plus grande égalité des sexes ; deux exemples notables étant le programme SASA ! en Afrique de l'Est (https://raisingvoices.org/women/sasa-approach) et le programme d'autonomisation communautaire (CEP) de Tostan en Afrique de l'Ouest (https://tostan.org/). Le programme SASA! facilite les discussions autour du pouvoir comme moyen d'aider les membres de la communauté à établir des relations plus justes entre les sexes (en particulier en réduisant la violence domestique). Le programme CEP de Tostan est un programme communautaire de trois ans qui vise à aider les membres de la communauté à atteindre leurs propres objectifs. Il invite les participant·e·s à réfléchir aux défis auxquels il·elle·s sont confronté·e·s et leur donne les connaissances et les compétences nécessaires pour répondre à ces défis. https://www.alignplatform.org/sites/default/files/2019-01/community_led_approach_report.pdf

Carte No	Catégorie	Expérimentation	Ce qui motive le comportement	Considérations pour le-la CMG
11	Émotions	<p>Remercier</p> <p>Pendant trois semaines, les gens ont écrit à chaque jour cinq choses pour lesquelles il-elle-s étaient reconnaissant-e-s.</p> <p>Après trois semaines, il-elle-s ont senti qu'il-elle-s avaient amélioré leur bien-être.</p>	<p>La gratitude a des effets réels et mesurables sur le bien-être général</p> <p>La psychologie positive est une science des aspects positifs de la vie humaine, tels que le bonheur, le bien-être et l'épanouissement.</p> <p>Dans la recherche en psychologie positive, la gratitude est fortement et systématiquement associée à un plus grand bonheur. La gratitude aide les gens à ressentir des émotions plus positives, à savourer de bonnes expériences, à améliorer leur santé, à faire face à l'adversité et à établir des relations solides.</p> <p>L'autonomisation psychologique a tendance à mettre l'accent sur l'importance des mesures psychologiques qui peuvent renforcer la force intérieure des femmes, de sorte que sa configuration mentale est telle que même si elle se trouve dans un environnement patriarcal, elle ne se sent pas à la traîne dans aucun domaine de la vie.</p> <p>L'autonomisation psychologique des femmes vise à ce qu'elles s'impliquent davantage dans la société civile et dans leur communauté.</p>	<p>La psychologie positive : l'autonomisation psychologique et l'autonomisation des femmes</p> <p>L'autonomisation des femmes devrait inclure l'autonomisation psychologique et la psychologie positive.</p> <p>Leah Hibbs (2022). «Je pourrais faire ça !» – The role of a women's non-governmental organisation in increasing women's psychological empowerment and civic participation in Wales https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S0277539521001205?token=CD2001AA04B2ED89A75237E8E1F6F0A2E3D77C0FEFF41917FCB003D3FB5731FC99AF1B65B602E43C4CC52D55FD717C43&originRegion=us-east-1&originCreation=20230103164512</p> <p>Preeti S Rawat (2014). Croyances patriarcales, autonomisation des femmes et bien-être général. https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0256090920140206</p>

Carte No	Catégorie	Expérimentation	Ce qui motive le comportement	Considérations pour le-la CMG
12	Émotions	<p>Deuil et rituels</p> <p>On a demandé aux gens d'accomplir un rituel suite à la perte d'un-e proche.</p>	<p>L'importance des rituels pour reprendre le contrôle</p> <p>L'étude suggère que les rituels sont efficaces parce qu'ils aident les gens à se concentrer et à retrouver un sentiment de contrôle.</p>	<p>L'importance des rituels pour reprendre le contrôle</p> <p>En travaillant avec des survivants, lors de la phase de réinsertion du plan de désarmement, démobilisation et réintégration ou lors d'engagement des communautés pour la réduction de la violence communautaire, il faut inclure un rituel pour aider les participant-e-s à faire leur deuil.</p> <p>Par exemple, dans le contexte mozambicain, la responsabilité de l'injustice n'est pas une préoccupation individuelle. Cette responsabilité est l'affaire de la communauté dans son ensemble. C'est pourquoi les familles des auteur-e-s des violences ont ordonné des cérémonies rituelles pour apaiser les esprits. Après la guerre, pour soutenir le processus de DDR et permettre la réintégration de l'ex-combattant-e dans la société, les communautés ont pratiqué des rituels traditionnels impliquant les ex-combattant-e-s (rituels de purification [kuhlapsa] et rituels d'exorcisme [kufemba]) avant qu'il-elle-s ne soient accueillis à nouveau dans les sociétés.</p> <p>Paulo Granjo. (2007). Rituels de purification d'après-guerre des Homecomers au Mozambique. <i>Armed Forces & Society</i> 33(3):382-395 University of Lisbon https://www.researchgate.net/publication/249775707_The_HomecomerPostwar_Cleansing_Rituals_in_Mozambique</p>
13	Émotion	<p>Et le/la gagnant-e est...</p> <p>Les médaillé-e-s de bronze olympiques sont plus heureux-ses que les médaillé-e-s d'argent.</p>	<p>Le bonheur, c'est là où nous aurions pu être</p> <p>Dans les interviews donnés à la NBC les athlètes médaillé-e-s d'argent se sont concentrés sur le fait qu'il-elle-s auraient pu avoir une médaille d'or, soulignant leur déception.</p> <p>Mais les médaillé-e-s de bronze ont comparé leur exploit à la quatrième place et à ceux qui n'ont pas obtenu de médaille du tout.</p>	<p>Le bonheur, c'est là où nous aurions pu être</p> <p>Il est important de définir ce qu'est le bonheur pour les personnes avec qui nous travaillons car cela est lié à leur motivation, leur vision de ce qu'il-elle-s veulent accomplir. Par exemple, une étude au Pakistan a montré que le bonheur des femmes au Pakistan est défini par l'accès à l'éducation et la participation à la prise de décision, et non par l'autonomie via l'accès au marché.</p> <p>Syed Mubashir Ali et Rizwan ul Haq (2006) <i>Autonomie et bonheur des femmes : le cas du Pakistan. Examen du développement du Pakistan</i>45(1):121-136. https://ideas.repec.org/a/pid/journal/v45y2006i1p121-136.html</p>

Carte No	Catégorie	Expérimentation	Ce qui motive le comportement	Considérations pour le-la CMG
14	Émotion	Rituel et chocolat Réaliser un rituel, même inventé, peut améliorer le plaisir de la consommation	Associer un rituel à une activité peut la rendre plus intéressante Une conclusion plus large est donc que le rituel pourrait être utilisé pour rendre toutes sortes d'activités (par exemple, faire de l'exercice, prendre des médicaments, se laver les mains) plus attrayantes et utiles.	Associer un rituel à une activité peut la rendre plus intéressante Il est également important d'identifier les éventuels rituels existants qui renforcent l'intégration du genre. Par exemple, en Éthiopie, l'ethnie Oromo a un rituel pour promouvoir l'égalité des genres. Bayissa Negesa (2016). The Role of Indigenous Rituals in Promoting Gender Equality among the Oromo People: The Case of Engicha Ritual. https://asrjetsjournal.org/index.php/American_Scientific_Journal/article/view/1908/873
15	Décision	Perceptions des racismes aux États-Unis Les chercheur-se-s émettent l'hypothèse que les Américain-e-s blanc-he-s considèrent la discrimination raciale comme un jeu où il n'y a ni gagnant-e-s ni perdant-e-s ; c'est-à-dire que les gains d'une race doivent nécessairement entraîner des pertes pour une autre.	L'amélioration de la situation de quelqu'un se fait au détriment de quelqu'un d'autre Il est important d'engager la sphère privilégiée d'une société pour promouvoir l'intégration du genre et préciser que les femmes accédant à plus d'autonomie, à la participation à la prise de décision ou au marché du travail n'aura pas d'impact négatif sur la vie des personnes ayant déjà accès à ce type d'activités.	L'équité entre les sexes n'est pas un jeu sans gagnant-e-s ni perdant-e-s. La Harvard Business Review a publié un article sur l'équité entre les sexes et le jeu sans gagnant-e-s ni perdant-e-s. L'article explique qu'il y a un réel avantage pour les organisations à atteindre l'équité entre les sexes. Les entreprises qui s'engagent à combler leurs écarts d'équité entre les sexes dans toutes les races et ethnies bénéficient d'une meilleure rentabilité sur investissements et capitaux propres, sur la productivité et l'innovation ; une plus grande capacité à attirer et à retenir les meilleurs talents ainsi que d'une augmentation des recettes. Une étude menée par Pipeline auprès de 4 161 entreprises dans 29 pays montre que pour chaque augmentation de 10 % de l'équité entre les sexes, les entreprises constatent une augmentation de 1 à 2 % de leurs CA. Katica Roy, David G. Smith et W. Brad Johnson (2020). Gender Equity Is Not Zero Sum, Harvard Business Review. https://hbr.org/2020/12/gender-equity-is-not-zero-sum
16	Décision	Ajustement de l'attitude Ces résultats suggèrent que les publicités politiques exagérées qui sont clairement déséquilibrées dans leur perspective pourraient modifier les croyances des gens envers des convictions politiques plus modérées (même jusqu'à un an plus tard).	Changer d'opinion en écoutant le point de vue extrémiste Entendre des opinions unilatérales nous pousse à trouver des contre-arguments, ce qui nous aide ensuite à réévaluer le caractère unilatéral de nos propres opinions.	Changer les points de vue en écoutant le point de vue extrémiste Les émissions théâtrales peuvent influencer positivement sur les attitudes vis-à-vis de la violence sexiste, accroître les connaissances des témoins sur les moyens sûrs d'intervenir et influencer positivement sur l'intervention prévue des témoins. Beth R Crisp, Ann Taket (2022). Utilisation d'un programme basé sur le théâtre pour empêcher la violence sexiste : preuves de l'Australie. Health Promotion International. https://academic.oup.com/heapro/advance-article/doi/10.1093/heapro/daac025/6556290

Carte No	Catégorie	Expérimentation	Ce qui motive le comportement	Considérations pour le-la CMG
17	Décision	<p>Travail à faire soi-même</p> <p>L'effet IKEA se produit lorsque les gens préfèrent les objets dans lesquels il-elle-s se sont investi-e-s.</p>	<p>Les gens doivent être activement impliqué-e-s dans la création de solutions (participation significative)</p> <p>Les gens aiment ce qu'ils construisent parce que cela approfondit leur appréciation de ces objets et insuffle un sentiment de compétence. Ces résultats suggèrent qu'en général, nous pourrions vouloir être plus actif-ve-s et essayer de créer plus.</p>	<p>Les gens doivent être activement impliqué-e-s dans la création de solutions (participation significative)</p> <p>Lorsque vous cherchez à mener un projet pour améliorer la vie de la population du pays hôte en utilisant des fonds tels que les projets à impact rapide, nous devons demander l'implication de la population en termes de travail et de matériel afin qu'il-elle-s s'approprient le projet grâce à leur investissement.</p>
18	Décision	<p>Taxi et objectifs</p> <p>Lorsque les gens travaillent dans des emplois qui changent d'un jour à l'autre en termes de salaire horaire, il-elle-s semblent se fixer un objectif quotidien pour leurs revenus.</p>	<p>Les gens recherchent des revenus et des résultats à court terme</p> <p>En général, nous pensons aux décisions au jour le jour au lieu de les considérer dans un contexte plus large.</p>	<p>Les gens recherchent des revenus et des résultats à court terme</p> <p>Lorsque nous menons des projets à long terme avec la population du pays hôte ou cherchons à changer les comportements, nous devons fixer des objectifs à court terme pour montrer des résultats fréquents aux personnes impliquées dans le projet et à la chaîne de prises de décisions.</p>

Carte No	Catégorie	Expérimentation	Ce qui motive le comportement	Considérations pour le-la CMG
19	Environnement	<p>Les lieux de vote</p> <p>Des chercheur-se-s ont constaté que les électeur-ric-e-s étaient plus susceptibles d'appuyer les dépenses d'éducation lorsque leur bureau de vote se trouvait dans une école.</p>	<p>L'environnement a un impact sur la décision que les gens prennent</p> <p>Même quelque chose d'aussi insignifiant que l'endroit où nous votons ou le type d'images que nous avons à l'esprit à ce moment-là peut avoir un impact substantiel sur la façon dont nous votons.</p>	<p>L'environnement a un impact sur la décision que les gens prennent</p> <p>Lors de la planification d'un événement pour mobiliser le groupe afin qu'il agisse d'une manière spécifique, par exemple en réfléchissant à la participation des femmes aux activités de prise de décision ou au processus de paix, nous devons inclure dans l'environnement des activités une image représentant des femmes ayant ces types d'activités pour influencer l'état d'esprit des gens et leur faire croire à l'impact positif de l'intégration de la dimension de genre.</p> <p>Cela pourrait être fait en soutenant l'art mural. Une peinture murale est une peinture sur le mur d'un espace public qui a le pouvoir unique d'atteindre un large public et d'engager les citoyens dans un dialogue sur des questions sociales vitales pour la ville ou la communauté. Depuis les temps anciens jusqu'à nos jours, les peintures murales vibrantes promeuvent de nouveaux récits urbains et le changement social à travers l'art. https://eca.unwomen.org/en/digital-library/multimedia/2021/06/mural-artivism</p> <p>Il pourrait être également intéressant d'envisager l'accroissement de la visibilité des femmes soldat-e-s de la paix en augmentant leurs interactions avec les autorités locales et la population améliorera l'intégration du genre dans le pays hôte.</p> <p>Par exemple, le gouvernement de l'Inde et l'ONU ont crédité l'unité de police composée entièrement de femmes indiennes au Libéria d'avoir amélioré les droits des femmes au Libéria et d'avoir encouragé les femmes du Libéria et de l'Inde à rejoindre la police et les forces militaires. 14 représentants du gouvernement ainsi que les médias ont également souligné à quel point les femmes soldat-e-s de la paix au Libéria étaient fortes et capables, démontrant ainsi ce que les femmes pouvaient faire.</p> <p>Bien que les femmes soldat-e-s de la paix soient généralement citées comme modèles pour les femmes dans le pays hôte, elles pourraient également servir de modèles pour les femmes dans les pays fournisseurs de contingents. Étant donné que les femmes soldat-e-s de la paix sont relativement rares, même dans les pays forces armées, elles peuvent faire l'objet d'une attention particulière de la part des médias et du gouvernement, ce qui sensibilise davantage le public aux femmes jouant ces rôles.</p> <p>https://www.ipinst.org/2022/05/the-impact-of-women-peacekeepers-on-public-support-for-peacekeeping-in-troop-contributing-countries</p>

Carte No	Catégorie	Expérimentation	Ce qui motive le comportement	Considérations pour le-la CMG
20	Environnement	Environnements ordonnés et désordonnés	<p>Un environnement ordonné a un impact positif sur le comportement et la motivation</p> <p>Des environnements plus ordonnés sont associés à la moralité, à la tradition et au conservatisme, tandis que le désordre encourage la déviation de la norme et la créativité. Chaque environnement favorise un état d'esprit différent.</p>	<p>Un environnement ordonné a un impact positif sur le comportement et la motivation</p> <p>Lorsque nous cherchons à améliorer une situation telle que la diminution de la violence sexuelle liée aux conflits, nous devons également envisager d'améliorer l'environnement dans lequel la population vit afin de définir l'état d'esprit nécessaire pour réduire le recours à la violence.</p> <p>Par exemple, pour favoriser la collaboration communautaire et un sentiment d'appartenance, les troupes brésiliennes soutient l'amélioration des bidonvilles en Haïti en soutenant le nettoyage des canaux et la peinture de l'extérieur des maisons avec des couleurs vives à l'aide du programme de fonds de réduction de la violence communautaire.</p>
21	Normes sociales	<p>Choisir ou s'opposer</p> <p>Les dons d'organes sont plus élevés lorsque les gens doivent déclarer leur opposition au don d'organes.</p>	<p>Choisir ou s'opposer</p> <p>Lorsque nous évitons de prendre des décisions difficiles, nous recourons, par défaut, à la voie de la moindre résistance. Ce faisant, nous laissons essentiellement les personnes qui conçoivent le formulaire décidé pour nous.</p> <p>Lorsque vous commencez à regarder le monde par défaut, vous pouvez le voir partout - des pensions, aux hypothèques, à ce que nous mangeons, etc. Dans tous ces cas, la prise de décision par défaut joue un rôle très important, mais largement méconnu, dans nos décisions.</p>	<p>Choisir ou s'opposer</p> <p>Lors de la planification de l'intégration de la dimension de genre, nous devrions par défaut définir l'environnement, car tout le monde choisit d'adopter les options souhaitables et prend la décision de se retirer concrètement et publiquement.</p> <p>En ce qui concerne la promotion au travail, l'article montre que l'évolution des concours d'un "choix" par défaut, où les personnes qui souhaitent concourir doivent s'auto-nommer, à une "opposition" par défaut, où tout le monde concourt par défaut, mais peut se retirer s'ils / si elles le choisissent, élimine les différences entre les sexes dans la décision de concourir sans affecter les performances ou le bien-être des candidat-e-s. Ces résultats suggèrent que les organisations peuvent utiliser une opposition par défaut pour réduire les écarts entre les sexes dans les promotions ou d'autres processus concurrentiels, tels que les concours de présentation et les concours d'innovation, où les femmes sont souvent extrêmement sous-représentées. https://www.gendereconomy.org/how-opt-out-framing-can-close-gender-gaps-in-competitions/</p>

Carte No	Catégorie	Expérimentation	Ce qui motive le comportement	Considérations pour le-la CMG
22	Normes sociales	Objectifs de carrière	<p>Déclarer publiquement un objectif peut avoir un effet négatif</p> <p>Associer les intentions d'atteindre un objectif au sentiment d'identité d'une personne peut être un puissant facteur de motivation. Une fois que l'objectif est annoncé et déclaré comme faisant partie de notre identité, il peut diminuer notre motivation.</p> <p>Une fois que nous déclarons un objectif, nous pouvons ressentir un faux sentiment d'atteindre cet objectif. Nous sommes moins susceptibles d'aller jusqu'au bout parce que nous avons l'impression à tort d'avoir atteint cet objectif et que nous sommes maintenant prêt-e-s pour le suivant.</p>	Déclarer publiquement un objectif peut avoir un effet négatif

Description des cartes

Carte 1

Catégorie : normes sociales

Titre : Réduire, Réutiliser, Recycler

Explication de l'expérimentation :

- Un hôtel essayait de trouver le meilleur moyen d'encourager les client·e·s à réutiliser leurs serviettes.
- L'hôtel a montré au premier groupe d'invité·e·s un message soulignant l'importance de prendre soin de l'environnement.
- L'hôtel a montré à un deuxième groupe un message soulignant que 75 % de leurs client·e·s avaient déjà participé à ce programme, et qu'il·elle·s devraient se joindre à eux·elles en les aidant à protéger l'environnement
- 41 % des client·e·s du deuxième groupe réutilisent leurs serviettes.

Question pour l'équipe : Quel pourcentage des clients du premier groupe réutilisent leurs serviettes ?

- Seulement 10 % autant que le deuxième groupe
- Environ 75% autant que le deuxième groupe
- Le pourcentage était le même pour les deux groupes
- Environ 50% de plus que le deuxième groupe

Réponse : Environ 75 % de plus que le deuxième groupe

À retenir : Pourquoi les client·e·s de l'hôtel ont-il·elle·s davantage réutilisé leurs serviettes lorsqu'il·elle·s ont vu le message se concentrer sur ce que faisaient les autres ? Nous sommes souvent incertain·e·s en ce qui concerne la bonne façon d'agir dans une situation particulière. Par conséquent, lorsque nous apprenons ce que font les autres dans cette situation, nous sommes plus susceptibles d'agir en conséquence. En plus de cela, s'il existe une norme basée sur le comportement de personnes qui nous sont similaires (ami·e·s, personnes de notre groupe de référence ou simplement des personnes comme nous), nous sommes encore plus susceptibles de les suivre. Il a été démontré que ce type de mentalité de troupeau influence le vote, les déchets publics, les économies d'énergie et de nombreux autres comportements.

Carte 2

Catégorie : Normes sociales

Titre : Partage excessif

Explication de l'expérimentation :

- Les participant·e·s lisent l'un des deux profils de rencontres en ligne.
- Sur l'un des profils de rencontres, la personne en question s'est décrite comme se livrant souvent à des comportements peu flatteurs (tel que cacher un divorce tumultueux à ses partenaires amoureux·ses).
- Sur l'autre profil de rencontre, la personne a indiqué qu'elle préférerait ne pas répondre à la question.
- Question pour l'équipe : Quelle personne les participant·e·s ont-il·elle·s préférée ?

La personne qui a admis le comportement peu flatteur - les gens préfèrent toujours la certitude dans les rendez-vous.

- La personne qui a admis le comportement peu flatteur - les gens apprécient la fiabilité
- La personne qui a préféré ne pas répondre - les gens préfèrent des rendez-vous plus mystérieux
- La personne qui a préféré ne pas répondre - la réponse ambiguë a été interprétée de manière trop optimiste.

Réponse : La personne qui a admis le comportement peu flatteur - les gens apprécient la fiabilité.

À retenir : Lorsque nous sortons ensemble, postulons à des emplois et même nous faisons des ami·e·s, nous décidons constamment de ce que nous voulons partager sur nous-mêmes. Cette étude a montré que la « sous-

divulgarion » (ou ne pas divulguer suffisamment) peut être plus dommageable que d'admettre un comportement répréhensible. Dans des expériences de suivi, les chercheur-se-s ont découvert que cette préférence pour les "révélateur-riche-s" par rapport aux "cachotier-ère-s" n'était pas due à une aversion pour l'incertitude des rendez-vous autant qu'à la valorisation de la fiabilité et de l'honnêteté.

Carte 3

Catégorie : normes sociales

Titre : Retard pour récupérer les enfants

Explication de l'expérimentation :

- Après avoir observé un service de garde pendant un certain temps, les chercheur-se-s ont constaté que pendant une semaine moyenne, environ 8 parents venaient chercher leurs enfants en retard.
- Il-elle-s ont donc affiché un panneau à l'extérieur indiquant que les parents en retard seraient mis à l'amende.

Question pour l'équipe : Comment l'amende a-t-elle influencé le nombre de parents retardataires ?

- Cela a doublé les collectes tardives.
- Cela a mis un terme aux collectes tardives.
- Cela a permis d'augmenter de moitié les collectes tardives.
- Cela a réduit de moitié les collectes tardives.

Réponse : Cela a doublé les collectes tardives

Question bonus : Après 12 semaines, la garderie a supprimé l'amende. Comment cela a-t-il influencé les retards ?

- Ils sont retombés à huit fois par semaine
- C'était la même chose que lorsque l'amende était en vigueur.
- Cela a augmenté encore plus les collectes tardives

Réponse à la question bonus : Cela a augmenté encore plus les collectes tardives

Conclusion : Avant l'introduction de l'amende, les normes sociales faisaient que les parents se sentaient mal lorsqu'ils faisaient attendre les enseignant-e-s. Une fois l'amende introduite, les normes du marché sont entrées en jeu et les parents ne se sont plus sentis mal à l'aise - après tout, ils payaient le temps de l'enseignant-e.

Carte 4

Catégorie : Normes sociales

Titre : Violateurs de normes

Explication de l'expérience :

- Comment percevons-nous ceux qui enfreignent les normes ?
- Dans cette étude, deux participant-e-s sont arrivé-e-s dans un laboratoire pour participer à une étude sur trois personnes.
- Le-la chercheur-se leur a dit que l'étude commencerait à l'arrivée du-de la troisième participant-e, qui était en réalité un-e collègue du-de la chercheur-se. À chaque session, le-la collègue est arrivé-e avec 90 secondes de retard, a jeté son sac sur la table près des autres participant-e-s et a posé les pieds sur la table.
- Ensuite, les participant-e-s ont répondu à des questions sur la façon dont il-elle-s percevaient le-la transgresseur-euse de la norme.

Question pour l'équipe : Comparé aux évaluations des autres participant-e-s, les gens ont évalué le-la transgresseur-euse de norme comme...

- Plus puissant-e.
- Plus beau-belle.
- Plus compétent-e.
- Plus indépendant-e.

Réponse : Plus puissant-e

- Bien que l'on puisse espérer que ceux qui respectent les règles semblent plus puissant-e-s que ceux qui ne les respectent pas, les données vont dans le sens contraire.
- Les chercheur-se-s supposent que la violation des normes devient un cercle vicieux dans lequel les contrevenant-e-s ont l'impression de gagner en pouvoir et en liberté, de se comporter de manière incorrecte à mesure qu'il-elle-s enfreignent les normes, ce qui les incite à poursuivre dans cette voie.
- Cet abus de pouvoir peut être particulièrement préoccupant dans des situations telles que la violence, la fraude et le harcèlement sexuel, où les agresseur-se-s sont perçu-e-s comme étant plus libres et plus puissant-e-s à mesure qu'il-s commettent davantage de crimes.

Carte 5

Catégorie : Normes sociales

Titre : Secondes opinions

Explication de l'expérience :

- Nous nous fions souvent aux conseils d'expert-e-s - comptables, médecins, conseiller-ère-s financier-ère-s, mécanicien-ne-s automobiles, etc. Au fil du temps, nous entretenons une relation de plus en plus longue avec ces conseiller-ère-s expert-e-s.

Question pour l'équipe : Qu'est-ce qui change en termes de qualité de leurs conseils ?

- Les conseils de l'expert-e sont de mieux en mieux et de plus en plus chers.
- Les conseils de l'expert-e deviennent MEILLEURS, mais MOINS chers
- Les conseils de l'expert-e sont de plus en plus mauvais, mais de plus en plus chers.
- Les conseils de l'expert-e sont de plus en plus mauvais, mais de moins en moins chers.

Réponse : Les conseils de l'expert-e sont de moins en moins bons mais de plus en plus chers.

Question bonus : Un des remèdes contre les conseils biaisés est d'obtenir un deuxième avis. Quand les gens sont-ils plus susceptibles d'apprécier un deuxième avis ?

- Lorsque nous pensons que les autres personnes accordent de l'importance à une seconde opinion.
- Seulement lorsque le deuxième avis provient d'expert-e-s connu-e-s.
- Seulement si le-la conseiller-ère donnant le deuxième avis n'a pas de conflit d'intérêts.

Réponse bonus : Lorsque nous pensons que les autres personnes accordent de l'importance à une seconde opinion.

Conclusion :

- Nous accordons une grande importance aux relations à long terme, mais malheureusement, les relations à long terme avec un-e conseiller-ère ne garantissent pas nécessairement de meilleurs résultats.
- Plus la relation est longue, plus la confiance augmente, et les conseiller-ère-s peuvent profiter de cette confiance accrue en proposant des solutions qui sont financièrement meilleures pour eux et moins bonnes pour leurs client-e-s.
- De plus, plus la relation est longue, plus nous faisons confiance au conseiller et moins nous sommes enclins à demander un deuxième avis - ce qui est l'un des seuls moyens de lutter contre les conflits d'intérêts.
- La triste conclusion est qu'avec l'allongement de la durée de la relation, nous finissons par payer plus cher pour des conseils moins bons.

Carte 6

Catégorie : normes sociales

Titre : Flatterie non sincère

Explication de l'expérience :

- Les participant-e-s ont joué à un jeu de devinettes avec un ordinateur.

- Le groupe “flatterie” a été informé que le feedback qu’il recevrait à la fin du jeu n’aurait rien à voir avec sa performance.
- Le groupe “louanges sincères” a été informé que les commentaires qu’il recevrait seraient basés sur ses performances dans le jeu.

Question pour l’équipe : Sur une échelle de 1 à 10, le groupe des louanges sincères a déclaré avoir apprécié le jeu (le plaisir moyen était de 6,8). Quelle était la note moyenne d’appréciation du groupe des flatteries ?

- 2,4
- 4,9
- 6,8
- 9,3

Réponse : 6,8

Conclusion :

- Non seulement les deux groupes ont apprécié le jeu de la même manière, mais les deux groupes ont également évalué leur propre performance de manière extrêmement positive.
- En revanche, les participant·e·s qui n’ont reçu aucun compliment ont évalué moins favorablement leur performance et le jeu.
- Les compliments sont puissants, même lorsque nous savons qu’ils sont faux et n’ont rien à voir avec nos véritables performances.
- Ces résultats montrent que nous aimons les compliments et que ceux-ci peuvent influencer la façon dont nous nous évaluons et dont nous vivons nos expériences, même lorsque les compliments proviennent d’un ordinateur et même lorsque nous savons qu’ils ne sont pas sincères.

Carte 7

Catégorie: normes sociales

Titre: Coopérer avec des étranger·ère·s

Explication de l’expérience :

- Deux joueur·se·s peuvent ou non coopérer entre eux.
- Si les deux joueur·se·s coopèrent, il·elle·s reçoivent tous deux un gain modéré, disons 10 \$.
- Si l’un·e d’entre eux coopère mais que l’autre ne le fait pas (ce que l’on appelle faire défection), le·la coopérateur·rice ne reçoit rien et le·la défectionnaire reçoit un paiement plus important, par exemple 15 \$.
- Si les deux choisissent de faire défection, il·elle·s reçoivent tou·te·s deux un gain nettement inférieur, disons 5 \$.

Question pour l’équipe : Qu’ont appris les chercheur·se·s sur la coopération ?

- Notre instinct nous pousse à coopérer, donc les joueur·se·s coopéreront toujours.
- Notre instinct nous dit de ne pas faire confiance aux étrangers, donc les joueur·se·s ne coopéreront jamais.
- Lorsque les gens jouent le jeu plusieurs fois, ils commencent par coopérer, mais au fil du temps, ils se défilent de plus en plus.
- Lorsque les gens jouent plusieurs fois au jeu, ils coopèrent en établissant une réputation au cours de plusieurs essais.

Réponse : Lorsque les gens jouent plusieurs fois au jeu, ils coopèrent en établissant une réputation au cours de plusieurs essais.

Conclusion :

- Jouer plusieurs fois au jeu du “dilemme du·de la prisonnier·ère” donne des résultats plus réalistes qu’une seule partie, car dans la vie, nous interagissons le plus souvent avec les mêmes personnes, encore et encore.
- Les résultats d’une étude montrent que lorsque l’on joue contre des inconnu·e·s, il n’y a aucune chance d’établir une relation et les deux joueur·se·s reviennent à la stratégie de la défection au lieu de la coopération.

- Cependant, le fait d'interagir avec la même personne à plusieurs reprises encourage les deux joueur-se-s à établir une relation et à se créer une réputation, ce qui les aide à accroître la bonne volonté et la coopération mutuelle.

Carte 8

Catégorie : normes sociales

Titre : Les difficultés des stations de marche

Explication de l'expérience:

- Les employé-e-s d'une grande entreprise ont reçu des stations de marche, des tapis de course lents fixés à des bureaux debout.
- Ils ont également reçu des courriels sur la durée d'exercice hebdomadaire de cinq de leurs collègues.
- Chaque courriel contenait des informations sur quelqu'un qui faisait plus d'exercice que lui-elle et quelqu'un qui en faisait moins.

Question pour l'équipe : Après six mois, comment la réception de ces courriels a-t-elle modifié les habitudes d'exercice des participants ?

- Légère augmentation de l'exercice : les personnes ont fait un peu plus d'exercice au fil du temps.
- Une augmentation importante de l'exercice physique : les personnes ont commencé à se comporter comme ceux qui faisaient beaucoup d'exercice.
- Légère diminution de l'exercice : les personnes ont fait un peu moins d'exercice au fil du temps.
- Diminution de l'exercice : les personnes ont commencé à se comporter comme ceux qui font peu d'exercice.

Réponse : Diminution de l'exercice : les gens ont commencé à se comporter comme ceux qui faisaient peu d'exercice.

Conclusion:

- Les participant-e-s sont influencé-e-s négativement par les personnes qui font peu d'exercice et ont tendance à se conformer au maillon le plus faible du groupe.
- On pourrait s'attendre à ce que le fait de connaître les habitudes des autres soit encourageant, mais le fait de connaître les personnes qui font peu d'exercice peut nous amener à justifier notre propre manque d'exercice.

Carte 9

Catégories: Politique

Titre: La peur au ventre

Explication de l'expérience:

- Pour tenter de dissuader les jeunes de commettre des crimes, certains États ont adopté des programmes qui exposent les jeunes aux récits de la vie de criminel-le-s condamné-e-s afin de leur faire peur.
- Dans cette approche, les criminel-le-s condamné-e-s racontent aux mineur-e-s les cas d'abus et autres préjudices qu'ils ont subis en prison.
- D'autres États utilisent une approche similaire, sans aucune tactique d'intimidation. Dans cette approche, les criminel-le-s condamné-e-s ne partagent que leur histoire de vie sans insister sur l'horreur de la prison.

Question pour l'équipe : Dans quelle mesure les deux méthodes sont-elles efficaces pour dissuader les mineurs de commettre des crimes ?

- Les deux méthodes réduisent de la même manière le comportement criminel des mineur-e-s.
- Les deux méthodes augmentent de la même manière la probabilité d'un comportement criminel.
- Les approches effrayantes ont accru le comportement criminel dans certains cas, tandis que les approches non effrayantes n'ont fait aucune différence.
- Les approches non effrayantes ont réduit le comportement criminel, tandis que les approches effrayantes n'ont pas fait de différence.

Réponse : Les approches non effrayantes ont réduit le comportement criminel, tandis que les approches effrayantes n'ont fait aucune différence.

Conclusion:

- En général, les programmes “Peur au ventre” s'avèrent inefficaces, et parfois même, ils se retournent contre eux.
- La logique des programmes “Peur au ventre” est que les gens réfléchissent aux conséquences possibles de leur comportement, en tiennent compte et agissent mieux à l'avenir.
- Le problème est que nous n'avons aucune preuve d'une telle pensée future, ce qui signifie que nous ne sommes pas affecté-e-s par cette pensée.

Carte 10

Catégorie: Politique

Titre: Finir en dernier

Explication de l'expérience:

- Les expérimentateur-riche-s ont informé les participant-e-s que le salaire minimum actuel est de 7,25 \$.
- Il-elle-s leur ont demandé s'il-elle-s pensaient que le salaire minimum devait être augmenté, diminué ou rester inchangé.

Question pour l'équipe : 80 % des participant-e-s pensent que le salaire minimum devrait être augmenté - mais qui est le MOINS enclin à soutenir une augmentation du salaire minimum ?

- i. Les personnes qui gagnent 7,25 dollars ou moins par heure
- ii. Les personnes qui gagnent entre 7,26 et 8,25 dollars de l'heure.
- iii. Les personnes qui gagnent entre 10,26 et 11,25 dollars de l'heure
- iv. Les personnes qui gagnent entre 11,26 dollars et 20 dollars par heure

Réponse : Les personnes qui gagnent entre 7,26 \$ et 8,2 \$ de l'heure.

Conclusion:

- Il s'avère que les personnes situées à l'avant-dernière place en termes de salaires étaient les moins susceptibles de soutenir une politique visant à augmenter le salaire minimum. Pourquoi?
- Les chercheur-euse-s appellent cette tendance “aversion pour la dernière place”. Nous détestons perdre, et lorsque nous sommes à l'avant-dernière place, nous ne voulons pas être relégué-e-s à la dernière place.
- Nous sommes plus susceptibles d'être heureux-se-s, même lorsque nous rencontrons des difficultés, tant que nous savons que notre situation pourrait être pire, et qu'au moins nous nous en sortons un peu mieux que d'autres personnes.
- L'aversion pour la dernière place apparaît également dans d'autres domaines de la vie. Par exemple, les personnes qui se trouvent à la fin d'une file d'attente sont les moins susceptibles de laisser leur place.

Carte 11

Catégorie: Émotions

Titre: Gratitude

Explication de l'expérience:

- Des personnes atteintes d'une maladie neuromusculaire ont noté chaque jour pendant trois semaines cinq choses pour lesquelles elles étaient reconnaissantes.
- À la fin de chaque journée, il-elle-s ont fait état de leur bien-être mental et physique.

Question pour l'équipe : Comment cette pratique de la gratitude a-t-elle impacté le bien-être des participant-e-s ?

- Leur état mental et physique s'est également amélioré
- Bien qu'il-elle-s n'aient pas indiqué d'amélioration de leur bien-être mental, il-elle-s ont signalé une diminution de leurs symptômes.

- Leur bien-être est resté relativement inchangé
- Bien que leurs symptômes soient restés inchangés, leurs habitudes de sommeil et leur bien-être mental se sont améliorés.

Réponse : Bien que leurs symptômes soient restés inchangés, leurs habitudes de sommeil et leur bien-être mental se sont améliorés.

Conclusion:

- La gratitude a des effets réels et mesurables sur le bien-être général.
- Bien que ce soit loin d'être une panacée, prendre un peu de temps chaque jour pour se rappeler les choses positives de la vie est un moyen facile d'améliorer son état d'esprit et ses horaires de sommeil.

Carte 12

Catégorie: Émotions

Titre : Le deuil et les rituels

Explication de l'expérience:

- Dans le cadre d'une étude sur les rituels, on a demandé aux participant-e-s d'estimer le chagrin qu'ils éprouveraient s'il-elle-s participaient à une loterie pour 200 dollars mais perdaient.
- Certain-e-s participant-e-s ont indiqué comment il-elle-s s'attendaient à se sentir après leur perte, tandis que les autres participant-e-s ont d'abord accompli un rituel et n'ont répondu aux questions qu'ensuite.
- Le rituel consistait à dessiner ses sentiments, à saupoudrer du sel sur une feuille de papier, à déchirer la feuille de papier et à compter jusqu'à 10 cinq fois.

Question pour l'équipe : Quel groupe de participant-e-s a rapporté le plus faible sentiment de deuil ?

- Les participant-e-s ont effectué les actions associées à un rituel, mais seulement lorsqu'il-elle-s croyaient au pouvoir des rituels.
- Les participant-e-s qui n'ont pas fait le rituel car celui-ci n'avait pas de sens.
- Les participant-e-s qui ont effectué les actions associées au rituel, qu'il-elle-s croient ou non au pouvoir des rituels.
- Tou-te-s les participant-e-s qui pensent que les rituels sont efficaces, qu'il-elle-s aient ou non effectué le rituel.

Réponse : Les participant-e-s qui effectuaient les actions associées au rituel, qu'il-elle-s croient ou non en leur pouvoir.

Conclusion:

- Cette étude a révélé que différents types de rituels peuvent atténuer le chagrin - et pas seulement celui causé par des pertes financières. Les rituels peuvent aider dans tous les cas, de la perte d'un-e être cher-ère à la perte d'une loterie.
- Il est intéressant de noter que la croyance des participant-e-s en l'efficacité du rituel n'avait pas d'importance : le simple fait d'effectuer une série d'actions de manière attentive et significative aidait les gens à se sentir mieux. Et le fait de qualifier l'action de "rituel" s'est avéré plus efficace que le simple fait de demander aux participant-e-s de réaliser ces actions en silence.
- L'étude suggère que les rituels sont efficaces parce qu'ils aident les gens à se concentrer et à retrouver un sentiment de contrôle.

Carte 13

Catégorie: Émotions

Titre: Et le gagnant est...

Explication de l'expérience:

- Les participant-e-s ont regardé des vidéos d'athlètes des Jeux olympiques de 1992 juste après qu'il-elle-s aient remporté une médaille olympique.

- Les participant-e-s ont examiné l'expression du visage des athlètes sans savoir quelle médaille ils avaient reçue, puis ils ont évalué leur bonheur sur une échelle de 10 points, 10 équivalant à "l'extase".
- Les résultats ont montré que les participant-e-s ont évalué le-la médaillé-e de bronze avec un bonheur moyen de 7,1 %.

Question pour l'équipe : Comment pensez-vous que les participant-e-s ont évalué les émotions des médaillé-e-s d'argent sur cette même échelle de bonheur ?

- 8.7
- 7.9
- 6.3
- 4.8

Réponse: 4.8

Conclusion:

- Souvent, notre bonheur ne tient pas à l'endroit où nous sommes et à ce que nous avons accompli, mais à la différence entre l'endroit où nous sommes et celui où nous aurions pu être.
- Mais les gagnant-e-s du bronze ont été très assidu-e-s, en comparant leurs résultats à ceux de la quatrième place et de ceux qui n'ont pas obtenu de médaille du tout.
- La pensée contrefactuelle, c'est-à-dire la tendance à se concentrer sur des résultats alternatifs, peut nous amener à nous sentir relativement malheureux-ses même si, objectivement, nous nous portons très bien.

Carte 14

Catégorie : Émotions

Titre : Rituel et chocolat

Explication de l'expérience :

- Deux groupes ont reçu des barres de chocolat identiques.
- Un groupe a exécuté une série de rituels inventés : déballer soigneusement le chocolat, le briser avec précaution et penser intensément au chocolat avant de le manger.
- L'autre groupe a simplement été invité à manger le chocolat sans instructions particulières.

Question pour l'équipe : Comment le rituel a-t-il influencé les sentiments des participant-e-s à l'égard du chocolat ?

- Les participante-e-s ont été gêné-s par le rituel et, par conséquent, il-elle-s ont moins aimé le chocolat.
- Les participant-e-s ont davantage aimé le chocolat après le rituel, mais n'étaient pas prêts à payer PLUS cher pour l'obtenir.
- Les participant-e-s ont davantage apprécié le chocolat après le rituel et étaient prêt-e-s à payer PLUS cher pour l'obtenir.
- Les participant-e-s ont moins aimé le chocolat après le rituel, mais étaient prêts à payer PLUS cher pour l'obtenir.

Réponse : Les participant-e-s ont davantage apprécié le chocolat après le rituel et étaient prêts à payer PLUS cher pour l'obtenir.

Conclusion:

- L'accomplissement d'un rituel, même inventé, peut améliorer le plaisir de la consommation.
- La raison de cette amélioration est que le rituel crée une plus grande implication et un intérêt intrinsèque pour la nourriture consommée. C'est pourquoi le gâteau d'anniversaire est tellement meilleur que le même gâteau un autre jour.
- Fait important, cet effet rituel a également été observé avec des aliments beaucoup moins tentants que le gâteau au chocolat, comme les carottes.

- Une conclusion plus générale est donc que le rituel pourrait être utilisé pour rendre toutes sortes d'activités (par exemple, faire de l'exercice, prendre des médicaments, se laver les mains) plus attrayantes et plus intéressantes.

Carte 15

Catégorie : Décision

Titre : Perceptions du racisme aux États-Unis

Explication de l'expérience :

- Une enquête nationale menée auprès d'Américain-ne-s blanc-he-s et noir-e-s a demandé aux participant-e-s d'indiquer dans quelle mesure il-elle-s pensaient que la discrimination existait aux États-Unis et comment elle avait évolué au cours des décennies allant des années 1950 aux années 2000.

Question pour l'équipe : Quelle était leur opinion sur la discrimination à une époque plus récente ?

- Les répondant-e-s blanc-he-s estiment qu'au cours des dernières décennies, la discrimination à l'encontre des Américain-e-s blanc-he-s a dépassé la discrimination à l'encontre des Américain-e-s noir-e-s.
- Les répondant-e-s noir-e-s ont estimé que la discrimination globale pour les deux groupes était plus élevée
- Les deux groupes avaient des avis assez similaires sur la discrimination récente, et tous deux ont déclaré qu'elle avait diminué.
- Les deux groupes ont une opinion assez similaire de la discrimination récente, et tous deux estiment qu'elle est restée relativement stable au cours des dernières décennies.

Réponse : Les répondant-e-s blanc-he-s estiment qu'au cours des dernières décennies, la discrimination à l'égard des Américain-e-s blanc-he-s a dépassé celle à l'égard des Américain-e-s noir-e-s.

Conclusion :

- Les chercheur-se-s soutiennent la théorie selon laquelle les Américain-e-s blanc-he-s considèrent la discrimination raciale comme un jeu à somme nulle, où les gains pour une race doivent nécessairement entraîner des pertes pour une autre.
- Ainsi, non seulement les répondant-e-s blanc-he-s considèrent que les Noir-e-s américain-e-s progressent davantage vers l'égalité, mais ils pensent également que ces progrès se font au détriment des Américain-e-s blanc-he-s.
- Il ne faut pas oublier que les Noir-e-s interrogé-e-s ne considèrent pas la discrimination comme un jeu à somme nulle et qu'il-elle-s ne pensent pas non plus que le progrès d'une race se fasse nécessairement au détriment d'une autre.

Carte 16

Catégorie : Décision

Titre : Ajustement d'attitude

Explication de l'expérience :

- Les Israélien-ne-s qui s'opposent au processus de paix avec les Palestinien-ne-s ont été exposé-e-s à des publicités très extrêmes contre le processus de paix.
- Par exemple, une publicité affirmait que "nous avons besoin du conflit pour avoir l'armée la plus forte du monde".
- L'exposition à ces publicités extrêmes a eu lieu juste avant les élections en Israël.

Question pour l'équipe : Comment cette intervention a-t-elle affecté les opinions et les actions de ces participant-e-s de droite en faveur de la paix avec les Palestinien-ne-s ?

- Il-elle-s ont maintenu leur conviction que les Palestinien-ne-s ne voudront jamais la paix.
- Il-elle-s ont renforcé leur conviction qu'une résolution pacifique du conflit ne serait jamais trouvée.

- Il-elle-s ont exprimé des attitudes plus conciliantes à l'égard du conflit, mais n'ont pas modifié leur vote lors des élections qui ont suivi.
- Il-elle-s ont exprimé des attitudes plus conciliantes à l'égard du conflit et ont modifié leur vote lors de l'élection suivante en votant pour un parti qui œuvrait pour la paix.

Réponse : Il-elle-s ont exprimé des attitudes plus conciliantes à l'égard du conflit et ont modifié leur vote lors de l'élection suivante en votant pour un parti qui œuvrait pour la paix.

Conclusion :

- Logiquement, on pourrait s'attendre à ce que le fait d'entendre nos propres opinions exprimées de manière plus radicalement unilatérale ne fasse que renforcer nos convictions.
- Cependant, ces résultats suggèrent que les publicités politiques exagérées qui sont clairement déséquilibrées dans leur perspective pourraient modifier les croyances des gens vers des croyances politiques plus modérées (même jusqu'à un an plus tard).
- Le fait d'entendre un point de vue unilatéral nous pousse à trouver des contre-arguments, ce qui nous aide ensuite à réévaluer le caractère unilatéral de nos propres opinions.

Carte 17

Catégorie : Décisions

Titre : Travail fait par soi-même

Explication de l'expérience :

- Dans une expérience destinée à tester l'effet de l'effort sur l'amour, certain-e-s participant-e-s ont reçu différents produits (origami, boîtes IKEA et création de Lego), tandis que d'autres ont été invités à plier des origamis, à construire des objets IKEA et construire des Lego.

Question pour l'équipe : Comment les participant-e-s ont-il-elle-s valorisé ces produits lorsqu'il-elle-s les ont construits ?

- L'augmentation du travail a entraîné une baisse de la valeur des produits.
- L'augmentation du travail a conduit à une valorisation accrue des produits.
- L'augmentation du travail n'a entraîné aucune différence dans l'évaluation des produits.
- L'augmentation du travail a entraîné une augmentation de la valeur des produits, mais uniquement lorsque les produits étaient bien faits.

Réponse : L'augmentation du travail a entraîné une augmentation de la valeur des produits.

Question bonus : Lorsque les gens ont la possibilité d'acheter une boîte toute faite ou une boîte qu'ils doivent construire, quelle différence attendez-vous dans leur volonté de payer ?

- Aucune différence
- Les personnes qui ont construit une boîte étaient prêtes à payer 63 % de plus que les non-constructeur-riche-s.

Réponse bonus : Les personnes qui ont construit une boîte étaient prêtes à payer 63 % de plus que les non-constructeur-riche-s.

Conclusion :

- L'effet IKEA se produit lorsque les gens préfèrent les objets sur lesquels il-elle-s ont travaillé. D'un point de vue purement économique, un objet que vous ou une autre personne avez construit devrait avoir la même valeur.
- D'un point de vue comportemental, cependant, les gens aiment ce qu'ils construisent parce que cela leur permet d'approfondir leur appréciation de ces objets et leur donne un sentiment de compétence. Ces résultats suggèrent qu'en général, nous pourrions vouloir être plus actif-ve-s et essayer de créer davantage nous-mêmes.

Carte 18

Catégorie : Décisions

Titre : Taxi et objectifs

Explication de l'expérience :

- Les chercheur-se-s ont suivi les habitudes de travail des chauffeurs de taxi de la ville de New York. Lorsque le soleil brille, les gens marchent plus et prennent moins souvent le taxi, de sorte que les chauffeur-e-s de taxi gagnent moins d'argent par heure.
- En revanche, lorsqu'il pleut, les gens prennent plus de taxis et les chauffeur-e-s de taxi gagnent plus d'argent par heure.

Question pour l'équipe : À votre avis, quand les chauffeur-e-s de taxi ont-ils décidé de travailler plus et moins d'heures ?

- Les chauffeur-e-s de taxi travaillaient moins d'heures les jours de pluie et plus les jours de soleil.
- Certain-e-s chauffeur-e-s de taxi ont décidé de ne pas travailler du tout pendant les journées ensoleillées et de prendre des jours de congé.
- Les chauffeur-e-s de taxi travaillent plus d'heures les jours de pluie et moins les jours de soleil
- Les chauffeur-e-s de taxi travaillaient le même nombre d'heures chaque jour, quel que soit le temps.

Réponse : Les chauffeur-e-s de taxi travaillent moins d'heures les jours de pluie et plus les jours de soleil.

Conclusion :

- Lorsque les gens occupent des emplois dont le salaire horaire varie d'un jour à l'autre, la prédiction rationnelle est qu'il-elle-s devraient travailler plus d'heures les jours où le salaire horaire est élevé et travailler moins d'heures les jours où il-elle-s ne gagneraient pas autant.
- Cette théorie prédit que les chauffeur-e-s de taxi devraient travailler plus d'heures les jours de pluie et moins les jours de soleil (ou peut-être même prendre ce jour de congé).
- Au contraire, ces chauffeur-e-s de taxi font le contraire, il-e-s semblent avoir fixé un objectif quotidien pour leurs gains (peut-être parce qu'il-elle-s doivent louer leur taxi chaque jour).
- De manière générale, ces résultats montrent que nous pensons souvent aux décisions un jour à la fois et non pas plus globalement.

Carte 19

Catégorie : Environnement

Titre : Lieux de vote

Explication de l'expérience :

- Un élément aussi anodin qu'un lieu de vote peut-il influencer le vote des gens ?
- Les chercheur-se-s ont constaté que les électeur-ric-e-s étaient plus susceptibles de soutenir les dépenses d'éducation lorsque leur bureau de vote se trouvait dans une école.
- Lorsque les chercheur-se-s ont réalisé une expérience en laboratoire pour explorer le même sujet, il-elle-s ont ajouté des images d'écoles pour voir comment cela affecterait l'opinion des gens sur les impôts visant à améliorer l'éducation.

Question pour l'équipe : Comment les images des écoles ont-elles changé le point de vue des gens ?

- Les images des écoles n'ont pas eu d'effet sur le soutien à l'impôt.
- Les images des écoles ont augmenté le soutien à l'impôt de 10%.
- L'image des écoles a fait baisser le soutien à l'impôt de 50%.
- Les images des écoles ont augmenté le soutien à l'impôt de 80 %.

Réponse : Les images des écoles ont augmenté le soutien à l'impôt de 10%.

Conclusion :

- Même un élément aussi anodin que le lieu où nous votons ou les images qui nous viennent à l'esprit à ce moment-là peut avoir un impact considérable sur notre vote.
- Ces effets ont persisté lorsque les chercheur-se-s ont vérifié les opinions politiques, les données démographiques et la proximité des écoles.
- Après avoir pris en compte toutes ces variables, le fait de voter dans une école augmente toujours le soutien aux politiques d'éducation.

Carte 20

Catégorie : Environnements

Titre : Environnements ordonnés et désordonnés

Explication de l'expérience :

- Les participant-e-s ont passé plus de temps soit dans un bureau encombré, soit dans un bureau propre.
- Lorsqu'ils quittaient l'espace, il-elle-s avaient la possibilité de faire un don à une œuvre de charité et de choisir une pomme ou une barre de chocolat.

Question pour l'équipe : Quel effet l'environnement propre a-t-il eu sur les dons de charité et l'alimentation saine des participants ?

- Il-elle-s ont fait plus de dons à des œuvres de charité et ont choisi le snack le plus sain.
- Il-elle-s ont choisi l'en-cas le plus sain, mais n'ont pas donné plus à la charité.
- Il-elle-s ont donné plus à une œuvre de charité, mais n'ont pas choisi la collation la plus saine.
- Il-elle-s ont pris les mêmes décisions que les participant-e-s dans l'environnement encombré.

Réponse Il-elle-s ont fait plus de dons à des œuvres de charité et ont choisi le snack le plus sain.

f. Conclusion :

- Ces expériences ont permis d'approfondir des recherches antérieures concernant la relation entre nos environnements physiques et notre comportement.
- Les résultats suggèrent que les environnements plus ordonnés sont associés à la moralité, à la tradition et au conservatisme, tandis que le désordre encourage la déviation de la norme et la créativité.
- Le contraste entre charité, santé et créativité suggère une perspective nuancée sur les espaces physiques - pas nécessairement que l'ordre est toujours bon et le désordre toujours mauvais, mais que chaque environnement favorise un type d'état d'esprit différent.

Carte 21

Catégorie : normes sociales

Titre : Opting In vs. Opting Out

Explication de l'expérience :

- Dans certains pays, le formulaire d'inscription pour les dons d'organes se lit comme suit : « Cochez la case ci-dessous si vous souhaitez devenir donneur-se d'organes », tandis que dans d'autres pays, il se lit comme suit : « Cochez la case ci-dessous si vous ne souhaitez pas devenir donneur-se d'organes ».

Question pour l'équipe : Quelle est la différence entre le pourcentage de personnes qui participent à ces programmes dans la première approche (opt-in) et la seconde (op-out) ?

- Les personnes inscrites au programme de don d'organes sont environ 60 à 80 % plus nombreuses dans les pays disposant d'un formulaire de renonciation.
- xxii. Les personnes s'inscrivant au programme de don d'organes sont 60 à 80 % plus nombreuses dans les pays disposant de formulaires d'adhésion.
- Les personnes inscrites au programme de don d'organes sont environ 20 à 40 % plus nombreuses dans les pays disposant de formulaires de renonciation.

- Les personnes s'inscrivant au programme de don d'organes sont 20 à 40 % plus nombreuses dans les pays disposant de formulaires d'adhésion.

Réponse : Les personnes s'inscrivant au programme de don d'organes sont environ 60 à 80 % plus nombreuses dans les pays disposant de formulaires de renonciation.

Conclusion :

- Nous pensons généralement que nous prenons des décisions délibérément. Nous réfléchissons soigneusement à ces choix et agissons en fonction de nos véritables préférences. Nous avons l'impression d'être aux commandes de nos décisions. Mais il s'avère que certaines décisions sont difficiles et complexes, et nous sommes prêt-e-s à faire beaucoup pour éviter de prendre ces décisions difficiles.
- Lorsque nous évitons les décisions difficiles, nous recourons à la solution par défaut, à la voie de moindre résistance. Et en agissant ainsi, nous permettons aux personnes qui conçoivent le formulaire de décider pour nous.
- Lorsque vous commencez à regarder le monde sous l'angle des défaillances, vous pouvez les reconnaître partout - des pensions aux hypothèques, en passant par ce que nous mangeons, etc. Dans tous ces cas, les décisions par défaut jouent un rôle très important, mais largement méconnu, dans nos décisions.

Carte 22

Catégorie : normes sociales

Titre : Objectifs de carrière

Explication de l'expérience :

- On a demandé à des étudiant-e-s en droit d'énoncer leurs objectifs de carrière personnels. Il-elle-s ont ensuite été invité-e-s à déclarer leur objectif publiquement ou à le garder privé.
- Question pour l'équipe : Quel a été l'effet de la déclaration publique de leurs intentions ?
- Il-elle-s se sentaient plus proches de leur objectif et étaient plus enclins à le poursuivre.
- Il-elle-s se sentaient plus proches de leur objectif et étaient moins susceptibles de le poursuivre.
- Il-elle-s se sentaient plus éloigné-e-s de leur objectif et étaient plus susceptibles de le poursuivre.
- Il-elle-s se sentaient plus éloigné-e-s de leur objectif et étaient moins enclins à le poursuivre.

Réponse : Il-elle-s se sentaient plus proches de leur objectif et étaient moins susceptibles de le poursuivre.

Conclusion :

- Associer les intentions d'objectifs au sentiment d'identité d'une personne peut être un puissant facteur de motivation. Mais une fois que l'objectif est annoncé et déclaré comme faisant partie de notre identité, il peut diminuer notre motivation.
- Une fois que nous déclarons un objectif, nous pouvons avoir le faux sentiment de l'avoir atteint. Nous avons moins tendance à aller jusqu'au bout parce que nous pensons à tort que nous avons atteint cet objectif et que nous sommes maintenant prêt-e-s pour le suivant.

Document - Initiatives existantes concernant les comportements irrationnels

Type de comportement	Description	Exemple d'initiatives à envisager	Références
<p>Mentalité de troupeau</p> <p>Lorsque les gens doivent prendre une décision concernant un comportement approprié, il-elle-s sont plus susceptibles d'agir de la même manière que leurs pairs.</p>	<p>Lorsque nous voulons que les gens adoptent un comportement spécifique, nous pouvons les motiver en leur montrant des ami-e-s ou des personnes comme eux qui adoptent déjà ce comportement.</p>	<p>Il peut s'agir de donner aux personnes d'influence locales les moyens de mener une campagne d'information. Par exemple, en Sierra Leone, il existe une école pour les maris afin de changer l'état d'esprit des hommes.</p>	<p>Lien pour le clip de l'école du mari (25 min) - https://www.youtube.com/watch?v=WKWQZHfmB_U</p>
<p>Fiabilité et honnêteté</p> <p>La sous-divulgaration (ou le fait de ne pas divulguer suffisamment) peut être plus dommageable que l'aveu d'un comportement répréhensible.</p>	<p>Il devrait être envisagée d'informer la population sur l'exploitation et les abus sexuels commis par les soldat-e-s de la paix et fournir des informations sur les mesures prises ou non et expliquer pourquoi.</p>	<p>En RCA, les radios communautaires sont à la pointe des efforts de sensibilisation pour prévenir et répondre à l'exploitation et aux abus sexuels.</p>	<p>https://www.youtube.com/watch?v=bIKHX5B7XPk</p>
<p>Ne pas nuire et normes sociales</p> <p>Lorsque vous envisagez d'introduire une amende ou une récompense, identifiez l'effet négatif que cela pourrait avoir sur les normes sociales (ce que les gens en pensent).</p>	<p>Il est important d'évaluer l'impact possible de chaque intervention.</p>	<p>Dans les années 1990, un consortium d'ONG a développé un processus en 7 étapes pour atténuer les impacts négatifs de leurs projets sur le pays hôte afin de diminuer, par exemple, l'utilisation et le détournement de l'aide humanitaire par les personnes en conflit pour obtenir des avantages politiques et militaires.</p>	<p>Le manuel "Do no harm" est disponible gratuitement en ligne. https://gsdrc.org/document-library/the-do-no-harm-handbook-the-framework-for-analyzing-the-impact-of-assistance-on-conflict/</p>
<p>Cherchez toujours un deuxième avis</p> <p>Les relations à long terme avec un-e conseiller-ère ne garantissent pas nécessairement un meilleur résultat.</p>	<p>Recherchez plus d'un point de vue lorsque vous effectuez une évaluation, par exemple, assurez-vous d'impliquer des personnes représentant différentes intersectionnalités autant que possible (par exemple, n'impliquez pas uniquement des femmes mais considérez des femmes de différents âges et ethnies). Soyez conscient-e de l'intérêt personnel et de l'agenda des personnes qui fournissent leur évaluation et leurs opinions et recherchez des faits concrets.</p>	<p>En Colombie, pendant le processus de paix avec les FARC, les femmes indigènes ont été impliquées dans les négociations de paix. Cette initiative est allée au-delà de la participation des femmes dans le processus de paix ; les intersectionnalités de l'âge, de l'ethnicité et du lieu (urbain et rural) ont été prises en compte. Deux jours de discussions organisés à Cachipay, en Colombie, en avril 2016, qui ont rassemblé 25 femmes, y compris des chef-fe-s coutumier-ère-s, de 10 communautés autochtones différentes à travers la Colombie.</p>	<p>Les femmes autochtones et le processus de paix en Colombie - Les voies de la participation Juin 2017. https://rc-services-assets.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/Indigenous_women_and_Colombia%27s_peace_process_Pathways_to_participation_Accord_Spotlight.pdf</p>

Type de comportement	Description	Exemple d'initiatives à envisager	Références
<p>L'importance des compliments</p> <p>Les compliments sont puissants - même lorsque nous savons qu'ils sont faux et n'ont rien à voir avec nos véritables performances.</p>	<p>Faites toujours des compliments positifs aux participant-e-s aux activités et aux projets afin de stimuler leur intérêt et leur motivation.</p> <p>En tant que conseiller-ère militaire en matière de genre, vous pourriez envisager de créer de nouvelles récompenses pour motiver le contingent militaire et ses partenaires, y compris les ONG locales, à intégrer la dimension de genre. Vous pourriez également créer des badges de qualification à ajouter à l'uniforme de combat, tels que celui de Répondant-e aux violences sexuelles liées aux conflits.</p>	<p>Les Nations unies reconnaissent les performances exceptionnelles des forces de maintien de la paix en leur décernant des distinctions telles que la "Force Commander Commendation" et le "Trailblazer Award" pour les femmes fonctionnaires des services judiciaires et pénitentiaires.</p> <p>En 2022, l'Office des Nations Unies à Vienne (ONUUV) et l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime (ONUDD) sont fiers d'annoncer le lancement du Prix ONUUV/ONUDD pour l'égalité des sexes. Sur la base des nominations reçues des collègues de l'ONUUV/ONUDD, le prix récompensera les projets, politiques, programmes, stratégies et pratiques à fort impact, réalisés par une équipe ou des individus au siège et dans les bureaux extérieurs.</p>	<p>Informations concernant les différents prix de l'ONU liés au genre :</p> <p>1- https://www.unodc.org/unodc/en/gender/gender-award/gender-award.html ?</p> <p>https://peacekeeping.un.org/en/gender-advocate-of-year-award</p> <p>2- https://orolsi.medium.com/list/united-nations-trailblazer-award-for-women-justice-and-corrections-officers-04d4a43eafa2</p>
<p>Les personnes qui enfreignent les règles se sentent puissantes</p> <p>Les contrevenant-e-s ont l'impression d'acquérir le pouvoir et la liberté de mal se comporter lorsqu'il-elle-s ne respectent pas les normes.</p>	<p>Les campagnes contre l'exploitation et les abus sexuels et contre les violences sexuelles liées aux conflits doivent mettre en lumière les poursuites et les mesures prises à l'encontre des auteurs de ces actes, afin d'éviter que les personnes ayant un comportement similaire ne se sentent au-dessus des lois.</p>	<p>Dans un verdict historique rendu fin février 2016, un tribunal guatémaltèque a reconnu deux anciens militaires coupables de crimes comprenant des violences sexuelles, de l'esclavage sexuel et de l'esclavage domestique commis à l'encontre de femmes mayas q'eqchi' près d'un avant-poste de repos militaire à Sepur Zarco pendant le conflit armé interne au Guatemala.</p>	<p>Documenter les bonnes pratiques en matière de responsabilité pour les violences sexuelles liées aux conflits : L'affaire Sepur Zarco. https://www.unwomen.org/sites/default/files/2022-07/Research-paper-Documenting-good-practice-on-accountability-for-conflict-related-sexual-violence-Sepur-Zarco-en.pdf</p>
<p>Créer la confiance pour la coopération</p> <p>Les gens ont tendance à coopérer davantage avec les personnes avec lesquelles ils ont déjà interagi si ces interactions ont été positives.</p>	<p>Il est important de comprendre et d'apprécier la confiance avec les partenaires de la mission et avec les représentants des pays hôtes pour travailler ensemble à la réalisation d'objectifs communs.</p> <p>Nous vous suggérons de consulter la matrice de confiance de Richard Barrett et de prendre en compte chaque élément pour instaurer la confiance avec vos partenaires. https://static1.squarespace.com/static/58a4e3be9de4bb98b066fd6f/t/60935b94002fd83242367bda/1620269972872/The+Trust+Matrix+2021.pdf</p>	<p>Des décennies de conflit divisent les communautés chypriotes grecque et turque. En 2021, un projet organisé par la mission des Nations unies à Chypre (UNFICYP) et parrainé par l'ambassade des Pays-Bas a permis de réunir des femmes des deux communautés autour d'une tradition séculaire : le tissage.</p> <p>L'initiative des femmes de Klotho a créé des projets de métiers à tisser qui ont permis à des femmes chypriotes grecques et turques d'âges différents d'apprendre et d'échanger des techniques de tissage et des idées.</p>	<p>Cinq façons dont les partenariats de maintien de la paix de l'ONU favorisent la paix et le développement. https://peacekeeping.un.org/en/five-ways-un-peacekeeping-partnerships-drive-peace-and-development</p>

Type de comportement	Description	Exemple d'initiatives à envisager	Références
<p>Viser moins haut</p> <p>Si les gens se comparent à quelqu'un qui en fait plus et à quelqu'un qui en fait moins qu'eux, ils ont tendance à accepter d'en faire moins.</p>	<p>Lorsque vous envisagez de mobiliser ou de motiver les gens à agir, ne les comparez pas à des personnes qui se comportent mal ou à des personnes qui ne font pas grand-chose. Les gens auront tendance à accepter la situation et à se comporter de la sorte.</p>	<p>Au lieu de soutenir l'intégration de la dimension de genre qui nécessite l'identification des obstacles à l'intégration, à l'inclusion et à une participation significative, les missions de maintien de la paix ont tendance à reconnaître des "qualités" spécifiques pour la participation des femmes au maintien de la paix, limitant leur participation à des situations ou des tâches spécifiques. C'est ce qu'on appelle le "gender side-streaming", défini comme suit : "la pratique, délibérée ou non, consistant à mettre les femmes à l'écart et à les reléguer dans des domaines spécialisés de la paix et de la sécurité internationales, tout en tentant d'intégrer le genre ou de renforcer l'intégration du genre."</p> <p>Nous avons estimé que ce terme reflète la manière dont le processus d'intégration de la dimension de genre peut être subverti, ne parvient pas à remettre en question la masculinité hégémonique et perpétue une dichotomie simpliste et traditionnelle des capacités des femmes et des hommes en tant que protégées et protecteurs.</p>	<p>Newby, V., & Sebag, C. (2021). Gender side-streaming? Analysing gender mainstreaming in national militaries and international peacekeeping. <i>European Journal of International Security</i>, 6(2), 148-170. https://www.cambridge.org/core/journals/european-journal-of-international-security/article/gender-sidestreaming-analysing-gender-mainstreaming-in-national-militaries-and-international-peacekeeping/03D289F63C51F678217229BE8555501</p>
<p>Les histoires effrayantes n'affectent pas le comportement futur</p>	<p>Lorsque vous envisagez d'utiliser des histoires pour influencer un comportement futur, concentrez-vous davantage sur le témoignage que sur l'histoire effrayante.</p>	<p>L'autonomisation économique des femmes est essentielle pour promouvoir l'égalité entre les femmes et les hommes et constitue une condition préalable au développement durable.</p> <p>Pour promouvoir l'autonomisation économique des femmes rurales en soutenant l'esprit d'entreprise des femmes, il est essentiel que les femmes soient informées des droits de propriété, en particulier en ce qui concerne les entreprises agricoles. Ce recueil d'histoires de réussite de femmes d'Europe du Sud-Est contribuera à sensibiliser toutes les femmes à leurs droits de propriété et à amplifier la voix et le rôle des femmes dans l'économie rurale. Les histoires se concentrent sur les femmes ayant des problèmes de droits de propriété foncière et sur l'esprit d'entreprise des femmes dans les petites entreprises agricoles ou non agricoles.</p>	<p>Histoires de réussite de femmes en Europe du Sud-Est</p> <p>https://www.giz.de/en/downloads/els/ORF%20Legal%20Reform%20-%20Women%20Success%20Stories.pdf</p>

Type de comportement	Description	Exemple d'initiatives à envisager	Références
<p>"L'aversion pour la dernière place"</p> <p>Personne ne veut être le dernier. Lorsque vous améliorez la situation de la catégorie de personnes la plus malheureuse, l'avant-dernière s'opposera probablement si vous n'améliorez pas aussi sa situation.</p>	<p>Lorsque vous prévoyez d'améliorer l'accès des femmes aux ressources, pensez à améliorer également l'accès des personnes se trouvant dans des situations similaires afin d'éviter de créer l'aversion pour la dernière place.</p> <p>Une étude récente de Kuziemko et al. (2011) suggère que les gens manifestent une "aversion pour la dernière place" plutôt qu'une aversion pour l'inégalité en général. En d'autres termes, les personnes relativement démunies dans la société auront tendance à s'opposer aux mesures d'égalité si cela signifie que les personnes encore plus démunies arriveront à leur niveau.</p>	<p>L'accent est mis sur le fait que l'intégration de la dimension de genre vise à lutter contre les inégalités entre les sexes et prend en compte les rôles des femmes et des hommes dans la société et leurs besoins dans les interventions de développement.</p> <p>Envisager un engagement communautaire tout en veillant à ce que tous les segments de la population soient impliqués dans la définition des besoins et des priorités.</p> <p>Les interventions communautaires se sont avérées efficaces pour atteindre une plus grande égalité entre les sexes, avec deux exemples notables : le programme SASA ! en Afrique de l'Est (https://raisingvoices.org/women/sasa-approach) et le Programme d'autonomisation communautaire (CEP) de Tostan en Afrique de l'Ouest (https://tostan.org/).</p> <p>SASA ! facilite les discussions sur le pouvoir afin d'aider les membres de la communauté à établir des relations plus équitables entre les sexes (notamment en réduisant la violence domestique). Le CEP de Tostan est un programme communautaire de trois ans qui vise à aider les membres de la communauté à atteindre leurs propres objectifs. Il invite les participant-e-s à réfléchir aux défis auxquels il-elle-s sont confronté-e-s et les dote des connaissances et des compétences nécessaires pour agir sur ces défis.</p>	<p>Beniamino Cislighi. (10 janvier 2019). Le potentiel d'une approche communautaire pour changer les normes de genre néfastes dans les pays à revenu faible et intermédiaire https://www.alignplatform.org/sites/default/files/2019-01/community_led_approach_report.pdf.</p>

Type de comportement	Description	Exemple d'initiatives à envisager	Références
<p>La gratitude a des effets réels et mesurables sur le bien-être général.</p> <p>Bien que ce soit loin d'être la panacée, prendre un peu de temps chaque jour pour se rappeler les choses positives de la vie est un moyen facile d'améliorer son état d'esprit et ses horaires de sommeil.</p>	<p>La psychologie positive est une science des aspects positifs de la vie humaine, tels que le bonheur, le bien-être et l'épanouissement.</p> <p>Selon les recherches en psychologie positive, la gratitude est associée de manière forte et constante à un plus grand bonheur. La gratitude aide les gens à ressentir des émotions plus positives, à savourer les bonnes expériences, à améliorer leur santé, à faire face à l'adversité et à établir des relations solides.</p> <p>L'autonomisation psychologique tend à souligner l'importance des mesures psychologiques susceptibles de renforcer la force intérieure des femmes, de sorte que leur configuration mentale soit telle que, même si elles évoluent dans un environnement patriarcal, elles n'aient pas l'impression d'être à la traîne dans quelque domaine que ce soit.</p> <p>L'autonomisation psychologique des femmes vise à les rendre plus impliquées dans la société civile et dans leur communauté.</p>	<p>Les programmes d'autonomisation des femmes devraient inclure l'autonomisation psychologique et la psychologie positive.</p>	<p>Leah Hibbs. "Je pourrais le faire !" - Le rôle d'une organisation non gouvernementale de femmes dans l'accroissement de l'autonomie psychologique et de la participation civique des femmes au Pays de Galles. https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S0277539521001205?token=CD2001AA04B2ED89A75237E8E1F6F0A2E3D77C0FEF41917FCB003D3FB5731FC99AF1B65B602E43C4CC52D55FD717C43&originRegion=us-east-1&originCreation=20230103164512</p> <p>Preeti S Rawat. (2014). Croyances patriarcales, autonomisation des femmes et bien-être général https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0256090920140206.</p>
<p>Importance des rituels pour reprendre le contrôle</p> <p>L'étude suggère que les rituels sont efficaces parce qu'ils aident les gens à se concentrer et à retrouver un sentiment de contrôle.</p>	<p>Lorsque vous travaillez avec des survivant-e-x-s, pendant la phase de réinsertion du programme de désarmement, de démobilisation et de réintégration (DDR) ou lorsque vous faites participer les communautés à la réduction de la violence communautaire, prévoyez un rituel pour aider les participant-e-s à faire leur deuil.</p>	<p>Par exemple, dans le contexte mozambicain, la responsabilité de l'injustice n'est pas une préoccupation individuelle. Cette responsabilité est l'affaire de la communauté dans son ensemble. C'est pourquoi les familles des auteur-e-s de violences ordonnaient des cérémonies rituelles pour apaiser les esprits. Après la guerre, pour soutenir le processus de DDR et permettre la réintégration des ancien-ne-s combattant-e-s dans la société, les communautés ont pratiqué des rituels traditionnels impliquant les ex-combattant-e-s (rituels de purification [kuhlapsa] et d'exorcisme [kufemba]) avant qu'il-elle-s ne soient accueilli-e-s dans la société.</p>	<p>Paulo Granjo. (2007). The Homecomer Postwar Cleansing Rituals in Mozambique. <i>Armed Forces & Society</i> 33(3):382-395 Université de Lisbonne</p> <p>https://www.researchgate.net/publication/249775707_The_HomecomerPostwar_Cleansing_Rituals_in_Mozambique</p>

Type de comportement	Description	Exemple d'initiatives à envisager	Références
<p>Le bonheur, c'est l'endroit où nous aurions pu être</p> <p>Dans les entretiens de la NBC avec les athlètes, les médaillé-e-s d'argent se sont concentré-e-s sur le fait qu'il-elle-s étaient proches de recevoir une médaille d'or, soulignant ainsi leur déception.</p> <p>Mais les gagnant-e-s du bronze étaient très satisfait-e-s car il-elle-s comparaient leur performance à celle de la quatrième place et de ceux qui n'ont pas obtenu de médaille du tout.</p>	<p>Il est important de définir ce qu'est le bonheur pour les personnes avec lesquelles nous travaillons, car c'est un lien avec leur motivation, leur vision de ce qu'elles veulent atteindre.</p>	<p>Par exemple, une étude menée au Pakistan a montré que le bonheur des femmes dans ce pays est déterminé par l'accès à l'éducation et la participation à la prise de décision, mais pas par l'autonomie via à l'accès au marché.</p>	<p>Syed Mubashir Ali et Rizwan ul Haq (2006) L'autonomie et le bonheur des femmes : Le cas du Pakistan. <i>Pakistan Development Review</i> 45(1):121-136. https://ideas.repec.org/a/pid/journal/v45y2006i1p121-136.html</p>
<p>Donner du sens par le rituel</p> <p>Associer un rituel à la réalisation d'une activité peut la rendre plus intéressante.</p>	<p>Le rituel peut être utilisé pour rendre toutes sortes d'activités (par exemple, faire de l'exercice, prendre des médicaments, se laver les mains) plus attrayantes et plus Intéressantes.</p>	<p>Il est également important d'identifier tout rituel existant qui favorise l'intégration de la dimension de genre. Par exemple, en Éthiopie, le groupe ethnique Oromo a un rituel pour promouvoir l'égalité des sexes.</p>	<p>Bayissa Negesa. Le rôle des rituels indigènes dans la promotion de l'égalité des sexes au sein du peuple Oromo : Le cas du rituel d'Engicha. https://asrjetsjournal.org/index.php/American_Scientific_Journal/article/view/1908/873</p>
<p>L'équité entre les sexes n'est pas un jeu à somme nulle.</p> <p>Les gens ont l'impression que l'amélioration de la situation d'une personne se fait au détriment de celle d'une autre personne.</p>	<p>Il est important d'impliquer la sphère privilégiée d'une société pour promouvoir l'intégration de la dimension de genre afin de préciser que les femmes qui deviennent plus autonomes, participant à la prise de décision ou à la main-d'œuvre n'auront pas un impact négatif sur la vie des personnes qui ont déjà accès à ces activités.</p>	<p>La Harvard Business Review a publié un article sur l'équité entre les sexes et le jeu à somme nulle. L'article explique que les organisations qui réalisent l'équité entre les sexes en tirent un réel avantage. Les entreprises qui s'engagent à combler leurs écarts en matière d'équité entre les sexes, toutes races et ethnies confondues, bénéficient d'une rentabilité et d'un rendement accrus en termes d'équité, de productivité et d'innovation, d'une plus grande capacité à attirer et à retenir les meilleurs talents et d'une augmentation des revenus. Une étude menée par Pipeline auprès de 4 161 entreprises dans 29 pays montre que pour chaque augmentation de 10 % de l'équité entre les sexes, les entreprises enregistrent une augmentation de 1 à 2 % de leurs chiffre d'affaire.</p>	<p>Katica Roy, David G. Smith, et W. Brad Johnson (2020), Gender Equity Is Not Zero Sum. <i>Harvard Business Review</i>. https://hbr.org/2020/12/gender-equity-is-not-zero-sum</p>

Type de comportement	Description	Exemple d'initiatives à envisager	Références
<p>Ajustement de l'attitude</p> <p>Ces résultats suggèrent que les publicités politiques exagérées qui sont clairement déséquilibrées dans leur perspective pourraient modifier les croyances des gens vers des croyances politiques plus modérées (même jusqu'à un an plus tard).</p>	<p>Changer d'avis en écoutant le point de vue des extrémistes</p> <p>Le fait d'entendre des opinions unilatérales nous pousse à trouver des contre-arguments, ce qui nous aide ensuite à réévaluer le caractère unilatéral de nos propres opinions.</p>	<p>Les programmes basés sur le théâtre peuvent avoir un effet positif sur les attitudes à l'égard de la violence sexiste, accroître les connaissances des spectateurs sur les moyens sûrs d'intervenir et avoir un effet positif sur l'intervention intentionnelle des spectateurs.</p>	<p>Beth R Crisp, Ann Taket (2022). Utilisation d'un programme basé sur le théâtre pour prévenir la violence basée sur le genre : preuves en Australie. Health Promotion International. https://academic.oup.com/heapro/advance-article/doi/10.1093/heapro/daac025/6556290</p>
<p>Les gens doivent être activement impliqués dans la création de solutions (participation significative).</p> <p>Les gens aiment ce qu'il-elle-s construisent car cela leur permet d'approfondir leur appréciation de ces objets et leur donne un sentiment de compétence. Ces résultats suggèrent qu'en général, nous pourrions vouloir être plus actifs et essayer d'être plus créatifs.</p>	<p>Lorsque nous cherchons à mener un projet visant à améliorer la vie de la population du pays d'accueil à l'aide de fonds tels que les projets à impact rapide, nous devons chercher à impliquer la population en termes de travail et de matériel pour qu'elle s'approprie le projet grâce à son investissement.</p>	<p>Appropriation de l'aide et participation locale</p>	<p>Béatrice Pouligny (2009). Soutenir l'appropriation locale de l'action humanitaire. http://www.disastergovernance.net/fileadmin/gppi/GPPiPPR_local_ownership_2009.pdf</p>
<p>Les gens recherchent des revenus et des résultats à court terme.</p> <p>En général, nous pensons aux décisions un jour à la fois au lieu de les envisager dans un contexte plus large.</p>	<p>Lorsque nous menons des projets à long terme avec la population du pays hôte ou que nous cherchons à changer les comportements, nous devons fixer des objectifs à court terme pour montrer des résultats fréquents aux personnes impliquées dans le projet et à la chaîne de commandement.</p>	<p>Hiérarchisation, séquençage et définition des étapes de l'intégration de la dimension de genre</p>	<p>Indeed, équipe de rédaction (2022). Quels sont les jalons de la gestion de projet ? https://ca.indeed.com/career-advice/career-development/project-management-milestones</p>

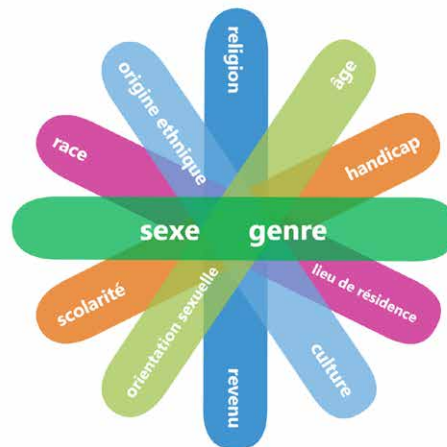
Type de comportement	Description	Exemple d'initiatives à envisager	Références
<p>L'environnement a un impact sur la décision que prennent les gens</p> <p>Même quelque chose d'aussi anodin que l'endroit où nous votons ou les images qui nous viennent à l'esprit à ce moment-là peut avoir un impact considérable sur notre vote.</p>	<p>L'environnement a un impact sur les décisions que prennent les gens.</p> <p>Lors de la planification d'un événement visant à mobiliser le groupe pour qu'il agisse d'une manière spécifique, par exemple pour envisager la participation des femmes aux activités de prise de décision ou au processus de paix, nous devons inclure dans l'environnement des activités une image de femme menant de telles activités afin d'influencer l'état d'esprit des gens et de les faire croire à l'impact positif de l'intégration de la dimension de genre.</p>	<p>Cela pourrait se faire en soutenant l'art mural. Une peinture murale est une peinture sur le mur d'un espace public qui a le pouvoir unique de toucher un large public et d'engager les citoyen-ne-s dans un dialogue sur les questions sociales qui sont vitales pour la ville ou la communauté. Depuis l'Antiquité jusqu'à aujourd'hui, les fresques murales ont promu de nouveaux récits urbains et le changement social par l'art. https://eca.unwomen.org/en/digital-library/multimedia/2021/06/mural-artivism</p> <p>Envisager également de rendre les femmes soldat-e-s de la paix plus visibles en augmentant leurs interactions avec les autorités locales et la population améliorera l'intégration de la dimension de genre dans le pays hôte.</p> <p>Par exemple, le gouvernement indien et les Nations unies ont attribué à l'unité de police féminine indienne au Liberia le mérite d'avoir amélioré les droits des femmes dans ce pays et d'avoir encouragé les femmes, tant au Liberia qu'en Inde, à rejoindre les forces de police et les forces militaires. Les responsables gouvernementaux et les médias ont également souligné la force et les capacités des femmes soldat-e-s de la paix au Liberia, démontrant ainsi ce que les femmes pouvaient faire.</p>	<p>Bien que les femmes soldat-e-s de la paix soient généralement citées comme des modèles pour les femmes du pays hôte, elles pourraient également servir de modèles pour les femmes des pays contributeurs de troupes. Comme les femmes soldats de la paix sont relativement rares, même dans les pays où le nombre de femmes dans l'armée est élevé, elles peuvent recevoir une attention particulière de la part des médias et du gouvernement, ce qui permet de sensibiliser le public aux femmes qui jouent ces rôles.</p> <p>https://www.ipinst.org/wp-content/uploads/2022/05/IPI-E-RPT-Impact_of_Women_Peacekeepersweb.pdf</p>
<p>Un environnement ordonné a un impact positif sur le comportement et la motivation.</p>	<p>Les environnements plus ordonnés sont associés à la moralité, à la tradition et au conservatisme, tandis que le désordre encourage la déviation de la norme et la créativité. Chaque environnement favorise un type d'état d'esprit différent.</p>	<p>Lorsque l'on cherche à améliorer une situation telle que le déclin de la violence sexuelle liée aux conflits, il faut également envisager d'améliorer l'environnement dans lequel vit la population afin de définir l'état d'esprit nécessaire pour réduire le recours à la violence.</p>	<p>Par exemple, pour favoriser la collaboration communautaire et le sentiment d'appartenance, les troupes brésiliennes soutiennent l'amélioration des bidonvilles en Haïti en aidant à nettoyer les canaux et à peindre l'extérieur des maisons avec des couleurs vives grâce au programme du fonds de réduction de la violence communautaire.</p>

Type de comportement	Description	Exemple d'initiatives à envisager	Références
Option d'entrée ou option de sortie	Lorsque nous évitons les décisions difficiles, nous recourons à la solution par défaut, c'est-à-dire à la voie de moindre résistance. Et ce faisant, nous permettons essentiellement aux personnes qui conçoivent le formulaire de décider pour nous.	Lors de la planification de l'intégration de la dimension de genre, nous devrions déterminer par défaut l'environnement dans lequel chacun choisit d'adopter les options souhaitables et prend la décision de s'y soustraire concrètement et publiquement.	En ce qui concerne la promotion au travail, l'article montre que le passage des concours d'un système d'"opt-in" par défaut, où les personnes qui souhaitent concourir doivent s'auto-nommer, à un système d'"opt-out" par défaut, où tout le monde concourt par défaut mais peut-vent se retirer s'il-s / si elle-s le souhaite-nt, élimine les différences entre les sexes dans la décision de concourir sans affecter les performances ou le bien-être des candidats. Ces résultats suggèrent que les organisations peuvent utiliser une option par défaut pour réduire les écarts entre les sexes dans les promotions ou d'autres processus compétitifs - tels que les concours de présentation et les concours d'innovation - qui sont souvent marqués par une sous-représentation des femmes. https://www.gendereconomy.org/how-opt-out-framing-can-close-gender-gaps-in-competitions/

6 ACG+, intersectionnalité et normes sociales

Intersectionnalité:
Qu'est-ce qui vous rend unique et qu'est-ce qui les rend uniques

9



Intersectionnalité: Ce qui nous rend uniques

39

Appartenance à un groupe

Famille, groupes de pairs, réseaux sociaux

Individu (intersectionnalité)

Race, origine ethnique, religion, âge, (in)capacité, genre, géographie, langue, revenu, orientation sexuelle, éducation, sexe








Contexte social

Institutions, privilèges, attitudes, normes, croyances






Systèmes d'oppression

Inégalités systémiques/structurelles, racisme, sexisme, âgisme, classisme, oppression religieuse, répartition des ressources, pouvoir

Étapes pour faire une Analyse Comparative des Genres Plus (ACG +)

	 Comprendre le problème	 Qui est concerné-e-s par le problème (Impact, accès, gardien-ne-s des barrières)	 Qu'est-ce qui influence le problème; (les biais institutionnels, les normes sociales, les agent-e-s de changement)	 Développer les options	 Mise en œuvre, suivi et évaluation
Questions	Comprendre le problème: quel est l'état final sensible aux genres souhaités	Les personnes, leurs besoins, leurs vulnérabilités, leurs capacités et leur réseau social	Comment les normes sociales, les biais institutionnels, les gardien-ne-s de barrières et les agent-e-s de changement influencent l'impact et l'accès (liens de cause et effet)	Développer les options	Implémentation
Intégration des femmes et des minorités de genres dans les forces armées nationales	<ul style="list-style-type: none"> Objectifs au niveau de l'inclusion ou de l'intégration Objectifs en pourcentage, minorités visibles, genres Représentations dans les rangs, les différents métiers, les différentes composantes (Forces Spéciales, terrestres, maritimes, aériennes, informationnelles/cyber) Représentation dans les positions décisionnelles Participation significative Environnement favorable 	<ul style="list-style-type: none"> Besoin en équipement Besoin en entraînement Besoin en logement Besoin en support médicaux Besoin nutritionnel Besoins relatifs aux genres (tâches et responsabilités familiales) Qui sont les gardien-ne-s de barrière qui influencent l'accès à l'équipement, le logement, le budget? 	<ul style="list-style-type: none"> Critères de sélection : <ul style="list-style-type: none"> - Capacité physique (qu'est-ce que l'on mesure) - Capacité intellectuelle (qu'est-ce que l'on mesure) - Pressions provenant des normes sociales - Biais institutionnels - Qui sont les personnes influentes réfractaires aux changements Données désagrégées et identification du pourquoi <ul style="list-style-type: none"> • % candidater pour une fonction • % être considéré-e pour une promotion • % échouer à des tests • % abandonner un cours ou démissionner des forces armées 	Pour atteindre l'état final souhaité: <ul style="list-style-type: none"> - Comment réduire les différences et inégalités? - Comment changer les biais institutionnels? - Comment diminuer l'influence des normes sociales ? - Comment diminuer l'influence et le pouvoir des gardien-ne-s de barrière? - Comment renforcer les agent-e-s de changement? <ul style="list-style-type: none"> • Quelles sont les ressources nécessaires? • Quelle est la durée estimée de mise en place? 	<ul style="list-style-type: none"> Accès aux ressources Campagne d'information Suivi des résultats et ajustement du plan et des programmes

Étapes pour faire une Analyse Comparative des Genres Plus (ACG +)

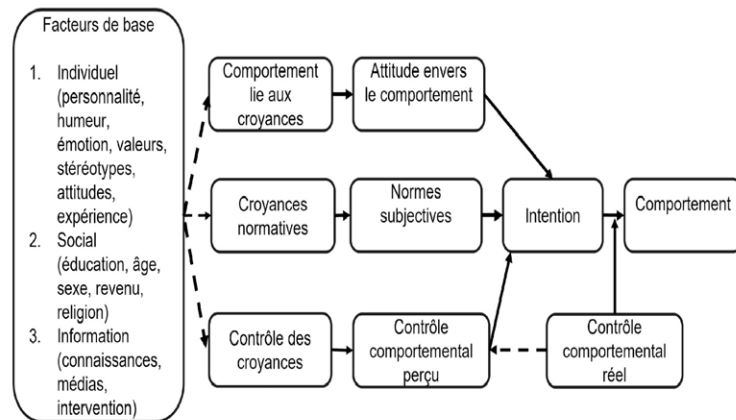
	 Comprendre le problème	 Qui est concerné-e-s par le problème (Impact, accès, gardien-ne-s des barrières)	 Qu'est-ce qui influence le problème, (les biais institutionnels, les normes sociales, les agent-e-s de changement)	 Développer les options	 Mise en œuvre, suivi et évaluation
Questions	Comprendre le problème: <i>in fine</i> , quel est l'état sensible aux genres souhaité	Les personnes, leurs besoins, leurs vulnérabilités, leurs capacités et leur réseau social	Comment les normes sociales, les biais institutionnels, les gardien-ne-s de barrières et les agent-e-s de changement influencent l'impact et l'accès (liens de cause et effet)	Développer les options	Mise en œuvre
La perspective du genre durant l'analyse des conflits (https://www.saferworld.org.uk/resources/publications/1284-gender-sensitive-conflict-analysis-a-facilitation-guide)	<ul style="list-style-type: none"> Quelles sont les causes du conflit? Quelles sont les relations entre le genre et les conflits (par exemple est-ce que le processus pour accéder au mariage motive les conflits (accès à la terre, dote pour le-la marié-e...))? Comment le genre (rôle perçu des hommes et des femmes) motive l'utilisation de la violence (homme protecteur, protection ou revanche suite aux attaques contre les femmes, les enfants,...)? 	<ul style="list-style-type: none"> Comment le conflit impact différemment les personnes en fonction de leur genre (qui n'ont plus accès aux terres agricoles, à l'éducation ou aux marchés informels et quels sont les mécanismes de remédiation (par exemple la prostitution)? Quelles sont les menaces physiques et psychologiques spécifiques aux genres? (Quels types de menace guettent les personnes à cause de leur genre?) 	<ul style="list-style-type: none"> Comment les normes sociales restreignent l'accès aux ressources ou aux systèmes de protection des personnes en fonction de leur genre. Comment les normes sociales rendent plus vulnérables à la violence des groupes armés ou à la violence domestique certains groupes de la population à cause de leur genre (exemple : le rôle de la femme d'aller chercher l'eau ou le bois, le rôle de l'homme ou des adolescents de conduire les bêtes aux pâturages). 	Pour atteindre l'état final souhaité: <ul style="list-style-type: none"> - Comment mettre en place des mécanismes de résolutions des conflits sensibles aux genres - Quels sont les systèmes d'alerte précoces qui doivent être mis en place pour empêcher la violence communautaire - Quelles sont les considérations pour le plan de protection des civil-e-s <ul style="list-style-type: none"> • Quelles sont les ressources nécessaires? • Quelle est la durée estimée de mise en place? • Comment s'assurer de la participation de tous les genres aux processus ? 	<ul style="list-style-type: none"> Accès aux ressources Campagne d'information Suivi des résultats et ajustement du plan et des programmes

Théorie de l'action raisonnée:

Le comportement des individu·e·s dépend des croyances relatives aux normes sociales et comportements (attitude à l'égard du comportement). (Fishbein & Ajzen, 1977)

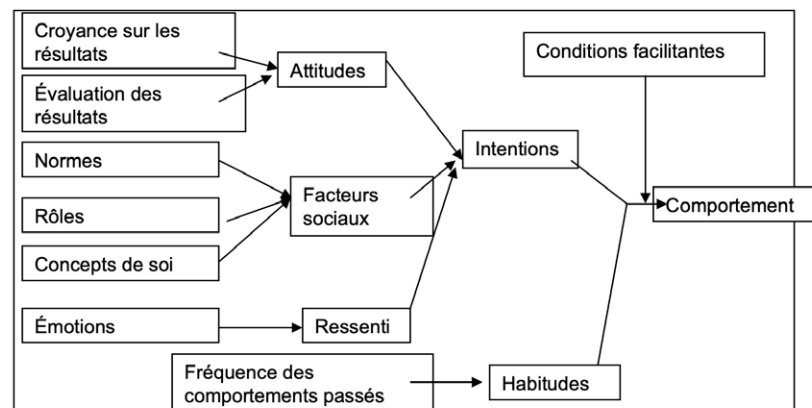
Théorie du comportement planifié:

Prendre en compte les croyances de l'individu·e en sa capacité à réussir (sentiment d'auto-efficacité). (Ajzen, 1991; Fishbein & Ajzen, 2011).



Théorie du comportement interpersonnel de Triandis (TIB) (1977)

- Les comportements ne sont pas toujours rationnels.
- Le comportement dans n'importe quelle situation est une fonction:
 - en partie de l'intention,
 - en partie des réponses habituelles, et
 - en partie des contraintes et des conditions situationnelles.
- L'intention est influencée par des facteurs sociaux et affectifs ainsi que par des délibérations rationnelles.



Pour plus d'information: <http://psykologimanusia.blogspot.com/2010/02/triandis-theory-of-interpersonal.html>

Type d'organisations sociales et modèles proposés liés au comportement (John W. Newstrom)

33

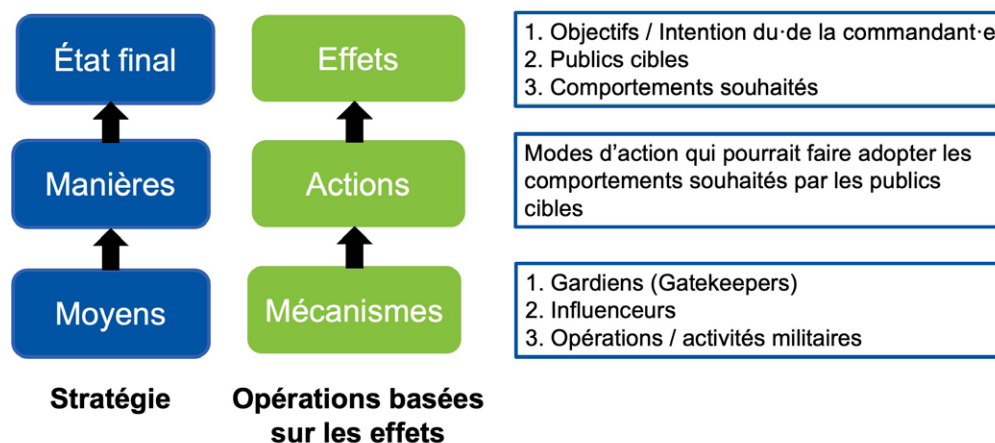
Le comportement de l'organisation façonne les mobilisations, la prise de décision et le leadership de ses membres.

Modèle d'organisation	Autocratique	Gardien (dépositaire)	Solidaire (Collective)	Collégial	Communautaire (System)
Base du modèle	Pouvoir	Ressources (nourriture, eau, argent, logement)	Leadership	Partenariat	Confiance, communauté, signification
Orientation managériale	Autorité	Dépendance des ressources	Support	Travail d'équipe	Bienveillance, compassion
Orientation de l'individu-e	Obéissance	Sécurité et avantages	Exécution des tâches	Comportement responsable	Appropriation psychologique
Résultat psychologique de l'individu-e	Dépendance à l'égard du leader	Dépendance à l'égard de l'organisation	Participation	Autodiscipline	Motivation de soi
Besoins des individu-e-s satisfaits	Subsistance	Sécurité	Statut et reconnaissance	Actualisation de soi	Large gamme
Modèles de comportement suggérés	Normes et modèles d'identité	Modèle de comportement pro-environnemental	Modèles de valeurs, de croyances et d'attitudes	Modèles de valeurs, de croyances et d'attitudes	Modèles d'autoréglementation

Opérations basées sur les effets

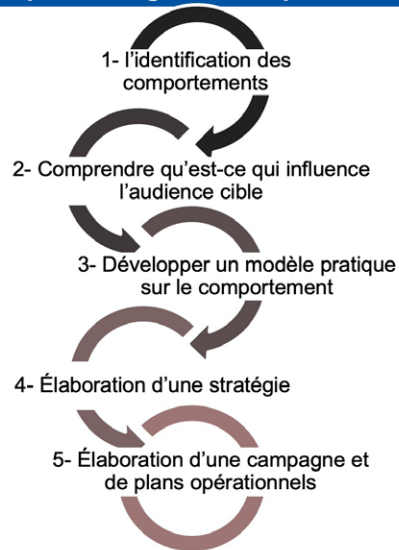
34

Une approche fondée sur les effets est «une approche dans laquelle les opérations sont planifiées, exécutées, évaluées et adaptées **pour influencer ou modifier** les systèmes ou les capacités afin d'atteindre les résultats souhaités».

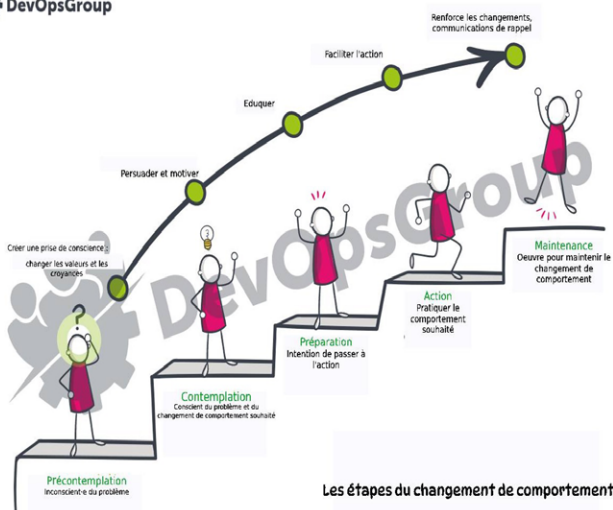


5 étapes pour changer les comportements

- **Vision:**
 - Votre objectif principal, le stade final que vous voulez atteindre.
 - Le but de la vision est d'inspirer les autres à atteindre l'objectif commun.
- **Stratégie:**
 - Comment prévoyez-vous atteindre votre état final?
 - Il donne à votre vision une direction et comment vous prévoyez atteindre votre état final.
- La stratégie doit considérer comment façonner et changer le comportement de vos publics cibles pour atteindre le stade final que vous souhaitez.

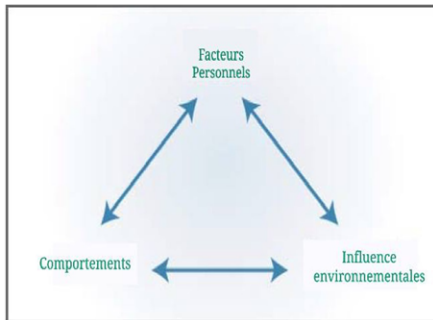


Modèles d'influence sur le comportement – Théorie du changement



- Le modèle des étapes du changement (transthéorique)
- Limites du modèle :
 - Il suppose que la personne est capable de décisions et d'actions rationnelles et logiques.
 - Il ne tient pas compte des facteurs contextuels tels que le revenu, la classe sociale, la profession, etc.
 - Aucun point de départ/fin ou durée défini ne délimite chaque étape ou le processus global.

<https://www.devopsgroup.com/insights/resources/diagrams/all/transtheoretical-model-of-behaviour-change/>



Bandura, A., (1986). *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory*. Prentice-Hall. P. 24.

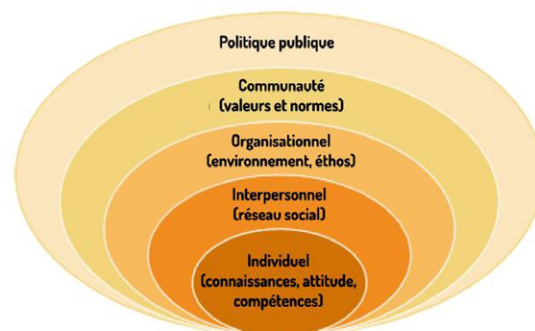
Interaction dynamique et réciproque de la personne (individu-e avec un ensemble d'expériences apprises), de l'environnement (contexte social externe) et du comportement (réponses aux stimuli pour atteindre les objectifs).

Les limites du modèle sont les suivantes :

- Supposition que les changements dans l'environnement entraîneront automatiquement des changements chez la personne.
- Basée uniquement sur l'interaction dynamique entre la personne, le comportement et l'environnement.
- Se concentre fortement sur les processus d'apprentissage et, ce faisant, ignore les prédispositions biologiques et hormonales qui peuvent influencer les comportements, indépendamment de l'expérience et des attentes.
- Ne se concentre pas sur l'émotion ou la motivation, autrement que par référence à l'expérience passée.

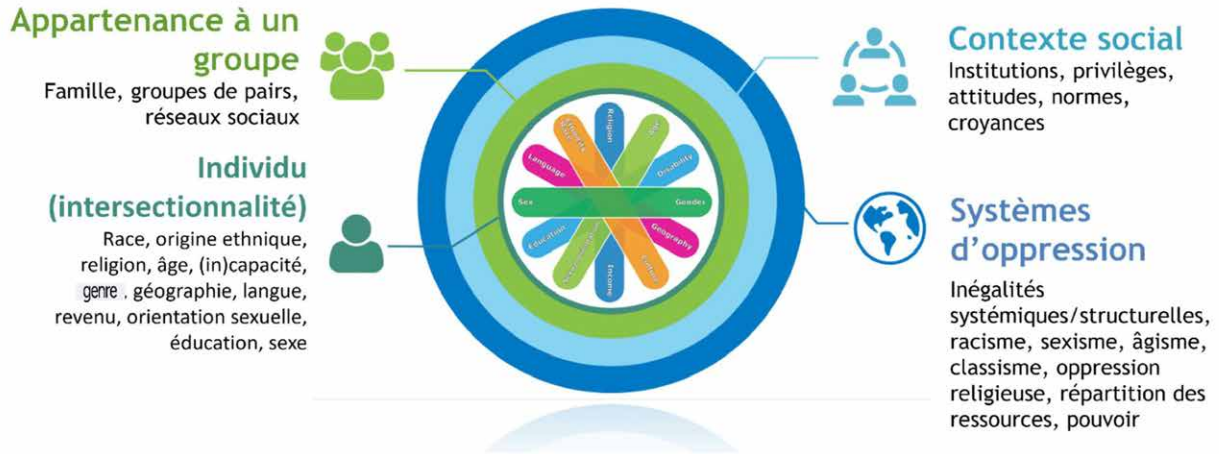
Les limites du modèle socioécologique sont les suivantes :

- Manque de motivation pour le changement dans l'environnement.
- Le changement d'un mode de vie peut être extrêmement difficile.
- Beaucoup de gens sont dans le déni et ne croient pas qu'il-elle-s devraient changer.



Modèle socioécologique

Ce modèle tient compte de l'interaction complexe entre les facteurs individuels, relationnels, communautaires et sociétaux. Les anneaux qui se chevauchent dans le modèle illustrent comment les facteurs à un niveau influencent les facteurs à un autre niveau.



Approaches stratégiques	
Audiences	
Comportements actuels	Comportements souhaités
Attitudes actuelles	Attitudes souhaitées
Comment mesurer le changement de comportement au fil du temps	Indicateurs
	Chronologie des évènements

8 Que sont les croyances fondamentales ?

Les croyances fondamentales sont les idées les plus centrales d'une personne sur elle-même, les autres et le monde. Ces croyances agissent comme une lentille à travers laquelle chaque situation et expérience de vie est vue. Pour cette raison, les personnes ayant des croyances fondamentales différentes peuvent être dans la même situation, mais penser, ressentir et se comporter très différemment.

Même si une croyance fondamentale est inexacte, elle façonne toujours la façon dont une personne voit le monde. Les croyances fondamentales nuisibles conduisent à des pensées, des sentiments et des comportements négatifs, tandis que les croyances fondamentales rationnelles conduisent à des réactions équilibrées.

Situation: Deux personnes avec différentes croyances fondamentales reçoivent des mauvais résultats de test.		
Personne	Croyance fondamentale	Réaction
A	« Je suis un échec. »	Pensée: Bien sûr que j'ai échoué... pourquoi me donner de la peine? Sentiment: Déprimé-e Comportement: N'apporte aucun changement.
B	« Je suis parfaitement capable, quand je fais de mon mieux. »	Pensée: J'ai mal fait parce que je ne me suis pas bien préparé.e. Sentiment: Déçu-e Comportement: Prévoit d'étudier avant le prochain test.

Croyances fondamentales nuisibles courantes

Les croyances fondamentales sont souvent cachées sous des croyances superficielles. Par exemple, la croyance fondamentale « personne ne m'aime » pourrait sous-tendre la croyance superficielle « mes amis ne passent du temps avec moi que par pitié ».

Impuissant-e

« Je suis faible »
« Je suis un-e perdant-e »
« Je suis piégé-e »

Peu aimable

« Je ne suis pas aimable »
« Je vais finir seul-e »
« Personne ne m'aime »

Sans valeur

« Je suis une mauvaise personne »
« Je ne mérite pas de vivre »
« Je ne vauds rien »

Danger extérieur

« Le monde est dangereux »
« On ne peut pas faire confiance aux gens »
« Rien ne va jamais bien »

Conséquences des croyances fondamentales néfastes

Problèmes interpersonnels

Difficulté à faire confiance aux autres
Sentiments d'insuffisance dans les relations
Jalousie excessive
Trop conflictuel ou agressif
Placer les besoins des autres au-dessus de ses propres besoins

Problèmes de santé mentale

Dépression
Anxiété
Abu de substances (toxicomanie)
Difficulté à gérer le stress
Faible estime de soi

Faits sur les croyances fondamentales

- Les gens ne naissent pas avec des croyances fondamentales – elles sont apprises.
- Les croyances fondamentales se développent généralement dans l'enfance, ou pendant les périodes stressantes ou traumatisantes à l'âge adulte.
- Les informations qui contredisent les croyances fondamentales sont souvent ignorées.
- Les croyances fondamentales négatives ne sont pas nécessairement vraies, même si elles sont ressenties comme étant vraies.

9 Les 8 meilleurs modèles de gestion du changement

Un guide comparatif: Examinez les huit modèles de gestion du changement pour aider votre équipe à gérer le changement avec succès.

Par Kristen Hicks

Dernière mise à jour le 2 mai 2022

Avec la rapidité à laquelle les industries évoluent, les technologies progressent et l'actualité change, les changements organisationnels font désormais partie intégrante des activités des entreprises. Cependant, le changement est rarement facile. Plus une entreprise est grande et complexe, plus il est difficile de mettre en œuvre le changement de manière efficace.

Pourtant, la capacité d'intégrer les changements nécessaires dans votre façon d'exercer vos activités joue un rôle direct dans la réussite à long terme. Cela nécessite une approche réfléchie et stratégique de chaque changement que votre entreprise entreprend, ce qui est la raison d'être de la gestion du changement.

Comme le décrit Rachel Breitbach, responsable de la gestion du changement et de l'agilité chez Farwell, "la gestion du changement vous aide à examiner les impacts sur les personnes - comment elles vont réagir aux obstacles pour l'adoption de ce changement - et à les aider, en fin de compte, à s'adapter et à aller de l'avant".

Les meilleurs modèles et méthodologies de gestion du changement

- Modèle de gestion du changement de Lewin
- Le modèle des 7 S de McKinsey
- La théorie de la gestion du changement de Kotter
- Modèle ADKAR de gestion du changement
- Théorie du "coup de pouce"
- Modèle de transition de Brigdes
- Cadre de gestion du changement de Kübler-Ross
- La méthodologie Satir de gestion du changement

Quels sont les modèles de gestion du changement ?

Lorsque le besoin d'un changement devient évident, votre organisation doit déterminer les meilleures mesures à prendre pour mettre en œuvre ce changement. Si vous agissez sans plan précis et espérez que tout se passera bien, vous prenez un grand risque. De nombreux projets de changement échouent. Toutefois si vous vous inspirez d'exemples de gestion du changement réussie pour fonder votre propre stratégie, vos chances de réussite augmentent. C'est là qu'interviennent les modèles de gestion du changement.

Les modèles de gestion du changement fournissent des lignes directrices spécifiques pour aider les organisations à planifier et à mettre en œuvre le changement avec plus de succès. Examinons un processus de gestion du changement qui a fait ses preuves, élaboré par des experts et testé par d'autres entreprises.

Pourquoi les modèles de changement sont-ils importants ?

L'apprentissage des différents modèles de gestion du changement permet aux organisations de connaître les meilleures pratiques à utiliser dans le cadre d'un projet de changement. Que vous choisissiez un seul modèle ou que vous en combiniez plusieurs, ils peuvent conduire à l'élaboration d'une méthodologie de gestion du changement plus efficace.

Les projets de changement sont souvent importants, compliqués et coûteux. Breitbach souligne que "vous voulez vous assurer que, quel que soit l'investissement que vous faites, quel que soit le changement, il sera durable". L'utilisation d'un modèle de gestion du changement fiable vous aide à prendre en compte tous les facteurs nécessaires pour obtenir l'adhésion des employés et des parties prenantes. En outre, il offre un raccourci pour développer un flux de travail de gestion du changement que vous pouvez utiliser pour chaque nouveau changement que vous mettez en œuvre, plutôt que de repartir de zéro à chaque fois.

8 types de modèles de gestion du changement à prendre en compte

Il existe huit principaux modèles de gestion du changement dont les organisations s'inspirent.

1. Le modèle de gestion du changement de Lewin



Le modèle de gestion du changement de Lewin porte le nom de son créateur, Kurt Lewin, qui l'a développé dans les années 1950. Il divise le processus de changement en trois étapes :

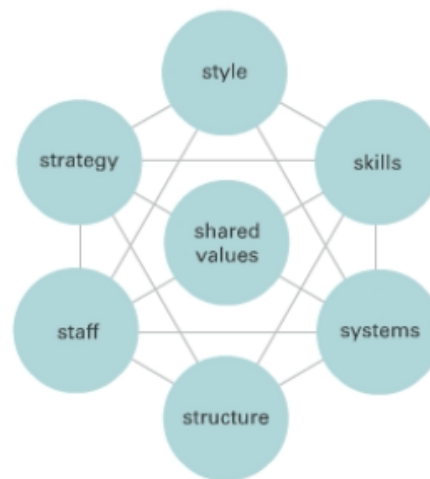
Dégeler C'est la phase de préparation. Analysez la façon dont les choses fonctionnent actuellement, afin de comprendre précisément ce qu'il faut changer pour obtenir les résultats escomptés. Au cours de cette étape, vous présentez également vos arguments aux employés et communiquez ce à quoi il faut s'attendre pour que toutes les personnes concernées soient prêtes.

Changement Il s'agit de la phase de mise en œuvre. Mettez le changement en pratique, continuez à communiquer et à apporter votre soutien à tous les employés concernés.

Geler Pour éviter de retomber dans l'ancienne façon de faire, élaborer une stratégie de contrôle et assurez-vous que le changement est bien ancré dans les esprits. Examinez le fonctionnement des nouveaux processus et évaluez dans quelle mesure vous avez atteint vos objectifs.

2. Le modèle des 7 S de McKinsey

The 7-S Framework



Crédit photo : McKinsey

Développé par les consultants de McKinsey & Company, le modèle 7-S de McKinsey consiste à décomposer le programme de changement en sept éléments sur lesquels se concentrer :

- Stratégie de changement
- Structure de votre entreprise
- Systèmes et processus d'entreprise
- Valeurs et culture d'entreprise communes
- Style ou la manière de travailler
- Personnel impliqué
- Compétences de votre personnel

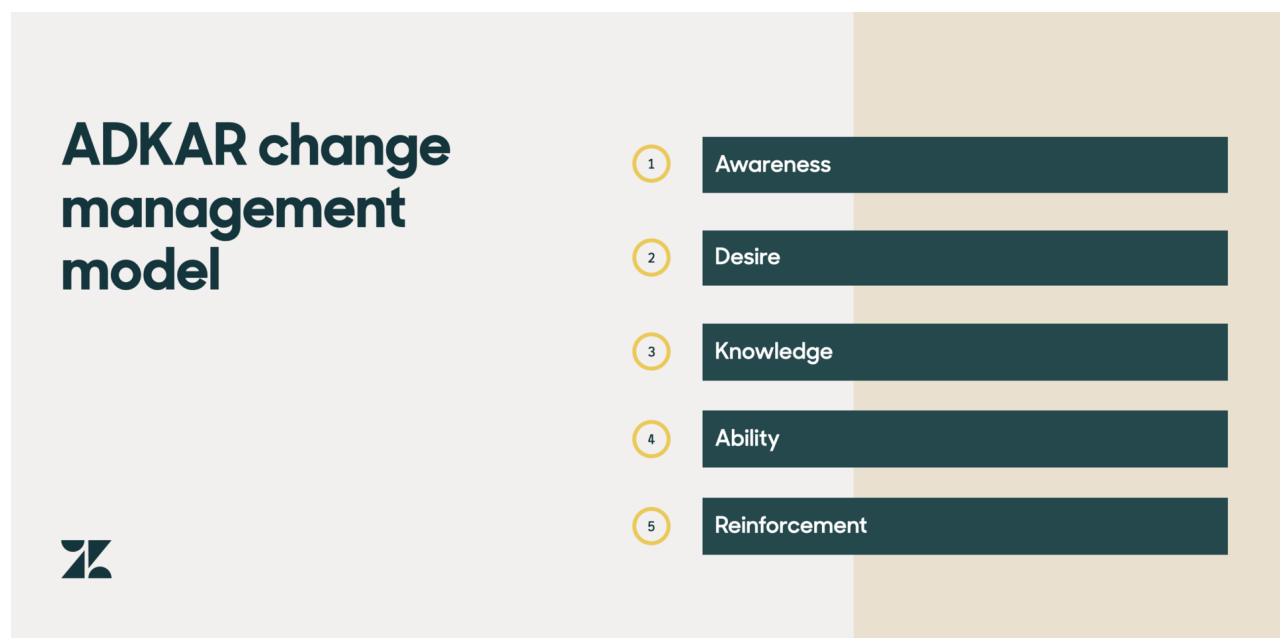
En décomposant le changement organisationnel avec ces éléments essentiels, on évite de négliger des facteurs importants.

3. La théorie de la gestion du changement de Kotter

John Kotter, professeur à Harvard et expert en gestion du changement, a créé une théorie appelée “théorie de la gestion du changement de Kotter”, qui se concentre principalement sur les personnes impliquées dans un processus de changement et sur leur psychologie. Il la divise en huit étapes :

- Créer un sentiment d’urgence pour motiver les gens
- Constituez votre équipe de changement avec des dirigeant-e-s et des agent-e-s de changement ayant des compétences et provenant de départements différents.
- Définir votre vision stratégique de ce que vous voulez accomplir
- Communiquer avec toutes les personnes impliquées dans le processus de gestion du changement pour les faire participer et s’assurer qu’elles connaissent leur rôle.
- Identifier les obstacles et s’attaquer à tout ce qui cause des frictions
- Créez des objectifs à court terme pour diviser votre plan de gestion du changement en étapes réalisables.
- Maintenir la dynamique tout au long du processus de mise en œuvre
- Maintenir les changements après l’achèvement du projet initial

4. Modèle ADKAR (SDCCR) de gestion du changement



Le modèle ADKAR(SDCCR), développé par Jeff Hiatt, fondateur de Prosci, formule cinq objectifs principaux sur lesquels fonder votre processus de gestion du changement.

Sensibilisation: S’assurer que tous les membres de l’organisation comprennent la nécessité du changement.

Désir: Faire valoir son point de vue pour que toutes les personnes impliquées souhaitent le changement.

Connaissances: Fournir les informations dont chaque personne a besoin pour accomplir sa part du processus de changement.

Capacité: S'assurer que tou-te-s les employé-e-s disposent des compétences et de la formation nécessaires pour jouer leur rôle avec succès.

Renforcement: Continuer à travailler avec les employé-e-s et les parties prenantes une fois le changement effectué pour s'assurer qu'il-elle-s continuent à faire les choses en utilisant la nouvelle manière.

5. La théorie du “coup de pouce”

La théorie du coup de pouce est moins un modèle étape par étape qu'un état d'esprit particulier à utiliser pour encourager le changement. Au lieu d'émettre des demandes de changement du haut vers le bas par les cadres supérieurs et d'attendre que les gens s'alignent, la théorie du coup de pouce consiste à trouver un moyen de persuasion pour pousser vos employé-e-s à vouloir le changement d'eux-mêmes. Cela implique de penser au changement que vous souhaitez apporter du point de vue de vos employé-e-s, de le présenter en fonction des avantages qu'il leur apportera, de le traiter comme une recommandation plutôt que comme un ordre, et d'écouter les réactions tout au long du processus.

6. Modèle de transition de Bridges

Créé par le consultant en changement William Bridges, le modèle de transition de Bridges met l'accent sur la transition émotionnelle que les gens traversent lorsqu'ils vivent et acceptent un changement. Le modèle reconnaît trois étapes que les entreprises doivent aider à franchir :

- **Finir, perdre et laisser partir** - Pour de nombreuses personnes, la première réaction au changement est une résistance marquée par la peur et l'inconfort.
- **Zone neutre** - Lorsque le changement commence à s'opérer, les gens sont coincés entre l'abandon de l'ancien statu quo et l'accueil du nouveau.
- **Nouveau départ** - Enfin, si les choses sont bien gérées, une fois le nouveau changement mis en place, les gens entreront dans la phase d'acceptation et deviendront confortables avec la nouvelle façon de faire les choses.

7. Cadre de gestion du changement de Kübler-Ross

Le cadre de gestion du changement de Kübler-Ross, créé par Elisabeth Kübler-Ross, est connu de beaucoup comme le modèle utilisé pour décrire l'expérience du deuil. Il peut être appliqué à de nombreuses expériences de changement. La compréhension de ces étapes peut donc vous aider à mieux gérer la réaction des employé-e-s à un changement organisationnel.

- **Déni** - Le refus de croire est une réaction instinctive courante face à des informations qu'une personne ne veut pas entendre.
- **Colère** - Lorsqu'un changement non désiré est imposé à une personne, il est normal d'éprouver de la colère.
- **Négociation** - Les personnes peuvent essayer d'obtenir un compromis pour éviter d'avoir à accepter le changement dans son intégralité.
- **Dépression** - Si les employé-e-s sont contrarié-e-s par le changement et se sentent désespérés, il-elle-s peuvent entrer dans une phase dépressive.
- **Acceptation** - Lorsque les gens réalisent qu'il n'y a pas d'autre option, ils finissent par atteindre le point d'acceptation.

Idéalement, vous voulez concevoir une approche du changement qui va aborder de front ces sentiments potentiels afin de minimiser l'impact sur les employé-e-s.

8. La méthodologie Satir de gestion du changement

Créé par la thérapeute familiale Virginia Satir, ce modèle est basé sur les tendances qu'elle a observées dans la manière dont les familles vivent le changement. Comme pour le modèle Kübler-Ross, il peut également s'appliquer aux changements dans les entreprises.

- **Situation de départ** - où vous en êtes lorsque vous commencez à travailler.
- **Résistance** - la réaction naturelle de nombreuses personnes lorsqu'un changement est introduit pour la première fois.
- **Chaos** - lorsque le changement commence à être mis en œuvre et qu'il y a encore de la confusion et de la résistance.
- **Intégration** - lorsque la productivité commence à se stabiliser, ce qui suggère une acceptation générale.
- **Nouveau statut** - lorsque les employé-e-s intègrent la nouvelle normalité.

Comment choisir un cadre de gestion du changement

Chacun de ces cadres de gestion du changement souligne l'importance de mettre vos employé-e-s au centre de la planification et de la mise en œuvre du changement. Pensez à ce qu'il-elle-s ressentent et faites d'une communication efficace votre priorité absolue.

Il n'y a pas une méthodologie de gestion du changement qui soit meilleure dans tous les domaines. Au contraire, en les comprenant toutes, vous pouvez déterminer celle qui répond le mieux aux besoins de votre entreprise, ou prendre des éléments de chacune d'entre elles selon ce qui s'applique le mieux à votre situation.

Source: <https://www.zendesk.com/blog/change-management-models/>

10 Termes de référence

Description du poste	
Titre du poste : Conseiller·ère militaire genre	
Rang minimum :	Rang maximum :
Sous le commandement de :	
Exigences du poste	
Qualification / expérience	
<ol style="list-style-type: none"> 1. 2. 3. 	
Compétences spécifiques	
<ol style="list-style-type: none"> 1. 	
Tâches et responsabilités	
Tâches principales :	
<ol style="list-style-type: none"> (a) (b) (c) (d) (e) (f) 	
Tâches secondaires :	
Événements, rencontres, groupes de travail et coordination auxquels le-la conseiller·ère genre doit participer	Rapports produits par le-la conseiller·ère militaire genre
Exigences en matière d'échange d'informations	
Système de communication et informatique requis pour le poste :	Avec qui communiquez-vous régulièrement pour accomplir vos tâches. Liste de tous les auteur·rice·s (exemple U2, U3...):

11 Tâches principales des CMG

Responsabilités consultatives

- Conseiller le-la Commandant-e de la Force sur les stratégies les plus efficaces pour la mise en œuvre au sein de la composante militaire des mandats relatifs aux femmes, à la paix et à la sécurité (FPS), qui sont également reflétés dans les engagements FPS de l'initiative Action pour le maintien de la paix (A4P) du Secrétaire général, en assurant la participation pleine, égale et significative des femmes à toutes les étapes du processus de paix et en intégrant systématiquement une perspective de genre à toutes les étapes de l'analyse, la planification, la mise en œuvre et la réalisation de rapports.
- Conseiller le-la Commandant-e de la Force sur les stratégies visant à créer un environnement de travail propice à la participation pleine, égale et significative des femmes dans la composante militaire.
- Conseiller le-la Commandant-e de la Force et le personnel militaire sur la mise en œuvre de procédures visant à prévenir la violence basée sur le genre dans la communauté locale, par le biais de campagnes d'information et de sensibilisation destinées à la population locale, en étroite collaboration avec la branche de coordination civilo-militaire (COCIM), le-la conseiller-ère civil-e genre de la mission et le-la conseiller genre de la police ou le-la point focal genre.
- Conseiller le-la chef-fe de corps et le personnel militaire sur les besoins opérationnels potentiellement différents du personnel militaire en fonction de leur genre aux niveaux opérationnel et tactique.
- Conseiller le-la chef-fe de corps et le personnel militaire sur la prévention des violences sexuelles liées aux conflits et coordonner les efforts avec les composantes civiles et policières.
- Fournir une assistance et des conseils aux chef-fe-s de toutes les branches militaires (U1-U9) ou aux point focaux genre de chaque branche, au bureau des opérations d'information militaire, ainsi qu'à d'autres personnels clés, sur l'intégration d'une perspective de genre dans leur branche et leur travail, y compris dans les décisions clés, la rédaction d'ordres et d'autres documents importants.
- Fournir des conseils et un soutien aux points focaux genre par le biais de séances d'information, de réunions régulières et d'échanges.
- En collaboration avec l'unité de déontologie et de discipline, organiser des séances d'information régulières sur la prévention des comportements répréhensibles, y compris les politiques de tolérance zéro à l'égard de l'exploitation et des abus sexuels, du harcèlement, y compris le harcèlement sexuel, de la discrimination et de l'abus de pouvoir.

Responsabilités liées à l'analyse de genre

- Effectuer une analyse de genre et fournir des recommandations et des contributions à tout le personnel militaire sur l'intégration de la perspective de genre à tous les niveaux et dans toutes les branches pour assurer l'utilisation d'approches sensibles au genre. Il s'agit également de comprendre les rôles et les normes de genre dans la zone d'opération et la manière dont ces rôles et ces normes affectent et sont affectés par le conflit.
- Fournir une analyse et un résumé des questions et préoccupations spécifiques au genre concernant la composante militaire lors des présentations sur les activités des opérations de maintien de la paix.

Responsabilités en matière de suivi et de rapports

- Superviser la consolidation des bonnes pratiques de mise en œuvre des mandats relatifs aux femmes, à la paix et à la sécurité par la composante militaire, tant en ce qui concerne l'intégration de la dimension de genre et les questions de fond qu'en ce qui a trait à la parité entre les genres et la création d'un environnement favorable à l'égalité des genres sur les lieux de travail.
- Partager dès que possible avec les conseiller·ère·s dans le domaine de la protection des femmes toutes les alertes et tous les rapports sur les violences sexuelles liées aux conflits reçus par la composante militaire.
- Suivre et soutenir les activités de réalisation de rapports spécifiques au genre en utilisant des données ventilées pour faciliter la planification des opérations militaires.
- Soutenir les efforts de la mission pour établir et maintenir un mécanisme efficace de suivi et de rapport sur les violences sexuelles liées aux conflits, y compris un système d'alerte précoce en coordination avec les bureaux U-2 et U-3.
- Préconiser et soutenir la création d'un réseau de points focaux pour les questions de genre dans chaque branche militaire (U1-U9) pour une meilleure coordination, échange d'informations et une meilleure assistance aux commandant·e·s des branches militaires (U1-U9) pour assurer l'intégration d'une perspective de genre dans chaque branche.

Collaboration avec les différentes parties prenantes

- Représenter la composante militaire au niveau de la mission (bureau du·de la conseiller·ère principal·e en matière de genre de la mission), ainsi que dans les groupes de travail inter-agences pertinents.
- Établir et maintenir des contacts avec les organisations de femmes dans les zones de responsabilité (ZdR) pour soutenir les activités de sensibilisation des militaires en collaboration avec le·la conseiller·ère civil en matière de genre de la mission.
- Collaborer avec le·la conseiller·ère civil·e en matière de genre de la mission afin d'identifier et de soutenir la mise en œuvre de projets de COCIM ciblant les femmes et les filles.
- Collaborer et coordonner avec le·la conseiller·ère ou le·la point focal genre de la mission, le·la conseiller·ère pour la protection des femmes et les autres homologues concernés.
- Établir et maintenir le contact avec les organisations civiles et les composantes policières et civiles de la mission afin de coordonner les efforts de mise en œuvre des mandats liés au Programme "Femmes, paix et sécurité", ainsi que l'intégration de la dimension de genre dans l'ensemble de la mission.

- Déterminer comment les composantes militaires peuvent soutenir les efforts des organisations civiles pour accroître la participation, la représentation et l'autonomisation des femmes dans les processus de paix, y compris les processus locaux de résolution et de prévention des conflits.
- Collaborer, à la demande du pays hôte, avec les forces armées du pays pour intégrer une perspective de genre et soutenir leur participation à la mise en œuvre de la résolution du Conseil de sécurité des Nations Unies 1325 et des résolutions ultérieures sur les femmes, la paix et la sécurité.

Création ou soutien à la création de documents stratégiques

- Concevoir et maintenir un plan d'action/stratégie militaire en matière de genre pour soutenir la mise en œuvre de la résolution sur les femmes, la paix et la sécurité pendant les opérations militaires en cours et intégrer une perspective de genre dans la composante militaire de la mission, y compris des considérations sur la parité et l'égalité entre les genres au sein des employés.
- Soutenir l'élaboration ou la révision des procédures opérationnelles standard (POS) et d'autres orientations importantes afin d'inclure une perspective de genre dans la conduite des opérations et des activités militaires.

12 Tâches principales des PFMG

Point focal militaire genre (PFMG)

(nommé·e au QG du secteur dans toutes les branches (U1-U9), au niveau de la brigade et du bataillon)

Tâches principales

Responsabilités du point focal

- Agir en tant que point focal pour les préoccupations spécifiques des femmes en uniforme et les porter à l'attention du·de la conseiller·ère militaire genre.

Collaboration avec le·la conseiller·ère militaire genre

- Soutenir le·la conseiller·ère militaire genre dans les activités menant à la réalisation de rapports sensibles au genre et dans l'utilisation de données ventilées par genre lors du processus de planification des opérations militaires au niveau tactique.
- Établir et maintenir une liaison régulière avec le·la conseiller·ère militaire genre au quartier général de la force ou du secteur.
- Rapporter et conseiller le·la conseiller·ère militaire genre sur la manière de faire progresser l'implémentation des mandats relatifs aux femmes, à la paix et à la sécurité dans les tâches militaires des opérations de maintien de la paix au niveau tactique.

Collaborer avec les autres parties prenantes

- Sensibiliser sur les opérations tenant compte de la dimension de genre au niveau du bataillon et/ou de la branche U et plaider pour l'inclusion d'une perspective de genre dans toutes les activités militaires afin d'améliorer l'efficacité opérationnelle.
- Assurer la liaison avec les autres points focaux militaires genre.
- Établir et maintenir des contacts avec des organisations extérieures à la mission (internationales et nationales) pour soutenir la mise en œuvre du Programme pour les femmes, la paix et la sécurité par le·la point focal militaire genre au QG du secteur.

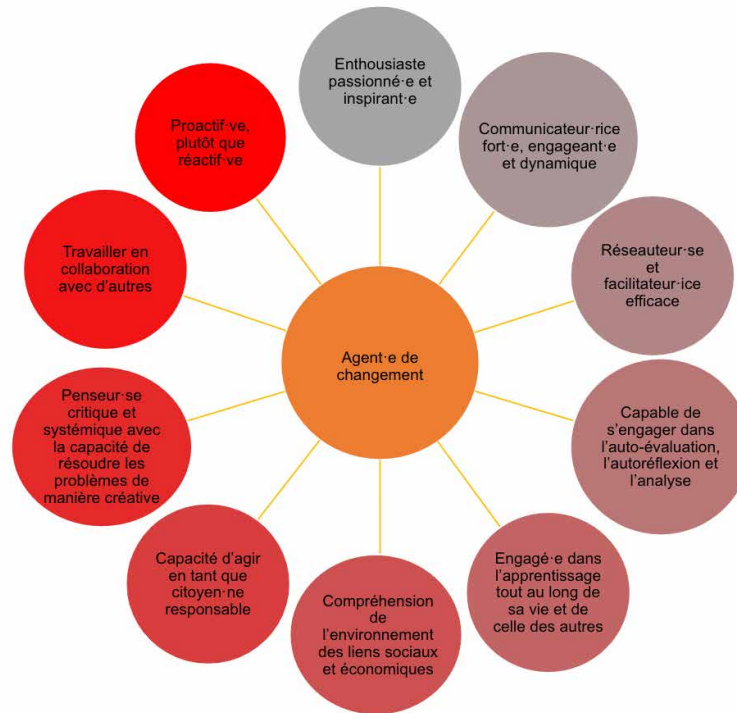
Responsabilités de conseiller

- Soutenir l'intégration d'une perspective de genre dans les tâches et les activités du bataillon et/ou de la branche U, et guider les collègues sur la manière d'opérer afin de prendre en compte les questions de genre.
- Conseiller la chaîne de commandement et l'état-major militaire des brigades et des bataillons sur la manière de créer un environnement de travail propice à l'égalité des genres et sur la manière d'atteindre la parité entre les genres, par exemple à l'aide d'une répartition équitable des tâches entre le personnel masculin et féminin.
- Conseiller la chaîne de commandement et l'état-major des brigades et bataillons sur l'intégration de la perspective de genre. Identifier les vulnérabilités spécifiques des femmes, des hommes, des filles et des garçons dans la communauté locale.

Soutien à la formation

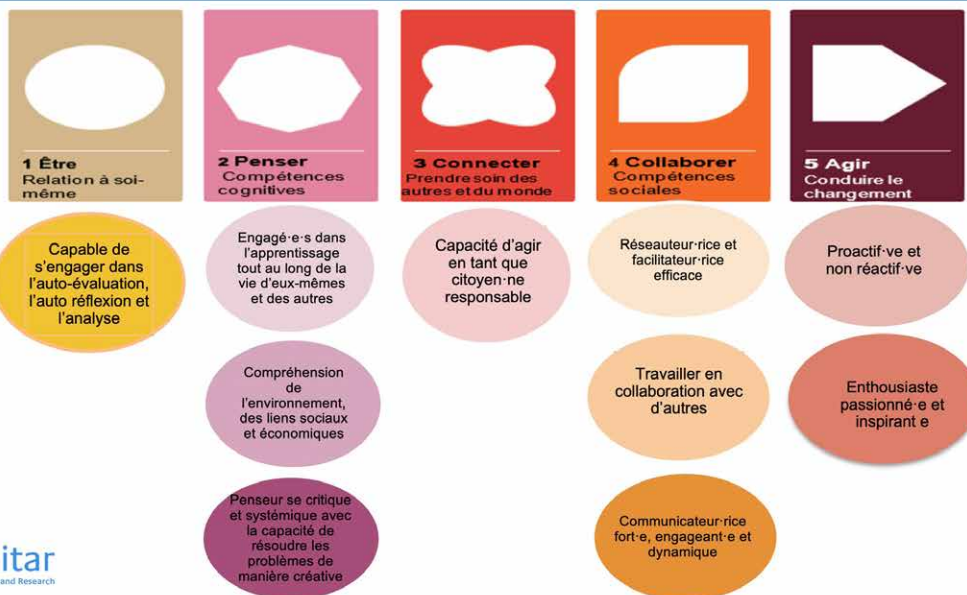
- Soutenir et contribuer à l'organisation d'une formation sur le genre pour le personnel militaire du bataillon/ de la branche, y compris au niveau de l'équipe du site.

13 Caractéristiques d'un·e agent·e de changement



Objectifs du développement intérieur (ODI) et caractéristiques agent·e

46



14 Exercice sur les valeurs fondamentales

1. Déterminez vos valeurs fondamentales.

Dans la liste ci-dessous, choisissez et inscrivez chacune des valeurs qui résonnent en vous. Ne réfléchissez pas trop à votre choix. Au fur et à mesure que vous lisez la liste, notez simplement les mots qui vous semblent être une valeur fondamentale pour vous personnellement. Si vous pensez à une valeur que vous avez qui ne figure pas sur la liste, inscrivez-la.

Abondance	Contribution	Être le meilleur	Popularité
Acceptation	Créativité	Excellence	Pouvoir
Accomplissement	Crédibilité	Expressif·ve	Préparation
Altruisme	Croissance	Équitable	Prise de risque
Ambition	Curiosité	Famille	Proactivité
Amitiés	Débrouillard·e	Fiabilité	Professionalisme
Amour	Défi	Flexibilité	Qualité
Apprentissage	Défense des intérêts	Indépendance	Réactivité
Appréciation	Développement	Individualité	Reconnaissance
Astucieux·se/Ingéniosité	personnel	Innovation	Réflexion
Attractivité	Dévouement	Inspiration	Relations
Audace	Dépendant	Intelligence	interpersonnelles
Autonomie	Diversité	Intuition	Résilience
Aventure	Empathique	Joie	Responsable
Bien-être	Encouragement	Liberté	Richesse
Bienveillance	Énergique	Leadership	Sagesse
Bonheur	Engagement	Loyauté	Santé
Bonté	Enjoué·e	Maîtrise de soi	Sécurité
Brillance	Enthousiasme	Motivation	Serviable
Calme	Esprit de décision	Optimisme	Simplicité
Chaleur	Équilibre	Originalité	Spirituel·le
Charité	Éthique	Ouverture d'esprit	Stabilité
Communauté	Faire une différence	Paix	Sûreté
Compassion	Gaieté	Passionné	Succès
Compréhension	Générosité	Perfectionniste	Travail d'équipe
Connaissance	Grâce	Performant·e	Tradition
Coopération	Honnêteté	Plaisir	Unicité
Collaboration	Humilité	Pleine conscience	Utilité
Cohérence	Humour	Polyvalence	Vision
	Inclusivité	Ponctualité	Zèle

Adapté à partir de Taproot (<http://www.taproot.com/archives/37771>).

2. Regroupez toutes les valeurs similaires à partir de la liste de valeurs que vous venez de créer.

Regroupez-les d'une manière logique pour vous, personnellement. Créez un maximum de cinq regroupements. Si vous avez plus de cinq groupes, laissez de côté le(s) groupe(s) le(s) moins important(s). Voir l'exemple ci-dessous :

Abondance	Acceptation	Appréciation	Équilibre	Gaieté
Croissance	Compassion	Encouragement	Santé	Plaisir
Richesse	Inclusivité	Reconnaissance	Développement personnel	Bonheur
Sécurité	Intuition	Réflexion	Spiritualité	Humour
Liberté	Bonté	Conscience	Bien-être	Inspiration
Indépendance	Amour			Joie
Flexibilité				Optimisme

Insérez vos listes ici :

3. Choisissez un mot dans chaque groupe qui soit comme un titre pour le groupe entier et entourez-le.

Encore une fois, ne réfléchissez pas trop à vos titres - il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses. Vous définissez la réponse qui vous convient le mieux. Voir l'exemple ci-dessous – le titre choisi par groupe de mot est en gras.

Abondance	Acceptation	Appréciation	Équilibre	Gaieté
Croissance	Compassion	Encouragement	Santé	Plaisir
Richesse	Inclusivité	Reconnaissance	Développement personnel	Bonheur
Sécurité	Intuition	Réflexion	Spiritualité	Humour
Liberté	Bonté	Conscience	Bien-être	Inspiration
Indépendance	Amour			Joie
Flexibilité				Optimisme

4. Ajoutez un verbe à chaque valeur étiquette afin de voir à quoi elle ressemble en tant que valeur fondamentale pouvant être mise en œuvre.

Par exemple :

1. Vivre libre.
2. Faire preuve de compassion.
3. Agir en pleine conscience.
4. Promouvoir le bien-être.
5. Multipliez le bonheur.

Écrivez vos phrases ici :

Utilisez ces déclarations pour vous aider à vous rappeler et à vous guider pour vivre de manière plus ciblée.

5. Enfin, écrivez ci-dessous vos valeurs fondamentales par ordre de priorité.

Affichez cette liste dans un endroit où elle sera facilement accessible pour que vous puissiez vous y référer lorsque vous serez confronté·e à des décisions.

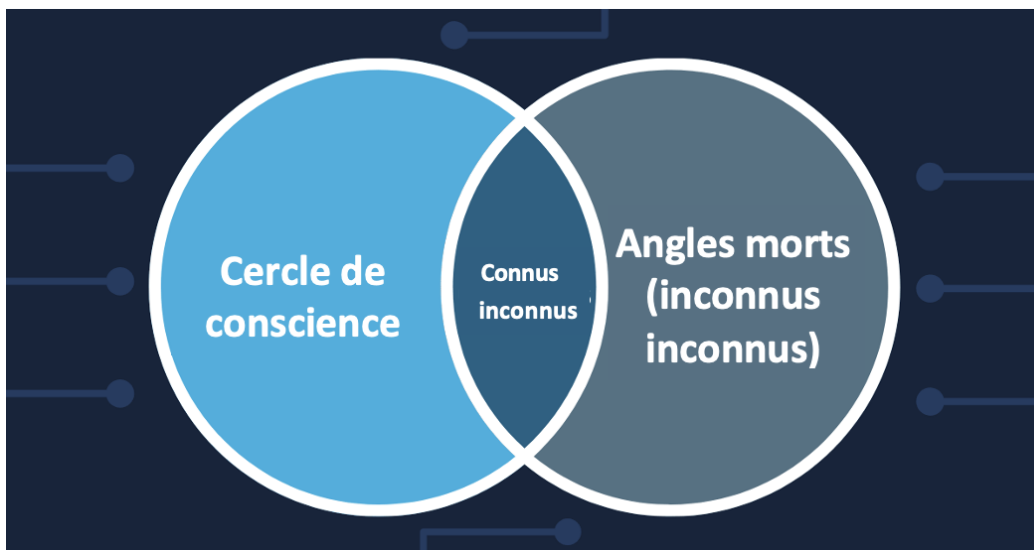
Exemple :

1. Vivre en liberté.
2. Agir en pleine conscience.
3. Promouvoir le bien-être.
4. Multiplier le bonheur.
5. Faire preuve de compassion.

Écrivez ici votre liste ordonnée :

15 Les angles morts du leadership

7 façons remarquables de transformer vos angles morts en points forts



Nous avons tous des angles morts. Cacher cette réalité ne les fera pas disparaître. En tant que dirigeant-e d'une organisation, il est naturel de ne pas tout savoir. Certaines de ces inconnues se trouvent dans notre cercle de conscience (inconnues connues) et puis il y a des choses dont nous ne connaissons même pas l'existence (inconnues inconnues).

Il existe des lacunes cachées dans la manière dont nous nous percevons (ou dont nous agissons) et dont les autres nous perçoivent, ce qui entraîne des angles morts involontaires. Ce phénomène est encore exacerbé par nos croyances, nos expériences et notre éducation passées, ainsi que par de nombreux autres facteurs psychologiques. Si nous ne prenons pas le temps de réconcilier la réalité, ces angles morts perpétueront la déconnexion et la dissonance avec les gens.

Dans un monde où les avancées technologiques sont rapides, les employé-e-s sont motivé-e-s par leur expérience au travail. Nous avons la capacité d'être remarquables et de faire des choses qui établissent la confiance et la coopération avec les personnes avec lesquelles nous travaillons.

Source: <https://www.techtello.com/leadership-blind-spots/>

Pourtant, pensons-nous consciemment aux angles morts et essayons-nous de les atténuer ?

Pour diriger efficacement les gens, il est important de reconnaître ces angles morts et d'en prendre le contrôle. Tout comme d'autres choses qui nécessitent de la pratique et de la patience, reconnaître les angles morts et les inverser demande un effort persistant.

Pour commencer, posez-vous certaines de ces questions :

- Comment vous comportez-vous avec les autres ?
- Comment prenez-vous vos décisions ?
- Quand et comment partagez-vous des informations ?
- Êtes-vous quelqu'un qui a réponse à tout (je sais tout) ou pensez-vous qu'il y a encore à apprendre ?
- Dans quelle mesure vous sentez-vous lié à vos collaborateurs-rices ?
- Les personnes qui vous entourent se sentent-elles suffisamment en sécurité avec vous pour partager des informations ?
- Croyez-vous que vous n'avez aucun préjugé ?
- Comment déléguez-vous le travail ?
- Êtes-vous un-e penseur-se stratégique qui planifie et donne une orientation à votre équipe ?
- Entre efficacité et efficience, laquelle privilégiez-vous ?

Lorsque vous cherchez intérieurement des réponses à certaines de ces questions, la vérité peut ne pas correspondre à votre système de croyances, ce qui peut être gênant au début. Cependant, une fois que vous l'aurez reconnue et que vous aurez appris à remettre en question vos idées préconçues et vos suppositions sur votre équipe, vous pourrez découvrir un moyen de motiver les membres de votre équipe ou vos subordonnés à donner le meilleur d'eux-mêmes.

Comment transformer les angles morts du leadership en points forts

Les paroles, les actions et le langage corporel d'un-e leader ont un impact considérable sur les personnes qui l'entourent. Les leaders authentiques, conscients d'eux-mêmes et désireux-ses d'apprendre et de changer peuvent être une force puissante pour une entreprise prospère, tandis que ceux qui sont fermés d'esprit, qui ont un sentiment de supériorité, qui sont inflexibles et peu coopératif-ve-s sont la cause de sa chute.

Seul-e-s ceux qui ont le désir d'apprendre à connaître ces points aveugles peuvent utiliser ces connaissances à leur avantage et pour le bien-être des personnes qui les entourent. En étant conscient-e de nos préjugés et de la manière dont il-elle-s façonnent notre pensée et conduisent nos actions, nous pouvons concevoir des stratégies et appliquer les bons modèles mentaux pour les découvrir et agir en conséquence.

Tiré de *The Great Mental Models: General Thinking Concepts*, par Shane Parrish.

“Vous ne pouvez pas vous améliorer si vous ne savez pas ce que vous faites de mal.”

Angle mort n°1

Instaurer une culture de la parole par la sécurité psychologique

La peur non exprimée dans les organisations conduit les gens à jouer de manière sécuritaire. Cet angle mort peut freiner les gens, car ils manquent d'inspiration et de soutien pour faire resurgir des choses à la surface sans craindre des conséquences fâcheuses.

Les organisations qui réussissent à long terme ont besoin de dirigeant-e-s capables d'établir une sécurité psychologique dans un environnement d'empathie afin de donner le bon ton, façonner la culture et ses membres pour qu'il-elle-s soient le plus engagés possible.

Les dirigeant-e-s doivent agir comme des modèles et montrer leur vulnérabilité avec leurs collaborateur-ric-e-s en premier lieu. Montrer aux gens que vous n'avez pas toutes les réponses et assumer la responsabilité lorsque les choses tournent mal aura une plus grande propension à créer une culture où les gens se sentent en sécurité pour faire des erreurs et en tirer des leçons.

L'acceptation des conflits constructifs et des contributions à tous les niveaux peut également favoriser l'innovation en créant une culture de confiance dans laquelle les employé-e-s se sentent en sécurité pour proposer et débattre de nouvelles idées.

Angle mort n°2

Cesser de courir après les autres et soyez un-e [catalyseur.se](#)

La clarté de l'objectif est un élément fondamental du rôle de leader. Il est important que les dirigeant-e-s modifient leurs priorités afin de fournir un leadership et une orientation plus stratégique, de réfléchir à ce qu'il-elle-s veulent et de déterminer ensuite comment y parvenir.

Pour qu'un-e leader soit efficace, il est important d'en finir avec la mentalité du "je suis seul-e" (l'angle mort) et de construire une culture et un état d'esprit d'équipe. Il-elle doit cesser de courir après les objectifs et s'efforcer à mettre en place les structures de soutien appropriées pour les atteindre. Voici quelques éléments pour établir la confiance qui relie les gens à leur objectif et permet un effort discrétionnaire dans les équipes :

- Définir les objectifs et les résultats souhaités et les passer en revue avec l'équipe.
- Permettre aux gens de dire non à plusieurs choses afin de faire la bonne chose qui donnera des résultats pour l'entreprise.
- Écouter activement et valoriser les opinions des autres.
- Ne pas imposer, laisser les membres de l'équipe faire leur travail. Utiliser le "coaching"/mentorat comme un outil puissant pour aider les gens à s'appropriier et à tirer leurs propres conclusions.
- Examiner comment le travail effectué est lié à l'objectif et aux résultats souhaités.

Angle mort n° 3 - Contrôlez votre esprit singe

Nous avons tous un esprit de singe et, croyez-le ou non, nous sommes tous biaisés. Nos préjugés inconscients constituent notre système de croyances, notre façon de voir le monde et de faire ce que nous faisons. C'est ce qui permet les idées préconçues et donne la liberté à notre cerveau de penser à court terme et d'appliquer des raccourcis lors de la prise de décisions.

Pour les dirigeant-e-s, il est impératif de prendre conscience et de contrôler l'esprit de singe qui applique des préjugés inhérents au travail et provoque des angles morts. Lorsqu'il-elle-s sont confronté-e-s à des situations difficiles au travail ou lors de la prise de décisions, les dirigeant-e-s doivent avoir la présence d'esprit pour comprendre la réalité et mettre l'esprit de singe au repos. Il-elle-s peuvent y parvenir par les moyens suivants :

- Ne pas éviter la confrontation en essayant de rechercher l’approbation. Il peut être facile de prendre des décisions qui sont validées par les personnes qui nous entourent, mais ces décisions peuvent ne pas être justes.
- Ne pas chercher des gens comme vous lors de l’embauche ou même dans des actes simples comme prendre un café. Sortir de votre zone de confort et établir une meilleure connaissance pratique du monde en vous connectant à différentes personnes et en appréciant leurs points de vue.
- Apprendre à utiliser des outils, des cadres et des modèles mentaux multiples grâce à la connaissance de plusieurs disciplines pour trouver des solutions aux problèmes. La pensée de premier principe et la pensée de second ordre sont d’excellents exemples de la façon dont on peut avoir les idées claires et être mieux informé-e-s lorsqu’on prend des décisions.

Angle mort n° 4 - Équilibrer l’enthousiasme et les risques

Donner aux gens la liberté de parler, de penser et d’exécuter peut avoir des conséquences imprévues qui nécessitent de comprendre les risques et de développer des mesures pour y faire face. Les dirigeant-e-s doivent instaurer une culture où la liberté va de pair avec la prise au sérieux des engagements.

Trop tard et cela peut être irréparable. Pour combler ces lacunes involontaires de manière proactive, il faut planifier l’avenir :

- Réfléchir aux événements inattendus avec votre équipe. Poser des questions - Qu’est-ce qui peut mal tourner. Si les choses tournent mal, que pouvons-nous faire ?
- Établir des règles de base pour permettre une collaboration efficace entre les équipes.
- Informer votre équipe sur les erreurs de planification.
- Établir des indicateurs clés de performance dès le début et les répéter pour vous assurer que les objectifs sont alignés.

Daniel Kahneman dans *Thinking, Fast and Slow* traite ce point:

“Le mieux que nous puissions faire est un compromis : apprendre à reconnaître les situations dans lesquelles des erreurs sont probables et s’efforcer d’éviter les erreurs importantes lorsque les enjeux sont élevés.”

Angle mort n° 5 - Déverrouillez vos inconnues pour prendre de meilleures décisions

De meilleures décisions nécessitent un processus plus inclusif où les idées et les perspectives des autres sont prises en compte. Si vous savez ce que les autres pensent et que vous avez leur soutien, votre décision comportera non seulement moins d’erreurs, mais elle sera aussi plus appréciée, car les personnes qui l’exécutent se sentent concernées par la prise de décision.

Un autre aspect d’une meilleure prise de décision consiste à être conscient de ce que les autres pensent de nous et de l’impact de nos actions sur elleux. Il existe des écarts entre ce que nous pensons projeter et la façon dont les autres le perçoivent. En tant que leader, la découverte de cette inconnue nécessite d’apprendre à créer un environnement riche en retours d’information, avec le courage de chercher d’abord à obtenir un retour d’information.

Les dirigeant-e-s ne doivent pas s’en remettre uniquement aux gestionnaires. Ils-elles doivent travailler avec leurs subordonnés indirects pour obtenir un retour d’information et se connecter à la vérité du terrain. Posez la question : quel est votre angle mort que la personne aimerait que vous abordiez ?

Les premiers entretiens individuels sont un excellent moyen d'établir une relation de confiance avec les gens dès le début et de découvrir les informations inconnues grâce aux conversations de suivi.

Angle mort n° 6 - Briser l'illusion de transparence

Nous croyons que les autres comprennent notre état mental, ce que nous ressentons et comment nous décidons. Cette illusion de transparence crée des angles morts où nous ne nous soucions pas d'expliquer nos actions aux autres en supposant qu'ils-elles comprennent. Cet angle mort est le plus répandu et pourtant le plus méconnu des dirigeant-e-s.

Pour briser cette illusion, il faut tenir des conversations avec les gens pour discuter et communiquer l'orientation stratégique et les priorités, s'aligner sur les objectifs et les résultats souhaités. Il est important de prendre position tout en veillant à ce que les gens aient le contexte nécessaire pour comprendre le raisonnement qui sous-tend votre décision.

En cas de changements au niveau de l'organisation ou de toute mauvaise nouvelle, les dirigeant-e-s deviennent surprotecteur-ric-e-s et partagent moins, de peur que leurs collaborateur-ric-e-s ne perdent du temps à s'inquiéter des détails. Ils ne se rendent pas compte que ces problèmes se manifesteront d'une manière ou d'une autre et que moins d'information peut créer plus d'anxiété chez les gens. Lorsqu'il-elle-s partagent de telles nouvelles avec leurs collaborateur-ric-e-s, les dirigeant-e-s doivent faire preuve de transparence et mettre en place de multiples canaux de communication (discussions de groupe, entretiens individuels) pour discuter et obtenir un retour. Cela permet non seulement d'éviter les spéculations, mais aussi d'établir la confiance puisque les informations proviennent directement du sommet.

Lorsqu'on a affaire à des personnes, la transparence exige également d'éviter la voie sûre et d'avoir des conversations difficiles au travail. Les conversations difficiles sont l'occasion de s'améliorer et les dirigeant-e-s ne doivent pas se soustraire à cette responsabilité.

Angle mort n° 7 - Faites pour les autres ce que vous voudriez qu'ils-elles fassent pour vous.

Cette règle d'or exige que vous traitiez les gens avec le même respect que vous aimeriez qu'il-elle-s vous témoignent. Les gens s'épanouissent dans un environnement de confiance où il-elle-s sont traités avec sollicitude et gentillesse. Pour gérer cet angle mort, il faut être sensible à votre comportement envers les autres.

Lorsque vous donnez un feedback/retour, félicitez la personne et critiquez son comportement (ne critiquez pas la personne). Dire que "vous êtes mauvais dans vos relations avec les gens" plutôt que "j'ai remarqué que vous vous mettiez parfois en colère en parlant à..." fait toute la différence. Il est important de faire attention au ton et au langage pour s'assurer que l'autre personne le reçoit bien.

Dale Carnegie explique comment créer la motivation nécessaire pour faire mieux dans son livre "*How to Win Friends and Influence People*" :

"Faites l'éloge de la moindre amélioration et de chaque amélioration. Soyez chaleureux-se dans votre approbation et généreux-se dans vos louanges."

Obtenez le respect et utilisez l'influence, et non l'autorité, pour prendre des décisions. Une fois que les gens se sentent investis dans la décision, ils feront de leur mieux pour obtenir des résultats. Vous gagnerez également plus de respect en leur faisant confiance.

En tant que leader, vos efforts ne s'arrêtent pas là. Bien qu'il existe de nombreux autres angles morts, j'ai énuméré quelques-uns des plus importants. Continuez à expérimenter, mettez en œuvre des idées différentes pour relever

les défis sur le lieu de travail. En apprenant au travail, vous trouverez des solutions pratiques adaptées à votre environnement et à vos collaborateur·rice·s.

Prenez le temps d'étudier vos décisions - comment vous avez pris ces décisions et comment elles ont abouti. Soyez conscient·e de ce qui se passe autour de vous et soyez patient·e pour effectuer ces changements. L'acquisition de véritables connaissances nécessite de la pratique et de l'expérimentation.

Questions

Qu'est-ce que vous ne voyez pas à propos de vous ?

Demandez/ou prévoyez du temps pour recueillir les réactions d'au moins quatre de vos pairs et de vos deux formateurs·rices.

Notez ici les commentaires reçus :

Notes sur la discussion entre pairs :

Sur quoi pouvez-vous être plus curieux·se en ce qui vous concerne ?



Matériel de formation pour les Conseiller·ère·s Militaires Genre

DOCUMENTS À DISTRIBUER
LEÇON 2

Au sein des Opérations de Paix des Nations Unies



United Nations
Peacekeeping



unitar
United Nations Institute for Training and Research



1 Contenu d'un rapport militaire

Un rapport militaire post réunion/rencontre devrait comprendre trois parties:

L'exposé de la situation.

L'exposé doit être court et répondre aux questions de circonstances, de lieux et de temps, indiquer les personnes intéressées par le fait ou l'événement (qui, à qui, avec qui), les causes et les conditions dans lesquelles se sont produits les faits (pourquoi et comment) en tenant compte des perspectives de genre et des données désagrégées.

Cette partie devrait comprendre :

- La nature et description de l'incident (nature, description et impact).
- L'objectif visé par le rapport.
- La décision ou le suivi requis et les échéanciers.

La description des événements.

C'est la partie la plus longue et qui contient l'ensemble des explications, justifications et arguments relatifs au sujet traité.

Cette partie devrait inclure :

- Les solutions envisagées comprenant les avantages et inconvénients de chaque solution;
- Le déroulement possible de la solution préconisée; et
- Les modalités à prendre en compte.

La conclusion.

Énoncer en termes clairs les propositions, prescriptions, décisions et conclusions.

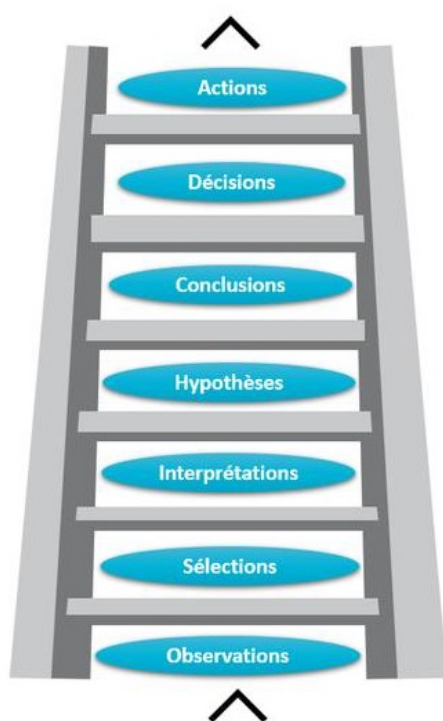
2 Compétences SMART

Écoute active et questions provocantes

Six règles pour apprendre à écouter :

1. Gardez le silence et adoptez une posture d'écoute.
2. Reformuler les propos des autres et demandez-leur si vous les avez bien compris. Clarifiez sans interpréter.
3. Commencez vos phrases par "je" au lieu de "tu/vous".
4. Donnez votre avis ou un conseil seulement si cela vous est demandé.
5. Ne ramenez pas ce que l'on vous dit à votre propre expérience.
6. Remercier les autres pour leur confiance.

Hypothèse



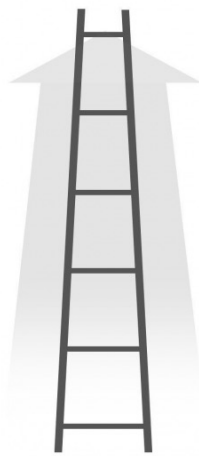
L'échelle d'inférence

Inspiré du modèle de Chris Argyris, Professeur à Harvard



- Actions**
 Je pose des gestes basés sur ce qui est devenu une croyance chez moi.
- Décisions**
 Je juge le monde et les personnes qui m'entourent.
- Conclusions**
 Je tire des conclusions à partir des hypothèses et cela déclenche des émotions.
- Hypothèses**
 J'émet des présuppositions mélangées de réalité et d'éléments ajoutés.
- Interprétations**
 J'attribue un sens aux éléments sélectionnés pour dégager un message.
- Sélections**
 Je filtre certaines informations selon mes préférences personnelles inconscientes.
- Observations**
 J'utilise mes sens pour observer l'expérience et je collecte des faits et des données.

Échelle d'inférence

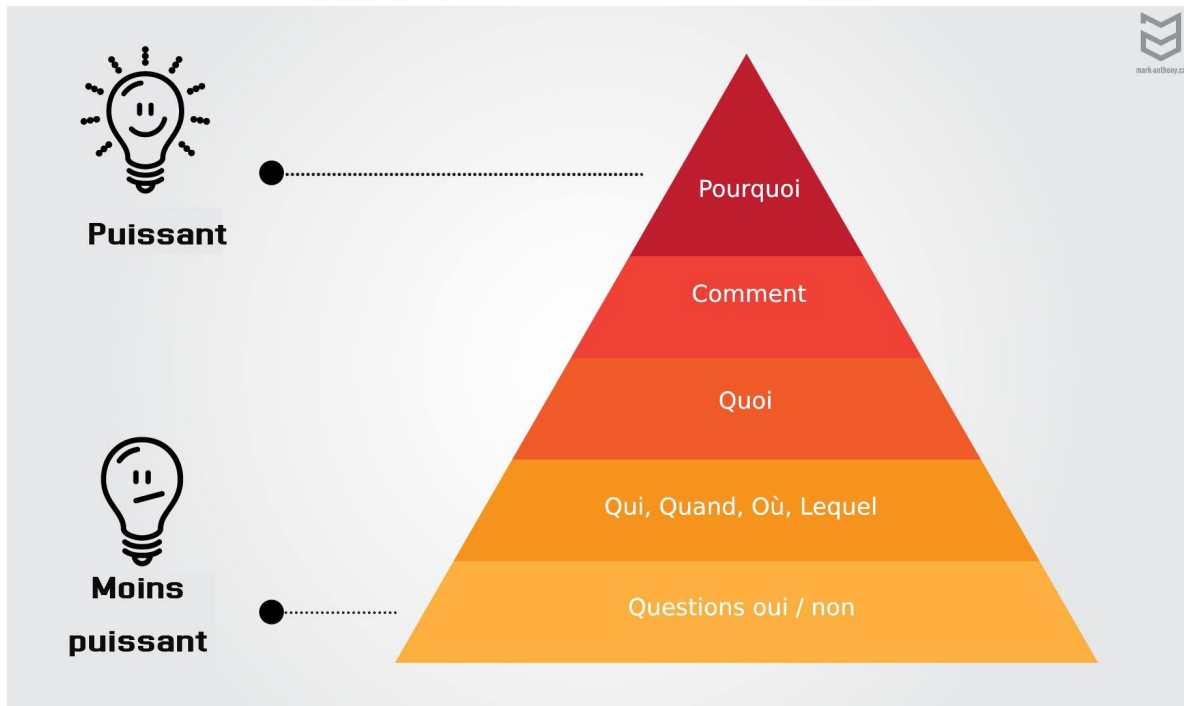


Je prends des actions basées sur des croyances.	Quoi faire maintenant ?
J'adopte des croyances sur le monde.	
Je tire des conclusions à partir ces hypothèses.	
Je fais des hypothèses basées sur ces significations.	Alors quoi ?
J'ajoute une signification culturelle et personnelle.	
Je sélectionne des données à partir des observations.	Quoi ?

The Liberators Developed by Keith McCandless & Henri Lipmanowicz. Based on work by Chris Argyris.

- *J'agis selon des croyances
- *Je construis des hypothèses

Questions provocantes



Source: <https://edtechhacker.wordpress.com/2016/07/19/journal-entry-3-constructing-powerful-questions-for-innovation-and-change/>

Les questions provocantes comportent trois dimensions : (1) la construction, (2) les hypothèses et (3) la portée. Chacune d'entre elles contribue à la qualité de l'apprentissage et de la création de connaissances qui émergent lorsque nous nous engageons avec d'autres dans une discussion générative.

Pour formuler des questions provocantes, il est important de **prendre conscience des hypothèses, attentes et suppositions** et de les utiliser de manière appropriée. Ainsi, opposons la question "Qu'avons-nous fait de mal et qui est responsable ?" à "Que pouvons-nous apprendre de ce qui s'est passé et quelles sont les possibilités que nous entrevoyons maintenant ?". La première question suppose l'erreur et le blâme ; il y a fort à parier que la personne qui répondra se sentira sur la défensive. La deuxième question encourage la réflexion et est beaucoup plus susceptible de stimuler l'apprentissage et la collaboration entre les personnes concernées que la première.

Il est souvent utile d'examiner une question pour y déceler toute croyance inconsciente qu'elle pourrait introduire dans la situation. Pour ce faire, vous pouvez simplement demander à votre équipe : "Quelles sont les hypothèses ou les croyances que nous entretenons et qui sont essentielles à la conversation que nous avons ici ?" et "Comment aborderions-nous cette question si nous avions un système de croyances entièrement différent de celui que nous avons ?". Chacune de ces questions invite à une exploration des hypothèses conscientes et inconscientes et ouvre l'espace pour que de nouvelles possibilités se révèlent.

Lorsque vous vous efforcez de rendre vos questions provocantes, adaptez et clarifiez **leur portée aussi précisément que possible** pour qu'elles restent dans les limites réalistes et les besoins de la situation dans laquelle vous travaillez. Évitez d'étendre trop loin la portée de votre question.

4 Exercice

“Vision du monde”

Étape 1

Lisez la liste d'éléments suivante et indiquez dans quelle mesure vous êtes d'accord ou non avec les affirmations suivantes :

a) pas du tout, b) occasionnellement, ou c) fréquemment

Votre Réponse	Affirmation
	Je suis conscient-e de ma propre vision du monde.
	Je suis conscient-e de la vision du monde des autres.
	Je suis conscient-e du contexte de mon travail concernant les questions de genre.
	Je suis conscient-e du contexte des autres personnes avec lesquelles je travaille.
	Je suis conscient-e des nombreux systèmes dont je fais partie dans mon travail.
	Je pense au genre dans un contexte historique et futur à long terme.
	Je me considère, au fond de moi, comme un-e citoyen-ne du monde.
	Je me considère, au fond de moi-même, comme égal à tous les autres genres.
	Je me considère constamment comme faisant partie d'un système plus vaste.
	Je me remets toujours en question, même dans des situations stressantes.

Étape 2

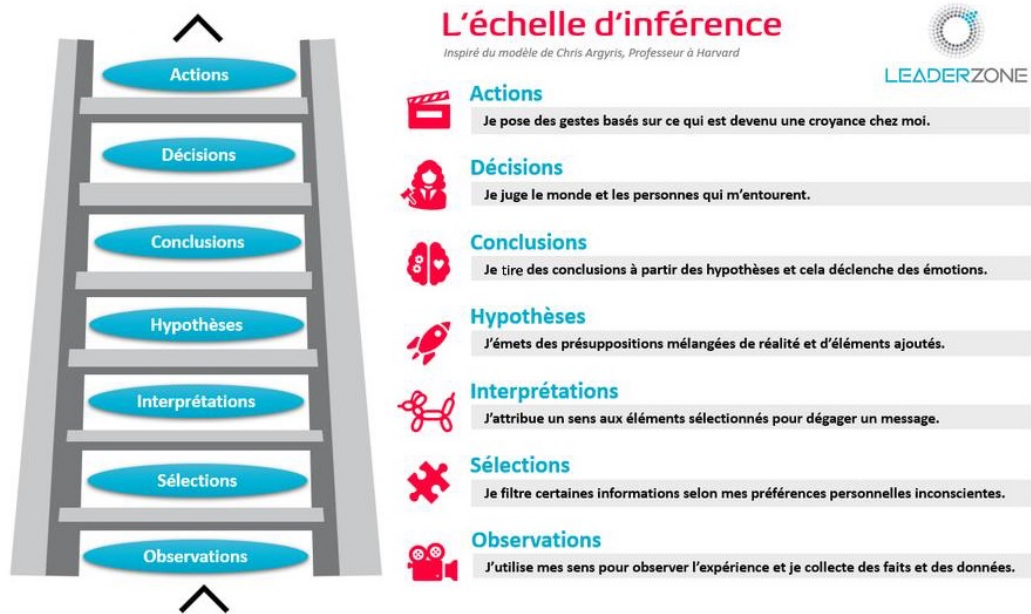
Sur la base de vos réponses initiales à ce qui précède, décrivez toute autre réflexion ou question que vous pourriez avoir sur le développement d'une vision du monde post-conventionnelle et sur la façon dont elle pourrait être liée à votre travail dans l'armée.

Étape 3

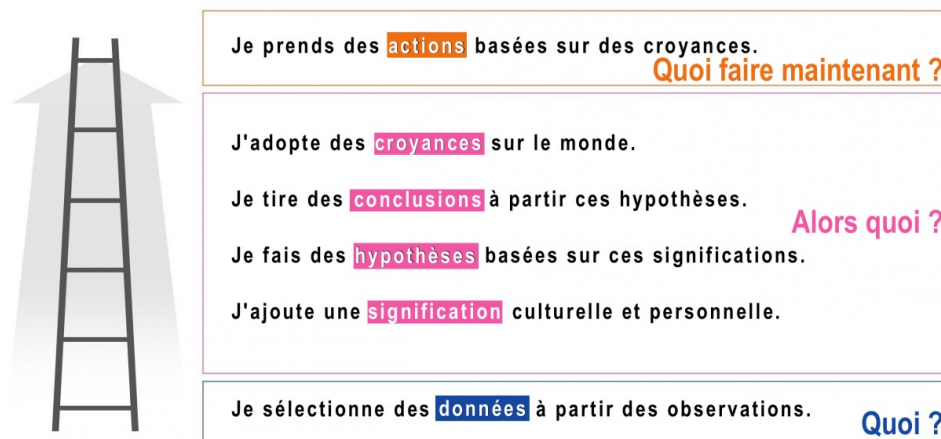
Discutez de ce que vous avez appris sur vous-même au cours des étapes ci-dessus avec un-e collègue afin d'approfondir votre parcours dans le pouvoir caché des visions du monde et cultiver votre nouvelle psychologie pour une perspective de genre intégrée dans le leadership.

Source: Inspiré de A New Psychology for Sustainability Leadership. The Hidden Power of Ecological Worldviews. Steve Schein 2015. Greenleaf publishing.

5 Échelle d'inférence



Échelle d'inférence



The Liberators Developed by Keith McCandless & Henri Lipmanowicz. Based on work by Chris Argyris.

6 ODI et exercices d'écoute active

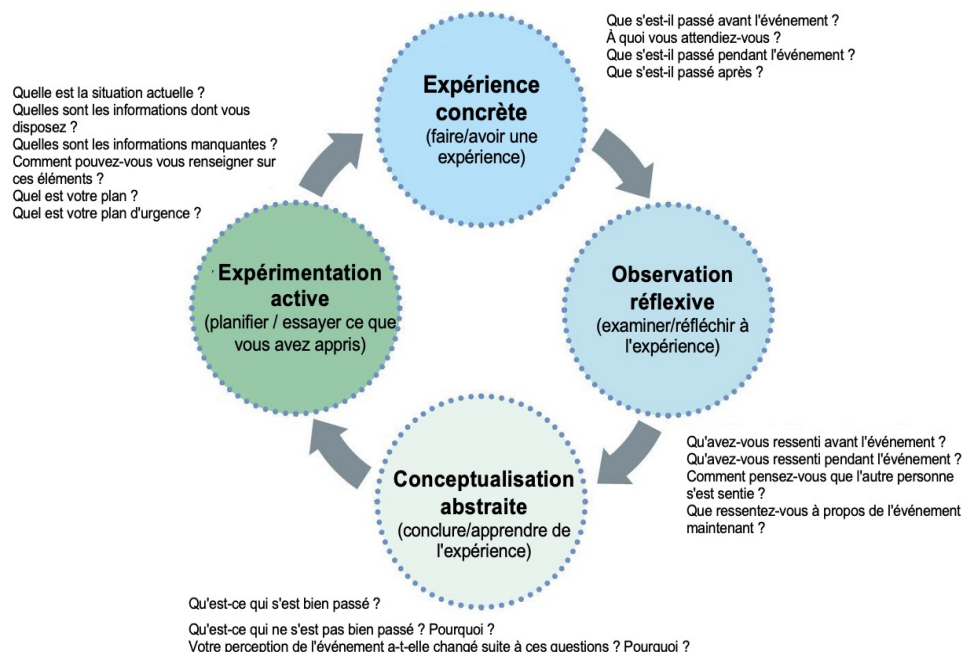
Équipe 1 : Pensée critique – Outil de réflexion critique

Le premier objectif de la supervision est d'améliorer la qualité de la prise de décision et des interventions (SWRB, 2010). La réflexion critique est un moyen d'y parvenir et comprend :

- **La pensée critique:** Identifier comment nous savons ce que nous savons.
- **L'analyse:** Décomposer quelque chose en parties.
- **La réflexion:** Retour sur ce qui s'est passé ; et j'attends avec impatience ce qui va se passer maintenant.
- **La réflexivité:** Identifier votre impact sur une situation

Lorsque vous traitez d'une question ou d'un cas difficile, la réflexion critique peut vous aider à identifier ce que vous faites bien (afin que vous puissiez apprendre de cette bonne pratique) et où vous pouvez améliorer votre pratique.

Cet outil fournit des exemples de questions qui peuvent être posées en supervision pour explorer les quatre étapes du cycle de réflexion critique de Kolb (1984) pour résoudre un dilemme :



https://carers.ripfa.org.uk/wp-content/uploads/Critical_reflection_tool.pdf

Équipe 2 – Conscience de la complexité – Exercer une immunité au changement

Référence: [Immunité au changement - Surmonter les hypothèses inconscientes \(mindtools.com\)](https://www.mindtools.com/pages/newbystrm/immunitytochange.html)

Qu'est-ce que l'immunité au changement?

Lorsque les gens viennent travailler, ils apportent avec eux leur histoire personnelle, leurs émotions et leurs points de vue subjectifs sur le monde. Certaines de ces hypothèses sont si fondamentales que les gens peuvent avoir du mal à les séparer des faits.

Selon le psychologue Robert Kegan et la professeure de Harvard Lisa Laskow Lahey, ces hypothèses sous-tendent un ensemble d'« engagements concurrents » qui peuvent entrer en conflit avec un véritable engagement à changer.

Cela signifie que même si quelqu'un peut consciemment vouloir changer et même accepter extérieurement le changement, il a un désir interne tout aussi fort de ne pas le faire, dont il peut être complètement inconscient.

L'immunité au changement n'est pas la même chose que de ne pas aimer ou de résister au changement. Au lieu de cela, c'est l'existence d'un conflit interne entre vos pensées et désirs inconscients et le besoin de changement.

Étape 1 : S'engager dans un objectif de changement

Tout d'abord, identifiez clairement votre objectif de changement – et soyez précis-e. Que voulez-vous faire différemment? Qu'est-ce qui doit changer? Que se passera-t-il si vous ne changez pas?

L'objectif de changement ne devrait pas seulement être souhaitable, mais essentiel. Plus le besoin de faire le changement est fort, plus vous avez de chances de le réaliser.

Par exemple, vous pouvez reconnaître que votre charge de travail est trop lourde, car vous dites toujours « oui » lorsqu'il s'agit d'accepter un nouveau travail, même lorsque vous n'avez pas le temps. Vous avez commencé à devenir stressé-e, ce qui affecte votre santé mentale et physique et nuit à vos relations. Dans ce cas, votre engagement pourrait être d'accepter moins de travail, de déléguer plus aux autres ou d'être plus honnête avec vos collègues sur ce que vous pouvez et ne pouvez pas faire.

Si vous ne parvenez pas à réaliser le changement, vous éprouverez probablement des émotions négatives telles que la honte ou le dégoût de vous-même. Cela peut également miner la confiance des autres en vous pour que le travail soit fait à temps.

Étape 2 : Décrivez le comportement que vous devez modifier

Ensuite, décrivez clairement et honnêtement ce que vous faites actuellement qui empêche le changement de se produire.

Le simple fait de vous engager dans des choses que vous savez que vous devriez déjà faire, c'est comme prendre de mauvaises résolutions du Nouvel An. Vous savez que vous devriez les faire, mais il est très peu probable que vous vous y teniez à moins de changer votre comportement.

Au lieu de cela, identifiez les actions et les comportements spécifiques qui vous empêchent d'atteindre votre objectif de changement. En utilisant l'exemple ci-dessus, une action pourrait être: « Dire oui au travail même quand je n'ai pas le temps de le faire ».

Étape 3 : Découvrez vos engagements concurrents cachés

Ensuite, considérez la pire chose qui pourrait arriver si vous arrêtiez de faire les actions que vous avez décrites à l'étape 2 et que vous faisiez le contraire à la place. Une forte réaction émotionnelle est susceptible d'être au cœur de tout cela: peut-être que cela vous mettra mal à l'aise ou vous remplira d'un sentiment d'effroi.

Par exemple, imaginez dire à votre responsable que vous ne pouvez pas entreprendre un nouveau projet parce que vous en avez trop. Vous craignez peut-être qu'ils vous voient comme incompetent-e ou qu'ils se fâchent contre vous.

Bien sûr, ce n'est pas ce que vous voulez qu'il se passe. En fait, vous avez probablement un fort engagement interne à empêcher que cela ne se produise. Dans ce cas, votre engagement concurrent caché peut être: « Je ne dois pas laisser mon patron penser que je suis incompetent-e. »

Vous pourriez bien avoir d'autres soucis, aussi. Vous pourriez penser : « Les gens penseront moins à moi. » Vos engagements concurrents cachés seraient donc : « Je m'engage à ne pas offenser les gens » ou « Je m'engage à ce que les gens pensent du bien de moi ».

Étape 4 : Éliminez vos grandes hypothèses

Une fois que vous avez clairement défini vos engagements concurrents, identifiez les hypothèses sous-jacentes impliquées. Demandez-vous : « Pourquoi serait-ce si grave si la chose que je m'engage à éviter se produisait ? Pourquoi ai-je si peur que cela se produise? »

Par exemple, les grandes hypothèses qui sous-tendent les engagements mentionnés à l'étape 3 pourraient être les suivantes : « Si l'opinion de mon-a patron-ne à mon égard est réduite, mes perspectives de carrière pourraient être compromises. »

Certaines hypothèses que vous découvrez peuvent être vraies – d'autres non. Mais, ce n'est qu'en faisant apparaître ces peurs et ces sentiments profondément enracinés, et en étant capables de les examiner objectivement, que les gens peuvent commencer à voir si les fondements de leur comportement autodestructeur ont une vérité réelle pour eux.

Comme Kegan et Lahey l'ont dit, ce processus permet aux gens d'examiner leurs hypothèses, plutôt que de regarder le monde à travers leurs hypothèses.

L'idée ici n'est pas simplement de résoudre le problème en comprenant ce qui le cause (bien que vous puissiez avoir un moment « A-ha! »), mais d'identifier clairement les hypothèses qui sous-tendent vos engagements concurrents.

Étape 5 : Testez vos grandes hypothèses

Lorsque vous êtes convaincu-e que vous êtes à la racine réelle du problème, votre prochaine action devrait être de tester vos hypothèses et d'établir si elles sont vraies ou non. La façon dont vous vous y prendrez dépendra de la nature de l'hypothèse et de votre situation spécifique.

Une façon de tester votre hypothèse est d'utiliser le test SMART de Kegan et Lahey :

- **Sûr** : ne faites rien d'imprudent qui pourrait nuire à vous-même ou à votre carrière.
- **Modeste** : commencez petit pour tester l'eau.
- **Actionnable**: assurez-vous que c'est quelque chose que vous aurez l'occasion de faire.
- **Basé sur la recherche** : votre priorité ici est de recueillir de l'information, pas d'apporter des changements.
- **Testez votre hypothèse** : assurez-vous que le résultat vous communiquera des informations qui confirment ou infirment l'hypothèse.

Tenez un journal des opportunités que vous avez peut-être manquées à cause de vos hypothèses. Notez toutes les situations difficiles où vous n'avez pas été en mesure d'agir sur le changement que vous deviez mettre en œuvre à cause d'elles. Cela devrait vous aider à mieux comprendre vos hypothèses sous-jacentes et ce que vous devez faire pour les surmonter et les changer.

Le processus devrait mettre en lumière les causes fondamentales d'un comportement apparemment autodestructeur, en creusant au cœur de vos croyances. Cela peut souvent être un exercice très révélateur et même émotionnel. Souvent, un tel comportement se résume à l'auto-préservation.

Une fois que cela est compris, il est possible d'examiner la vérité de vos hypothèses ou croyances fondamentales et de remettre en question l'emprise qu'elles ont sur vous. Cela vous aidera à mieux comprendre le contexte de votre comportement et, éventuellement, à le changer d'une manière à la fois réelle et durable.

Vous pouvez aborder une immunité au changement en suivant ces cinq étapes :

- Engagez-vous à atteindre un objectif de changement.
- Décrivez le comportement que vous devez modifier.
- Découvrez vos engagements concurrents cachés.
- Démêlez vos grandes hypothèses.
- Testez vos hypothèses.

Équipe 3 – Compétence en perspective

S'entraîner à adopter une nouvelle vision

La pensée critique est le mode de pensée – sur n'importe quel sujet, contenu ou problème – dans lequel le·a penseur·se améliore la qualité de sa pensée en l'analysant, l'évaluant et la reconstruisant habilement.

Cela implique des capacités efficaces de communication et de résolution de problèmes, ainsi qu'un engagement à surmonter nos préjugés.

Ou, pour le dire autrement – la pensée critique est l'art de penser à notre approche de la pensée. Il s'agit d'acquérir des connaissances, de les comprendre, de les appliquer, de les analyser et de les synthétiser.

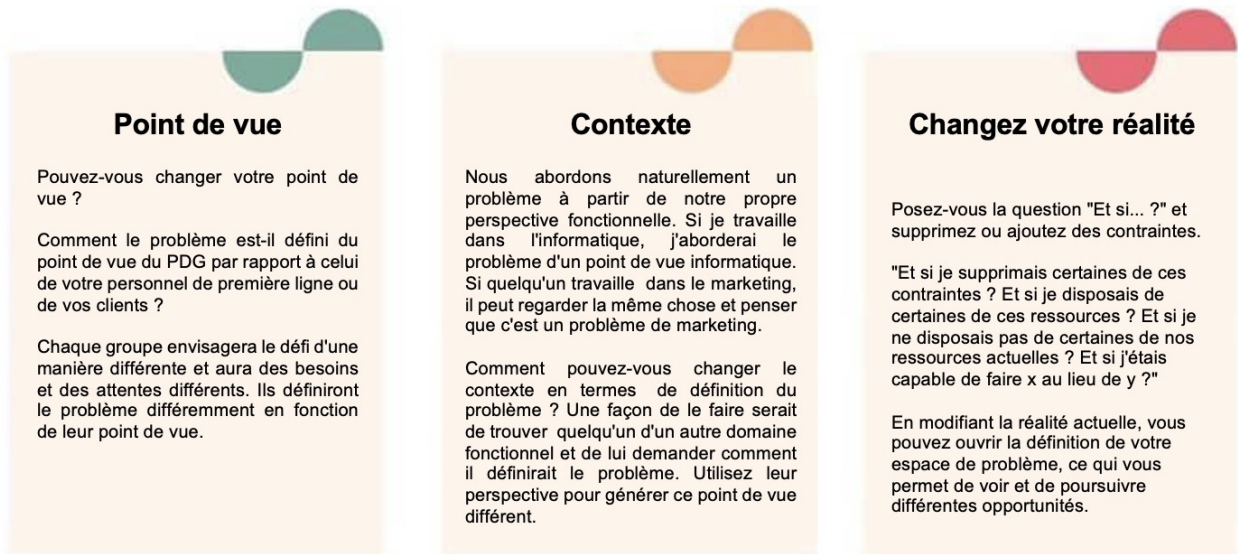
La pensée critique peut se produire à n'importe quelle étape du processus de prise de décision. L'objectif est de nous assurer que nous réfléchissons profondément à notre pensée et que nous appliquons cette pensée de différentes manières pour proposer des options et des alternatives.

Pensez-y comme une construction de se déplacer à travers notre pensée au lieu de simplement se précipiter à travers elle.

Changer votre objectif

Regarder les problèmes sous un angle différent, c'est changer votre point de vue, changer le contexte ou changer la réalité. Examinons chacun d'eux un peu plus.

Différents points de vue



Vision (point de vue)

Posez-vous ces questions en ce qui concerne le problème en question.

- Pouvez-vous changer votre point de vue ?
- Comment définit-on le problème du point de vue du PDG, du personnel de première ligne, des clients, des groupes adjacents? L'objectif est d'examiner le problème du point de vue des autres au sein de votre organisation spécifique, alors ajustez-les si nécessaire.

Comprendre tous les points de vue peut vous donner une compréhension plus profonde de toutes les ramifications du problème en question.

Objectif contextuel

Nous avons tendance à aborder le problème de notre propre point de vue fonctionnel. Si je travaille dans la finance, eh bien, ce sera un problème financier. Si vous demandez à quelqu'un qui travaille dans l'informatique, il regardera probablement la même chose et vous dira : « C'est un problème informatique. »

Pouvez-vous changer le contexte dans la façon dont vous définissez le problème? Trouvez quelqu'un d'une autre région et demandez-lui-elle comment il-elle définirait le problème. Utilisez son point de vue pour générer ce point de vue différent.

Changez votre objectif de réalité

Demandez-vous : « Et si je...

- supprimais certaines de ces contraintes ?
- disposais de certaines de ces ressources?
- étais capable de faire X au lieu de Y?

En changeant la réalité, vous pouvez trouver une façon différente de définir le problème qui vous permet de poursuivre différentes opportunités.

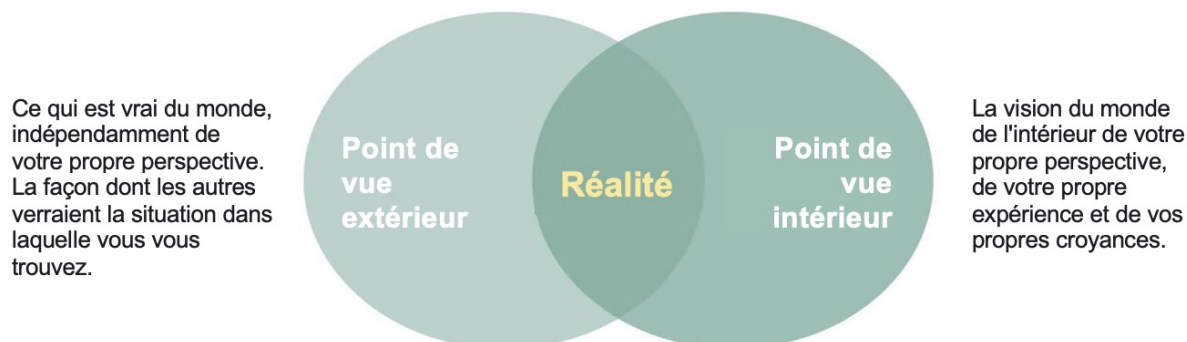
<https://leadershipeffect.com.au/critical-thinking-tools/>

Équipe 4 – Donner du sens - Exercice où l'exactitude se situe

En continuant avec la même idée qui consiste à comprendre que nos propres croyances peuvent rivaliser ou polluer la réalité et notre prise de décision, une autre approche consiste à réfléchir à l'endroit où vit l'exactitude.

La vue intérieure est de votre propre point de vue, expériences et croyances. La vue extérieure est la façon dont les autres voient le monde et la situation dans laquelle vous vous trouvez. Quelque part au milieu peut être la réalité.

Où vit l'exactitude ?



Cet outil est assez simple. Commencez par votre vision intérieure et décrivez le défi de votre point de vue. Notez votre compréhension, votre analyse et peut-être même vos conclusions.

Ensuite, c'est presque comme les six chapeaux de De Bono où vous enlevez ce chapeau et vous regardez la vue extérieure. Décrivez la situation d'un point de vue extérieur. Demandez-vous si un-e collègue avait ce problème, comment le verrait-il-elle? En quoi leur point de vue pourrait-il différer? Quel genre de solutions pourraient-il-elle-s offrir?

Et puis vous fusionnez ces deux récits. Une chose à propos de la vue extérieure est que vous pouvez obtenir des statistiques sur certaines des informations que vous regardez.

Il peut être très utile d'obtenir un niveau de base de ce qui est réellement prouvé et vrai, statistiquement, qui n'est pas pollué par la vue de l'intérieur.

Une fois que vous avez suivi ce processus, posez-vous les questions suivantes :

- Cela a-t-il réellement changé mon point de vue?
- Puis-je voir les préjugés qui étaient là?
- Et si oui, pourquoi?

<https://leadershipeffect.com.au/critical-thinking-tools/>

Équipe 5 - Orientation et vision à long terme - Rencontrez-vous à 90 ans

Meet Yourself at 90 est un exercice guidé qui vous aide à être présent-e avec vos espoirs, vos rêves, vos priorités et vos valeurs en vous imaginant à votre fête d'anniversaire de 90 ans. C'est un exercice qui provoque parfois des sentiments forts et parfois des larmes. Et quoi qu'il arrive, tout va bien. Vous êtes assez grand-e pour contenir toutes vos émotions.

Comment cela peut aider

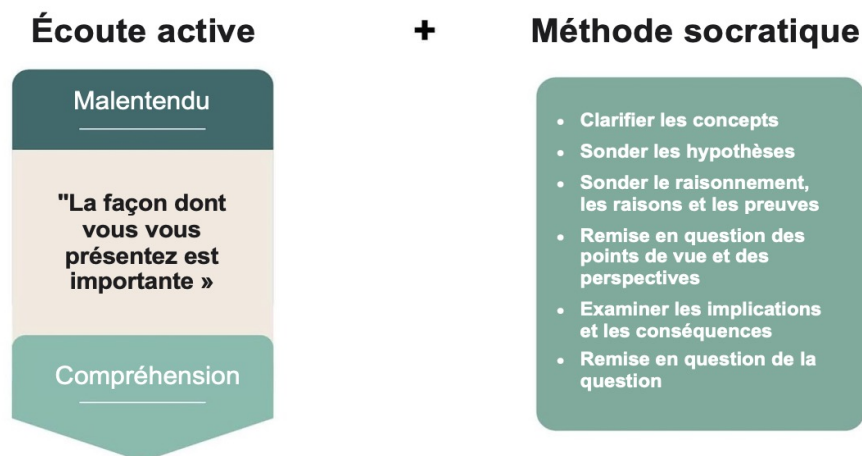
Cet exercice peut aider à accroître la prise de conscience de ce qui est important pour vous et à identifier s'il y a des choses que vous aimeriez faire plus (ou moins).

1. Asseyez-vous confortablement sur la chaise avec un dossier droit, mais détendu. Laissez le corps se reposer en lui-même.
2. Soyez conscient-e de l'endroit où vous êtes en ce moment. Fermez doucement les yeux. Sentez que vous êtes complètement présent-e dans votre corps. Soyez conscient-e du contact des pieds contre le sol, des bras touchant les jambes.
3. Maintenant, concentrez votre conscience sur la respiration. Voyez comment votre respiration pénètre dans votre corps, puis quitte votre corps. Ne changez pas votre façon de respirer. Il suffit de suivre la respiration, souffle pour souffle.
4. Imaginez que vous avez réussi à avancer dans le temps et à devenir vous-même à 90 ans. Vous pouvez décider librement où vous êtes. Êtes-vous dans une pièce? Êtes-vous à l'extérieur? Décidez comment vous voulez que ce soit là où vous êtes. Imaginez que vous êtes là ; placez-vous-y vraiment.
5. Vous recevrez bientôt la visite d'un-e ami-e ou d'un parent qui a compté ou signifie beaucoup pour vous. Dans cet avenir, tout le monde vit, donc tout le monde peut venir, même les gens qui sont déjà morts ou qui ne vivront peut-être pas quand vous aurez 90 ans. Maintenant, décidez comment vous voulez que ces personnes importantes dans votre vie se souviennent de vous.
6. Choisissez une personne dans le groupe. Laissez cette personne venir vers vous. Que voulez-vous que cette personne dise de vous en tant que collègue/participant-e? Imaginez que la personne le dise. Soyez courageux-se, imaginez que cette personne dise ce que vous voulez surtout qu'elle dise. Même si vous pensez que vous n'avez pas été à la hauteur de ce que vous voulez qu'il-elle-s disent, laissez-les le dire quand même. Ne retenez rien.

Équipe 6 – Écoute active – Jumelage de l'écoute active avec la méthode socratique

C'est associer l'écoute active à la méthode socratique. L'écoute active est l'une des compétences de base que vous voudrez développer pour améliorer la pensée critique.

Parce que vous devez réduire vos propres croyances et préjugés et écouter quelqu'un d'autre. Il s'agit d'être présent-e et de rester concentré-e.



Les compétences d'écoute comprennent:

- Soyez présent-e et restez concentré-e
- Posez des questions ouvertes et approfondies
- Soyez conscient-e de vos préjugés
- N'interrompez pas et ne préemptez pas
- Soyez curieux-se et posez des questions (temps de conversation 80/20)
- Récapitulez les faits – répétez ce que vous avez entendu en utilisant leur langage
- Permettez le silence
- Passer de l'écoute cosmétique>conversationnelle>active>profonde

Lorsque vous essayez de trouver le problème, de parler de ce à quoi ressemble le succès et de réfléchir à la vraie question, vous devez être conscient-e de vos propres préjugés. Les choses qui résonnent en vous parce que c'est ce que vous croyez déjà.

Apprenez à poser des questions et à écouter pour obtenir des idées.

Lorsque vous essayez de comprendre et de recueillir des informations, il est très facile de vouloir intervenir pour clarifier votre question lorsque quelqu'un réfléchit.

Mais il-elle-s réfléchissent réellement – alors vous devez vous asseoir et le permettre.

Lorsque vous combinez ce type d'écoute active avec certaines questions clés qui viennent de Socrate, cela peut vous aider à comprendre les problèmes à un niveau plus profond.

Pour l'utiliser, il suffit de mettre en évidence une ou deux questions que vous n'avez jamais utilisées auparavant pour clarifier, comprendre le problème initial ou énoncer des hypothèses. Vous pouvez prendre une seule question de chaque domaine pour essayer et écouter la réponse.

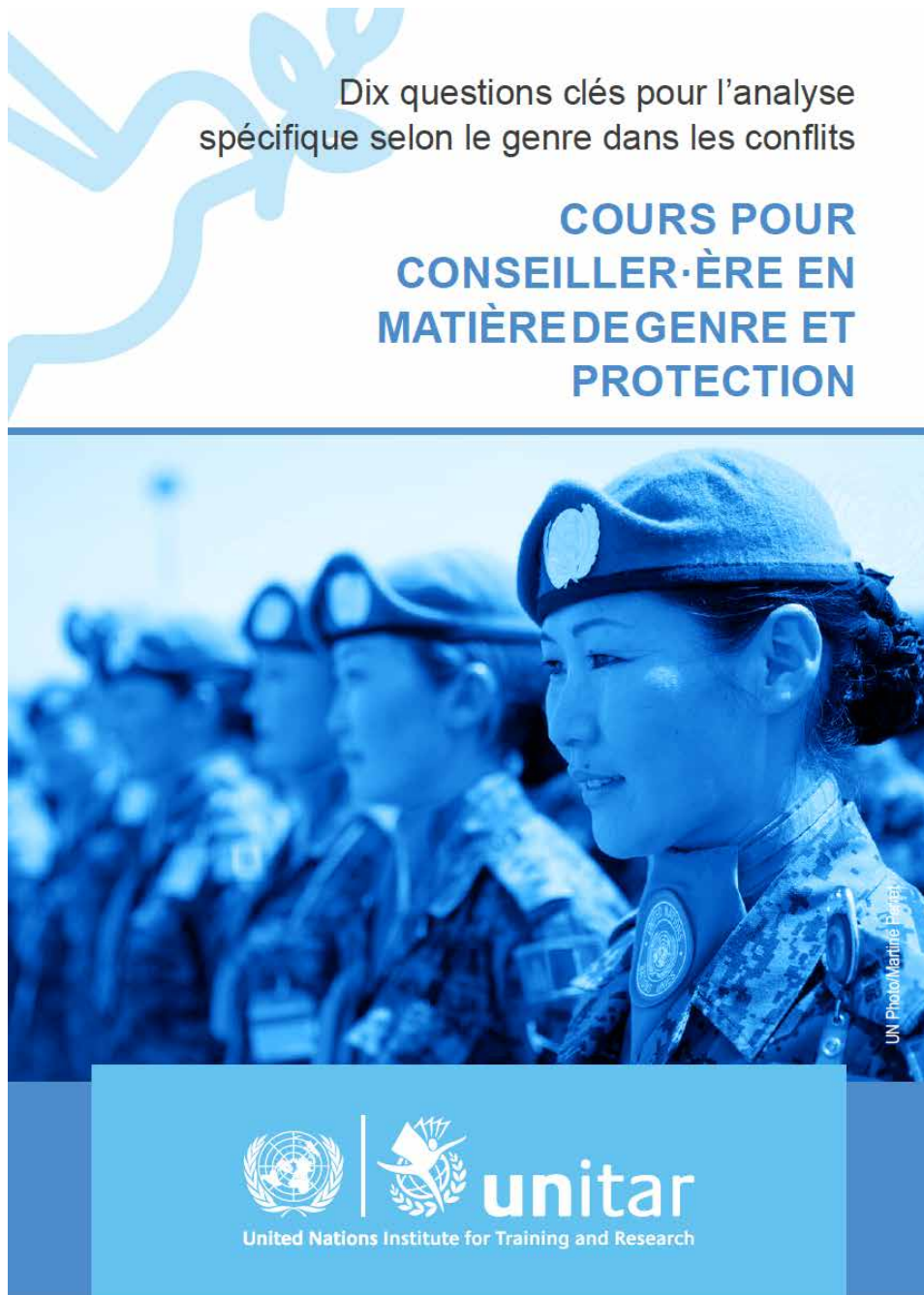
Aussi simple que cela puisse paraître, cela fait partie de la pensée critique. Il s'agit de découvrir ce qui se passe réellement pour trouver la cause profonde d'une situation.

Clarifier la pensée	Remettre en question les hypothèses	Utiliser des preuves dans les arguments
<p>Amenez-les à réfléchir davantage à ce qu'il-elle-s demandent ou à ce à quoi il-elle-s pensent exactement. Prouvez les concepts qui sous-tendent leur réponse ou leur argument. Posez des questions de base du type "dis-moi en plus" pour les inciter à approfondir leur réflexion.</p> <ul style="list-style-type: none">• Pourquoi dites-vous cela ?• Pourriez-vous expliquer davantage ?• Que voulez-vous dire par... ?• Quel est le rapport avec ce dont nous avons parlé ?• Pouvez-vous me donner un exemple ?• Voulez-vous dire... ou... ?• Pouvez-vous reformuler cela, avec un peu plus de clarté et de précision ?• Que ressentez-vous à ce sujet ?	<p>La remise en question de leurs hypothèses les fait réfléchir aux présupposés et aux croyances incontestées sur lesquelles il-elle-s fondent leur réponse. Il s'agit d'ébranler le socle rocheux et cela devrait les inciter à agir !</p> <ul style="list-style-type: none">• Est-ce toujours le cas ?• Quelles hypothèses avez-vous formulées ici ?• Est-ce que tous les _____ (par exemple les hommes) pensent ainsi ?• Vous semblez supposer... ?• Sur quelles croyances religieuses pouvez-vous baser votre argument ?• Comment pouvez-vous vérifier ou réfuter cette hypothèse ?• Veuillez expliquer pourquoi/comment... ?	<p>Lorsqu'il-elle-s justifient leurs arguments, creusez ce raisonnement et contestez les appuis non réfléchis ou mal compris de leurs arguments.</p> <ul style="list-style-type: none">• Quelles sont les preuves que vous avez pour cela ?• Y a-t-il des raisons de douter de ces preuves ?• Comment le savez-vous ?• Pouvez-vous étayer cette affirmation par un argument raisonné ?• Pouvez-vous m'en donner un exemple ?• Quelles citations ou quels enseignements religieux pourraient appuyer cette affirmation ?• Ces raisons sont-elles suffisantes ?• Comment pourrait-on les réfuter ?• Sur quelle autorité fondez-vous votre argument ?

Explorer d'autres perspectives	Considérer les conséquences	Remettre en question la question
<p>La plupart des arguments sont donnés à partir d'une position particulière. Attaquez donc cette position. Montrez qu'il existe d'autres points de vue, tout aussi valables.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Comment pouvez-vous répondre autrement ? ● Quel est le contre-argument ? ● Qui pourrait voir cela différemment ? Pourquoi ? ● Quelles sont les citations/enseignements religieux qui remettraient en cause ce point de vue ? ● Un autre point de vue est.... cela vous semble-t-il raisonnable ? ● Comment un-e _____ répondrait à cette question ? ● Comment l'agapè pourrait-il s'appliquer ici ? ● Quelle est la différence entre... et... ? ● Pourquoi ... est meilleur-e que... ? ● Quelles sont les forces et les faiblesses de... ? 	<p>L'argument qu'ils donnent peut avoir des implications logiques que l'on peut prévoir. Celles-ci ont-elles un sens ? Sont-elles souhaitables ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Que se passerait-il alors ? ● Que se passerait-il si tout le monde faisait/croyait ceci ? ● Que se passerait-il si on ne faisait pas cela ? ● Que se passerait-il si cela se produisait ? ● Quelles sont les implications de ... ? ● Comment ... affecte-t-il ... ? ● Comment cela correspond-il à ce que nous avons appris auparavant ? ● Pourquoi ... est-il important ? 	<p>Vous pouvez également adopter une attitude réflexive, en retournant la question sur elle-même. Utilisez leur attaque contre eux-mêmes. Faites rebondir la balle dans leur camp, etc.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Quel était l'intérêt de poser cette question ? ● Pourquoi cette question est-elle importante ? ● Pourquoi pensez-vous que j'ai posé cette question ? ● Est-ce que je suis logique ? Pourquoi pas ? ● Quelle autre question pourrais-je poser ? ● Qu'est-ce que cela signifie ? ● Quelles autres questions pourrais-je poser ?

source: <https://leadershipeffect.com.au/critical-thinking-tools/>

7 Analyse de conflit sensible au genre



Comprendre les normes et les comportements de genre

- Quels rôles les personnes de genre différent jouent-elles dans la communauté ?
- Quelles sont les normes de genre prédominantes pour les différents groupes sociaux ?
- Comment les comportements réels des gens se comparent-ils aux normes de genre ?

Analyse de genre du conflit

- Comment les normes relatives aux masculinités et aux féminités ont-elles été façonnées et modifiées par les conflits ?
- Comment les hommes, les femmes et les minorités sexuelles et de genre (MSG)* et leurs rôles de genre sont-ils affectés par le conflit ?
- Quels rôles les hommes, les femmes et les MSG jouent-ils dans le conflit ?
- Quels rôles les hommes, les femmes et les MSG jouent-ils pour parvenir à une résolution pacifique du conflit ?
- Comment les normes et comportements de genre déterminent-ils la manière dont la violence est utilisée, par qui contre qui ?
- Les normes relatives aux masculinités et aux féminités alimentent-elles les conflits et l'insécurité dans ce contexte ?
- Existe-t-il des normes relatives aux masculinités et aux féminités qui (pourraient) aider à construire ou à faciliter la paix ?

* Le terme « minorités sexuelles et de genre » inclut toutes les personnes dont l'identité de genre ou l'orientation sexuelle diffèrent de celles de la majorité de la société. Le terme est considéré comme étant plus inclusif que le terme « LGBT (lesbien, gai, bisexuel, trans, queer et autres) », puisqu'il ne spécifie aucune identité de genre ou orientation sexuelle.



Division for Peace

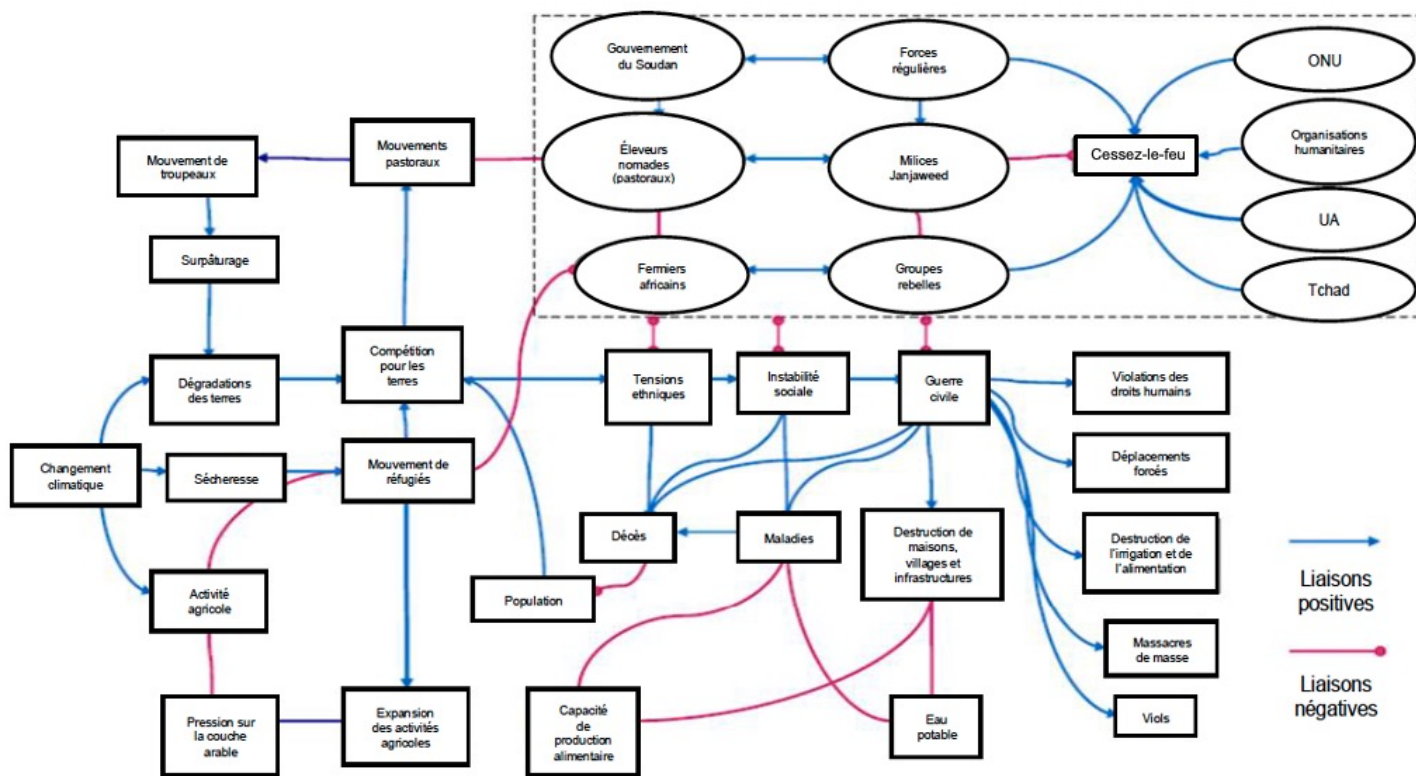
Published by the United Nations Institute
for Training and Research (UNITAR).
Pre-Deployment and Training Advisory,
Division for Peace, UNITAR.

Icons adapted from
Flaticon.

Material in this publication may be freely
quoted, but acknowledgment is required.
The unauthorized reproduction and
commercial use are not permitted.

© **UNITAR 2021**

9 Facteurs et acteur·rice·s du conflit au Darfour





Matériel de formation pour les Conseiller·ère·s Militaires Genre

DOCUMENTS À DISTRIBUER
LEÇON 3

Au sein des Opérations de Paix des Nations Unies



United Nations
Peacekeeping



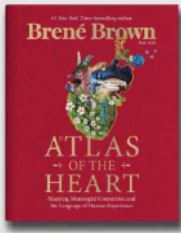

unitar
United Nations Institute for Training and Research



1 Atlas du cœur – Liste des émotions

87 Émotions & Expériences Humaines

Tiré de la recherche de *L'atlas du Cœur* par Brené Brown

<p>CE QUE NOUS VIVONS LORSQUE</p> <p>Les choses sont incertaines</p> <ul style="list-style-type: none">• Stress• Accablement• Anxiété• Souci• Évitement• Excitation• Terreur• Peur• Vulnérabilité	<p>CE QUE NOUS VIVONS LORSQUE</p> <p>Nous comparons</p> <ul style="list-style-type: none">• Comparaison• Admiration• Révérence• Envie• Jalousie• Rancœur• Schadenfreude• Freudenfreude	<p>CE QUE NOUS VIVONS LORSQUE</p> <p>Les choses ne se passent pas comme prévu</p> <ul style="list-style-type: none">• Ennui• Déception• Attentes• Regrets• Découragement• Résignation• Frustration	<p>CE QUE NOUS VIVONS LORSQUE</p> <p>Nous sommes dépassé-e-s</p> <ul style="list-style-type: none">• Crainte• Remise en question• Confusion• Curiosité• Intérêt• Surprise	<p>CE QUE NOUS VIVONS LORSQUE</p> <p>Les choses ne sont pas ce qu'elles semblent être</p> <ul style="list-style-type: none">• Amusement• Douceur amère• Nostalgie• Dissonance cognitive• Paradoxe• Ironie• Sarcasme
<p>CE QUE NOUS VIVONS LORSQUE</p> <p>Nous souffrons</p> <ul style="list-style-type: none">• Angoisse• La sensation de ne rien pouvoir faire• Désespoir• Tristesse• Peine	<p>CE QUE NOUS VIVONS</p> <p>Avec d'autres</p> <ul style="list-style-type: none">• Compassion• Pitié• Empathie• Sympathie• Limites• Souffrance comparative	<p>CE QUE NOUS VIVONS LORSQUE</p> <p>Nous ne sommes pas à la hauteur</p> <ul style="list-style-type: none">• Honte• Auto-compassion• Perfectionnisme• Culpabilité• Humiliation• Embarras	<p>CE QUE NOUS VIVONS LORSQUE</p> <p>Nous recherchons une connexion</p> <ul style="list-style-type: none">• Appartenance• Adaptation• Connexion• Déconnexion• Insécurité• Invisibilité• Solitude	<p>CE QUE NOUS VIVONS LORSQUE</p> <p>Notre cœur est ouvert</p> <ul style="list-style-type: none">• Amour• Manque d'amour• Crève-cœur• Confiance• Confiance en soi• Trahison• Défensive• Avalanche d'émotions• Douleur
<p>CE QUE NOUS VIVONS LORSQUE</p> <p>La vie est belle</p> <ul style="list-style-type: none">• Joie• Bonheur• Calme• Satisfaction• Gratitude• Joie prémonitoire• Soulagement• Tranquillité	<p>CE QUE NOUS VIVONS LORSQUE</p> <p>Nous nous sentons lésé-e-s</p> <ul style="list-style-type: none">• Colère• Mépris• Dégoût• Déshumanisation• Haine• Autosatisfaction	<p>CE QUE NOUS VIVONS LORSQUE</p> <p>Nous souhaitons nous auto-évaluer</p> <ul style="list-style-type: none">• Orgueil• Vanité• Humilité		 <p>© 2022 Brené Brown, LLC Tous droits réservés www.brenebrown.com Page 1 de 2</p>

4 Indicateurs sensibles au genre pour l'alerte précoce de la violence

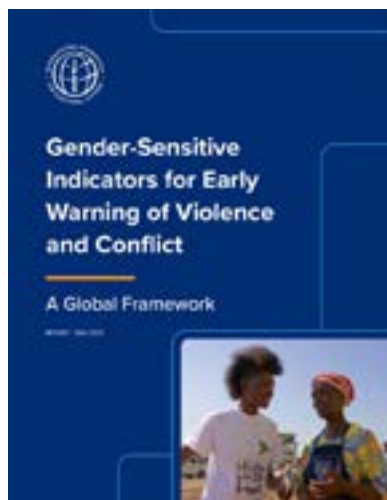


Indicateurs sensibles au genre pour l'alerte précoce de la violence et des conflits

Un cadre mondial

RAPPORT | MAI 2021





Gender-Sensitive Indicators for Early Warning of Violence and Conflict: A Global Framework

Gender-sensitive indicators help provide nuanced and complete contextual information to strengthen the predictive capacity of forecasting models for violence and conflict.

In collaboration with the United States Department of State Bureau of Conflict and Stabilization Operations (State/CSO), the International Foundation for Electoral Systems has developed a new global framework to strengthen the integration of these indicators in early warning systems and violence monitoring efforts.

Gender-Sensitive Indicators for Early Warning of Violence and Conflict: A Global Framework

Copyright © 2021 International Foundation for Electoral Systems. All rights reserved.

Permission Statement: No part of this work may be reproduced in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage and retrieval system without the written permission of IFES.

Requests for permission should include the following information:

- A description of the material for which permission to copy is desired.
- The purpose for which the copied material will be used and the manner in which it will be used.
- Your name, title, company or organization name, telephone number, fax number, e-mail address and mailing address.

Please send all requests for permission to:

International Foundation for Electoral Systems

2011 Crystal Drive, Floor 10

Arlington, VA 22202

Email: media@ifes.org

Phone: 202.350.6700

This report is made possible by the generous support of the American people through the United States State Department. The opinions expressed herein are those of the author(s) and do not necessarily reflect the views of the U.S. State Department or the United States Government.

Cover photo: During the Kenya 2017 election period, IFES supported the implementation of a Youth Vote (YVOTE) campaign to encourage participation of women and youth in 66 constituencies.

Indicateurs sensibles au genre pour l'alerte précoce de la violence et des conflits

Un cadre mondial

Auteur principal:

Louise Allen

Expert genre, paix et sécurité

Auteur contributeur:

Gina Chirillo

Spécialiste mondial du genre, IFES

Editeur:

Erica Shein

Directeur, Centre de recherche appliquée et d'apprentissage, IFES

RAPPORT | MAI 2021



I. Résumé

Les efforts déployés à ce jour pour intégrer des indicateurs sensibles au genre dans les systèmes d'alerte précoce locaux, nationaux, régionaux et mondiaux ont été circonstanciels et incohérents, malgré les nombreuses recherches empiriques démontrant les liens entre l'inégalité des sexes et les risques de conflit et d'instabilité. Les indicateurs sensibles au genre sont importants pour fournir des informations contextuelles nuancées et complètes afin de renforcer la capacité de prédiction des modèles de prévision de la violence et des conflits. Les recherches de la *Fondation Internationale pour les Systèmes Electoraux* (IFES) indiquent que deux facteurs principaux limitent l'efficacité de l'intégration des indicateurs sensibles au genre dans les systèmes d'alerte précoce : 1) l'indisponibilité des données infranationales sur le genre et les défis inhérents à leur collecte ; et 2) une dépendance excessive des systèmes d'alerte précoce existants envers les indicateurs structurels de genre à long terme, tels que le taux de femmes au parlement, le taux d'alphabétisation des femmes et des hommes, ou le niveau de protection des droits des femmes inscrits dans les constitutions ou instruments législatifs. S'il est important de mesurer ces indicateurs structurels dans le cadre des efforts de prévention et de stabilisation des conflits à long terme, ils ne fournissent pas de variations suffisantes au cours d'une année pour détecter tout changement rapide du risque, qui pourrait aider à signaler de nouveaux niveaux d'insécurité communautaire, de tensions, ou le déclenchement ou l'escalade de la violence à plus court terme. Ce cadre global, élaboré par l'IFES en collaboration avec le *Bureau of Conflict and Stabilization Operations* du Département d'État américain (State/CSO), vise à surmonter ces difficultés et à

Aux fins du présent cadre, le genre est défini comme

l'ensemble des rôles, droits, responsabilités, droits et comportements socialement construits associés au fait d'être une femme ou un homme dans la société.

Les définitions sociales de ce que signifie être masculin ou féminin, et les conséquences négatives de ne pas adhérer à ces attentes, varient selon les cultures, changent avec le temps, et se croisent souvent avec d'autres facteurs tels que l'âge, la classe sociale, le handicap, l'appartenance ethnique, la race, la religion et l'orientation sexuelle (U. S. Gender-Based Violence Strategy, 2016).



renforcer l'intégration d'indicateurs sensibles au genre dans les systèmes d'alerte précoce et les efforts de suivi de la violence. Ce document d'orientation sera utile pour aider les analystes des systèmes d'alerte précoce, les spécialistes des données, les spécialistes du genre, les gouvernements nationaux, les organisations de la société civile et les responsables internationaux de la mise en œuvre à intégrer le genre dans leurs initiatives d'alerte précoce et de suivi de la violence. Tout en s'appuyant sur les efforts précédents, ce cadre cherche également à fournir une justification solide pour continuer à investir dans une approche de prévention et de stabilisation des conflits qui soit sensible au genre.

Notre recherche consiste dans une analyse complète de la littérature existante sur le sujet, des consultations d'experts en matière de genre et d'analystes de l'alerte précoce, et un projet pilote de trois mois pour tester cinq indicateurs, nouveaux et modifiés, sensibles au genre dans neuf États du Nigeria. Les conclusions de notre recherche soulignent l'importance d'identifier des indicateurs infranationaux sensibles au genre qui permettent de suivre les changements dans les normes de genre qui pourraient signaler une insécurité croissante ou des risques de violence et de conflit.

Ce cadre fournit des indicateurs d'alerte précoce, nouveaux et modifiés, sensibles au genre, dans quatre catégories : 1) sécurité et justice ; 2) politique et gouvernance ; 3) normes sociales et égalité des sexes ; et 4) facteurs économiques. Parmi les changements que les indicateurs cherchent à mesurer, citons : les modifications de la mobilité et de la tenue vestimentaire des femmes ; les mouvements inhabituels de groupes exclusivement masculins ; les incidents violents visant des femmes et des hommes ; les taux de violence sexuelle et sexiste ; l'augmentation des références ou de la propagande misogynes, homophobes ou sexistes ; les restrictions imposées aux organisations non gouvernementales (ONG), notamment aux organisations de femmes ; les tentatives par les femmes de se procurer de l'argent rapidement, notamment par la vente de bijoux et de biens personnels ; et l'augmentation des attaques visant spécifiquement les femmes jouant un rôle public et les défenseur.s.es de l'égalité des sexes. L'utilité de certains de ces indicateurs dépendra du contexte ; ce cadre propose un catalogue d'indicateurs sexospécifiques nouveaux et modifiés, ainsi que des conseils pour les intégrer dans des systèmes d'alerte précoce ou dans des efforts de surveillance de la violence, qui peuvent être élaborés et adaptés aux contextes locaux. Le tableau des indicateurs sensibles au genre fournit un menu d'indicateurs, la justification de leur inclusion, les définitions suggérées et les stratégies de collecte de données proposées.

On peut tirer deux conclusions primordiales de cette recherche et des enseignements issus du projet pilote mené au Nigeria. Premièrement, il est nécessaire d'investir davantage pour soutenir la collecte de données quantitatives et qualitatives régulières, ventilées par sexe et accessibles au public, au niveau infranational, afin de suivre les indicateurs d'alerte précoce sensibles au genre proposés, qui pourraient signaler une insécurité croissante ou des risques de violence et de conflit. Deuxièmement, il est important de continuer à étayer cette fondation de données publiquement disponibles qui démontrent les avantages et l'importance d'une intégration significative du genre dans les systèmes d'alerte précoce et dans les efforts de surveillance de la violence dans le cadre des efforts globaux visant à améliorer les systèmes d'alerte précoce et à soutenir ces systèmes afin qu'ils intègrent le genre dans leurs pratiques actuelles.

II. Indicateurs d’alerte précoce sensibles au genre, nouveaux et modifiés

Les indicateurs énumérés ci-dessous, nouveaux et modifiés, visent à suivre les changements de comportement différenciés chez les femmes, les hommes, les garçons et les filles, ainsi que les incidents les concernant, qui peuvent être négligés dans les systèmes d’alerte précoce existants mais qui pourraient signaler une violence ou un conflit potentiel. L’analyse documentaire de l’IFES révèle que, lorsque le genre était inclus dans les systèmes d’alerte précoce, il était principalement axé sur la mesure de la violence sexiste. Cette approche a conduit à considérer le genre uniquement comme un résultat (variable dépendante) de la violence plutôt que comme un prédicteur de la violence (variable indépendante). Il est certainement important de surveiller l’augmentation de la violence sexiste (y compris la violence sexuelle liée aux conflits), et cet aspect est inclus dans la liste des indicateurs de ce cadre ; cependant, en omettant d’autres indicateurs de genre, on risque de négliger des facteurs clés qui pourraient améliorer la prédiction de la violence. Les tentatives de restriction ou de suppression des droits politiques, sociaux, économiques et juridiques des femmes doivent également être considérées comme des précurseurs potentiels de la violence et des conflits, de même que tout discours public visant à cimenter des rôles sexospécifiques étroitement définis, car ils indiquent une augmentation des pratiques d’exclusion ou de discrimination. Il est également important que les indicateurs sensibles au genre rendent compte des changements de comportement ou des incidents impliquant des hommes et des garçons, car les normes de genre déterminent également leur comportement et peuvent contribuer dans certains cas à ce que de jeunes hommes rejoignent des groupes armés ou soient persécutés pour avoir défié les rôles de genre traditionnellement prescrits et fondés sur les définitions sociétales de la masculinité.

Il est important de faire la distinction entre les indicateurs dynamiques proposés dans ce cadre et les indicateurs plus structurels de l’inégalité entre les sexes, tels que les taux de participation des femmes à la vie politique et au marché du travail, l’alphabétisation et la mortalité maternelle. Il est important de surveiller les indicateurs structurels dans le cadre des efforts de prévention des conflits, de stabilisation et de développement durable à plus long terme. Ces indicateurs structurels ont tendance à inclure des ensembles de données publiques associées plus facilement disponibles (bien que souvent décalées dans le temps) au niveau mondial. Cependant, à moins que ces indicateurs structurels ne subissent des changements soudains et extrêmes, ils ne fournissent pas aux analystes de l’alerte précoce des données évoluant suffisamment rapidement pour signaler l’apparition ou l’escalade imminente de la violence ou du conflit. Par exemple, un indicateur structurel national tel que le « nombre de femmes au parlement » ne change que lorsqu’il y a une élection (généralement tous les trois à cinq ans). Le suivi de cet indicateur structurel ne donnerait pas aux analystes de l’alerte précoce, qui suivent les changements quotidiens, hebdomadaires ou mensuels dans un environnement donné, d’information pertinente pour leur analyse. Les indicateurs qui suivent les mesures structurelles à plus long terme sont toujours essentiels ; dans ce cadre, cependant, nous avons choisi de nous concentrer sur des indicateurs plus dynamiques. Alors que les indicateurs de ce cadre se concentrent sur les changements de *comportement et les incidents* qui pourraient indiquer une violence ou un conflit à venir, les

indicateurs qui mesurent l'évolution des *attitudes* sur l'égalité des sexes et les normes de genre, lorsqu'ils sont disponibles, peuvent servir de pont entre les indicateurs dynamiques – qui mesurent les changements à court terme – et les indicateurs structurels à plus long terme.

Étant donné qu'il existe différents types de systèmes d'alerte précoce dont la portée géographique, les objectifs et les méthodologies de collecte de données varient, les indicateurs sensibles au genre proposés peuvent être adaptés afin de garantir leur compatibilité avec des systèmes d'alerte précoce spécifiques (en reconnaissant que tous les indicateurs ne conviendront pas à chaque contexte). Ils ont été élaborés de manière à optimiser leur applicabilité dans les différents systèmes d'alerte précoce et efforts de surveillance de la violence dans des contextes régionaux et nationaux variés. Il peut y avoir d'autres indicateurs en plus de cette liste qui reflètent des mesures plus spécifiques au contexte de l'évolution des attitudes, de l'augmentation des hostilités et de la fragilité du contexte, ou de la radicalisation accrue de la communauté ou du soutien aux groupes armés, qui peuvent faire l'objet de surveillance en suivant les changements de comportement ou les incidents basés sur les normes de genre. Les responsables de la mise en œuvre peuvent garantir l'adaptation au contexte de ces indicateurs, de leurs définitions et des stratégies de collecte de données en organisant des consultations avec les femmes locales et les groupes de la société civile avant la période de suivi afin d'identifier comment les comportements et les incidents liés au genre pourraient être suivis de manière sûre et efficace par des observateurs locaux ou par le biais des efforts de suivi existants.

En plus d'avoir des portées géographiques différentes, mais aussi des horizons temporels et des stratégies de collecte de données différents, les systèmes d'alerte précoce peuvent avoir diverses catégories d'indicateurs. Le regroupement de ces indicateurs peut varier mais tend à être catégorisé comme suit : sécurité et justice ; politique et gouvernance ; droits de l'homme ; santé ; et facteurs économiques. Pour que le genre soit intégré de manière complète dans les systèmes d'alerte précoce, il doit être inclus dans toutes ces catégories, et doit être analysé en même temps. Il est peu probable que les variations d'un seul indicateur sensible au genre soient suffisamment révélatrices d'un changement de l'environnement sécuritaire au sein d'une communauté. Cependant, si des changements notables apparaissaient dans plusieurs indicateurs sensibles au genre – comme une diminution rapide de la liberté de mouvement des femmes, une baisse soudaine de leur présence dans les lieux publics, et leurs efforts accrus pour trouver de l'argent liquide – ces changements soudains pourraient être le signe d'une insécurité croissante ou d'une violence ou d'un conflit imminent et souligner la nécessité d'une analyse plus approfondie. Un autre exemple de changement soudain pourrait être la fermeture d'usines, qui pourrait entraîner un pic soudain du chômage des jeunes hommes, puis une augmentation des rassemblements de jeunes hommes sur les sites religieux et une recrudescence de la propagande hypermasculine. Les changements dans ces comportements et incidents de genre impliquant des femmes, des hommes,



Une électricienne géorgienne vote lors de l'élection.

des filles et des garçons pourraient signaler une recrudescence imminente de la violence ou des conflits. Le tableau ci-dessous présente les indicateurs sensibles au genre, nouveaux ou modifiés, la raison de leur inclusion dans ce cadre, les considérations à prendre en compte pour développer les paramètres des indicateurs dans des contextes spécifiques, et les stratégies de collecte de données suggérées.

Plus loin dans ce document est fourni un guide par étape sur la manière d'intégrer ces indicateurs dans les systèmes d'alerte précoce et les efforts de surveillance de la violence ; cependant, en examinant le tableau ci-dessous, il est important de souligner que :

- Les indicateurs doivent être adaptés au contexte spécifique et au système d'alerte précoce ou aux efforts de surveillance de la violence existants avant d'être intégrés.
- Les définitions et les stratégies de collecte de données doivent être adaptées pour refléter le contexte local et complétées par des informations supplémentaires spécifiques au contexte afin de garantir que les indicateurs, les définitions et les stratégies de collecte de données sont réalisables et adaptés au contexte.
- Le tableau des indicateurs présente un menu d'indicateurs afin que les responsables de la mise en œuvre puissent choisir ceux qui sont les plus pertinents pour leur contexte local. On ne s'attend pas à ce que chaque indicateur mentionné ici soit intégré dans un système d'alerte précoce ou dans un effort de surveillance.
- Des données de référence doivent être enregistrées pour chacun des indicateurs sensibles au genre au début de la période de suivi afin de fournir aux analystes des données comparatives.
- Ce tableau se concentre sur les indicateurs sensibles au genre à surveiller et ne fait pas de suggestions sur les réponses à apporter aux changements de cet indicateur. Les systèmes d'alerte précoce ou les efforts de surveillance de la violence existants contiennent souvent déjà des actions à entreprendre en réponse à un changement soudain du risque.
- Les indicateurs marqués d'un astérisque (*) dans le tableau représentent des indicateurs qui ont été testés dans le cadre du projet pilote au Nigeria – et qui, de ce fait, sont plus détaillés que les autres. Les futurs projets pilotes et autres efforts d'intégration d'indicateurs en plus de ceux testés au Nigeria dans le cadre de ce projet permettront de tirer d'autres enseignements.

Indicateurs d'alerte précoce sensibles au genre

Alors que les notes de fin du cadre global se trouvent à la fin de ce document, les notes de fin de ce tableau se trouvent à la page 18.

CATÉGORIE 1

Sécurité et justice

Indicateur	Justification de l'indicateur	Considérations relatives à la définition	Stratégie possible de collecte de données
<p>Pourcentage d'individus qui sont des femmes présentes dans les lieux publics désignés*</p>	<p>Surveiller l'évolution de la mobilité et des déplacements des femmes et des filles. Un changement soudain, en particulier une diminution soudaine, du nombre de femmes apparaissant dans des zones communes qu'elles fréquentent habituellement pourrait signaler une crainte de violence, de conflit ou d'insécurité imminente.</p>	<p><i>Les responsables de la mise en œuvre devront définir des « lieux publics désignés ».</i></p> <p><i>Considérations et suggestions de définitions à adapter au contexte local :</i></p> <p>Les « lieux publics désignés » sont des lieux dans les États cibles qui sont très fréquentés, comme les marchés, les lieux de culte, les lieux d'événements politiques, les transports publics, les restaurants ou les lieux de loisirs (par exemple, les parcs ou les piscines).</p> <p>Ces lieux doivent être désignés au début de la période de suivi et ne doivent pas changer. Pour chaque lieu, le numérateur correspondra au nombre de femmes présentes. Le dénominateur sera le nombre total de personnes présentes à cet endroit, généralement déterminé par un comptage approximatif effectué par les observateurs. Il est important de s'assurer que le lieu public surveillé reflète les coutumes et les normes locales. Par exemple, dans le nord du Nigeria, les femmes n'ont pas l'habitude de se rendre sur les marchés, et il serait donc inefficace de surveiller leur présence à cet endroit.</p>	<p>Il est essentiel que les observateurs se rendent dans des lieux publics de contrôle le même jour de la semaine et à la même heure afin de maintenir les variables externes aussi cohérentes que possible.</p> <p>Dans le formulaire de rapport, les observateurs doivent être invités à fournir les informations suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Type de lieu (par exemple, marché, réunion de l'hôtel de ville, lieu de culte, rassemblement/événement politique, autre) • Nombre de personnes (par exemple, 0-25 ; 25-50 ; 50-100 ; plus de 100) • Pourcentage de femmes présentes par rapport au nombre total de personnes (par exemple, 0-25% ; 25-50% ; 50-75% ; la plupart ou toutes les femmes) • Evolution en % par rapport à la semaine précédente (par exemple, à peu près identique ; moins de femmes que précédemment ; plus de femmes que précédemment ; inconnu) • Raisons de l'évolution du nombre de femmes (questions ouvertes) • Nombre total de personnes présentes (question ouverte)

Indicateur	Justification de l'indicateur	Considérations relatives à la définition	Stratégie possible de collecte de données
<p>Nombre de rassemblements d'hommes et présence d'hommes non locaux</p>	<p>L'augmentation des rassemblements exclusivement masculins et les mouvements inhabituels de groupes exclusivement masculins sont des signes possibles d'agitation communautaire ou de mobilisation dans le but de commettre des violences ou de provoquer des conflits. Dans certains contextes, il peut y avoir une présence accrue d'hommes dans une communauté avant un rassemblement ou un événement de campagne pendant une période électorale. Les partisans de certains partis peuvent recourir à la violence et à l'intimidation pour montrer leur domination, leur force et leur supériorité, ainsi que pour intimider les électeurs potentiels qui soutiennent le parti adverse.</p> <p>Des cas de groupes d'hommes descendant sur une communauté à des fins violentes se produisent fréquemment dans le monde. Par exemple, des femmes locales ont dit aux auteurs de ce cadre qu'elles ne reconnaissaient pas la majorité des hommes cinghalais purs et durs qui étaient responsables des violences de mars 2018 contre les musulmans dans le centre du Sri Lanka. On soupçonnait que la violence avait été pré-organisée, les membres du groupe se mobilisant sur les réseaux sociaux et se rendant dans la ville à des fins violentes.</p>	<p><i>Les responsables de la mise en œuvre devront définir les « rassemblements d'hommes » et les « hommes non locaux ».</i></p> <p><i>Considérations et suggestions de définitions à adapter au contexte local :</i></p> <p>La taille inhabituelle des rassemblements peut varier en fonction du contexte ; par exemple, les événements sportifs attirent souvent des foules d'hommes plus importantes, de sorte que l'accent doit être mis sur la surveillance des rassemblements qui sortent de l'ordinaire pour l'heure et le jour où ils sont observés.</p> <p>Les hommes non locaux peuvent inclure toute personne soupçonnée de ne pas être un résident local. Il est bien sûr plus facile de s'en assurer dans les petites villes que dans les zones urbaines ; cependant, même dans ces dernières, un afflux d'hommes provenant de différentes régions peut être perceptible.</p>	<p>Les formulaires de rapport d'incident doivent indiquer le nombre estimé de rassemblements, la tranche d'âge estimée des personnes qui se rassemblent et le nombre d'hommes suspectés de ne pas être des résidents locaux de cette zone par rassemblement.</p> <p>Les sources primaires peuvent inclure des observations, des récits de témoins oculaires ou des rapports provenant d'une ligne téléphonique de signalement communautaire ; les sources secondaires peuvent inclure les rapports de police hebdomadaires et les articles des médias. Certains rassemblements qui n'entraînent pas de violence ou ne donnent lieu qu'à des bagarres mineures peuvent ne pas être signalés officiellement, mais doivent être inclus lorsqu'il existe suffisamment d'informations anecdotiques ou lorsque l'incident a été observé par un observateur local ou un autre témoin oculaire.</p>
<p>Nombre d'arrestations violentes par la police ou les forces de sécurité*</p> <p><i>Ventilé par sexe de la personne arrêtée ; ventilé également par : niveau de violence lors de l'arrestation (certain niveau de force accrue ; force excessive ; 9 = inconnu)</i></p>	<p>Une augmentation des arrestations de femmes actives dans les manifestations, le militantisme ou les processus politiques et électoraux peut être considérée comme une tentative de dissuader les femmes de participer aux processus politiques ou aux groupes d'opposition. Une augmentation du nombre d'arrestations de femmes pourrait également indiquer une augmentation des forces de police ou de sécurité intéressées par la réaffirmation de normes sexospécifiques néfastes (c'est-à-dire que les femmes ne doivent pas participer aux manifestations, à l'activisme et/ou à la politique) ou ayant reçu l'ordre de le faire, ce qui peut être un indicateur de violences ou de conflits futurs. Cette augmentation peut également indiquer une fermeture plus large de l'espace civique et un déclin général de la paix et de la sécurité. Par exemple, lors des manifestations de 2020 en Biélorussie,¹ des femmes manifestantes et activistes ont été la cible d'arrestations violentes de manière disproportionnée.</p>	<p><i>Les responsables de la mise en œuvre devront définir le niveau de violence en fonction de la violence utilisée lors de l'arrestation pour la ventilation.</i></p> <p><i>Considérations et suggestions de définitions à adapter au contexte local :</i></p> <p>L'expression « niveau de force élevé » fait référence à une arrestation qui a été brutale bien que la personne arrêtée ne résiste pas à l'arrestation, ou qui a donné lieu à une bagarre ou à une intimidation verbale de la part de l'agent chargé de l'arrestation à l'égard de la personne arrêtée.</p> <p>On parle d'« usage excessif de la force » lorsque la force utilisée pour arrêter l'individu dépasse ce qui est nécessaire. Cela peut impliquer l'utilisation d'une arme et entraîner des blessures pour la personne arrêtée.</p>	<p>Pour cet indicateur, il est important de suivre le nombre d'arrestations et d'incidents violents à l'encontre des femmes et des hommes.</p> <p>Les sources primaires pourraient inclure l'observation, les récits de témoins oculaires ou les rapports provenant d'un centre d'appels téléphonique communautaire de signalement des cas ; les sources secondaires pourraient inclure les rapports de police hebdomadaires et les articles de presse lorsqu'ils sont disponibles (tout en notant la possible réticence de la police à fournir ces données).</p>

Indicateur	Justification de l'indicateur	Considérations relatives à la définition	Stratégie possible de collecte de données
<p>Nombre d'incidents signalés de violence sexiste, y compris de violence sexuelle*</p> <p><i>Ventilé par sexe de la victime</i></p>	<p>On sait que les niveaux de violence sexiste augmentent en période de crise, notamment en cas de récession économique, d'urgence humanitaire et de conflit, ainsi qu'en cas de pandémie, comme cela a été observé lors du confinement dû à la COVID-19. Une augmentation de la violence sexiste peut être le signe d'une insécurité croissante. Elle peut également indiquer une instabilité politique croissante et être utilisée comme une stratégie pour décourager les femmes de participer à la politique.</p> <p>Par exemple, fin 2015 au Burundi, on a constaté une recrudescence des agressions sexuelles commises à l'encontre des femmes vivant dans des quartiers fortement soutenus par l'opposition.²</p> <p>Les recherches entreprises en Indonésie, au Bangladesh et aux Philippines en 2018-2019³ ont également révélé que les individus qui soutiennent la violence à l'égard des femmes sont trois fois plus susceptibles de soutenir l'extrémisme violent, et que le soutien à la violence à l'égard des femmes prédit le soutien à l'extrémisme violent plus que tout autre facteur, y compris le degré de religiosité.</p>	<p><i>Les responsables de la mise en œuvre devront définir les types de violations couverts par la « violence sexiste » pour l'effort de suivi.</i></p> <p><i>Considérations et suggestions de définitions à adapter au contexte local :</i></p> <p>La « violence sexiste » est un terme générique qui couvre un large éventail d'abus ou de violences sexuelles, physiques, psychologiques et émotionnelles liées au genre, notamment le viol, la tentative de viol, l'exploitation sexuelle, la violence domestique, la traite des êtres humains, le travail sexuel forcé, les mutilations génitales féminines (dans certains contextes) et la coercition reproductive.</p>	<p>Si la plupart des cas de violence sexiste sont perpétrés contre des femmes et des filles, les hommes et les garçons sont également victimes de ce type de violence. Il est donc important de mesurer le nombre de cas signalés de violence sexuelle contre les femmes, les filles, les hommes et les garçons (c'est-à-dire de ventiler le nombre d'incidents en fonction du sexe). Il est également important de noter que les rapports sur les cas de violence sexuelle contre les hommes et les garçons ont tendance à être faibles en raison de la stigmatisation associée.</p> <p>Bien que le suivi de l'évolution du nombre d'incidents de violence sexiste soit fréquemment inclus dans les listes d'indicateurs d'alerte précoce sensibles au genre, il est difficile de collecter des données fiables car les cas de violence sexiste sont systématiquement sous-déclarés, et les observateurs peuvent se heurter à une résistance bureaucratique pour recueillir régulièrement ces informations auprès des commissariats de police et des hôpitaux locaux.</p> <p>Les sources de données secondaires peuvent être utilisées pour cet indicateur, bien que les rapports précis sur la violence sexiste au niveau sous-national et sur une base quotidienne, hebdomadaire ou mensuelle soient rares. Le projet ACLED (Armed Conflict Location and Event Data Project) recueille des données sur la violence sexuelle liée aux conflits et ciblant les femmes, les hommes et les enfants, mais ne suit pas la violence sexuelle en dehors de la sphère politique/publique.⁴</p> <p>Les responsables de la mise en œuvre pourraient également ventiler les données par type de violence sexiste, mais cette décision dépendrait du contexte local et de la disponibilité des données.</p>

Indicateur	Justification de l'indicateur	Considérations relatives à la définition	Stratégie possible de collecte de données
<p>Nombre de menaces, d'incidents d'intimidation ou d'attaques à l'encontre de femmes occupant des fonctions publiques</p> <p><i>Ventilé par menaces / attaques physiques et menaces reçues en ligne</i></p>	<p>Dans les sociétés fortement patriarcales, les femmes qui occupent des rôles publics, comme les politiciennes et les journalistes ou les militantes de haut niveau pour l'égalité des sexes, peuvent être considérées comme remettant en cause les normes de genre et menaçant les rôles et règles étroitement définis pour les femmes et les hommes. Comme pour l'indicateur de propagande sexiste ou homophobe ci-dessous, les attaques ou les menaces à l'encontre des femmes dans la vie publique peuvent être le signe d'une intolérance croissante à l'égard des personnes qui ne sont pas perçues comme souscrivant à des rôles de genre stricts ou issues de groupes minoritaires.</p> <p>En février 2019, la Rapporteuse spéciale de l'ONU sur la situation des défenseurs des droits de l'homme a signalé que les femmes et les défenseurs des droits de l'homme non conformes en matière de genre sont confrontés à une répression et à une violence accrues et qu'une augmentation des discours misogynes, sexistes et homophobes des dirigeants politiques ces dernières années a normalisé la violence contre les femmes défenseurs des droits de l'homme.⁵</p> <p>En septembre 2020, l'ambassade des États-Unis à Kaboul a prévenu que les femmes afghanes, en particulier les fonctionnaires, les enseignantes et les militantes des droits humains, couraient un risque accru d'être attaquées par des groupes extrémistes à la suite d'une vague d'assassinats et de tentatives d'assassinat de femmes.⁶</p> <p>Compte tenu de l'augmentation des taux de violence en ligne à l'encontre des femmes, il est également nécessaire de prendre en compte toutes les formes de harcèlement, d'intimidation et de menaces en ligne à l'encontre des femmes exerçant des fonctions publiques. Par exemple, un rapport de 2020 du représentant spécial des Nations Unies sur la violence à l'égard des femmes a révélé que les femmes journalistes sont de plus en plus ciblées en ligne et de manière disproportionnée.⁷</p>	<p><i>Les responsables de la mise en œuvre devront définir les termes « menaces », « intimidation », « attaques » et « femmes dans des rôles publics ».</i></p> <p><i>Considérations et suggestions de définitions à adapter au contexte local :</i></p> <p>Les Nations Unies définissent les menaces, intimidations et attaques contre les femmes comme « tout acte de violence fondé sur le sexe qui entraîne ou risque d'entraîner pour les femmes un préjudice ou des souffrances physiques, sexuelles ou psychologiques, y compris la menace de tels actes, la contrainte ou la privation arbitraire de liberté, que ce soit dans la vie publique ou dans la vie privée ».⁸</p> <p>La violence en ligne désigne l'utilisation de téléphones mobiles, de l'internet, de plateformes de médias sociaux ou d'e-mails pour harceler, intimider, brimer ou menacer des personnes. Une forme plus récente de violence en ligne comprend également le « doxing », qui consiste à publier en ligne les données personnelles d'une personne, notamment son numéro de téléphone, son adresse et son courriel.</p>	<p>Les sources primaires peuvent inclure des observations, des témoignages ou des rapports provenant d'une ligne téléphonique de signalement communautaire ; les sources secondaires peuvent inclure des articles de presse, le cas échéant.</p> <p>La collecte de données pourrait également s'appuyer sur la surveillance des médias sociaux. L'expérience de l'IFES en matière de collecte de données sur la violence et le harcèlement en ligne à l'encontre des femmes souligne toutefois le défi que représentent ces efforts. L'IFES a utilisé des logiciels d'exploration de données, l'apprentissage automatique et l'intelligence artificielle pour collecter et trier la violence et le harcèlement en ligne à l'encontre des femmes, mais aucune de ces techniques n'a fourni de données de qualité suffisante pour recommander cette stratégie. Si les ressources le permettent, les responsables de la mise en œuvre pourraient sélectionner un certain nombre de comptes ou de pages de médias sociaux sur une ou plusieurs plateformes de médias sociaux largement utilisées à surveiller à intervalles réguliers pour enregistrer le nombre de menaces à l'encontre des femmes jouant un rôle public. La sélection des comptes et des pages à surveiller doit être basée sur l'identification des femmes jouant un rôle public (en fonction du contexte), en plus des pages des partis politiques et d'autres pages populaires qui pourraient être associées à l'activisme politique ou civique. La sélection des plateformes de réseaux sociaux doit être basée sur les plateformes les plus populaires dans le contexte.</p>

Normes sociales et égalité des sexes

Indicateur	Justification de l'indicateur	Considérations relatives à la définition	Stratégie possible de collecte de données
<p>Nombre de références ou de propagande misogynes, homophobes ou sexistes dans les médias, sur les réseaux sociaux et lors de rassemblements de campagne ou d'événements publics*</p>	<p>L'utilisation accrue de la propagande et des discours de haine misogynes, sexistes et homophobes par les dirigeants politiques, communautaires et les acteurs non étatiques sert à renforcer les normes et les stéréotypes traditionnels liés au genre, à rabaisser les opposants politiques et à ostraciser davantage les groupes de population minoritaires. Non seulement ces discours sapent les efforts visant à promouvoir l'égalité des sexes et l'inclusion, mais ils témoignent également d'une intolérance croissante et d'une idéologie radicale d'exclusion et cherchent à cimenter les comportements sexistes attendus par la société.</p> <p>Ce type de discours peut inclure des attaques et une haine croissantes à l'égard des lesbiennes, des gays, des bisexuels, des transgenres, des queers et des intersexués (LGBTQI) ou des personnes soupçonnées de ne pas être conformes au genre, une pression publique accrue pour que les femmes fassent plus d'enfants et quittent le marché du travail, ou une propagande accrue sur la masculinité et les attentes de la société sur ce que signifie être un homme. L'augmentation de la propagande misogyne et des discours de haine témoigne d'une rhétorique croissante du « nous contre eux » et peut conduire à la violence, aux conflits et à l'instabilité. Cet indicateur s'étend au suivi des projets de loi qui restreignent les mouvements des femmes, l'accès à la santé et aux droits sexuels et reproductifs, ou qui renforcent les récits traditionnels sur le genre.</p> <p>La propagande misogyne est également utilisée dans le cadre des stratégies de recrutement des groupes extrémistes violents. Par exemple, en 2019, des chercheurs en Libye ont catalogué les messages de recrutement utilisés par les groupes extrémistes violents qui font la promotion d'idéologies régressives et d'intolérance liées au genre.⁹ En 2018, une étude commandée par ONU Femmes a également constaté que des stratégies de recrutement et de contrôle du groupe État islamique comportaient de nombreux messages sexistes.¹⁰</p>	<p><i>Les responsables de la mise en œuvre devront définir les termes « référence ou propagande misogyne, homophobe ou sexiste ».</i></p> <p><i>Considérations et suggestions de définitions à adapter au contexte local :</i></p> <p>Les « références ou la propagande misogynes, homophobes et sexistes » font référence à l'utilisation des normes sociales pour miner ou rabaisser les adversaires. Il peut s'agir, entre autres, de remettre en question la masculinité, la paternité, le statut de soutien financier, la féminité, la maternité ou l'orientation sexuelle d'une personne ; de se vanter d'exploits ou de prouesses sexuels, y compris d'agressions sexuelles ; de faire des commentaires sexuellement désobligeants sur la mère, la femme ou la sœur d'un homme ; de parler de violence sexuelle pour attaquer ses adversaires ; et d'utiliser des stéréotypes négatifs perçus pour discréditer des personnes (par exemple, en qualifiant les femmes d'« agressives » ou d'« émotives »).</p> <p>Les responsables de la mise en œuvre pourraient travailler avec les groupes de femmes locaux pour développer un lexique des discours de haine afin de faciliter la collecte cohérente de données sur cet indicateur.</p>	<p>La collecte de données pour cet indicateur pourrait consister en une surveillance des médias et des réseaux sociaux, ainsi qu'en la participation à des événements publics, des rassemblements de campagne, des lieux de culte ou d'autres rassemblements où les gens se réunissent pour écouter des personnes influentes s'exprimer.</p> <p>Comme évoqué ci-dessus, la surveillance des réseaux sociaux est un défi, mais elle peut se faire en choisissant un nombre spécifique de comptes de réseaux sociaux à surveiller, en se mettant d'accord sur les définitions des références misogynes, homophobes ou sexistes (ou en développant un lexique du discours de haine), et en surveillant ces comptes régulièrement.</p>

Indicateur	Justification de l'indicateur	Considérations relatives à la définition	Stratégie possible de collecte de données
<p>Changements dans les attentes et les pratiques concernant les codes vestimentaires pour les femmes et les filles</p>	<p>L'évolution des codes vestimentaires pour les femmes et les jeunes filles pourrait indiquer des changements dans la perception qu'ont les femmes de l'ouverture de la société à l'égard des choix et de l'autonomie corporelle des femmes. Les femmes peuvent choisir de couvrir davantage leur corps si elles anticipent un changement politique spectaculaire vers le conservatisme ou un risque de violence pour se protéger, ou choisir de couvrir moins leur corps lors de changements politiques dans l'autre sens ou dans des atmosphères plus sûres. En 2019, le Secrétaire général de l'ONU a averti que les restrictions soudaines et extrêmes des droits des femmes sont parmi les signes les plus précoces de la propagation de l'extrémisme violent au sein d'une communauté.¹¹ L'un des signes les plus visibles de la radicalisation d'une communauté est l'évolution des tenues vestimentaires conservatrices des femmes et des filles. Par exemple, une étude menée en 2017 en Indonésie a révélé que l'utilisation accrue et changeante de vêtements conservateurs était l'un des quatre indicateurs clés d'une radicalisation croissante au sein d'une communauté donnée. De même, les femmes afghanes chargées de la consolidation de la paix ont indiqué aux auteurs de ce cadre que les femmes de certaines provinces se couvrent de plus en plus lorsqu'elles sortent pour se protéger d'éventuelles attaques futures des talibans.¹²</p> <p>Au Cambodge, les militants des droits des femmes ont mené en 2020 une campagne contre une proposition de loi qui pourrait conduire la police à infliger des amendes aux femmes dont la tenue vestimentaire est inappropriée.¹³ Bien que cette loi soit justifiée pour préserver les valeurs traditionnelles, les militants des droits des femmes y voient un premier pas vers la restriction des droits des femmes.</p>	<p><i>Les responsables de la mise en œuvre devront définir les « changements dans le code vestimentaire ».</i></p> <p><i>Considérations et suggestions de définitions à adapter au contexte local :</i></p> <p>Les changements de code vestimentaire peuvent se référer au fait que les femmes et les filles portent des vêtements différents de la norme pour ce contexte, par exemple des vêtements qui révèlent moins leur corps (manches jusqu'aux poignets ; jupes ou pantalons longs ; chapeaux/voiles) ou des vêtements qui révèlent davantage leur corps (hauts à manches courtes ou sans manches ; robes, jupes ou shorts plus courts).</p>	<p>Le cas échéant, cet indicateur pourrait être suivi parallèlement à l'indicateur de suivi de l'évolution de la participation des femmes dans les lieux publics. En plus d'enregistrer le nombre hebdomadaire de femmes présentes dans un lieu particulier, les observateurs pourraient également suivre toute évolution des changements dans la façon dont les femmes et les filles s'habillent.</p> <p>Dans le formulaire de rapport, si cet indicateur est suivi parallèlement à l'indicateur banal, les observateurs pourraient enregistrer le pourcentage de femmes et de filles portant des vêtements conservateurs (par exemple, 0-25% ; 25-50% ; 50-75% ; la plupart ou toutes les femmes) sur le nombre total de femmes, en fonction de la définition décidée pour cet indicateur.</p> <p>Cet indicateur peut être difficile à saisir dans les environnements plus froids, il faut donc en tenir compte au moment de déterminer s'il faut l'inclure dans les efforts de surveillance.</p>

Politique et gouvernance

Indicateur	Justification de l'indicateur	Considérations relatives à la définition	Stratégie possible de collecte de données
<p>Nombre de cas de violence électorale*</p> <p><i>Ventilées par le sexe de la victime et de l'auteur</i></p>	<p>La violence électorale à l'égard des femmes peut être le signe de normes sexospécifiques strictes qui soulignent que les femmes ne doivent pas participer à la politique et pourrait indiquer des violences ou des conflits futurs. Un rapport de l'ONU de 2018 a révélé que la violence physique et en ligne contre les femmes en politique et pendant les élections – y compris contre les électrices, les candidates et les responsables des élections et des partis – est répandue, souvent normalisée et tolérée en raison de stéréotypes patriarcaux profondément ancrés qui favorisent les hommes dans les rôles publics et relèguent les femmes dans la sphère privée et domestique.¹⁴</p>	<p><i>Les responsables de la mise en œuvre devront définir les « événements de violence électorale ».</i></p> <p><i>Considérations et suggestions de définitions à adapter au contexte local :</i></p> <p>Cet indicateur suit la violence électorale contre les hommes et les femmes, car il est important de comparer les différences.</p> <p>La « violence électorale » est définie comme « tout acte ou menace aléatoire ou organisé visant à intimider, blesser physiquement, faire chanter ou maltraiter un acteur politique dans le but de déterminer, retarder ou influencer de toute autre manière un processus électoral ».¹⁵</p>	<p>Les formulaires de rapport d'incidents peuvent saisir les incidences de la violence électorale ventilées par sexe/ nombre d'auteurs et de victimes.</p> <p>Comme dans le cas de l'outil NEVR (<i>Nigeria Election Violence Reporting</i>), la mise en place d'une ligne téléphonique communautaire faisant l'objet d'une large publicité et permettant aux membres de la communauté de signaler les cas de violence électorale est également une méthode de collecte de données utile qui mérite d'être envisagée lorsque les ressources disponibles le permettent.</p>

Indicateur	Justification de l'indicateur	Considérations relatives à la définition	Stratégie possible de collecte de données
<p>Restrictions sur les ONG, en particulier les organisations de femmes</p>	<p>Les restrictions, le silence et la répression active des ONG indiquent une fermeture de l'espace civique et une limitation de la liberté d'expression et de réunion, qui peuvent ensuite alimenter les conflits et la violence. Les tentatives visant à limiter le travail des ONG locales peuvent prendre de nombreuses formes, mais comprennent l'imposition d'audits financiers stricts et l'interdiction de certains types de bailleurs ; l'obligation pour les organisations d'être enregistrées auprès des autorités locales ou d'obtenir une licence d'exploitation ; l'obligation pour les organisations de demander des permis pour toutes les nouvelles activités ; l'obligation de faire approuver au préalable les plans opérationnels ; les descentes dans les bureaux et les arrestations du personnel ; ou les lois de censure strictes interdisant aux organisations de faire campagne ou de s'exprimer contre les politiques, les institutions ou les fonctionnaires du gouvernement.</p> <p>Les organisations de femmes qui promeuvent les droits des femmes et l'égalité des sexes sont fréquemment visées, car leur travail est considéré comme allant à l'encontre des valeurs, cultures et normes traditionnelles et soutenant les concepts occidentaux. Un rapport de CIVICUS de 2019 a révélé que les organisations travaillant sur les questions de genre sont touchées de manière disproportionnée par les restrictions croissantes imposées aux ONG, et que les groupes défendant les droits des femmes sont les plus souvent impliqués dans des incidents liés à l'espace civique.¹⁶</p>	<p><i>Les responsables de la mise en œuvre devront définir les « restrictions ».</i></p> <p><i>Considérations et suggestions de définitions à adapter au contexte local :</i></p> <p>Les « restrictions sur les ONG » font référence aux lois, politiques ou règlements administratifs qui visent à « interférer avec le droit à la liberté d'association et à entraver le travail des organisations de la société civile et des individus qui y participent ».¹⁷</p> <p>Les « organisations de femmes » désignent les « organisations de la société civile ayant un objectif manifeste de défense des droits des femmes ou des filles, d'égalité des sexes ou de féminisme ; les organisations de défense des droits des femmes jouent un rôle central dans la conduite du changement en faveur de l'égalité des sexes ».¹⁸</p>	<p>Cet indicateur peut être suivi en surveillant toute nouvelle loi ou réglementation proposée par les autorités locales. Lorsque cela est possible et pertinent, les observateurs locaux pourraient également demander régulièrement aux organisations de femmes locales de leur faire part, en toute confidentialité, des nouveaux défis qu'elles rencontrent dans la tenue des activités prévues ou dans la mise en œuvre de leurs programmes.</p> <p>Dans le formulaire de rapport, à la suite des entretiens avec les groupes de femmes locaux, les observateurs pouvaient indiquer si ces femmes pensaient que l'environnement de leur organisation était : nettement plus restreint ; légèrement plus restreint ; identique ; légèrement moins restreint ; ou nettement moins restreint.</p>

Indicateur	Justification de l'indicateur	Considérations relatives à la définition	Stratégie possible de collecte de données
<p>Tentatives par les femmes de se procurer de l'argent rapidement, par exemple en vendant des bijoux.</p>	<p>Les femmes qui cherchent à vendre des objets de valeur et des biens personnels, tels que des bijoux, sont le signe d'un stress financier extrême et de difficultés au sein d'un ménage et peuvent également être le précurseur d'un déplacement massif si l'argent rapidement acquis est utilisé pour financer leur voyage ou celui d'un membre de leur famille. Si les femmes des communautés suivies commencent à vendre leurs biens personnels, cela peut être un signe qu'elles anticipent la violence ou le conflit et qu'elles auront donc besoin d'argent liquide.</p> <p>L'augmentation des mariages d'enfants et du commerce des relations sexuelles sont également des stratégies d'adaptation négatives résultant de graves difficultés économiques pendant les crises et l'instabilité, qui doivent également être surveillées dans les contextes pertinents. L'augmentation du commerce des relations sexuelles (qu'il soit volontaire ou forcé) peut également être le résultat de la présence accrue de militaires ou de groupes armés dans la région.</p>	<p><i>Les responsables de la mise en œuvre devront définir ce à quoi ressemble une « tentative d'acquisition rapide de liquidités ».</i></p> <p><i>Considérations et suggestions de définitions à adapter au contexte local :</i></p> <p>Les « tentatives pour les femmes d'acquérir de l'argent rapidement » font référence aux femmes qui prennent des décisions rapides, généralement en raison d'un stress financier, visant à obtenir un revenu pour un besoin immédiat, comme la vente d'objets de valeur.</p>	<p>Dans les lieux publics de suivi, les observateurs des marchés et des magasins pourraient être encouragés à prêter une attention particulière aux vendeurs qui achètent et vendent des bijoux et d'autres biens de seconde main afin de déterminer s'il y a une augmentation du trafic de femmes cherchant à vendre des objets de valeur. Des consultations avec les groupes de femmes locaux pourraient également permettre d'identifier des moyens spécifiques au contexte pour suivre cet indicateur.</p>

Indicateur	Justification de l'indicateur	Considérations relatives à la définition	Stratégie possible de collecte de données
<p>Taux de chômage</p> <p><i>Ventilées par sexe et par âge</i></p>	<p>Une augmentation ou une diminution du taux de chômage pourrait indiquer une augmentation ou une diminution de la violence ou des conflits, car cet indicateur est probablement en corrélation avec la disponibilité des revenus. La ventilation par sexe et par âge permettra aux responsables de la mise en œuvre de constater des changements spécifiques dans le taux de chômage pour différents segments de la population. Par exemple, dans de nombreux contextes de conflit et de fragilité, les chercheurs ont documenté la manière dont la perte de revenus, l'incapacité de se marier en raison de difficultés financières et la perte de la perception de la virilité ont contribué à ce que les jeunes hommes rejoignent des groupes armés pour réaffirmer leur masculinité.¹⁹ Une augmentation du taux de chômage des jeunes hommes en particulier pourrait indiquer une recrudescence de la violence et des conflits.</p>	<p><i>Les responsables de la mise en œuvre devront définir le « taux de chômage », avec une définition adaptée au contexte du pays et permettant la collecte de données.</i></p> <p>La Banque mondiale définit le « chômage » comme « la part de la population active qui est sans travail mais disponible pour travailler et à la recherche d'un emploi » et note que « les définitions de la population active et du chômage diffèrent selon les pays ». ²⁰ Dans certains contextes, il peut être important de considérer que de nombreuses mesures existantes de l'emploi peuvent manquer d'un moyen significatif de mesurer l'emploi informel (tel que le travail des femmes dans l'agriculture), peuvent compter les personnes travaillant uniquement à temps partiel ou les emplois temporaires, et peuvent ne pas compter les personnes qui veulent travailler mais ne peuvent pas ou ne cherchent pas de travail pour diverses raisons. Si vous utilisez les mesures existantes de l'emploi ou du chômage, ce sont des facteurs à prendre en compte.</p>	<p>Les responsables de la mise en œuvre pourraient être encouragés à suivre les chiffres du chômage, soit en se renseignant officiellement auprès des bureaux du gouvernement local (si cette information est disponible), soit en interrogeant de manière informelle les groupes de la société civile locale qui représentent les femmes ou les jeunes ou qui soutiennent les personnes sans emploi. Les observateurs pourraient également surveiller les médias pour connaître les nouvelles relatives aux fermetures de grands employeurs.</p>
<p>Nombre de ménages dirigés par des femmes</p>	<p>L'absence d'hommes dans une communauté peut être due à un certain nombre de facteurs, notamment le ciblage des hommes par le biais d'arrestations, de meurtres ou d'enlèvements, le départ des hommes pour rejoindre des groupes armés ou des forces de sécurité nationales, ou encore des migrations saisonnières ou des raisons professionnelles. Selon le contexte, des changements rapides dans les ménages dirigés par des femmes pourraient indiquer le potentiel d'une escalade ou d'un déclenchement de la violence ou du conflit.</p>	<p><i>Les responsables de la mise en œuvre devront définir l'expression « ménage dirigé par une femme ».</i></p> <p><i>Considérations et suggestions de définitions à adapter au contexte local :</i></p> <p>Les « ménages dirigés par des femmes » font référence à un « ménage dans lequel la femme est le seul ou le principal producteur de revenus et décideur ». ²¹</p>	<p>La collecte de données pour cet indicateur dépendra du contexte de suivi en raison des différentes manières de compter le nombre de ménages dirigés par des femmes, mais pourrait s'appuyer sur les bureaux du gouvernement local qui pourraient suivre ces données. Si les données ne sont pas disponibles auprès des gouvernements locaux, les observateurs pourraient s'adresser aux organisations de femmes qui travaillent avec les femmes célibataires et/ou les mères célibataires pour comprendre leur perception de l'augmentation significative, de la légère augmentation, du maintien, de la légère diminution ou de la diminution significative du nombre de ménages dirigés par des femmes.</p>

Indicateur	Justification de l'indicateur	Considérations relatives à la définition	Stratégie possible de collecte de données
<p>Augmentation de la demande de contraception</p>	<p>Liée à l'augmentation de la violence sexiste, l'augmentation de la demande de contraception peut indiquer une crainte de violence sexuelle généralisée, soit dans une communauté, soit pour les femmes qui sont sur le point d'être déplacées. Par exemple, Amnesty International a signalé que des réfugiées et des migrantes en Libye prenaient des contraceptifs par précaution avant leur voyage, car la violence sexuelle est très répandue le long des routes de contrebande.²²</p>	<p><i>Les responsables de la mise en œuvre devront définir le terme « contraception ».</i></p> <p><i>Considérations et suggestions de définitions à adapter au contexte local :</i></p> <p>La « contraception » est définie comme « la prévention délibérée de la conception ou de la fécondation ».²³</p>	<p>Les responsables de la mise en œuvre pourraient interroger confidentiellement les médecins ou les infirmières des hôpitaux, des centres de santé et des cliniques locales pour déterminer si la demande a augmenté. Plutôt que de recueillir un nombre absolu de demandes de contraception, les observateurs pourraient demander aux prestataires de soins de santé, y compris ceux qui travaillent dans des contextes humanitaires, s'ils et si elles pensent que la demande a augmenté de manière significative, augmenté, est restée la même, a diminué ou a diminué de manière significative à intervalles réguliers. Plusieurs centres de santé pourraient être surveillés afin de fournir des données comparatives.</p>
<p>Augmentation de la traite des femmes et des filles</p> <p><i>Ventilé en fonction de la nature de la traite (oui, non, ou inconnu).</i></p>	<p>L'augmentation de la traite des femmes et des filles à des fins sexuelles peut être le résultat d'un certain nombre de facteurs différents, notamment la présence accrue de groupes armés ou de forces de sécurité dans une région, ainsi que le recrutement et la génération de revenus par des groupes armés non étatiques.</p>	<p><i>Les responsables de la mise en œuvre devront définir la « traite des femmes et des filles à des fins sexuelles ».</i></p> <p><i>Considérations et suggestions de définitions à adapter au contexte local :</i></p> <p>La « traite des êtres humains » désigne « le recrutement, le transport, le transfert, l'hébergement ou l'accueil de personnes, par la menace de recours ou le recours à la force ou à d'autres formes de contrainte, par enlèvement, fraude, tromperie, abus d'autorité ou d'une situation de vulnérabilité, ou par l'offre ou l'acceptation de paiements ou d'avantages pour obtenir le consentement d'une personne ayant autorité sur une autre, à des fins d'exploitation. L'exploitation comprend, au minimum, l'exploitation de la prostitution d'autrui ou d'autres formes d'exploitation sexuelle, le travail ou les services forcés, l'esclavage ou les pratiques analogues à l'esclavage, la servitude ou le prélèvement d'organes. »²⁴ Pour cet indicateur, seuls les cas de traite des êtres humains ciblant les femmes et les filles doivent être comptabilisés.</p>	<p>Les responsables de la mise en œuvre doivent consulter les prestataires de services de première ligne afin d'élaborer une liste de signes applicables localement indiquant qu'une augmentation de la traite sexuelle est en cours. Comme pour l'indicateur ci-dessus, les observateurs pourraient demander aux prestataires de soins de santé ou à d'autres prestataires de services de première ligne, y compris les acteurs humanitaires, s'ils ou si elles ont l'impression que le taux de traite sexuelle a augmenté de manière significative, augmenté, est resté le même, a diminué ou a diminué de manière significative à intervalles réguliers.</p>

Table Endnotes

- 1 UN News, "Belarus Targets Women Human Rights Defenders After Disputed August Elections", 3 novembre 2020. Disponible à l'adresse : <https://news.un.org/en/story/2020/11/1076822>
- 2 Julia Steers, "Women Say They Are Being Raped as Part of the President's Fight to Keep Power", Time, 14 janvier 2016. Disponible à l'adresse : <https://time.com/4179101/rape-burundi/>
- 3 Melissa Johnston et Jacqui True, "Misogyny & Violent Extremism: Implications for Preventing Violent Extremism," Monash University and UN Women. Octobre 2019. Disponible à l'adresse : https://www.monash.edu/_data/assets/pdf_file/0007/2003389/Policy-Brief_VE_and_VAW_V7t.pdf
- 4 Violence sexuelle dans l'ensemble de données ACLED. Disponible à l'adresse : https://acleddata.com/acleddatanew/wp-content/uploads/dlm_uploads/2019/04/ACLED_Sexual-Violence_Methodology_4.2019-1.pdf
- 5 Haut-Commissariat aux droits de l'homme, "Women Human Rights Defenders Face Worsening Violence, Warns UN Human Rights Experts", Nations Unies, 28 février 2019. Disponible à l'adresse : <https://www.ohchr.org/EN/NewsEvents/Pages/DisplayNews.aspx?NewsID=24232&LangID=E>
- 6 Stephanie Gliński, "US Warns Afghan Women of Increased Risk of Extremist Attack", The Guardian, 19 septembre 2020. Disponible à l'adresse : <https://www.theguardian.com/global-development/2020/sep/18/us-warns-afghan-women-of-increased-risk-of-extremist-attack>
- 7 Haut-Commissariat aux droits de l'homme, "Report of the Special Representative on Violence Against Women, Its Causes and Consequences: Combating Violence Against Women Journalists," Nations Unies, 6 mai 2020, A/HRC/44/52. Disponible sur : <https://undocs.org/Home/Mobile?FinalSymbol=A%2FHRC%2F44%2F52&Language=E&DeviceType=Desktop>
- 8 Assemblée générale des Nations Unies, "Declaration on the Elimination of Violence against Women", 20 décembre 1993, A/RES/48/104. Disponible sur : https://www.un.org/en/genocideprevention/documents/atrocities-crimes/Doc.21_declaration%20elimination%20vaw.pdf
- 9 Melissa Johnston, Jacqui True et Zineb Benella, "Gender Equality and Violent Extremism : a Research Agenda for Libya", Monash Centre for Gender, Peace and Security, Monash University, novembre 2019, disponible à l'adresse : https://www2.unwomen.org/-/media/field%20office%20arab%20states/attachments/publications/2019/11/monash_genderequality_violentextremism_paper_art2.pdf?la=en&vs=638.
- 10 Nelly Lahoud, "Empowerment or Subjugation : A Gendered Analysis of ISIL Messaging", ONU Femmes, 2018, <https://www2.unwomen.org/-/media/field%20office%20arab%20states/attachments/publications/laoud-fin-web-rev.pdf?la=en&vs=5602>.
- 11 Secrétaire général des Nations Unies, "UN Secretary-General's remarks to Group of Friends on Preventing Violent Extremism," Secrétaire général des Nations Unies, 1er mars 2019, <https://www.un.org/sg/en/content/sg/statement/2019-03-01/secretary-generals-remarks-group-of-friends-preventing-violent-extremism-prepared-for-delivery>.
- 12 Jacqui True et Sri Eddyono, "Preventing Violent Extremism: Gender Perspectives and Women's Roles," Monash Centre for Gender, Peace and Security, Monash University, 2017. Disponible à l'adresse : https://docs.wixstatic.com/ugd/b4ae11_5fb20e84855b45aabb5437fe96fc3616.pdf.
- 13 The Straits Times, "Law to Ban 'Inappropriate' Dress in Cambodia Seen Threatening Women's Freedoms", 31 juillet 2020. Disponible à l'adresse : <https://www.straitstimes.com/asia/se-asia/law-to-ban-inappropriate-dress-in-cambodia-seen-threatening-womens-freedoms>
- 14 Nations Unies, Assemblée générale, "Report of the Special Rapporteur on Violence Against Women, Its Causes and Consequences on Violence Against Women in Politics," New York, NY : Siège de l'ONU, 2018. Disponible sur : https://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/73/301
- 15 Jeff Fischer, "Electoral Conflict and Violence : A Strategy for Study and Prevention ", International Foundation for Electoral Systems, 2002. Disponible à l'adresse : <https://www.ifes.org/publications/electoral-conflict-and-violence-strategy-study-and-prevention>
- 16 Marianna Belalba Barreto, Josef Benedict, Dom Perera, Débora Leão, Sylvia Mbataru et Ine Van Severen, "People Power Under Attack", CIVICUS Monitor, décembre 2019, <https://civicus.contentfiles.net/media/assets/file/GlobalReport2019.pdf>.
- 17 "Laws Designed to Silence: The Global Crackdown on Civil Society Organizations," Amnesty International, 2019, pg. 2. <https://www.amnesty.org/download/Documents/ACT3096472019ENGLISH.PDF>
- 18 "Donor Support to Southern Women's Rights Organisations," Organisation de coopération et de développement économiques, novembre 2016, <https://www.oecd.org/dac/gender-development/OECD-report-on-womens-rights-organisations.pdf>.
- 19 Fonds des Nations Unies pour la population, "The Missing Peace: Independent Progress Study on Youth, Peace and Security." Simpson, Graeme, UNFPA, 2018. Disponible à l'adresse suivante : <https://www.youth4peace.info/system/files/2018-10/youth-web-english.pdf>
- 20 Banque mondiale, "Unemployment, Total", Glossaire des métadonnées de la Banque mondiale, 2021, <https://databank.worldbank.org/metadataglossary/world-development-indicators/series/SU.UEM.TOTL.NE.ZS>
- 21 "Female-headed Households," Institut européen pour l'égalité entre les hommes et les femmes. Disponible sur : <https://eige.europa.eu/thesaurus/terms/t126>
- 22 "Refugees and Migrants Fleeing Sexual Violence, Abuse and Exploitation in Libya," Amnesty International, 1er juillet 2016. Disponible à l'adresse : <https://www.amnesty.org/en/latest/news/2016/07/refugees-and-migrants-fleeing-sexual-violence-abuse-and-exploitation-in-libya/>
- 23 "Contraception", Dictionnaire Merriam-Webster. Consulté le 11 février 2021. Disponible à l'adresse suivante : <https://www.merriam-webster.com/dictionary/contraception>
- 24 Assemblée générale des Nations Unies, "Protocol to Prevent, Suppress and Punish Trafficking in Persons, Especially Women and Children, Supplementing the United Nations Convention against Transnational Organized Crime", 15 novembre 2000. Disponible sur : <https://www.ohchr.org/EN/ProfessionalInterest/Pages/ProtocolTraffickingInPersons.aspx>

III. Intégration d'indicateurs sensibles au genre dans les systèmes d'alerte précoce

L'IFES recommande un processus en cinq étapes pour faciliter l'intégration d'indicateurs sensibles au genre dans les systèmes d'alerte précoce et les réponses existantes. Ce processus comprend les étapes suivantes : 1) la réalisation d'une analyse de genre afin de comprendre les normes et les dynamiques locales, et la manière dont elles sont liées à d'éventuelles flambées ou escalades de violence et de conflit ; 2) l'identification d'indicateurs sensibles au genre applicables à partir du cadre mondial et leur adaptation aux contextes locaux ; 3) le développement de stratégies de collecte de données sûres et sensibles au genre sur la base des méthodes disponibles ; 4) l'analyse des données d'une manière sensible au genre ; et 5) la garantie de réponses politiques sensibles au genre.

Étape 1 : Réalisation d'une analyse de genre

Entreprendre une analyse de genre avant de sélectionner des indicateurs sensibles au genre permettra aux analystes de l'alerte précoce de comprendre les normes et rôles de genre existants, d'identifier les expériences différenciées des femmes, des hommes, des filles et des garçons (à travers les facteurs politiques, économiques, du lieu de travail, de la justice, de l'éducation, de la terre et de la santé) et d'identifier les dynamiques de genre et de communauté. Il est important d'appliquer un prisme intersectionnel à cette analyse afin d'éviter de considérer toutes les femmes et les filles comme un groupe homogène et de s'assurer que les questions d'intersectionnalité sont prises en compte, y compris, mais sans s'y limiter : les personnes handicapées, les populations LGBTQI, les personnes résidant en milieu rural, les filles, les minorités ethniques et/ou religieuses, les populations autochtones, les personnes déplacées à l'intérieur du pays ou les réfugiés, les ménages dirigés par des femmes et/ou d'autres, le cas échéant. Si le temps et les ressources disponibles sont suffisants, la méthodologie de l'analyse de genre doit consister en une étude documentaire des informations et des données disponibles relatives à ce contexte particulier, ainsi qu'en des entretiens avec des femmes locales et des groupes de la société civile travaillant sur la consolidation de la paix, la déradicalisation ou les efforts en matière d'égalité des sexes.

Un certain nombre de boîtes à outils pour l'analyse de genre sont disponibles en ligne et peuvent fournir des conseils et des recommandations. Les points et questions clés à prendre en compte sont les suivants :

- Les pratiques discriminatoires existantes qui restreignent la liberté de mouvement des femmes ou leur capacité à posséder des terres, à participer à la vie publique, au marché du travail et aux activités religieuses, ou à entreprendre des actions militantes,

- Des changements dans les moyens de subsistance qui peuvent limiter la capacité des hommes à gagner un revenu et à remplir leur rôle traditionnel de chef de famille ou qui obligent les femmes et les filles à parcourir de plus grandes distances pour trouver de la nourriture, de l'eau et du bois de chauffage,
- Les différentes manières dont les hommes, les femmes, les garçons et les filles sont impliqués dans l'incitation, la perpétration ou la prévention de la violence et des conflits,
- Incidents de violence sexuelle et autres formes de violence ciblée contre des groupes spécifiques de femmes et de filles, ou d'hommes et de garçons, en raison de leur appartenance ethnique, de leur religion, de leur affiliation politique, de leur orientation sexuelle ou de leur identité de genre,
- Les rôles, les responsabilités et les capacités de décision différenciés des femmes et des hommes à l'intérieur et à l'extérieur du foyer,
- La modification de l'accès des femmes et des hommes aux ressources, notamment à la terre, à l'eau et au crédit,
- La prévalence des stéréotypes de genre et le renforcement des rôles de genre traditionnellement prescrits dans le discours public.

Étape 2 : Identifier les indicateurs sexospécifiques applicables et les adapter aux contextes locaux

Sur la base des résultats de l'analyse de genre, les responsables de la mise en œuvre doivent ensuite examiner les indicateurs sensibles au genre énumérés dans le tableau ci-dessus et déterminer lesquels sont les plus applicables dans le contexte spécifique à surveiller. Les indicateurs sélectionnés doivent également refléter la nature du risque à surveiller (qu'il s'agisse de violence politique ou électorale, de conflit, de violence extrémiste ou d'autres formes d'instabilité), ainsi que tout événement politique pertinent susceptible de provoquer le déclenchement ou l'escalade de tensions politiques (comme des élections, des référendums, des processus de paix ou des dialogues de réconciliation). Comme mentionné ci-dessus, si un système d'alerte précoce existant comporte des catégories d'indicateurs différents, il faut choisir au moins un indicateur sensible au genre pour chaque catégorie. Lors du choix des indicateurs, il est essentiel que les responsables de la mise en œuvre décident s'ils utiliseront des données primaires ou secondaires pour les indicateurs. S'ils utilisent des données secondaires, ils devront sélectionner des indicateurs pour lesquels il existe des sources de données (c'est-à-dire pour lesquels les données ne doivent pas être collectées directement par l'exécutant). Compte tenu de la rareté des données infranationales liées au genre, l'utilisation de sources de données secondaires peut limiter considérablement les indicateurs à utiliser. Si vous utilisez la collecte de données primaires, vous trouverez des conseils supplémentaires sur la conception des stratégies de collecte de données dans l'étape 3 ci-dessous.

Après avoir sélectionné les indicateurs dans la liste mondiale, les indicateurs et leurs définitions doivent également être modifiés en fonction du contexte local. Il est essentiel de définir chaque partie de l'indicateur afin que toutes les personnes impliquées dans le processus d'alerte précoce ou de suivi de la violence aient une compréhension cohérente de ce qu'est l'indicateur et de ce qu'il vise à mesurer. Par exemple, si les responsables de la mise en œuvre utilisent l'indicateur de surveillance des lieux publics, cette phase du processus doit inclure la désignation des zones à surveiller et la désignation de jours et d'heures fixes pour surveiller ces lieux

publics. Grâce à l'analyse de genre, les responsables de la mise en œuvre peuvent découvrir qu'il existe un facteur qu'ils veulent suivre et qui n'est pas inclus dans la liste des indicateurs du cadre global. Si c'est le cas, les responsables de la mise en œuvre doivent rédiger des indicateurs supplémentaires spécifiques au contexte, ainsi que les définitions et les méthodes de collecte de données associées, comme dans le tableau ci-dessus.

Étape 3 : Élaboration de stratégies de collecte de données sûres et pertinentes tenant compte du genre en fonction des méthodes disponibles

Les stratégies de collecte de données peuvent inclure des sources primaires et secondaires et doivent spécifier la ventilation des données par sexe et, si possible, une ventilation plus poussée sur d'autres catégories d'identité comme l'appartenance ethnique, religieuse ou culturelle, et si un individu s'identifie comme faisant partie de la communauté LGBTQI ou non, si cela est possible et pertinent. En cas d'utilisation de données secondaires, il sera important pour les responsables de la mise en œuvre de comprendre quelles sont les données déjà disponibles, qu'elles soient publiques ou que l'on puisse y avoir accès grâce à des partenariats ou des contacts existants.

Si les responsables de la mise en œuvre utilisent la collecte de données primaires pour un ou plusieurs des indicateurs sensibles au genre, ils devront concevoir des stratégies de collecte de données pour ces indicateurs. Pour les responsables de la mise en œuvre déjà engagés dans un effort de suivi, et donc utilisant déjà un formulaire de rapport de situation ou d'incident existant qui est établi sur une base régulière, ce formulaire peut être mis à jour pour y faire figurer des questions permettant de collecter les données nécessaires pour les indicateurs sensibles au genre nouvellement inclus. Cette mise à jour du formulaire comprend la ventilation des données existantes collectées par sexe ; par exemple, si les observateurs suivent déjà le nombre d'événements violents lors de rassemblements politiques, le formulaire pourrait être mis à jour pour demander le sexe des victimes et des auteurs. En outre, comme souligné ci-dessus, des catégories d'auteurs pourraient également être ajoutées, comprenant, le cas échéant : forces de sécurité/police ; membre du public ; individu lié à un parti politique ; et partenaire/auteur de violence familiale. Des catégories de victimes pourraient également être ajoutées, à savoir : électeur, manifestant, victime de violence sexiste, militant ou membre d'une ONG, fonctionnaire, enseignant, journaliste et personnalité. Pour les responsables de la mise en œuvre qui ne sont pas encore engagés dans la collecte de données primaires, il sera important de développer un plan de suivi complet, qui comprendra : déterminer si les observateurs effectueront un suivi en personne ou à distance (ou une combinaison des deux) ; combien d'observateurs seront nécessaires ; où les observateurs devront être déployés (s'il y a un suivi en personne) ; et comment les observateurs enregistreront et soumettront les données. Une fois les stratégies de collecte de données conçues, il est nécessaire de former les responsables du suivi afin qu'ils et elles comprennent quelles données collecter et comment. Il est également important de former les observateurs sur la manière d'interagir avec les survivants de la violence basée sur le genre de manière sensible et appropriée. Cette étape est essentielle pour assurer la cohérence de la collecte de données entre tous les observateurs. Toutes les stratégies de collecte de données impliquant des observateurs locaux doivent inclure le développement de protocoles de sécurité spécifiques tenant compte du genre et abordant les risques de sécurité différenciés qui menacent la sécurité des observateurs locaux, hommes et femmes, ainsi que la sécurité des témoins oculaires ou des informateurs clés avec lesquels ils peuvent s'entretenir dans le cadre de leurs activités de surveillance.

Il est extrêmement difficile de collecter des données primaires sous-nationales ventilées par sexe et d'identifier des sources secondaires fiables de telles données. Cette difficulté a entravé les efforts précédents visant à intégrer des indicateurs sensibles au genre dans les systèmes d'alerte précoce. Il est toutefois important que les responsables de la mise en œuvre fassent de leur mieux pour trouver un équilibre entre la rigueur des données collectées et la réalité des informations disponibles sur le terrain, et qu'ils n'utilisent pas les difficultés de collecte d'indicateurs sensibles au genre pour justifier la non-inclusion. Même si les données collectées ne répondent pas aux normes les plus élevées et les plus rigoureuses en matière de collecte de données, les responsables de la mise en œuvre doivent trouver un terrain d'entente entre les ressources et l'accès dont ils disposent et les meilleures pratiques de collecte de données. Par exemple, s'il n'est peut-être pas possible de recueillir le nombre exact de demandes de contraception dans chaque centre de santé d'une communauté, il peut être possible d'interroger les travailleurs de la santé pour savoir si la demande a augmenté ou diminué (et les données peuvent être codées comme « 0 » ou « 1 » en conséquence). Cette stratégie qualitative n'est peut-être pas aussi rigoureuse d'un point de vue méthodologique pour certains analystes de données, mais, étant donné les défis que pose la collecte de données liées au genre et le besoin de ce type de données, il faut trouver des approches innovantes.

Étape 4 : Analyser les données en tenant compte de la dimension de genre

Les indicateurs de ce cadre ont été développés sur la base d'une hypothèse selon laquelle des changements soudains dans les comportements et les incidents suivis peuvent signaler une insécurité croissante au sein d'une communauté ou des risques d'hostilité, de violence ou de conflit croissants. Par conséquent, il faut mettre en place un système visant à suivre et à analyser les données collectées sur les indicateurs sensibles au genre afin de détecter les changements dans le temps. Si les indicateurs sensibles au genre sont intégrés dans des systèmes d'alerte précoce existants, on suppose qu'il existe déjà un système d'analyse des données. Ce système devra cependant être mis à jour et les analystes devront être formés afin de mieux prendre en compte les nouveaux indicateurs sensibles au genre qui sont également surveillés. Ils devront déterminer la gravité des fluctuations des données sur une certaine période de temps qui déclencherait des mécanismes d'alerte. Par exemple, si les responsables de la mise en œuvre observent la fréquentation de lieux publics, les analystes devront déterminer quel point de pourcentage signale une augmentation ou une diminution « soudaine » du nombre de femmes présentes dans ces lieux. Les analystes devront également déterminer combien de lieux présentant une augmentation ou une diminution « soudaine » du nombre de femmes déclencherait une alerte à la violence ou au conflit (c'est-à-dire si une diminution soudaine se produit dans un seul lieu public observé ou si elle se produit dans plusieurs lieux publics de la région ou de la sous-région). Par exemple, les analystes pourraient déterminer que sur les 10 lieux publics surveillés, une diminution de 20 points de pourcentage du nombre de femmes dans au moins cinq de ces 10 lieux sur une période d'une semaine déclencherait un avertissement de violence ou de conflit potentiel. Ce type de stratégie d'analyse doit être déterminé pour tous les indicateurs sensibles au genre qui sont suivis.

Les analystes peuvent également être encouragés à examiner les raisons de ces changements : par exemple, les raisons d'un pic soudain de ménages dirigés par des femmes ou d'une forte hausse de la demande de contraception. En poursuivant l'analyse des données par des consultations avec des organisations locales de femmes ou des experts sur les raisons du changement, les analystes pourraient obtenir plus d'informations que les seuls chiffres.

Étape 5 : Garantir des réponses politiques sensibles au genre

Une fois que les indicateurs révèlent une instabilité, une violence ou un conflit potentiels, il est nécessaire d'apporter des réponses politiques opportunes et appropriées aux risques potentiels. Les systèmes d'alerte précoce existants peuvent déjà avoir des mécanismes en place pour répondre à la détection d'un risque de violence ou de conflit. Ces mécanismes peuvent consister à informer le gouvernement et/ou les élus, à informer les prestataires de services ou les organisations de la société civile qui travaillent en étroite collaboration avec les communautés, ou à diffuser des données, des informations et/ou des rapports publics. En répondant aux alertes de violence ou de conflit, les décideurs doivent intégrer des approches sensibles au genre dans leurs mesures préventives globales et reconnaître que l'érosion des droits des femmes et de l'égalité entre les sexes constitue en soi une menace pour la paix et la sécurité, car elle favorise les pratiques d'exclusion et de discrimination, dont il a été démontré qu'elles indiquent une augmentation du risque. Outre les efforts plus larges visant à renforcer la promotion de l'égalité des sexes dans les lois, les politiques et les institutions, les réponses politiques sensibles au genre comprennent également des actions telles que la condamnation systématique des attaques ciblées contre les défenseurs des droits de l'homme, les activistes et les femmes jouant un rôle public important, la tolérance zéro pour les discours homophobes ou contre les droits des femmes, et la vigilance à l'égard de toute tentative visant à restreindre les droits et libertés des femmes et des filles. Cela signifie également qu'il faut s'assurer que toute réponse politique visant à réduire la violence ou les conflits reflète les expériences différentes des femmes, des hommes, des filles et des garçons.

IV. Recommandations

Les efforts entrepris dans le cadre de ce projet et les leçons tirées du projet pilote nigérian font ressortir deux besoins principaux : 1) renforcer la collecte de données primaires ventilées par sexe (et développer les ensembles de données associés) au niveau infranational, qui peuvent suivre les changements de comportement et d'incidents liés au genre ; et 2) poursuivre les interventions fondées sur des preuves qui établissent davantage l'importance de l'intégration des perspectives de genre dans les systèmes d'alerte précoce.

L'opinion prédominante parmi les analystes de l'alerte précoce reste que les indicateurs sensibles au genre ne fournissent aucune donnée pertinente ou suffisante pouvant être suivie, mesurée ou contribuer aux méthodes de prévision. Cette idée fautive découle de l'absence de données infranationales sur le genre qui pourraient servir de base aux efforts de suivi futurs et d'une confiance excessive dans les indicateurs structurels de genre à long terme qui ne fournissent pas de variations suffisantes au cours d'une année pour détecter tout changement rapide dans le comportement ou les incidents de genre ou le risque de violence et de conflit qui en résulte.

Pour relever ces défis, il faudra un intérêt et un investissement soutenus de la part de nombreuses parties prenantes, ainsi que la poursuite des recherches, des essais et du partage des leçons apprises pour renforcer l'intégration du genre dans les systèmes d'alerte précoce. Ainsi, outre le processus en cinq étapes décrit ci-dessus, l'IFES émet les recommandations suivantes aux systèmes d'alerte précoce et aux bailleurs :

Recommandations destinées aux responsables de la mise en œuvre de systèmes d'alerte précoce

- Lier le développement d'indicateurs sensibles au genre aux efforts plus larges de consolidation de la paix, de prévention des conflits et de déradicalisation déjà entrepris par les organisations internationales et locales, y compris les organisations de femmes.
- Investir dans des projets pilotes axés sur la collecte de données primaires localisées et adaptées au contexte dans des zones sujettes à la violence ou aux conflits (« points chauds »), en étroite collaboration et en partenariat avec des organisations locales de femmes travaillant sur la prévention des conflits locaux et les efforts de consolidation de la paix, afin de développer et de tester des indicateurs et d'établir des bases de données localisées.
- Veillez à ce que ces initiatives identifient les organisations de femmes représentant les groupes susceptibles d'être exposés à un risque accru de violence, notamment les minorités ethniques et religieuses et les groupes autochtones.

- Institutionnaliser la collecte de données ventilées par sexe et l'analyse sensible au genre dans les efforts d'alerte précoce et, si possible, les ventiler davantage en fonction de l'origine ethnique, religieuse ou culturelle et des personnes LGBTQI.
- Veillez à la parité hommes-femmes au sein des équipes locales de surveillance afin que les femmes puissent participer de manière significative, et que des entretiens sûrs et adaptés à la culture des femmes locales soient menés.
- Veiller à ce que les indicateurs sensibles au genre mesurant les taux de violence sexiste, y compris la violence sexuelle, recueillent également les cas de violence contre les hommes et les garçons.
- Mettre en place des outils de gestion et d'analyse des données adaptés, permettant de saisir facilement les données, de les agréger et de les ventiler, afin que les analystes puissent rapidement donner un sens aux données reçues et enregistrées. Les outils de gestion des données peuvent être créés sous forme de logiciels de tableurs existants, peu coûteux voire gratuits.

Recommandations destinées aux bailleurs internationaux

- Financer d'autres initiatives dans différents contextes géopolitiques et initier le partage des connaissances et des leçons apprises sur l'intégration d'indicateurs d'alerte précoce sensibles au genre et spécifiques au contexte, la collecte de données et les réponses politiques.
- Investir dans de nouvelles recherches sur la documentation et l'analyse des concepts de masculinité en tant que moteur de la violence et des conflits.
- Encourager l'intégration d'indicateurs sexospécifiques dans les efforts nationaux de prévention des conflits, notamment dans les plans d'action nationaux sur les femmes, la paix et la sécurité et les plans d'action nationaux de lutte contre l'extrémisme violent.
- Encourager les missions multilatérales et régionales de maintien de la paix et de surveillance à intégrer des indicateurs sexospécifiques dans le cadre de leurs tâches de protection des civils, en consultation avec les organisations locales de femmes.

Références

- Barreto, Marianna Belalba, Josef Benedict, Dom Perera, Débora Leão, Sylvia Mbataru and Ine Van Severen. "People power under attack." CIVICUS Monitor. Décembre 2019. <https://civicus.contentfiles.net/media/assets/file/GlobalReport2019.pdf>.
- "Belarus targets women human rights defenders after disputed August elections." UN News. 3 novembre 2020. <https://news.un.org/en/story/2020/11/1076822>.
- "Contraception." Merriam-Webster. Merriam-Webster. Consulté le 11 février 2021. <https://www.merriam-webster.com/dictionary/contraception>.
- "Declaration on the Elimination of Violence against Women." UN General Assembly. 20 décembre 1993. A/RES/48/104. https://www.un.org/en/genocideprevention/documents/atrocities-crimes/Doc.21_declaration%20elimination%20vaw.pdf.
- "Donor support to southern women's rights organisations." Organisation for Economic Cooperation and Development. Novembre 2016. <https://www.oecd.org/dac/gender-development/OECD-report-on-womens-rights-organisations.pdf>.
- "Female-headed Households." European Institute for Gender Equality. <https://eige.europa.eu/thesaurus/terms/1126>.
- Fischer, Jeff. "Electoral Conflict and Violence: A Strategy for Study and Prevention." International Foundation for Electoral Systems, 2002. <https://www.ifes.org/publications/electoral-conflict-and-violence-strategy-study-and-prevention>.
- "Gender and conflict analysis toolkit for peacebuilder." Conciliation Resources. 2015. <https://www.c-r.org/resource/gender-and-conflict-analysis-toolkit-peacebuilders>.
- Glinski, Stephanie. "US warns Afghan Women of Increased Risk of Extremist Attack." The Guardian. 19 septembre 2020. <https://www.theguardian.com/global-development/2020/sep/18/us-warns-afghan-women-of-increased-risk-of-extremist-attack>.
- IraqQueer, MADRE and Outright International. "Violence and Discrimination based on Sexual Orientation and Gender Identity in Iraq: A Submission to the UN Human Rights Council for the Universal Periodic Review of Iraq." Mars 2019. https://www.iraqueer.org/uploads/1/2/4/0/124034920/upr_iraq_stakeholder_submission_28_march_2019.pdf.
- Johnston, Melissa and Jacqui True. "Misogyny & Violent Extremism: Implications for Preventing Violent Extremism." Monash University and UN Women. Octobre 2019. https://www.monash.edu/_data/assets/pdf_file/0007/2003389/Policy-Brief_VE_and_VAW_V7t.pdf.

Johnston, Melissa, Jacqui True and Zineb Benella. "Gender Equality and Violent Extremism: a Research Agenda for Libya." Monash Centre for Gender, Peace and Security, Monash University. Novembre 2019. https://www2.unwomen.org/-/media/field%20office%20arab%20states/attachments/publications/2019/11/monash_genderequality_violentextremism_paper_art2.pdf?la=en&vs=638.

"Laws Designed to Silence: The Global Crackdown on Civil Society Organizations." Amnesty International. 2019. <https://www.amnesty.org/download/Documents/ACT3096472019ENGLISH.PDF>

"Law to ban 'inappropriate' dress in Cambodia seen threatening women's freedoms." The Straits Times. 31 juillet 2020. <https://www.straitstimes.com/asia/se-asia/law-to-ban-inappropriate-dress-in-cambodia-seen-threatening-womens-freedoms>.

Office of High Commission for Human Rights. "Women Human Rights Defenders Face Worsening Violence, Warns UN Human Rights Experts." United Nations. 28 février 2019. <https://www.ohchr.org/EN/NewsEvents/Pages/DisplayNews.aspx?NewsID=24232&LangID=E>.

Office of High Commission for Human Rights. "Report of the Special Representative on violence against women, its causes and consequences: Combating violence against women journalists." United Nations. A/HRC/44/52. 6 mai 2020. <https://undocs.org/Home/Mobile?FinalSymbol=A%2FHRC%2F44%2F52&Language=E&DeviceType=Desktop>.

"Refugees and Migrants Fleeing Sexual Violence, Abuse and Exploitation in Libya." Amnesty International. 1er juillet 2016. <https://www.amnesty.org/en/latest/news/2016/07/refugees-and-migrants-fleeing-sexual-violence-abuse-and-exploitation-in-libya/>.

"Sexual Violence in the ACLED Dataset." ACLED. 2019. https://acleddata.com/acleddatanew/wp-content/uploads/dlm_uploads/2019/04/ACLED_Sexual-Violence_Methodology_4.2019-1.pdf

Steers, Julia. "Women say they are being raped as part of the President's fight to keep power." Time. 14 janvier 2016. <https://time.com/4179101/rape-burundi/>.

"Toolkit: Gender analysis of conflict." Saferworld. 2016. <https://www.saferworld.org.uk/resources/publications/1076-gender-analysis-of-conflict>.

True, Jacqui and Sri Eddyono. "Preventing violent extremism: gender perspectives and women's roles." Monash Centre for Gender, Peace and Security. Monash University. 2017. https://docs.wixstatic.com/ugd/b4aef1_5fb20e84855b45aabb5437fe96fc3616.pdf.

UNFPA et PBSO, "The Missing Peace: Independent Progress Study on Youth, Peace and Security," 2018, p 98. Disponible sur : <https://www.youth4peace.info/system/files/2018-10/youth-web-english.pdf>.

United Nations General Assembly. "Protocol to Prevent, Suppress and Punish Trafficking in Persons, Especially Women and Children, Supplementing the United Nations Convention against Transnational Organized Crime." 15 novembre 2000. <https://www.ohchr.org/EN/ProfessionalInterest/Pages/ProtocolTraffickingInPersons.aspx>
United Nations General Assembly. "Report of the Special Rapporteur on Violence Against Women, Its Causes and Consequences on Violence Against Women in Politics." New York, NY: UN Headquarters, 2018. https://www.un.org/en/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/73/301.

United Nations Population Fund. “The Missing Peace: Independent Progress Study on Youth, Peace and Security.” Simpson, Graeme. UNFPA. 2018. <https://www.youth4peace.info/system/files/2018-10/youth-web-english.pdf>.

United Nations Secretary-General. “UN Secretary-General’s remarks to Group of Friends on preventing violent extremism.” United Nations Secretary-General. 1er mars 2019. <https://www.un.org/sg/en/content/sg/statement/2019-03-01/secretary-generals-remarks-group-of-friends-preventing-violent-extremism-prepared-for-delivery>.

World Bank. “Unemployment, Total.” World Bank DataBank Metadata Glossary. 2021. <https://databank.worldbank.org/metadataglossary/world-development-indicators/series/SL.UEM.TOTL.NE.ZS>.



HQ | 2011 Crystal Drive | Arlington, VA 22202 | USA

 www.IFES.org



Matériel de formation pour les Conseiller·ère·s Militaires Genre

DOCUMENTS À DISTRIBUER
LEÇON 4

Au sein des Opérations de Paix des Nations Unies



United Nations
Peacekeeping

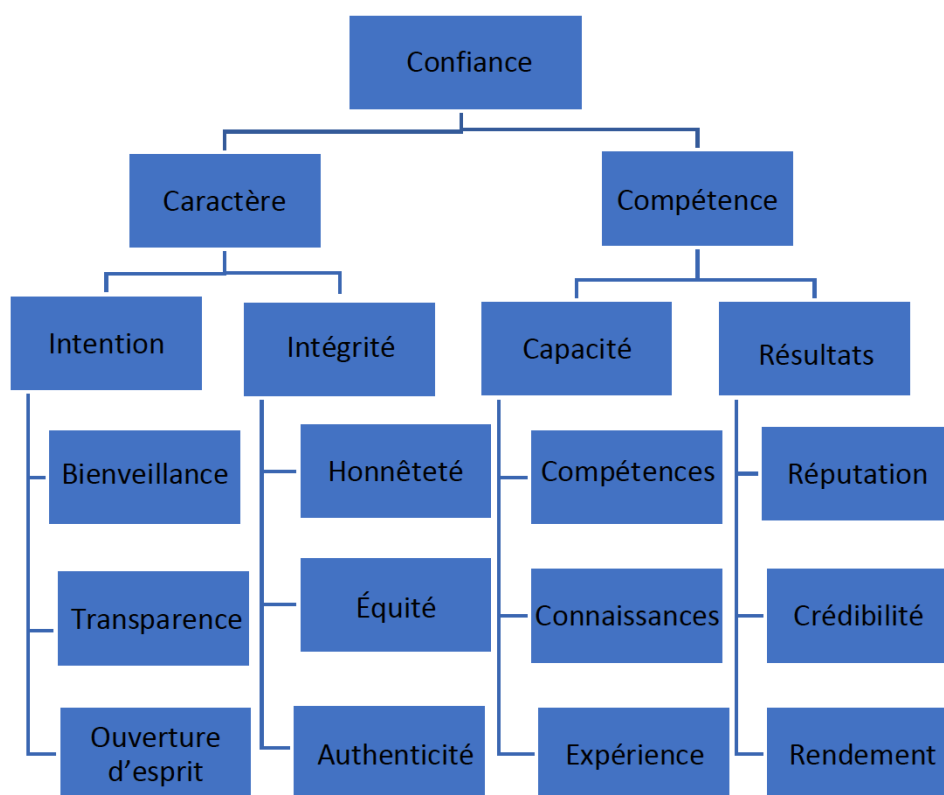


unitar
United Nations Institute for Training and Research



1 Modèle de confiance

Développé par Mr Richard Barrett



- Ce modèle de confiance de Mr Richard Barrett peut vous aider à déterminer les éléments à améliorer pour être accepté-e par la population, et gagner la confiance des partenaires et des officiers d'état-major.
- Le caractère organisationnel signifie comment la population perçoit votre organisation au niveau du comportement.
- Les compétences organisationnelles sont la façon dont la population perçoit votre organisation au niveau du rendement.

2 Signification de “BRAVING”

L'acronyme BRAVING a été développé sur la base des recherches du Dr. B. Brown. Il s'agit d'un inventaire qui est utilisé de manière similaire à la façon dont nous pensons aux valeurs.

Il comporte sept éléments :

Limites

Fixer des limites, c'est préciser ce qui est acceptable et ce qui ne l'est pas, et pourquoi.

Fiabilité

Vous faites ce que vous dites que vous ferez. Au travail, cela signifie rester conscient·e de ses compétences et de ses limites, afin de ne pas faire de promesses excessives et d'être capable de tenir ses engagements et d'équilibrer des priorités concurrentes.

Responsabilité

Vous assumez vos erreurs, vous vous excusez et vous faites amende honorable.

« Confidentialité »

Vous ne partagez pas les informations ou les expériences qui ne vous appartiennent pas. J'ai besoin de savoir que mes confidences sont préservées et que vous ne partagez pas avec moi des informations sur d'autres personnes qui devraient être confidentielles.

Intégrité

Choisir le courage plutôt que le confort ; choisir ce qui est juste plutôt que ce qui est amusant, rapide ou facile et mettre en pratique ses valeurs plutôt que de simplement les professer.

Non-jugement

Je peux demander ce dont j'ai besoin, et vous pouvez demander ce dont vous avez besoin. Nous pouvons parler de ce que nous ressentons sans jugement.

Générosité

L'interprétation la plus généreuse possible des intentions, des paroles et des actions des autres.

Extrait du programme d'études Certified Dare to Lead™ Droit d'auteur : 2020, Brené Brown

3 Réfléchir à votre confiance en vous

Instruction

Pensez à une période au travail où vous avez connu un coup d'arrêt, et passez en revue l'acronyme BRAVING pour comprendre comment cette expérience peut avoir affecté votre confiance en vous.

BOUNDARIES - Limites : Ai-je respecté mes propres limites ? Avais-je une vision claire de ce qui était acceptable et de ce qui ne l'était pas ?

RELIABILITY - Fiabilité : Est-ce que je suis fiable ? Est-ce que je peux compter sur moi-même pour faire ce que je me suis engagé à faire ?

ACCOUNTABILITY - Responsabilité : Est-ce que je me suis tenu-e pour responsable ? Est-ce que j'ai blâmé les autres ? Ai-je tenu les autres responsables avec honnêteté et respect ?

VAULT - Confidentialité : Ai-je respecté la confidentialité et partagé de manière appropriée ?

INTEGRITY - Intégrité : Ai-je agi en fonction de mon intégrité ? Ai-je choisi le courage plutôt que le confort ? Ai-je choisi ce qui est juste plutôt que ce qui est amusant, rapide et facile ? Ai-je mis en pratique mes valeurs ?

NON-JUDGEMENT - Non-jugement : Ai-je demandé ce dont j'avais besoin ? Ai-je fait preuve de non-jugement concernant mon besoin d'aide et celui d'autrui ?

GENEROSITY - Générosité : Ai-je été généreux·se envers moi-même ?

4 Exercice sur la confiance envers les autres

Pensez à une personne au travail avec qui vous avez établi une relation de confiance solide. Quels sont les petits gestes qui vous ont aidé à établir un lien de confiance ? (Par exemple, demander de l'aide ou proposer de l'aide ; parler ouvertement des difficultés ; faire ce que vous dites que vous allez faire).

Pensez maintenant à un-e collègue avec qui vous voulez établir une plus grande confiance :

Identifiez l'élément de BRAVING le plus fort de ce-cette collègue et un comportement spécifique qui l'englobe. (Par exemple, Élément : Limites (Boundaries) ; Comportement : Il-elle demande de l'aide quand il-elle en a besoin).

Élément le plus fort : _____

Comportement: _____

Identifiez l'élément de BRAVING le plus difficile du-de la collègue et un comportement spécifique qui, selon vous, améliorerait cet élément. (Par exemple : Élément : Confidentialité (Vault) ; Comportement ; Il-elle ne partage pas ce qui ne leur appartient pas, y compris avec vous).

Élément le plus fort : _____

Comportement: _____

Sachant que vous ne pouvez pas changer le comportement d'une autre personne, réfléchissez à la façon dont vous vous comportez dans votre relation avec ce collègue:

Quel est votre élément de BRAVING le plus fort et un comportement qui l'incarne ?

Quel est l'élément BRAVING qui vous pose le plus de problèmes ?

Quel est le nouveau comportement que vous vous engagez à mettre en pratique pour améliorer la confiance avec ce-cette collègue ?

Mon élément le plus fort : _____


Comportement: _____

Mon élément le plus difficile : _____

Comportement: _____

Extrait du programme d'études Certified Dare to Lead™ Droit d'auteur : 2020, Brené Brown

6 Mon équipe béton (Square squad)



Dans le carré ci-dessus, écrivez les initiales des personnes qui ont gagné votre confiance en assurant toujours vos arrières, dont les critiques constructives et les opinions comptent vraiment pour vous.

| *“Nous devons avoir confiance pour être vulnérables, et nous devons être vulnérables afin d’établir la confiance.”*

Extrait du programme d’études Certified Dare to Lead™ Droit d’auteur : 2020, Brené Brown

10 Interoffice Memorandum

ORGANISATION DES NATIONS UNIES

Mission de l'Organisation des
Nations Unies pour la stabilisation en
République Démocratique du Congo



MONUSCO
Goma

ORGANISATION DES NATIONS UNIES

Mission de l'Organisation des
Nations Unies pour la Stabilisation en
République Démocratique du Congo

NOTE DE SERVICE INTERNE

NOTE DE SERVICE INTERNE

DATE : AVRIL 2020
NO : /MONUSCO/FC

À : Comd NS/FIB/CS/SS

DE : Lt Gen Ricardo Augusto Ferreira Costa Neves, commandant de la Force

COPIES: DFC, FCOS, DCOS Ops and Plans, DCOS Ops Sp, FHQ G3, G5, Info Ops

OBJET : Adoption du concept d'établissement de rapport avec les dirigeant·e·s clés (ERDC) pour le·la Commandant·e de la Force

- 1. Objectif.** Le présent mémorandum a pour objet de décrire l'approche que la Force adoptera pour le concept d'engagement de la Force. Cette note de service interne fournit des directives générales pour soutenir les efforts conjoints conformes au concept opérationnel. Avec la situation COVID-19, il est important d'établir et de maintenir de bonnes relations avec les autorités locales afin d'utiliser ces relations pour assurer une bonne gestion des conséquences.
- 2. Généralités.** Traditionnellement, l'engagement est concentré uniquement sur le·la dirigeant·e clé. Bien que cela reste important, des opérations récentes ont souligné que l'engagement à tous les niveaux et à tout moment pouvait avoir un impact sur les comportements, les attitudes et les perceptions. Les engagements doivent être cohérents, sensibles à la culture, crédibles, adaptatifs, équilibrés et pragmatiques. L'engagement peut être classé de manière générale comme décrit ci-dessous.
- 3. Situation.** Le rôle de l'engagement dans les opérations est une méthode pour établir des relations avec les personnes et les entités d'influence dans votre zone d'opération, à tous les niveaux de commandement. L'ERDC doit être intégré·e dans le processus de planification à tous les niveaux et à toutes les étapes. Il vise à obtenir les effets désirés à l'aide de réunions en face à face délibérées et ciblées avec les principaux dirigeant·e·s, les dirigeant·e·s locaux·les, les groupes sociaux pertinents ou la population. Avec l'évolution de ce concept, nous faisons maintenant une distinction entre l'ERDC et les Relations interpersonnelles civilo-militaires (RICM), c'est-à-dire les engagements conduits par les éléments de la troupe.

- a. **Établissement de Rapport avec les dirigeant-e-s clés (ERDC).** L'ERDC sont des engagements entre les chef-fe-s militaires de la MONUSCO et les principaux décideur-se-s au sein des audiences cibles approuvées par le-la Commandant.e de la Force qui visent à atteindre des objectifs définis (tels qu'un changement de politique ou le soutien des objectifs de la composante militaire). Ces engagements peuvent être utilisés pour influencer les dirigeant-e-s locaux-les dans la zone d'opérations ou peuvent également être dirigés vers des groupes locaux spécifiques tels que les chef-fe-s religieux-ses, les dirigeant-e-s universitaires et les chef-fe-s tribaux-les (par exemple, pour renforcer la confiance dans les forces de la MONUSCO). L'ERDC sont destinés à jumeler les personnes d'influence avec l'autorité exécutive à un niveau similaire de statut et / ou de zone géographique de responsabilité afin de prendre des décisions sur des questions d'intérêt et d'obtenir les effets et les résultats souhaités. En revanche, les relations interpersonnelles civilo-militaires (RICM) peut être délégué au personnel tactique pour l'échange régulier d'informations et la coordination.
- b. **Relations interpersonnelles civilo-militaires (RICM).** Dans l'environnement opérationnel contemporain, nous reconnaissons que les opérations sont menées entre des personnes. Les soldats interagissent quotidiennement avec les populations locales. Par conséquent, l'engagement des soldats est susceptible de constituer la majorité des engagements. Celles-ci peuvent se présenter comme une opportunité, une rencontre en face à face dans la rue ou une réunion planifiée, et elles peuvent combler le fossé entre les objectifs et les ambitions du public local et les objectifs de la force de la MONUSCO. Afin d'exploiter au mieux cette opportunité potentielle, nous fournirons à nos soldats des messages clés et des lignes à suivre pour soutenir nos opérations. Nous leur fournissons également différents outils comme des cartes concernant la présence, la posture et le profil (PPP). Une formation supplémentaire sera également développée sur la façon de s'engager efficacement avec la population locale et de recevoir un récit simple autour duquel il-elle-s peuvent construire leur engagement.

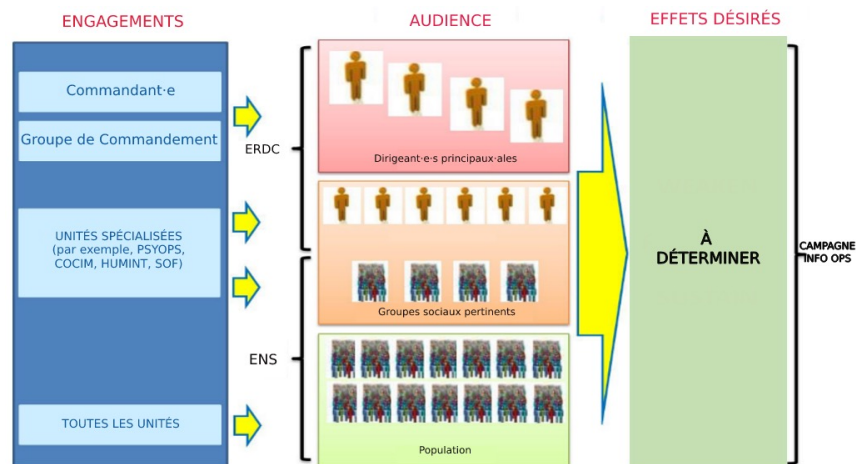


Figure 1 : Différence entre ERDC et RICM

4. **Catégories d'engagement.** L'ERDC et les RICM se divisent en deux catégories principales et, en tant que tels, diffèrent dans leur planification et leur exécution.

- a. **Délibéré.** Un engagement délibéré est une interaction personnelle planifiée et anticipée conçue pour créer un résultat spécifique. Ces engagements peuvent être des interactions en face à face ou des interactions par d'autres moyens, tels que par téléphone ou par vidéoconférence.
 - b. **Dynamique.** Les engagements dynamiques sont des rencontres imprévues ou impromptues pour lesquelles ni les soldats ni les dirigeant-e-s n'ont mené de planification spécifique ; de telles rencontres peuvent se produire fréquemment et dans de nombreuses circonstances. La capacité des soldats ou des dirigeant-e-s à les exploiter dépendra fortement de leur formation, de leur expérience et de leur compréhension du narratif de la Mission.
5. **Compréhension culturelle et engagement.** Dans certaines sociétés, il peut être impossible de s'engager directement avec des groupes spécifiques pour des raisons culturelles ou, il peut être préférable de s'engager avec les chef-fe-s religieux-ses en raison de leurs position influente dans la société. Dans de telles sociétés, des dispositions spéciales devraient être prises pour permettre ces types d'engagement (qui seront généralement délibérés) en formant et en préparant de manière appropriée notre personnel à les mener (par exemple, un engagement avec des femmes ou des religieux). Par exemple, la capacité de parler certains mots dans la langue locale de manière à ne pas avoir besoin d'un-e assistant-e linguistique est vraiment bénéfique.
6. **Identifier le public cible (PC) pour l'ERDC ou RICM.** Pour identifier le PC, nous devons être en mesure d'identifier qui a de l'influence dans la zone d'opération afin de les utiliser pour obtenir l'effet souhaité. Au minimum, la personne qui planifie l'ERDC doit comprendre les diverses capacités de leadership (de son propre leadership) et l'étendue de l'influence des décideur-euse-s. L'analyse du public cible (APC) sera essentielle à l'élaboration des possibles divergences d'opinion, des possibles terrains d'entente et des vulnérabilités afin de donner au/à la Commandant-e un « avantage » pendant l'ERDC. L'analyse des principales parties prenantes de la zone de responsabilité (ZdR) est un outil itératif pour garder une vue d'ensemble à jour des acteur-ric-e-s et des cibles les plus importantes. La priorité est basée sur l'influence évaluée dans la "zone de responsabilité" (ZdR) et le niveau d'intérêt le plus élevé.

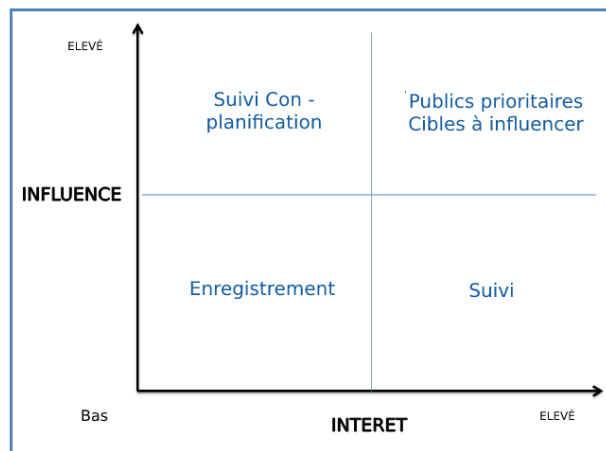


Figure 2 : Identifier le public cible pour l'ERDC ou RICM

7. Le résultat de l'analyse ci-dessus indique la priorité actuelle de l'intervenant-e à un moment donné et indique les niveaux de surveillance à utiliser :
- Intérêt élevé/influence élevée, (dans la ZdR) sont des publics/cibles d'influence prioritaires;
 - Influence élevée/ intérêt faible, doivent être surveillé-e-s et évalué-e-s. Il s'agit d'une planification de l'influence ;
 - Intérêt élevé/influence faibles, sont surveillé-e-s au cas où la situation changerait à l'avenir ; et
 - Intérêt faible/influence, doivent être enregistré-e-s et un suivi doit être effectué.
8. **Processus d'ERDC.** Un bon ERDC nécessite une planification détaillée. Cela exige des recherches approfondies sur les publics cibles, ainsi que des messages cohérents de l'ensemble de l'organisation. C'est la base de la crédibilité et de la capacité à exercer une influence sur les dirigeant-e-s locaux-les afin d'atteindre les objectifs et les effets souhaités. Pour appuyer le plan d'ERDC, décrit ci-dessous, un processus d'ERDC est recommandé pour faciliter la planification de la mobilisation. Un document est disponible en annexe 1 de cette note interne de mission. L'application correcte d'ERDC souligne l'importance de la préparation afin d'obtenir un meilleur résultat pendant l'engagement.

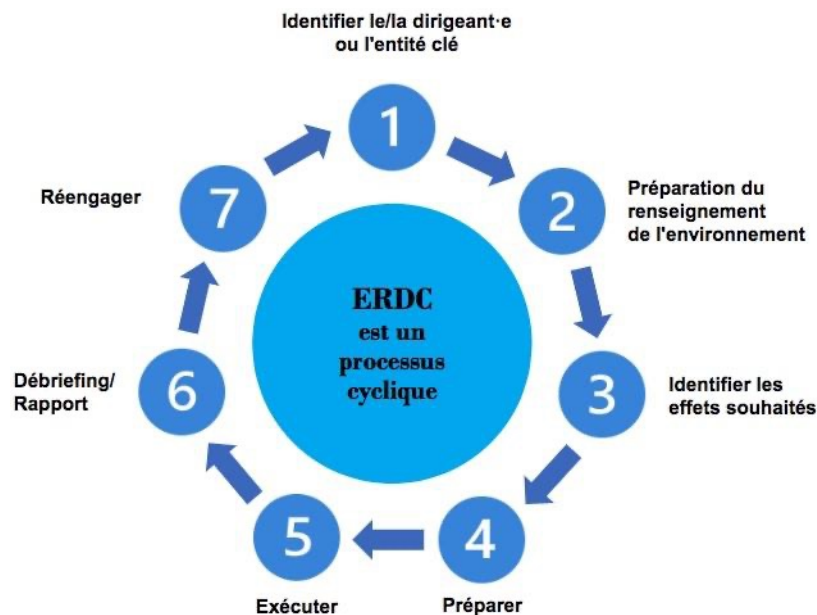


Figure 3: KLE/SLE Cycle

9. **Phase 1 : Identifier le-la dirigeant-e clé.**
- Identifier la ou les personnes ou entités d'influences ;
 - Déterminer le potentiel d'influence à long terme ; et
 - Évaluer le réseau des dirigeant-e-s clés.
10. **Phase 2 : Préparation du renseignement sur l'environnement.**
- Confirmer / infirmer la capacité du-de la dirigeant-e clé par rapport aux effets souhaités (est-ce la bonne personne à impliquer?)
 - Ethnicité (langue/dialecte)
 - Contexte et perspective tribale (code tribal)
 - Contexte religieux
 - Affiliation politique

- f. Association
- g. Alliances (personnelles/tribales)
- h. Ressources
- i. Réseau social
- j. Discerner l'agenda, la motivation et les intérêts des dirigeant-e-s clés
- k. Évaluation des vulnérabilités des opérations d'information (questions sensibles)
- l. Élaborer des plans d'urgence et des solutions pour contrer les réactions défavorables
- m. Examiner les rapports précédents post-engagement, s'ils sont disponibles
- n. Utiliser des options avant-gardistes pour tirer parti des engagements antérieurs et recueillir des informations critiques auprès des principaux-ales dirigeant-e-s afin d'accroître les avantages opérationnels, et tirer parti des autres moyens de collectes.

11. Phase 3 : Identifier les effets souhaités.

- a. Identifier ce que vous voulez réaliser
- b. Identifier les objectifs à l'appui
- c. Identifier les conditions préliminaires requises pour obtenir le(s) effet(s) souhaité(s)
- d. Prédéterminer ce que vous pouvez offrir afin d'obtenir ce que vous voulez
- e. Identifier la probabilité d'une réponse favorable à la demande/à l'effet souhaité
- f. Développer la meilleure alternative à un accord négocié (MAAN)
- g. Envisager d'utiliser d'autres catalyseurs

12. Phase 4 : Préparation

- a. Déterminer qui prend les devants (en fonction des rôles sociétaux de la RDC)
- b. Pratiquer les nuances sociales
- c. Mettre votre histoire au clair
- d. Apprendre les attentes en matière d'échange de cadeaux
- e. Être prêt-e à affronter des fonctionnaires corrompu-e-s
- f. Faire preuve de respect envers les forces de sécurité locales (FSL) tout au long de la planification et de l'exécution de l'ERDC (impliquer les FSL dans le processus ainsi que dans l'exécution)
- g. Effectuer une planification de mission standard (sécurité, manœuvre, logistique, communications, contingences, etc.)
- h. Essayer d'apprendre au moins quelques mots du dialecte local
- i. Comprendre et réaliser que le-la dirigeant-e clé aura également un agenda et des objectifs internes
- j. Discuter des effets souhaités et des termes communs avec un-e conseiller-ère culturel-le et un-e interprète
- k. Identifier les rôles : désigner la personne responsable de l'enregistrement, un-e preneur-se de notes et un-e photographe (lors de l'ERDC, présenter tout le monde au-à la dirigeant-e clé)

13. Phase 5 : Exécution

- a. Tout est une question de respect mutuel
- b. Suivre l'étiquette des réunions de la RDC
- c. Être patient-e et à l'écoute
- d. Savoir quand parler
- e. Regarder l'hôte et non l'interprète
- f. Appliquer d'autres catalyseurs, si approprié

- g. Se concentrer sur l'objectif
- h. Ne promettre que ce qui peut être tenu
- i. Instaurer une appropriation locale des solutions
- j. Conclure la réunion en clarifiant/répétant les accords

14. Phase 6 : Compte rendu/rapport

- a. Effectuer un compte rendu post- ERDC / examen après action avec les éléments suivants :
 - (1) Expériences de comportement / contexte culturel du sujet de ERDC
 - (2) Préférences dans les points de discussion du sujet de ERDC
- b. Soumettre le rapport post- ERDC conformément à la procédure opérationnelle standard de l'unité
- c. Entrez les informations clés pertinentes du/de la dirigeant-e dans les bases de données désignées pour une utilisation future
- d. Mettre à jour la carte d'ERDC de cette personne afin d'optimiser le suivi lors des ERDC ultérieures.

15. Phase 7 : Réengagement

- a. Le réengagement est synonyme d'un ERDC efficace
- b. Maintenir/entretenir la relation
- c. Fournir une méthode permettant au dirigeant-e clé de vous contacter entre les ERDC
- d. Utiliser au maximum les ressources de la MONUSCO, y compris la coopération civilo-militaire (COCIM) et d'autres piliers civils pour respecter les engagements
- e. Surveiller le développement et la protection des dirigeant-e-s clés
- f. Le format post-rapport d'ERDC comprendra au moins les informations suivantes:
 - (1) Date et heure de la réunion
 - (2) Lieu de la réunion
 - (3) Participant-e-s
 - (a) Indicatif d'appel
 - (a) Unité de soutien
 - (a) Responsable de l'engagement
 - (a) Dirigeant-e clé engagé.e
 - (a) Autres personnes présentes
 - (a) L'utilisation d'un-e assistant-e linguistique
 - (4) Raison de la réunion (pourquoi était-il important de rencontrer cette personne ?)
 - (5) Sujet de la réunion (votre ordre du jour ou les effets souhaités)
 - (6) Sujets abordés
 - (7) Détails de la discussion
 - (8) Mesures à prendre
 - (a) Les vôtres
 - (b) Celles des autres
 - (9) Réunion de suivi (si convenu)
 - (a) Date et heure; et l'emplacement
 - (10) Évaluation globale
 - (11) Remarques, observations et recommandations

- 16. Matrice ERDC.** Pour éviter une information fratricide, l'ERDC devrait suivre une matrice d'engagement pour décrire qui est responsable de l'engagement à quel niveau et avec quelle personne. Une liste non exhaustive des personnes/postes qui peuvent avoir une influence dans l'environnement opérationnel en RDC est disponible en tant que Matrice ERDC à l'annexe 2 de cette note de mission interne. Il est essentiel de synchroniser la conduite de l'ERDC au sein du QG-F pour optimiser les effets.
- 17. Carte ERDC /ENS.** La carte ERDC /ENS est présentée en exemple en annexe 3 de la présente Note de Service Interne et est utilisée pour faciliter la préparation de la conduite de l'enquête d'ERDC. La carte d'ERDC contient une liste d'informations en constante évolution sur chaque dirigeant-e clé ciblé pour l'engagement. Il comprend les objectifs, les effets souhaités, les thèmes clés et les lignes recommandées à prendre. Il aborde également les questions qui seront discutées au cours de la mission.
- 18.** Une base de données de tou-te-s les acteur-ric-e-s clés de la zone d'opérations conjointes devrait être identifiée et tenue à jour. Cela pourrait inclure leurs styles de leadership, leurs ambitions, leurs motivations, leurs objectifs (à court et à long terme), leurs positions actuelles, leurs dépendances, leurs profils psychologiques et leurs antécédents personnels. Cette analyse, ainsi que toute analyse préalable du public cible effectuée sur le-la dirigeant-e ou son principal public cible, est essentielle pour fournir le contexte de la planification des activités d'information appropriées. Une composante essentielle de tous les plans sera la capacité à reconnaître les relations et dépendances complexes et adaptatives qui existent entre les acteur-ric-e-s. Elle doit être compilée pour chaque dirigeant-e clé en utilisant les meilleures informations disponibles et doit être mise à jour après chaque réunion future.
- 19. Coordination de l'ERDC.** L'ERDC doit être synchronisé et coordonné pour déterminer le niveau d'engagement approprié, maximisant ainsi les effets afin de soutenir le plan ou l'objectif du-de la Commandant-e (matrice ERDC du commandement supérieur). Tout le personnel des officiers supérieurs maximisera la coordination de l'ERDC avec les autres membres du personnel afin d'assurer la cohérence du message, d'éviter le fratricide de l'information et de veiller à ce que les questions des différentes sections soient incluses dans la préparation de l'ERDC.
- 20. L'ERDC dans une approche globale.** Diverses organisations des Nations Unies opéreront dans la zone d'opération et elles ont le potentiel de contribuer de manière significative aux effets et aux objectifs de la Force. L'objectif commun de cette opération implique que la planification devra être coordonnée entre les différentes agences et organisations. Pour obtenir l'effet désiré, il peut souvent être préférable d'utiliser les personnes qui ont une influence sur la personne avec laquelle nous voulons nous engager afin d'obtenir l'effet souhaité. À titre d'exemple, la réalisation d'une ERDC avec le soutien des FARDC et de la Police Nationale du Congo (PNC) est fortement recommandée lorsque nous considérons que leur présence soutiendra l'obtention de l'effet souhaité.
- 21. Plan d'ERDC.** Le plan d'ERDC assure une synchronisation, une intégration et une coordination centralisée, tout en restant décentralisé dans son exécution afin d'assurer une flexibilité et réactivité face aux exigences locales. Il devrait également être utilisé pour exploiter les opportunités lorsqu'elles se présentent et effectuer la gestion des conséquences lorsque cela est nécessaire pour atteindre les effets et les objectifs souhaités. Il est également important de noter que l'engagement avec les autorités locales nécessite plus d'un engagement pour établir un lien de confiance. Il est important de pouvoir maintenir la relation établie, en particulier entre les rotations de troupes. Lorsqu'il n'est pas possible de rester en contact en personne, la relation doit être maintenue par téléphone ou par le biais des réseaux sociaux.

	D+50	D+51	D+52	D+53	D+54	...
Engager n. 1		Cible A				Cible C
Engager n. 2				Cible D		
Engager n. 3	Cible B					
Engager n. 4						Cible E
...						

LEGENDE (Pas obligatoire - A ajuster en fonction des besoins spécifique du QG/unité.

Propre plan (Priorité élevée)	Propre plan (Priorité normale)	Invitation par cible	Demande des sous-unités	Demande des autres
----------------------------------	-----------------------------------	-------------------------	----------------------------	-----------------------

Figure 4: Example of a KLE plan

22. Conseil de coordination d'ERDC. Un comité de coordination d'ERDC peut être mis en place si nécessaire afin de:

- a. Coordonner / synchroniser l'ERDC dans les effets globaux;
- b. Recommander des dirigeant-e-s clés potentiel-le-s;
- c. Prioriser les engagements;
- d. Identifier les messages, thèmes ou lignes clés à prendre;
- e. Mettre à jour la matrice d'ERDC à l'appui des opérations et des plans;
- f. Examiner la stratégie d'engagement Calendrier/Prévisions; et
- g. Façonner les possibilités d'engagement afin d'assurer la livraison des messages du Commandement, des objectifs, des questions clés et d'atteindre les effets souhaités par le-la Commandant-e.

23. Évaluation et rapports sur l'ERDC. L'évaluation de l'efficacité des activités d'ERDC est essentielle afin de vérifier que les objectifs sont atteints et pour permettre un ajustement de la direction en fonction de l'évolution de la situation. L'évaluation doit être réalisée conjointement avec le processus d'établissement ou en utilisant un cadre efficace.. Il est également important d'éviter de commettre les mêmes erreurs (par exemple dans le comportement), de tenir les promesses faites par les prédécesseurs, d'être conscient-e du contenu des conversations antérieures (déclarations et démentis, etc.), et d'avoir un processus d'ERDC continu et ininterrompu après le changement de personnel, ce qui garantit que les actions ultérieures soient exécutées de manière cohérente.

24. Conclusion. L'ERDC et l'ENS peuvent être utilisés pour établir un rapport et une confiance entre divers secteurs de la société tels que la population autochtone, le gouvernement et les forces de sécurité (établies pour être exploitées ultérieurement). S'il est bien mené, l'ERDC peut grandement contribuer à l'obtention de l'effet souhaité. Il nous permet de mieux utiliser l'engagement de notre peuple/soldats/dirigeant-e-s afin qu'il-elle-s obtiennent les effets souhaités et atteignent l'objectif du-de la Commandant-e.

Annexe

Annexe 1. Document ERDC /ENS.

Annexe 2. Matrice d'engagement ERDC.

Annexe 3. Carte ERDC /ENS.

Rédigé par : MAJ Mathieu Proulx, INFO OPS CHIEF, FHQ

Autorisé par : Colonel Muhammad Taimur, DCOS OPS SP/ Acting DCOS OPS PLANS, FHQ

Distribution:

Interne:

Action:

NS COMD, FIB COMD, CS COMD, SS COMD, DCOS PET, DCOS Ops Sp, FHQ Chief G3, G4, G5, G6, Info Ops, Gender & Child Protection, DCMO, FMO, FPM, Chief LO, IMC


Information :

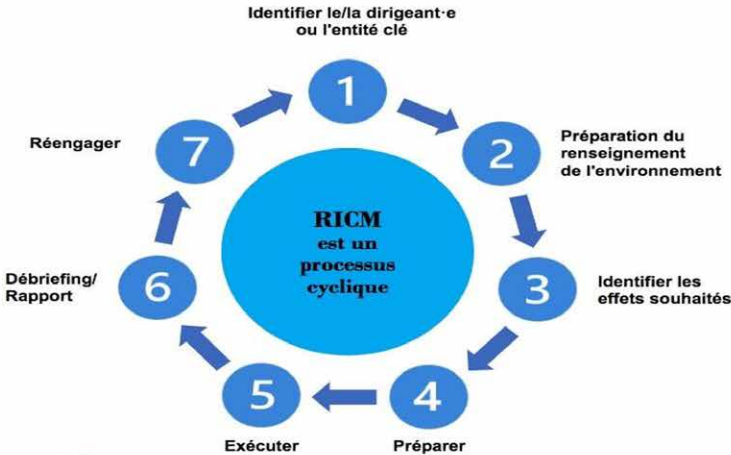
DFC, FCOS, CJOC, JMAC

11 IOM KLE Annexe 1: Cyclical Process

Préparer un plan d'engagement avec une organisation civile


17





RICM est un processus cyclique

* RIM: Relations Interpersonnelles civilo-militaires

 United Nations Institute for Training and Research

Pour répondre aux exigences des conflits contemporains complexes, les acteurs civils et militaires doivent travailler ensemble. Atteindre la population et obtenir son soutien est souvent vital pour le succès de la mission.

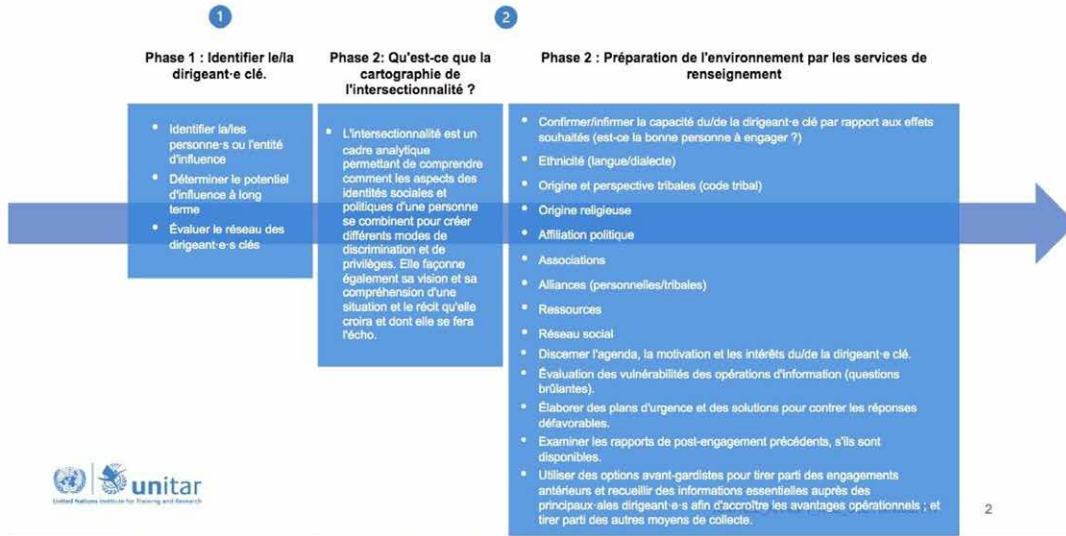
Objectifs de la carte

Développer une stratégie avant de conduire une réunion avec des partenaires locaux pour optimiser l'interaction et être sensible aux enjeux de genre.

Évaluer l'impact d'événements spécifiques (tels que les catastrophes naturelles, les épidémies et les changements politiques dans le pays sur différents segments de la population (facteurs d'intersectionnalité) et comment cet impact sera ou pourrait être atténué.

Évaluez les récits qui façonnent le soutien à la gouvernance du pays, l'appel à l'utilisation de la violence ou la fragmentation au sein de la population en identifiant à qui ces récits s'adressent sur la base des facteurs multi-identitaires.

IOM KLE Annex 1_KLE_SLE Handout FR 1





6 Phase 6: Débriefing/Rapport

7 Phase 7: Ré-engager

- Effectuez un débriefing/une revue après action post-ERDC incluant les éléments suivants:
 - Expériences du comportement / contexte culturel du sujet des RICM
 - Préférences du sujet de RICM en matière de sujets de conversation
- Soumettre le rapport post-RICM conformément à la procédure opérationnelle standard de l'unité.
- Saisir les informations pertinentes sur le/la dirigeant-e clé dans les bases de données désignées pour une utilisation ultérieure.
- Mise à jour de la carte des RICM de cette personne afin d'optimiser le suivi lors des RICM ultérieures.

- Le réengagement est synonyme d'un RICM efficace.
- Maintenir/entretenir la relation.
- Fournir une méthode pour que le/la dirigeant-e clé puisse vous contacter entre les RICM.
- Utiliser au maximum les ressources de la MONUSCO, y compris la coopération civilo-militaire (CIMIC) et les autres piliers civils pour respecter les engagements pris.
- Suivre le développement et la protection le/la dirigeant-e clé.



Post rapport de RICM - Format doit au moins inclure...

- | | |
|---|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Date et heure de la réunion 2. Lieu de la réunion 3. Participant-e-s <ol style="list-style-type: none"> 1) Rapport C/S 2) Unité de soutien 3) Responsable de l'engagement 4) Établissement de rapport avec les dirigeant-e-s clés 5) Autres personnes présentes 6) Assistant linguistique utilisé 4. Raison de la rencontre (pourquoi était-il important de rencontrer cette personne ?) | <ol style="list-style-type: none"> 5. Sujet de la réunion (votre ordre du jour ou les effets souhaités) <ol style="list-style-type: none"> a) Sujets discutés b) Détails de la discussion 6. Actions à entreprendre <ol style="list-style-type: none"> a) Les vôtres b) Celles des autres 7. Réunion de suivi (si convenu) <ol style="list-style-type: none"> c) Date, heure ; et lieu 8. Évaluation globale 9. Remarques, observations et recommandations |
|---|---|

Pochette tactique Référence

Document d'information sur l'établissement de rapport avec les dirigeant-e-s clés (RICM) en RDC



12 IOM KLE Annexe 2

IOM ERDC – Annexe 2 – matrice d'engagement ERDC


	ERDC				SLE	CIV
	FC	DFC	FCOS	Bde Cmdr	Niveau Bat/Cie	Lead ONU Civ.
International						
Représentant·e·s des gvt·s étrangers						X
Gvt des pays voisins						X
Gvt de la RDC- représentant·e·s de l'administration						
Gvt de la RDC- Ministres (si nécessaire à Kinshasa)	X	X				X
Gvt de la RDC- Employé·e·s		X				X
Gvt de la RDC- Gouverneur·e Provincial·e	X			X		X
Gvt de la RDC- Commissaire de district	X			X		X
Gvt de la RDC- Maire·sse de Ville/Commune					X	X
Gvt de la RDC- Administrateur·rice de territoire					X	X
Leadership tribal						
Chef·fe·s de tribus (chefs·fe·s de tribus principales ou "Roi"/"Reine")	X	X				X
Chef·fe·s de clans				X		X
Dirigeant·e·s ou chef·fe·s de la communauté/du village					X	X
Forces de sécurité locales (FSL)						
FARDC						
Officiers généraux·ales supérieur·e·s	X	X	X			
Commandant·e des SOKOLA		X	X	X		
Officiers subordonné·e·s/Commandant·e·s		X	X	X		
Officier des affaires Publiques/Porte parole		X	X	X		
Police Nationale Congolaise						
Commissaire général·e de la police	X					
Commissaire provincial·e				X		
Dirigeant·e de la police locale					X	
Dirigeant·e·s des groupes armés						
Dirigeant·e·s des groupes armes	X					
Chef·fe religieux·se						
Chrétien·ne - Catholique (niveau national)		X				X
Chrétien·ne - Catholique (Niveau de la zone d'opération de la Brigade)				X		X
Chrétien·ne - Catholique (niveau des villes/villages)					X	X
Chrétien·ne - Protestant·e (niveau national)		X				X
Chrétien·ne - Protestant·e (Niveau de la zone d'opération de la Brigade)				X		X
Chrétien·ne - Protestant·e (niveau des villes/villages)					X	X
Chef·fe musulman·ne·s (niveau national)/ AEC)		X				X
Chef·fe musulman·ne·s (Bde AO)/ TBC				X		X
Chef·fe musulman·ne·s (niveau villes/villages)					X	X
Autre				X		X
Société civile						
Jeune / Femme						
Dirigeant·e d'Ecole/Université						X
Dirigeant·e de groupes de jeunes						X
Dirigeant·e de groupes de femmes						X
Organisations humanitaires locales/ONG						X
Organisations syndicales						
Union nationale des travailleurs congolais (UNTC)						X
Travailleur·se·s Uni·e·s des Mines, de la Métallurgie, de l'Énergie, de la Chimie et des Industries Connexes (TUMEC)						X
Confédération Syndicale du Congo (CSC)						X
Organisation des Travailleur·euse·s Uni·e·s du Congo (OTUC)						X
Lobby/groupes d'intérêt						
Lutte Pour Le Changement (LUCHA)						X
Véranda Mutsanga en Révolution						X
Entreprise/Industrie						
Propriétaire d'une entreprise internationale en RDC						X
Propriétaires d'entreprises locales				X		X
Média						
Demandes de renseignements des médias internationaux	X	X				X
Journalistes locaux	X	X		X		X

X = Autorité de liaison primaire, doit être en CC dans les échanges de messages et soutenu par les autorités de liaison déléguées.

O = Autorités de liaison déléguées, plusieurs autorités déléguées doivent coordonner leurs engagements.

Des listes de contacts doivent être maintenues par les autorités de liaison individuelles.

13 IOM KLE Annexe 3 Carte d'engagement

CLASSIFICATION ONU		CARTE D'ENGAGEMENT DES ERDC	
MISSION DE L'ORGANISATION DES NATIONS UNIES POUR LA STABILISATION EN RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE DU CONGO			
INFORMATION GÉNÉRALE DU/DE LA DIRIGEANT-E  Rang : Nom complet: Position: Date de naissance: Éducation: Affiliation politique:		RÉSULTAT SOUHAITÉ Primaire: Secondaire: Tertiaire:	QUESTIONS CLÉS MONUSCO À ABORDER:
FAITS SAILLANTS DE SA CARRIÈRE		MESSAGES CLÉS MONUSCO	
PRÉPARÉ PAR:	CLASSIFICATION ONU	OPI:	DERNIÈRE MODIFICATION:

CLASSIFICATION ONU		CARTE D'ENGAGEMENT DES ECD	
MISSION DE L'ORGANISATION DES NATIONS UNIES POUR LA STABILISATION EN RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE DU CONGO			
RÉSUMÉ DES RÉUNIONS PRÉCÉDENTES : - Date et heure / Qui, quoi, comment, etc.			



Matériel de formation pour les Conseiller·ère·s Militaires Genre

DOCUMENTS À DISTRIBUER
LEÇON 5

Au sein des Opérations de Paix des Nations Unies



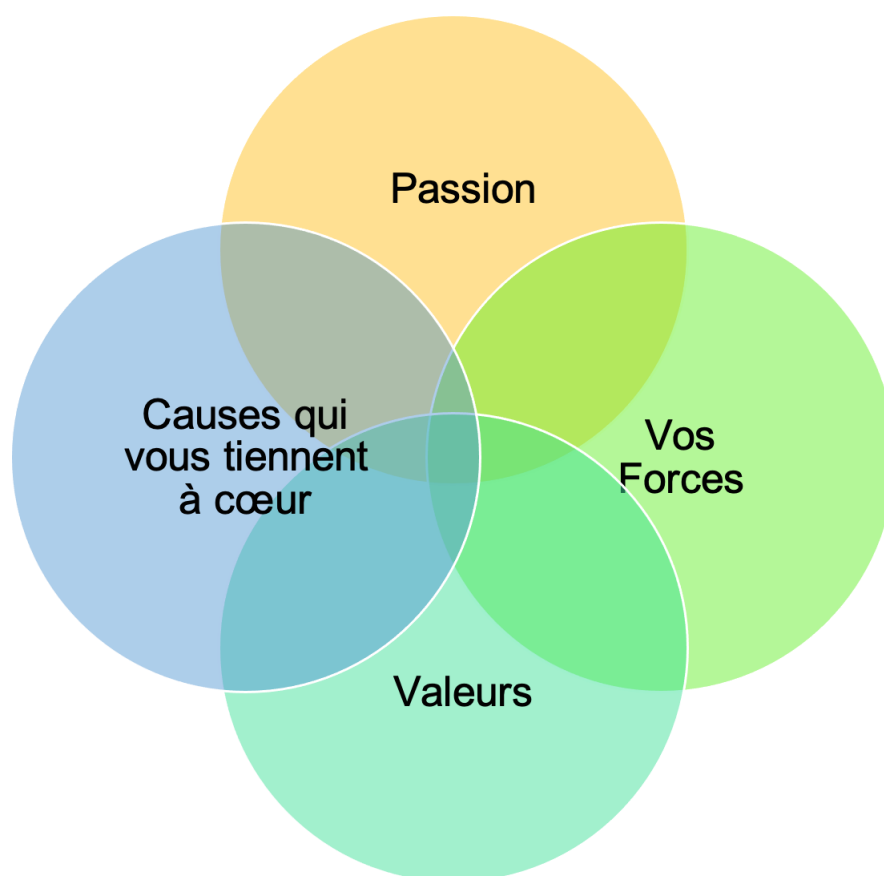
United Nations
Peacekeeping



unitar
United Nations Institute for Training and Research



1 Modèle agent·e de changement



2 Processus de Planification Opérationnelle

1 Analyse de l'environnement opérationnel

Définition de la phase

Lors de cette phase l'état-major analyse l'environnement dans lequel l'opération sera conduite et identifie ce qui sera nécessaire à la composante militaire pour agir dans cet environnement.

Participation du-de la CMG

Contribuer à l'analyse du Bureau U2 en ajoutant une perspective de genre incluant :

- L'analyse du contexte;
- La compréhension des dynamiques conflictuelles en temps réel.

Compléter les dix questions clés pour l'analyse des conflits avec une perspective genre.

Considérer la capacité militaire, la capacité des composantes civiles et police de la mission, la capacité des agences de l'ONU et la capacité des organisations non gouvernementales.

2 Analyse de la mission

Définition de la phase

Lors de cette phase, l'état-major analyse les tâches à accomplir, les risques inhérents à la mission et les mécanismes d'atténuation qui peuvent être mis en place pour les réduire.

Participation du-de la CMG

Identifier dans le plan de protection des civils comment intégrer les éléments de la résolution 1325 (participation, prévention, protection et soutien et redressement).

Identifier les risques et vulnérabilités de la population civile en fonction du genre et déterminer les mécanismes d'atténuation à étudier.

Identifier comment l'opération/les tâches auront des effets sur les différents segments de la population dans la zone.

Identifier les personnalités civiles locales qui peuvent

3 **Élaboration du plan d'action**

Définition de la phase

Lors de cette phase, l'état-major développe plusieurs modes d'action (MA) permettant d'accomplir la mission.

Participation du-de la CMG

Contribuer au plan de protection proposant des options de protection autres que la seule protection physique.

Contribuer au développement des MA en identifiant les impacts sur les différents segments de la population et sur leurs capacités à accéder aux solutions proposées et aux personnes d'influence.

Promouvoir une participation égale des femmes, des hommes, des filles et des garçons aux mécanismes de protection proposés.

4 **Analyse, comparaison et sélection des mesures à prendre**

Définition de la phase

Lors de cette phase, l'état-major développe le plan en conformité avec le MA choisi par le commandant de la force. Il prépare les ordres et instructions aux éléments de la Force tels que les bataillons d'infanterie.

Participation du-de la CMG

Avec le Bureau U9 (COCIM), coordonner avec les composantes civiles et police de la mission ainsi qu'avec les ONG les efforts de protection pour le MA choisi et les mécanismes de coordination à mettre en place.

Discuter avec le peloton d'engagement et les points focaux les tâches qu'ils pourraient accomplir en soutien au MA retenu puis inclure leurs tâches dans les ordres aux unités subordonnées.

Contribuer à la définition de mécanismes de pré-alerte si requis.

5 **Décision et production de l'ordre des opérations**

Définition de la phase

Lors de cette phase, les unités subordonnées confirment à l'état-major qu'elles comprennent le plan et qu'elles disposent des ressources nécessaires pour l'accomplir ou elles suggèrent des modifications basées sur leur interprétation de la situation au niveau tactique.

Participation du-de la CMG

Recueillir auprès du point focal et des pelotons d'engagement les besoins d'aménagement du plan et leurs besoins en soutien ou ressources.

Étape 1 – Dix questions clés pour l’analyse des conflits selon une perspective genre

Comprendre les normes et les comportements liés au genre

1. Quels rôles les personnes de genre différent jouent-elles dans une communauté donnée?
2. Quelles sont les normes de genre prédominantes pour les différents groupes sociaux?
3. Comment les comportements réels des gens se comparent-ils aux normes de genre?

Analyse du conflit selon le genre

4. Comment les conflits façonnent-ils et/ou modifient-ils les normes relatives à la masculinité et à la féminité?
5. Comment les conflits affectent-ils les hommes, les femmes et les minorités sexuelles et de genre (MGS) et leurs rôles dans leur diversité (femmes dirigeantes, politiciennes, défenseuses des droits, activistes, femmes ex-combattantes, jeunes femmes, ...) ?
6. Quels rôles les hommes, les femmes et les MSG jouent-il-elle-s dans le conflit?
7. Quels rôles les hommes, les femmes et les MSG jouent-ils pour parvenir à une résolution pacifique du conflit?
8. Comment les normes et comportements de genre déterminent-ils la manière dont la violence est utilisée? par qui? et contre qui?
9. Les normes relatives à la masculinité et à la féminité alimentent-elles les conflits et l’insécurité?
10. Existe-t-il des normes relatives à la masculinité et à la féminité qui aident ou pourraient aider à construire ou à faciliter la paix?

Étape 2 – Soutien du-de la CMG à l’analyse de mission

Identifier dans le plan de protection des civils comment intégrer les éléments suivants de la résolution 1325:

- **Participation:** La participation active des femmes au processus de paix, aux prises de décision et à la vie politique.
- **Prévention:** La considération de la situation particulière des hommes, des femmes, des garçons et des filles lors de la mise en place de mesures de prévention des conflits et leur participation à la gestion des conflits.
- **Protection :** Les besoins particuliers des femmes, des filles, des hommes et des garçons en termes de protection.
- **Soutien et récupération :** Les besoins particuliers des femmes, des filles, des hommes et des garçons lors des opérations de soutien et de récupération. Il s’agit de la prise en compte des besoins des femmes, des filles, des hommes et des garçons lors du rapatriement, de la réinstallation, de la réinsertion et de la reconstruction ainsi que du soutien aux initiatives des groupes locaux des femmes. Ces points font également parties intégrantes de ce quatrième pilier.

Identifier les risques et vulnérabilités selon les genres de la population civile et quels sont les mécanismes d’atténuation à considérer?

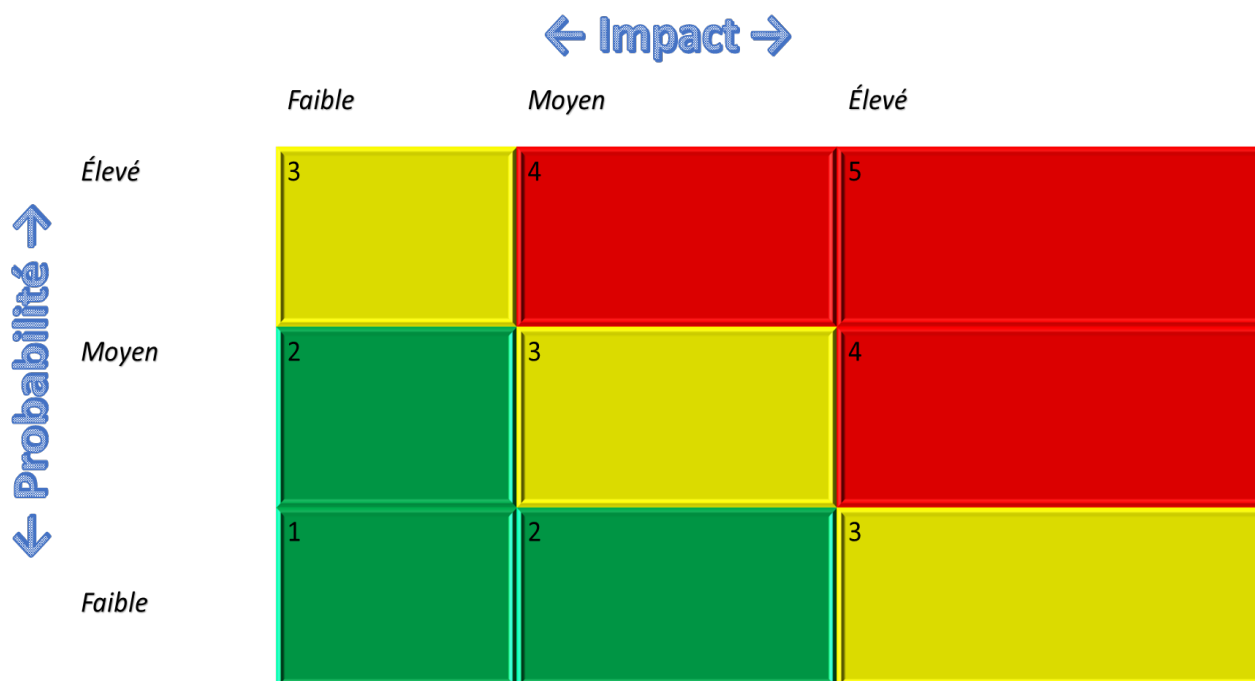
Comment l’opération/les tâches liées toucheront-elles différentes personnes dans la zone?

- Par exemple, si le personnel militaire de la mission des Nations Unies se déploie à l'extérieur du camp de façon récurrente, quel impact cette présence aura-t-elle sur la liberté des femmes et des filles à se déplacer à l'extérieur du camp.

Quelles sont les personnes et les groupes d'influence de la communauté civile qui peuvent faciliter l'atteinte des objectifs de la mission?

Étape 2 - Analyser la mission

Identifier les risques et vulnérabilités de la population civile selon le genre



- La grille d'analyse du risque sert à évaluer la probabilité que la population soit victime d'une menace et l'impact qu'aura cette menace sur la population.
- Une fois l'évaluation faite, il sera plus facile d'identifier les priorités du plan de protection des civils.
- L'objectif est d'identifier des mécanismes de protection en priorité pour les menaces où la population est plus vulnérable et dont l'impact est plus élevé (les zones 4 ou 5).
- Ensuite, orienter les ressources vers l'identification de mécanismes de protection pour les menaces dans les zones 3.

Étape 2 - Identifier l'enjeu et l'analyse de mission

Exemple d'identification des mécanismes d'atténuation

Vous devez identifier les vulnérabilités de la population ainsi que les mécanismes d'atténuation et d'aggravation de ces vulnérabilités. Vous devrez prendre ces facteurs en compte dans l'analyse de mission.

Exemples de vulnérabilités par catégorie et niveau d'importance décroissante (Exemple pour un camp de déplacé-e-s)

Femmes du camp

Elles sont vulnérables à l'extérieur du camp quotidiennement lorsqu'elles doivent aller chercher de l'eau et du bois.

Elles sont vulnérables à l'intérieur du camp si elles sont mères monoparentales. Elles subissent des violences sexuelles de la part des adolescents.

Filles du camp

Elles sont vulnérables car l'école est située à l'extérieur du camp. Elles sont sujettes aux violences sexuelles des groupes armés mais aussi à l'exploitation par les forces militaires ou de sécurité du pays hôte.

À l'intérieur du camp, elles sont vulnérables aux violences sexuelles si leur famille ne compte pas d'homme ou d'adolescent en mesure de les défendre.

Hommes du camp

Ils sont vulnérables lorsqu'ils doivent se déplacer à l'extérieur du camp.

Garçons du camp

Ils sont victimes quotidiennement de violences physiques et d'attaques imprévues des groupes armés car ils doivent s'acquitter des tâches des hommes telle que garder les troupeaux. Ils sont également victimes d'abus physique à l'intérieur du camp lorsqu'ils sont dans la préadolescence pour éviter qu'ils prennent trop de pouvoir au niveau de la gestion des ressources.

Personnel masculin des ONG

Ils sont victimes de violences physiques durant leurs déplacements entre leur base d'opération et le camp de déplacés.

Personnel féminin des ONG

Elles sont victimes de violences physiques et sexuelles durant leur déplacement entre leur base d'opération et le camp de déplacés.

Exemples de facteurs diminuant les vulnérabilités et l'utilisation de la violence

Présence d'ONG pour répondre aux besoins spécifiques des hommes et des femmes.

Présence de coutumes et de traditions de résolution des conflits au niveau local incluant la participation des femmes.



Exemples de facteurs augmentant les vulnérabilités et l'utilisation de la violence

Ressources restreintes dans la région amenant les différents villages à protéger l'accès aux terres pour leurs propres troupeaux et l'accès à l'eau pour les membres de leur village.

Pas d'écoles dans le camp de déplacés, forçant les enfants à se déplacer seuls à l'extérieur du village.

Étape 3 – Définition du plan

Les trois volets du plan de protection des civils des Nations Unies

Volet 1 – Protection par l’intermédiaire du processus politique

Voici concrètement ce que la composante militaire peut faire en soutien au volet de protection par l’intermédiaire du processus politique:

- Participer aux réunions avec tous les interlocuteurs de la protection des civil-e-s qui ne font pas partie de la mission, tels que les ONG, les organisations locales et internationales et les forces de sécurité du pays hôte, afin d’échanger des informations relatives aux tâches de la protection des civils.
- Sensibiliser les forces de sécurité locales sur l’obligation et leur responsabilité première pour qu’elles interviennent afin de protéger les civil-e-s.
- Faciliter les réunions avec les interlocuteur-trice-s de la mission des Nations Unies. Cela facilitera une approche coordonnée de la planification et de la préparation de l’ensemble de la mission.
- Déployer des patrouilles du peloton d’engagement dans le but d’interagir avec les auteurs potentiels d’infractions afin d’encourager la résolution des conflits et le dialogue.
- Déployer des patrouilles du peloton d’engagement dans le but de rencontrer les communautés vulnérables, en cherchant spécifiquement à engager le dialogue avec les principaux dirigeants. Pour répondre aux besoins de protection des femmes et des filles, une approche sensible au genre doit également garantir que les contingents déployés dans les zones d’opérations où des violences sexuelles liées aux conflits (VSLC) ont eu lieu sont encouragés à déployer du personnel militaire féminin qui peut améliorer l’accès aux femmes et aux filles afin de déterminer et anticiper les menaces, les risques et les vulnérabilités et de réagir en conséquence.

Volet 2 – Protection contre la violence physique

Voici concrètement ce que la composante militaire peut faire en soutien au volet de protection contre les violences physiques:

- Si des civil-e-s sont menacé-e-s de violence physique, il est nécessaire d’apporter une réponse robuste, adéquate et conforme au mandat de la mission de la paix. Celle-ci peut comprendre les éléments suivants : démonstration de force (ex : dissuasion) ; interposition de la force entre acteur-trice-s armé-e-s et civil-e-s ; action militaire directe contre les acteur-trice-s armé-e-s ayant l’intention hostile claire de nuire aux civil-e-s.
- Les tâches de protection des civil-e-s ne sont pas seulement exécutées face à un-e acteur-trice hostile. Elles impliquent également le soutien à l’action humanitaire aux communautés dans le besoin. En conséquence, les bataillons d’infanterie de l’ONU doivent assurer l’escorte de convois aux acteurs humanitaires, conformément aux instructions permanentes de la mission.

Volet 3 – Instauration d’un environnement protecteur

Voici concrètement ce que la composante militaire peut faire en support au volet de l’instauration d’un environnement protecteur :

- Sur la base de son évaluation de la protection des civil-e-s, de l’acquisition continue d’informations et de son système d’indicateurs et d’alerte, l’unité adopte une position, une posture et un profil crédibles et proactifs, afin de dissuader les acteur-trice-s menaçants de s’en prendre aux civil-e-s.

- Établir un plan de patrouille proactif dans les zones où se trouvent des groupes de populations jugés vulnérables.
- L'unité est prête à procéder à l'évacuation de la population civile, si nécessaire.
- L'unité informe le QG supérieur de toute menace accrue pour les civil-e-s dans sa zone de responsabilité, facilitant ainsi l'ensemble de la réponse de la mission.
- Conformément au manuel à l'usage des bataillons d'infanterie des Nations Unies (UNIBAM), il incombe également aux bataillons d'infanterie de l'ONU d'établir des conditions de sécurité qui faciliteront le travail des acteur·trice·s humanitaires. Pour établir de telles conditions, le bataillon d'infanterie des Nations Unies doit mener des opérations qui vont au-delà de celles directement demandées par les acteur·trice·s humanitaires. La mise en place de postes d'observation et de points de contrôle, et des patrouilles fréquentes et proactives le long des routes d'approvisionnement sont des exemples des types d'opérations qu'un bataillon devra mener pour créer de telles conditions de sécurité.

Version abrégée de l'analyse comparative des genres

Accès – les obstacles ou difficultés que certains segments de la population peuvent avoir pour accéder au pouvoir, aux ressources ainsi qu'au programme ou activités planifiées. Par exemple:

- Comment s'assurer d'une participation représentative et significative de chaque segment de la population (au minimum femmes, hommes, filles et garçons)?
- Est-ce que l'endroit où se tient l'activité est inaccessible à une partie de la population ou représente un danger?
- Est-ce que l'heure à laquelle se tient l'activité est inadaptée à une partie de la population ou représente un danger?

Impact

- Quel impact le programme ou l'activité planifiée aura sur chaque segment de la population?
- Est-ce que certains segments de la population (ex : les femmes, les filles, les garçons) sont plus affectés positivement ou négativement par le projet ou le programme planifié ?
- Est-ce que le programme ou l'activité planifiée impactera négativement la relation de pouvoir au sein de la population ?

Personnes en position d'autorité – quels sont les acteurs·rice·s civil-e-s nécessaires au succès de votre opération.

- Quelle dynamique d'influence existe au sein de chaque segment de la population?

3 Proposition de format pour une annexe genre d'un ordre opérationnel

Notes concernant l'annexe sur le genre :

1. L'objectif de l'annexe genre est de fournir des conseils aux Conseillers·ère-s militaires genre (CMG) du quartier général de secteur (QG-S), aux points focaux militaires genre (PFMG) et aux pelotons d'engagement féminin (PEF). Elle devrait fournir le résultat de l'analyse de conflit sensible au genre et de l'analyse de genre effectuée pour appuyer la planification de l'opération.
2. Les tâches des CMG du QG-S, des PFMG et des PEF devraient être incluses dans le document principal de l'ordre opérationnel et non dans l'annexe, car ces éléments ne sont pas sous le commandement du-de la CMG du quartier général de la Force (QG-F).
3. Les tâches des composantes militaires pour assurer l'utilisation d'approches sensibles au genre devraient également être incluses dans l'ordre opérationnel principal.
4. La demande d'information adressée aux CMG des QG-S, aux PFMG et aux PEF devrait faire partie du document principal de l'ordre opérationnel, car il s'agit d'une tâche contrôlée par le bureau de renseignement du maintien de la paix U2.
5. Les ressources nécessaires pour que la composante militaire tienne compte de l'aspect genre doivent être incluses dans l'annexe sur l'appui logistique U4 et dans l'annexe sur les finances.
6. L'annexe sur le genre pourrait comporter les appendices suivants :
 - a. Violence sexuelle liée aux conflits
 - b. Exploitation et abus sexuels
 - c. Marqueurs de genre et d'âge
 - d. Format de rapport pour mesurer la sensibilité au genre des opérations militaires (données désagrégées)
7. L'annexe sur le genre devrait inclure au minimum les informations suivantes:

Annexe RR – Perspective Genre

Références:

- A. Constatation de l'analyse de genre du QG-F par rapport à l'ordre opérationnel.
- B. Stratégie militaire de genre.

Situation

1. Fournir un résumé de l'analyse genre du QG-F qui a été prise en compte lors de la planification des opérations.
2. Indiquez les considérations précises que les composantes militaires doivent prendre en compte pour tenir compte de l'égalité des genres pendant la conduite de l'opération.
3. Fournir un résumé de ce que font les composantes civile et policière des Nations Unies qui ont un impact et pourraient améliorer la sensibilité au genre de la composante militaire.

Exécution

4. Intention du/de la commandant-e

- a. Expliquez quelles sont les intentions du commandant de la Force en termes de sensibilité au genre lors de l'accomplissement de la mission. (Ce paragraphe doit être approuvé par le-la chef-fe U5 (planification)).
- b. Quelles sont les attentes du-de la commandant-e de la Force en ce qui concerne :
 - (1) La participation des femmes et des minorités de genre et de la société civile pendant la conduite des opérations et après et ce qui est nécessaire pour faciliter leur participation.
 - (2) Vulnérabilités spécifiques des hommes, des garçons, des femmes, des filles et des minorités de genre qui doivent être prises en compte lors de la conduite de l'opération.

5. Conduite des opérations

- a. Généralités

Expliquez, pour chaque phase des opérations, ce qui doit être pris en compte pour que la composante militaire soit sensible au genre. Par exemple, quelles sont les vulnérabilités spécifiques basées sur le genre et comment faciliter la participation de chaque genre à la réussite de la phase.

 - (1) Phase 1: XXX
 - (2) Phase 2: XXX
 - (3) Phase 3: XXX

6. Tâches

- a. Les tâches attendues des CMG du QG-S, des PFMG et des PEF pourraient être précisées.
CES TÂCHES DOIVENT ÉGALEMENT FAIRE PARTIE DU DOCUMENT PRINCIPAL DE L'ORDRE OPÉRATIONNEL.

- b. Les tâches concernant le suivi, l'évaluation et l'établissement de rapports attendus concernant les marqueurs de genre et d'âge doivent être détaillées ici.

7. Instructions de coordination

- a. Définir le type de coordination à effectuer avec les composantes civile et policière de l'ONU.
- b. Définir quel type de coordination doit être effectué avec les branches militaires telles que le U4 logistique, le U9 COCIM et le bureau des opérations d'information.
- c. Définir quel type de coordination doit être fait avec les organisations non gouvernementales (ONG)
- d. Établir la liste des rapports exigés des CMG et des PFMG du QG-S (format et calendrier).
- e. Indiquer si la composante de la mission a besoin d'une formation spécifique avant les opérations pour être sensible au genre. Comme il pourrait s'agir d'une spécificité culturelle à prendre en compte lors de l'interaction avec la population civile pendant l'opération.

Service de support commandement et transmission

- 8. Indiquer quel équipement spécifique et quel soutien logistique sont nécessaires pour que la composante militaire soit sensible au genre et ce qui est déjà fait par la logistique U4, la communication U6 et l'agent-e des finances.
- 9. Fournir le principal point de contact des organisations d'intérêt à prendre en compte par les CMG du QG-S, les PFMG et les PEF.

Appendice 1 de l'annexe RR - Violences sexuelles liées aux conflits (VSLC)

- 1. **Contexte.** Toute analyse des VSLC doit être fondée sur un contexte particulier, en utilisant des informations impartiales, des processus complets et équilibrés de collecte de preuves et d'informations et en évitant les hypothèses. Cette collecte et cette analyse impartiale de l'information sont essentielles pour identifier les causes et les mesures préventives.
- 2. **Aborder les VSLC.** Les VSLC peuvent survenir à la suite d'un conflit ou elle peuvent être utilisées comme une tactique délibérée invariablement utilisée afin d'atteindre un objectif plus large, souvent pour dominer, déstabiliser et soumettre une population adverse. Non seulement les VSLC sont illégales, mais leurs effets peuvent freiner le développement social et sociétal de la nation ou du peuple concerné¹. Cela peut prolonger le conflit et rendre beaucoup plus difficile la mise en place d'un processus de paix stable et d'une édification efficace de la nation. En tant que tel, les VSLC doivent être identifiées, contrées et vaincues de la même manière que les autres menaces militaires.

¹ Les sociétés développées peuvent être plus vulnérables à la violence sexuelle et sexiste, car elles sont habituées à un niveau élevé d'ordre public et de protection civile. Le choc de la perte d'ordre, de structure, de sécurité et de bon niveau de vie remplacé par la violence et l'incertitude peut facilement conduire à, ou être exacerbé par, la violence sexuelle et sexiste conduisant à un effondrement plus rapide de la société.

3. Dans l'élaboration de l'annexe, il peut être utile de mener l'analyse en vous posant les questions suivantes. Est-ce que les VSLC sont:
- a. Une stratégie de guerre ?
 - b. Une stratégie au sein des groupes armés ?
 - c. Un résultat d'une rupture de l'ordre public ?

Réfléchissez ensuite à la façon dont elles devraient être abordées.

4. Dans le développement de cette annexe, il est important de comprendre et d'appliquer les définitions sur lesquelles vous analyserez l'environnement opérationnel :
- Définition de la violence sexuelle. Il pourrait s'agir de ce qui suit : « La violence sexuelle est un acte de violence à caractère sexuel commis contre une ou plusieurs personnes ou ayant pour effet d'amener une ou plusieurs personnes à se livrer à un tel acte par la force ou la menace, notamment de violence, la contrainte, la détention, les pressions psychologiques et l'abus de pouvoir, ou bien à la faveur d'un environnement répressif ou de l'incapacité des victimes à donner leur libre consentement. »²

5. **Élaboration du contenu de l'annexe**

- a. **Types de violences sexuelles.** Dans cette annexe, l'accent devrait normalement être mis sur les VSLC³ qui sont décrites selon les termes de l'ONU comme des violences sexuelles ayant un lien direct ou indirect (temporel, géographique ou causal) avec un conflit. Voici quelques exemples de VSLC qui doivent être inclus :
 - (1) Viol.
 - (2) Prostitution forcée.
 - (3) Traite des personnes.
 - (4) Enlèvements – esclavage sexuel.
 - (5) Pratiques traditionnelles néfastes – Mutilation génitale féminine, mariage précoce / forcé, crime d'honneur.
 - (6) Stérilisation forcée, grossesse forcée.
 - (7) Mutilation des organes sexuels.
 - (8) Examens médicaux inappropriés.
 - (9) Attentat à la pudeur.
 - (10) Fouille à nu.

² Dans le rapport du Secrétaire général sur la résolution 1820 du Conseil de sécurité, il est dit : « Dans un certain nombre de conflits contemporains, la violence sexuelle a pris des dimensions particulièrement brutales, parfois comme moyen de poursuivre des objectifs militaires, politiques, sociaux et économiques. »

³ Bien que ces lignes directrices mettent l'accent sur les VSLC, tous les termes suivants sont couramment utilisés et peuvent être utilisés et être pertinents dans l'analyse et les opérations : Violence à l'égard des femmes (VAW), Violence basée sur le genre (VBG), Violences Sexuelles Basées sur le Genre (VSBG) et Violences sexuelles liées aux conflits (VSLC).

b. Tâches et actions militaires possibles pour combattre/prévenir/traiter les VSLC⁴

- (1) Protection physique préventive : patrouilles armées et escortes.
- (2) Équipes conjointes de protection (JPT).
- (3) Projets à impact rapide (PIR).
- (4) Tâches dissuasives, y compris par la présence visible.
- (5) Opérations de cordon et de recherche.
- (6) Liaison communautaire.
- (7) Sécuriser l'environnement pour l'acheminement de l'aide humanitaire.
- (8) Conception et gestion de camps sensibles au genre.
- (9) Information publique : surveillance, rapports, communication sur le changement de comportement.
- (10) Relancer le processus politique : la sécurité électorale des femmes.
- (11) Rétablir l'état de droit : favoriser la justice de genre.
- (12) DDR/démilitarisation tenant compte des genres et surveillance du cessez-le-feu.
- (13) Réforme du secteur de la justice et de la sécurité tenant compte des genres.
- (14) Opérations d'évacuation des non-combattants.
- (15) Lutte contre la traite des personnes.
- (16) Veiller à ce que les femmes détenues soient traitées correctement.
- (17) Alerte précoce pour le renseignement sur le maintien de la paix.

c. Mesures organisationnelles potentielles pour lutter contre la violence sexuelle

- (1) Établir un bon leadership soutenu par une solide structure C2.
- (2) Intégrer des réponses efficaces contre la violence sexuelle dans la planification et l'exécution.
- (3) Comprendre les liens entre les violences sexuelles et le rétablissement de la paix et de la sécurité.
- (4) Avoir la volonté et les moyens de patrouiller et d'opérer dans un espace non conventionnel.
- (5) Consultation de tous les segments de la communauté.
- (6) Des mesures incitatives qui reconnaissent et récompensent les initiatives réussies de lutte contre la violence sexuelle.
- (7) Formation des médecins et des parlementaires en réponse aux victimes de viol.
- (8) Coordination efficace entre les militaires et les autres acteur-trice-s de la protection.
- (9) Formation préalable au déploiement et à la mise à niveau en mission/remise à niveau basée sur des scénarios opérationnels.
- (10) Donner l'exemple et renforcer les capacités pour aider à laisser un héritage de sécurité pour les femmes, les hommes, les filles, les garçons et les minorités de genre.

⁴ Tiré de: Addressing Conflict Related Sexual Violence - An Analytical Inventory of Peacekeeping Practice (Deuxième édition, 12 octobre). Un produit d'ONU Femmes et du Département des opérations de maintien de la paix. Ce document développe des idées autour des actions organisationnelles et des tâches militaires décrites dans ces 2 sous-paragraphes (8.b, 8.c).

- (11) Équilibre entre les genres dans la création et le déploiement des forces.
- (12) Programmes de formation à la sensibilisation à l'égalité des genres pour la force sur la base de la résolution 1325 du Conseil de sécurité des Nations Unies et des résolutions connexes.
- (13) Développement d'un système de plaintes interne et externe durable.
- (14) Développement efficace de SOPs, TTPs et FRAGOs.

Appendice 2 de l'annexe RR - Surveillance et rapports

1. **Généralités.** La surveillance et la production de rapports sont des éléments clés pour s'assurer que les implications, les effets et les effets imprévus de nos actions (et inactions) et de celles des autres sont correctement consignées afin de permettre de prendre des mesures correctives et de tirer des leçons.
2. **Rapports fusionnés et autonomes.** Les rapports sur la perspective genre ne devraient normalement pas être autonomes. Les rapports nécessitent des ressources dédiées et leurs résultats doivent être rétrospectivement fusionnés avec d'autres. La perspective genre devrait être intégrée dans le système global de suivi et d'établissement de rapports sur les forces (complétant ainsi le concept d'intégration de la dimension de genre). La plupart du temps, cela pourra être réalisé en examinant le système existant et en veillant à ce que les questions et l'analyse sur lesquelles le système est basé reflètent la perspective genre. Cela peut être rendu possible par des actions simples telles que le remplacement de termes comme « personnes », « population » par « hommes, femmes et enfants ». Il sera essentiel d'identifier et d'élaborer les différences dans les risques pour la sécurité auxquels sont confrontés les femmes et les hommes dans les activités de signalement, et de rendre compte des tendances relatives aux incidences de violence sexuelle à l'égard des femmes et des filles là où elles se produisent.
3. **Résolution 1325 du Conseil de sécurité des Nations Unies.** Parallèlement à l'examen des paramètres de la mission, il sera important de veiller à ce que des mécanismes efficaces de rapport et de suivi soient établis en ce qui concerne la résolution 1325 du Conseil de sécurité des Nations Unies et les résolutions connexes. À cette fin, la liaison avec d'autres organisations nationales et internationales qui surveillent la perspective genre (directement ou indirectement) doit être envisagée et, ainsi que l'échange autorisé de données.
4. Outre les procédures régulières d'établissement de rapports, les rapports peuvent également comprendre des séances d'information orales, des rapports d'étape ou des rapports thématiques.
5. **Surveillance.** L'élaboration d'un système de surveillance et de responsabilisation en matière d'égalité des genres doit être rendue possible le plus tôt possible au cours de l'opération.
6. Autres considérations relatives à la surveillance et à l'établissement de rapports.
 - a. Utilisation de données ventilées par genre dans toutes les exigences en matière de rapports (pour tenir compte des enfants soldats, le cas échéant).

- b.** Consultation des femmes locales, des minorités de genre et des organisations de femmes dans le cadre d'activités de collecte d'informations visant à établir une vue d'ensemble complète de la situation en matière de sécurité.
- c.** Consulter les femmes et les minorités de genre et envisager de les inviter à contribuer à la mise en place de mécanismes de vérification et de commissions de suivi conjointes.
- d.** Pour s'assurer que le suivi et l'établissement de rapports reflètent la perspective genre, tenez compte des éléments suivants :
 - (1)** Employer des équipes d'évaluation conjointes pour définir les itinéraires de patrouille, en consultation avec les femmes locales, afin de s'assurer que les itinéraires appréciés par les femmes soient effectivement surveillés, signalés et bénéficient également d'une priorité adéquate.
 - (2)** Déployer des équipes mixtes de personnel militaire pour les activités de surveillance et de vérification.
 - (3)** Déployer du personnel féminin en uniforme pour appuyer la collecte et la diffusion d'informations non sensibles sur les activités militaires qui ciblent spécifiquement les femmes locales.
 - (4)** Inclure des interprètes féminines dans des groupes d'interprètes locaux·les recruté·e·s pour équilibrer et renforcer la communication et les rapports.
 - (5)** Utiliser des équipes mixtes d'enquêteur·se·s militaires pour améliorer la surveillance et l'interaction avec la population locale.
 - (6)** Créer une cartographie des incidents spécifiques liés au genre.

4 Réunion préparatoire (Briefing) matinal·e

Instructions pour les facilitateur·rice·s

1. La classe est divisée en 4 équipes représentant chacune une mission; la MONUSCO en République Démocratique du Congo, UNMISS au Soudan du Sud, la MINUSCA en République Centre Africaine et la MINUSMA au Mali
2. À tour de rôle, un matin par équipe, chaque équipe sera responsable de représenter les participant·e·s suivant·e·s au briefing matinal du·de la Commandant·e de la Force;
 - a. Le U2 – Renseignement militaire.
 - b. Le U3 – Opération
 - c. Le U4 – Logistique
 - d. Le U9 – Coopération civilo-Militaire
 - e. Les opérations d'information
 - f. Le·la Conseiller·ère Militaire Genre
3. Chaque équipe se verra remettre à la fin de la 5ème leçon le problème qui doit être présenté au·à la Commandant·e de la Force. L'équipe doit répondre aux questions suivantes en présentant une diapositive par bureau (U2 U3 U4, U9, CMG et Opérations d'information) et en expliquant le concept en moins d'une minute par bureau.
4. Les questions auxquelles il faut répondre sont les suivantes
 - a. U2- Quelles sont les principales causes du problème que vous devez tenter de résoudre ?
 - b. Conseiller·ère Militaire Genre - Devez-vous remettre en question les attitudes et les pratiques liées au genre dans ce contexte?
 - c. U9- Existe-t-il des systèmes, institutions, lois ou politiques, ou d'autres facteurs matériels, devant être pris en compte parce qu'ils renforcent certaines normes de genre préjudiciables?
 - d. Les opérations d'information - Au sein de cette communauté, avec qui devez-vous dialoguer dans le cadre du projet ?
 - e. U3- Quelles actions pouvez-vous préconiser ? Comment envisagez-vous de changer la situation ?
 - f. U4- Quels sont les défis logistiques auxquels vous pourriez éventuellement faire face
5. Un·e facilitateur·rice ou une personne externe au cours ayant une expérience militaire, si possible du grade de Colonel, interprètera le rôle du·de la Commandant·e de la force. Il·elle donnera des rétroactions aux participant·e·s par rapport à leur habilité à faire un briefing militaire.
 - a. Lors de la 6ème journée/leçon, le·la Commandant·e de la force mettra l'accent sur les éléments suivants de la présentation de l'équipe lors de sa rétroaction:

- i. Qualité de l'analyse – est-ce que l'argumentation comporte des faits pour soutenir les propositions de modes d'action?
 - ii. Précision – la présentation était-elle concise et répondait-elle directement à la question du·de la Commandant·e de la Force?
 - iii. Matériel de support – le matériel de support était-il approprié et soutenait-il l'intérêt du·de la commandant·e de la Force ?
 - b. Lors de la 7ème leçon, le·la Commandant·e de la force mettra l'accent sur les éléments suivants de la présentation de l'équipe lors de sa rétroaction:
 - i. Qualité de l'allocution - Le langage est-il clair, exempt de jargon, adapté à celui de l'auditoire et dénué de préjugés?
 - ii. Logique – L'argumentation est-elle présentée dans une séquence qui permet de comprendre le problème et les solutions de façon tangible?
 - iii. Assurance – Les présentateur·rice·s comprennent-ils-elles bien leur présentation et font-ils-elles preuve de confiance en expliquant leurs arguments?
 - c. Lors de la 8ème leçon, le·la Commandant·e de la force mettra l'accent sur les éléments suivants de la présentation de l'équipe lors de sa rétroaction:
 - i. Concision – Le briefing a-t-il respecté le temps alloué par le·la Commandant·e de la Force? (15 min)
 - ii. Bonne maîtrise du sujet- L'équipe répond-elle aux questions de façon exhaustive et en détail?
 - iii. Conclusion efficace– L'équipe offre-t-elle une conclusion solide dans laquelle elle récapitule la présentation et renforce le ou les message(s) clé(s)?
 - d. Lors de la 9ème leçon, le·la Commandant·e de la force mettra l'accent sur les éléments suivants de la présentation de l'équipe lors de sa rétroaction:
 - i. Écoute active – L'équipe fait-elle de l'écoute active et ajuste-t-elle sa présentation en tenant compte des rétroactions verbales et non verbales de l'auditoire?
 - ii. Focus sur les faits- L'équipe est-elle honnête et ouverte d'esprit, s'assure-t-elle que les faits sont exacts et à jour et évalue-t-elle et comble-t-elle les besoins des différents auditoires?
 - iii. Langage adapté à l'auditoire– Le langage utilisé est-il clair, exempt de jargon, adapté à celui de l'auditoire et dénué de préjugés?
6. Les participant·e·s se verront remettre un guide présentant ce qui est important lorsque vous faites un briefing militaire et ce que chaque branche doit considérer pour la perspective genre.
7. Les participant·e·s devront remettre au·à la Commandant·e de la Force leur analyse des conflits sensibles au genre qui leur a permis de trouver les réponses.
8. Les facilitateur·rice·s après la rétroaction par le·la Commandant·e de la force donnera une rétroaction pour les éléments suivants :
- a. L'analyse des conflits sensibles au genre (la réviser le soir après la présentation et remettre les commentaires écrits à l'équipe le matin suivant).
 - b. Les pistes de réflexions de l'annexe C.
 - c. Demander aux participant·e·s de l'équipe qui ont présenté les comportements à renforcer ou à modifier, avec leurs modes d'action et leur approche pour le faire.
 - d. Demander aux participant·e·s de l'ensemble de la classe quels comportements irrationnels étudiés lors de la 1ère leçon devraient être pris en compte dans les modes d'action proposés. (Suggestions incluses dans l'annexe C).

Annexe A Scénario pour chaque équipe

Scénario MONUSCO – DDR / Mai-Mai

Les acteur·rice·s responsables de la mise en œuvre des programmes de désarmement, démobilisation et réintégration (DDR) destinés aux ancien·ne·s combattant·e·s ont constaté que, dans certains cas, les perceptions de la masculinité ont des effets importants sur la réussite de leurs programmes.

Les recherches conduites auprès des ancien·ne·s combattant·e·s, de leurs communautés et du personnel responsable de la mise en œuvre des programmes de DDR en République Démocratique de Congo (RDC) ont révélé que si les combattants de genre masculin ont appris à « se montrer durs et insondables, aussi bien émotionnellement que physiquement » par suite de leurs entraînements et de leurs expériences des combats, ces formes d'hyper-masculinité ne leur ont pas été utiles au moment de se réinsérer au sein des communautés civiles. Un « homme bien » au sein d'une organisation paramilitaire ou une guérilla se doit de participer à la lutte armée. En revanche, dans un contexte civil, il doit garantir la survie économique de sa famille. De fait, beaucoup d'anciens combattants ont connu des difficultés pour se réadapter à cet idéal masculin civil.

Le personnel chargé de la mise en œuvre des programmes de DDR en RDC a observé un niveau élevé de violences conjugales dont les auteurs sont d'anciens combattants de genre masculin. Il semblerait que ce phénomène soit une conséquence des traumatismes vécus, ainsi que de la militarisation de la masculinité parmi les combattants. Si un fort pourcentage des combattant·e·s des groupes armés sont des femmes, elles sont néanmoins peu nombreuses à choisir de participer aux programmes de DDR. Pour les femmes, le fait de participer à la violence armée est souvent vécu comme une transgression vis-à-vis des modèles/rôles sociaux liés au genre et traditionnellement attribués aux femmes. Les anciennes combattantes de genre féminin sont donc stigmatisées, ce qui complique leur réinsertion au sein des communautés.

Tâche

Le·a Commandant·e de la Force militaire de la Mission des Nations Unies en République Démocratique du Congo (MONUSCO) vous demande de lui suggérer des modes d'action pour le contingent militaire visant à mettre en place des modes d'action pour le DDR des groupes Mai-Mai.

Pensez à répondre aux questions suivantes :

- a. U2- Quelles sont les principales causes du problème que vous devez tenter de résoudre ?
- b. Conseiller·ère Militaire Genre - Devez-vous remettre en question les attitudes et les pratiques liées au genre dans ce contexte?
- c. U9- Existe-t-il des systèmes, institutions, lois ou politiques, ou d'autres facteurs matériels, devant être pris en compte parce qu'ils renforcent certaines normes de genre préjudiciables?
- d. Les opérations d'information - Au sein de cette communauté, avec qui devez-vous dialoguer dans le cadre du projet ?
- e. U3- Quelles actions pouvez-vous préconiser ? Comment envisagez-vous de changer la situation ?
- f. U4- Quels sont les défis logistiques auxquels vous pourriez éventuellement faire face ?

Scénario UNMISS – vol de bétail

Dans de nombreuses zones du Soudan du Sud, la violence au sein et entre certaines communautés est entretenue par le vol de bétail. Au cours des dernières années, la prolifération des armes légères a entraîné une augmentation

du nombre de décès liés au vol de bétail, ce qui provoque souvent des représailles et des cycles de violence qui causent des centaines de blessés et de morts.

Les normes de genre sont étroitement liées à la pratique du vol de bétail. Le fait de posséder une arme ou de participer à une opération de vol de bétail constitue un rite de passage pour les adolescents de genre masculin. Pour les hommes, ce sont des symboles de masculinité et de virilité qui leur confèrent un statut social. On attend d'un jeune homme qu'il apporte un certain nombre d'animaux à la famille de sa future épouse avant le mariage. Les jeunes hommes ne sont pas véritablement considérés comme des « hommes » tant qu'ils ne sont pas mariés.

Dans beaucoup de zones du Soudan du Sud, les femmes chantent des chansons visant à déshonorer les hommes qui n'ont pas participé à une opération de vol de bétail ou qui n'ont pas rapporté d'animaux, ainsi que des chansons en l'honneur de ceux qui y sont parvenus. Les notions de masculinité, d'armes, de bétails et de mariage sont donc étroitement liées. Leur association vise à créer de puissants moyens incitatifs qui poussent les jeunes hommes à participer aux violences

Tâche

Le/la Commandant-e de la Force militaire de la Mission des Nations Unies au Sud Soudan (MINUSS) vous demande de lui suggérer des modes d'action pour le contingent militaire visant à diminuer et à empêcher le vol de bétail et les violences qui y sont associées dans une communauté pastorale du Soudan du Sud.

Pensez à répondre aux questions suivantes

- a. U2- Quelles sont les principales causes du problème que vous devez tenter de résoudre ?
- b. Conseiller-ère Militaire Genre - Devez-vous remettre en question les attitudes et les pratiques liées au genre dans ce contexte?
- c. U9- Existe-t-il des systèmes, institutions, lois ou politiques, ou d'autres facteurs matériels, devant être pris en compte parce qu'ils renforcent certaines normes de genre préjudiciables?
- d. Les opérations d'information - Au sein de cette communauté, avec qui devez-vous dialoguer dans le cadre du projet ?
- e. U3- Quelles actions pouvez-vous préconiser ? Comment envisagez-vous de changer la situation ?
- f. U4- Quels sont les défis logistiques auxquels vous pourriez éventuellement faire face ?

Scénario MINUSCA - Arrestation ou désarmement des groupes criminels à Bangui

Les habitants du PK5 ont appelé à plusieurs reprises la MINUSCA à intervenir et à mettre un terme aux activités prédatrices des gangs criminels du quartier. Ces gangs sont responsables d'exactions massives contre la population locale, notamment l'extorsion de fonds auprès de marchands et l'attaque de civils, tout en bloquant le retour des autorités de l'État.

Avant l'opération, ces groupes criminels ont eu la possibilité de se désarmer volontairement, ce qui aurait permis à certains de leurs membres de bénéficier de programmes socio-économiques avec la communauté au sens large. Malheureusement, les leaders des groupes ont refusé cette option, malgré une médiation organisée par les leaders communautaires.

Au cours d'opérations militaires précédentes, les forces gouvernementales et la MINUSCA ont attaqué les bases de plusieurs groupes criminels, entraînant des arrestations et la saisie d'armes, de munitions et de drogue. Les individu-e-s arrêté-e-s ont été déféré-e-s aux autorités judiciaires centrafricaines.

Cette opération conjointe se poursuivra jusqu'à ce que les groupes criminels du PK5 soient démantelés ou disparaissent autrement.

La MINUSCA appelle la population à ne pas recourir à la justice populaire contre les membres de ces groupes criminels, quelle que soit la gravité des crimes qu'il-elle-s ont commis. La MINUSCA exhorte plutôt la population à informer les représentants de la MINUSCA ou les autorités gouvernementales de la localisation de ces criminel-le-s pour permettre les arrestations et les suites judiciaires appropriées.

Tâche

Le-la Commandant-e de la Force militaire de la Mission des Nations Unies en République Centre Africaine (MINUSCA) vous demande de lui suggérer des modes d'action pour améliorer les opérations conjointes de désarmement et d'arrestation ciblant les groupes criminels dans le quartier PK5 de Bangui qui sont menées conjointement avec les Forces Armées de Défense Centrafricaines (FACA), les Forces de sécurité intérieure (FSI) et la MINUSCA.

Pensez à répondre aux questions suivantes

- a. U2 - Quelles sont les principales causes du problème que vous devez tenter de résoudre ?
- b. Conseiller-ère Militaire Genre - Devez-vous remettre en question les attitudes et les pratiques liées au genre dans ce contexte?
- c. U9 - Existe-t-il des systèmes, institutions, lois ou politiques, ou d'autres facteurs matériels, devant être pris en compte parce qu'ils renforcent certaines normes de genre préjudiciables?
- d. Les opérations d'information - Au sein de cette communauté, avec qui devez-vous dialoguer dans le cadre du projet ?
- e. U3 - Quelles actions pouvez-vous préconiser ? Comment envisagez-vous de changer la situation ?
- f. U4- Quels sont les défis logistiques auxquels vous pourriez éventuellement faire face ?

Scenario MINUSMA - Réduction de la Violence Communautaire

Au Mali, en raison du conflit prolongé et des difficultés économiques qui en résultent, il est devenu difficile pour beaucoup d'hommes d'assumer le rôle de genre traditionnellement attribué aux hommes, qui consiste à assurer le bien-être économique et la sécurité physique de leurs familles. En rentrant chez eux, de nombreux hommes réfugiés ou déplacés à l'intérieur de leur propre pays ont constaté que les femmes jouent désormais les rôles qui leur étaient réservés par le passé.

Selon le système tribal malien, la virilité est associée au fait de prendre de l'âge, tandis que pouvoir et statut appartiennent traditionnellement à un petit nombre d'anciens de genre masculin. Les jeunes hommes peuvent devenir des anciens, notamment en adoptant une conduite personnelle respectable, et par le biais de certains éléments valorisés sur le plan social comme le mariage, les enfants et l'emploi. Toutefois, dans un contexte où le chômage et l'insécurité sont répandus, les jeunes hommes ont moins de chances d'obtenir ce statut.

Pour certains jeunes hommes, le fait de rejoindre un groupe armé offre une perspective de survie économique, ainsi qu'un statut social et du pouvoir, ce qui constitue une voie alternative vers la masculinité. Il a également été suggéré que la volonté de défendre sa masculinité était un enjeu faisant l'objet de conflits entre les communautés : les hommes sans emploi s'affrontent dans le but d'acquérir un statut et d'être acceptés au sein de la communauté. Les femmes maliennes ont également joué un rôle dans cette conscience, puisqu'elles ont encouragé cette perception de la masculinité en préparant les repas des milices et en déshonorant les hommes battus lors des affrontements.

Tâche

Le·la Commandant·e de la Force militaire de la Mission de Stabilisation au Mali (MINUSMA) vous demande de lui suggérer des modes d'action visant à empêcher les conflits entre les tribus et communautés et le recrutement des jeunes hommes par les groupes armés au Mali.

Pensez à répondre aux questions suivantes

- a. U2- Quelles sont les principales causes du problème que vous devez tenter de résoudre ?
- b. Conseiller·ère Militaire Genre - Devez-vous remettre en question les attitudes et les pratiques liées au genre dans ce contexte?
- c. U9 - Existe-t-il des systèmes, institutions, lois ou politiques, ou d'autres facteurs matériels, devant être pris en compte parce qu'ils renforcent certaines normes de genre préjudiciables?
- d. Les opérations d'information - Au sein de cette communauté, avec qui devez-vous dialoguer dans le cadre du projet ?
- e. U3 - Quelles actions pouvez-vous préconiser ? Comment envisagez-vous de changer la situation ?
- f. U4 - Quels sont les défis logistiques auxquels vous pourriez éventuellement faire face ?

Annexe B – pro-forma pour les briefings militaires (Déjà formatés lors de la 3ème leçon)

Aide-mémoire pour les présentations/briefing militaires

Le briefing est un moyen de présenter de l'information aux Commandant·e-s, aux Etats-majors ou à d'autres auditoires désignés. Les techniques utilisées sont déterminées par le but du briefing, le résultat désiré et le rôle du·de la responsable du briefing. Le but de ce document est de décrire 3 types de briefings :

- 1) Briefing d'information
- 2) Briefing de décision
- 3) Briefing de suivi

La personne présentant le briefing doit maîtriser les éléments suivants :

1. Utiliser un langage clair, exempt de jargon, adapté à celui de l'auditoire et dénué de préjugés;
2. S'assurer que sa prononciation et son élocution sont claires;
3. Le contenu de sa présentation a été élaboré expressément en vue d'être lu à voix haute (et non en vue d'une présentation écrite);
4. Son débit est naturel;
5. Sa posture est bonne;
6. Il·Elle maintient un contact visuel avec l'auditoire;
7. Ses idées sont organisées clairement, étoffées et appuyées afin d'atteindre un objectif clair;
8. Il·Elle est honnête et ouverte d'esprit, elle s'assure que les faits sont exacts et à jour et il·elle évalue et comble les besoins des différents auditoires;
9. Il·Elle utilise du matériel pour maintenir l'intérêt de l'auditoire;

10. Il·Elle répond aux questions de façon exhaustive et en détail;
11. Il·Elle présente une conclusion solide dans laquelle il·elle récapitule la présentation et renforce le ou les message(s); et
12. Il·Elle écoute activement et ajuste sa présentation en tenant compte des rétroactions verbales et non verbales de l'auditoire.

Un briefing comporte trois étapes :

1. Première étape : Analyser la situation. Cela comprend l'analyse de l'auditoire et du moment du briefing, comme suit :
 - a. À qui s'adresse le briefing et pourquoi? (Le but détermine la nature du briefing)
 - b. Dans quelle mesure l'auditoire connaît-il le sujet du briefing?
 - c. Qu'attend-t-on du·de la responsable du briefing?
 - d. Doit-il·elle présenter des faits ou formuler une recommandation?
 - e. La durée établie pour un briefing régit le style, les installations matérielles et les préparatifs nécessaires; et
 - f. Quelle est la disponibilité des installations matérielles ou des aides visuelles?
2. Deuxième étape : Élaborer le briefing. L'élaboration du briefing varie selon son type et son but. Ces derniers sont fondés sur l'analyse. Voici les principales étapes de la préparation d'un briefing :
 - a. Recueillir des données;
 - b. Connaître le sujet à fond;
 - c. Définir les points clés;
 - d. Ordonner les points clés de façon logique;
 - e. Fournir des données qui justifient la validité des points clés;
 - f. Choisir des aides visuelles;
 - g. Rédiger le texte; et
 - h. Se préparer en lisant le briefing devant une personne informée qui peut en faire une critique.
3. Troisième étape : Présenter le briefing. Le succès d'un briefing dépend de sa présentation. Le·la responsable doit : être confiant·e, détendu·e, naturel·le, parler de façon énergique, être éloquent·e et maîtriser le sujet. Le briefing doit se caractériser par la concision, l'objectivité et l'exactitude. Le·la responsable du briefing doit être conscient·e de ce qui suit :
 - a. L'introduction et le résumé doivent être courts;
 - b. Faire preuve de logique pour tirer des conclusions et formuler des recommandations; et
 - c. Le·la responsable du briefing peut être interrompu·e à n'importe quel moment par des questions de l'auditoire. Il faut répondre à chaque question ou informer l'auditoire que cette question sera traitée plus tard. Lorsqu'il·elle présente l'information, il·elle doit faire référence à la question qui lui a été posée. Il·elle doit être prêt·e à justifier toutes les parties de son briefing. Il·elle doit anticiper les questions éventuelles et être prêt·e à y répondre.

Modèle de briefing d'information

1. Introduction: S'adresser à la personne ou aux personnes à qui le briefing est destiné. Se présenter et présenter l'équipe/l'unité/l'organisation;
2. But et portée : Commencer par donner les grandes lignes du briefing, expliquer le but et la portée du briefing;
3. Grandes lignes ou procédures : Résumer les points clés et la méthode générale utilisée. Expliquer toute procédure spéciale (démonstrations, expositions ou visites);
4. Corps du briefing : Présenter les idées principales en ordre logique. Utiliser les aides visuelles correctement pour souligner les idées principales. Planifier des transitions efficaces entre les idées principales;
5. Questions: Être toujours prêt-e à répondre aux questions; et
6. Conclusion : Demander s'il y a des questions. Récapituler brièvement les idées principales.

Modèle de briefing de décision :

1. Introduction
 - a. Énoncer le type et le but du briefing;
 - b. Énoncer brièvement le problème à résoudre; et
 - c. Formuler la recommandation.
2. Corps
 - a. Indiquer les facteurs clés qui influent sur le problème;
 - b. Indiquer les faits pertinents qui pourraient influencer sur la décision;
 - c. Présenter objectivement les faits positifs et négatifs;
 - d. Indiquer les hypothèses qui ont dû être formulées pour combler les lacunes dans les données factuelles;
 - e. Indiquer les plans d'action;
 - f. Discuter des diverses solutions possibles;
 - g. Faire une analyse; et
 - h. Énoncer les critères qui serviront à évaluer comment résoudre le problème (sélection et évaluation).
3. Conclusion
 - a. Expliquer pourquoi la solution choisie est la meilleure;
 - b. Questions;
 - c. Énoncer de nouveau la recommandation de façon qu'elle puisse être approuvée ou rejetée; et d. Demander qu'on prenne une décision.

Annexe C – Solution probable

Piste de réflexion pour l'étude de cas – Vol de bétail au Soudan du Sud

Étape 1 – Comprendre le problème

- a. La socialisation des garçons vise à normaliser l'usage de la violence et de la « bravoure », qui se traduit par des conflits intercommunautaires et des combats pour des ressources limitées telles que les pâturages de cendres. Les garçons sont socialisés dès leur plus jeune âge pour défendre les propriétés foncières de leurs familles et sont appréciés en fonction du rôle qu'ils jouent dans la protection de leurs communautés, qui souvent comprend le lancement d'attaques préventives contre d'autres communautés.

Étape 2 – Comprendre les besoins et les rôles de genre

- a. Les femmes ne sont pas de simples victimes; elles jouent aussi un rôle de promotion de la violence en chantant des chansons qui encouragent la violence intercommunautaire; lorsque des hommes plus âgés participent à la violence, cela incite également les jeunes hommes à se battre contre d'autres communautés.
- b. Les femmes et les filles ont une autonomie limitée pour décider des questions qui affectent leur propre vie, y compris avec qui et quand se marier. Une fille ou une femme est largement considérée comme la propriété des hommes, qui doivent payer une dot à ses parents, qui, en raison de cette coutume, ont tendance à la considérer largement comme une source de revenus, en tant que telle ou comme du bétail.
- c. Les hommes plus âgés incitent les jeunes hommes à sortir et à se battre.

Étape 3 – Comprendre les normes sociales

- a. Le recours aux violences sexuelles, qui ciblent démesurément les femmes et les filles, et des représailles violentes contre d'autres communautés sont en cours de normalisation, tout comme les moyens de subsistance familiaux et communautaires ruinés, dans le cadre de ces attentats intercommunautaires.
- b. La coutume de payer une dot (la richesse de la mariée), une demande traditionnelle en échange de la main d'une femme dans le mariage, est un facteur de conflit lié au bétail. Cette pratique fait que les femmes et les filles sont considérées comme de la marchandise et les marginalise davantage, renforçant leur statut secondaire dans la société; elles sont évaluées principalement en fonction de la richesse qu'elles peuvent générer.
- c. Les violences sexuelles (par exemple, le viol) sont à la fois courantes et normalisées dans ces communautés.

Étape 4 - Proposer des solutions

- a. Conception d'un système d'alerte précoce pour alerter la police afin qu'elle puisse intervenir. Un des signes avant-coureur des raids de bétails est que les jeunes hommes ramassent des bouteilles d'eau et les suspendent autour de leur taille, cela signifie qu'ils prévoient de faire un raid dans un camp éloigné. Les jeunes des camps savent désormais comment cartographier les menaces potentielles d'autres jeunes et les signaler à la police. La police alerte alors les responsables des payams et des bomas et des comités locaux de paix et de justice composés de jeunes et de femmes.
- b. Les femmes sont des actrices essentielles pour changer les perspectives de la société. Elles peuvent exercer une influence positive ou négative. Par exemple, ce sont souvent les femmes qui composent des chansons incitant les jeunes hommes à se venger ou à prendre du bétail, mais si elles sont motivées pour parvenir à la paix, elles peuvent s'entendre en tant que femmes de différents bords du conflit pour chanter uniquement des chansons qui appellent à la paix. Lorsque les femmes personnalisait la souffrance qu'elles éprouvaient, cela avait un impact émotionnel sur les participants masculins. Lorsqu'elles ont parlé des violences basées sur le genre (VBG) ou de la perte de maris, de frères ou de fils, cela a brisé le cercle du désir de plus de violence.
- c. Plus généralement, la participation et le soutien des femmes aux efforts de prévention et de résolution des conflits aux niveaux local et national sont de plus en plus reconnus comme un élément clé pour garantir que les discussions et les accords de paix reflètent les préoccupations de la majorité et bénéficient d'une légitimité et d'un soutien publics plus larges.

5. Comportements irrationnels à considérer dans les modes d'action

- a. Impact environnemental de la décision prise par les gens
- b. L'équité entre les genres n'est pas un jeu à somme nulle

<https://publications.iom.int/system/files/pdf/A-Boy-Should-be-a-Fighter.pdf>

Piste de réflexion pour l'étude de cas – DDR des groupes Mai-Mai en RDC

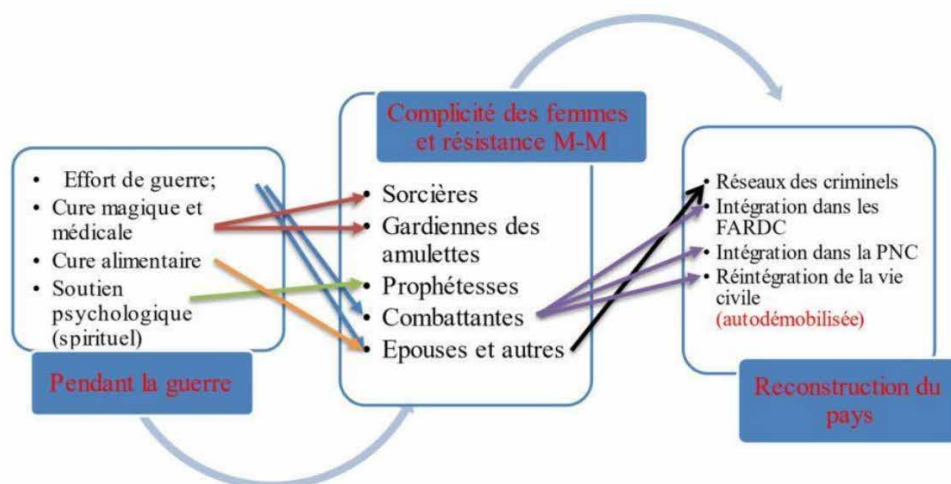
Étape 1 – Comprendre le problème

- a. L'Est de la République Démocratique du Congo est caractérisé par une multitude de groupes armés. Ces derniers se sont développés lors des conflits armés et tribalo-ethniques de 1996 jusqu'en 2003. Ces groupes armés ont été de principaux vecteurs de l'insécurité, des violences sexuelles, des vols et pillages des biens, de la destruction des infrastructures socioéconomiques, de la perte de la cohésion sociale entre les communautés tribales, de la paupérisation de la population, des déplacements internes, de la multiplicité des maladies sexuellement transmissibles, du recrutement des enfants dans les groupes armés, de violences sexuelles basées sur le genre, de mariages et grossesses forcés, de l'exploitation socioéconomique des filles et garçons ainsi que des femmes, etc. dans les provinces du Sud-Kivu, du Nord-Kivu, du Maniema et en Ituri.
- b. Les femmes ont participé aux groupes armés Maï-Maï sous l'identité de Merida et de sorcière, mais aucune d'elles n'a été cheffe de guerre ou seigneur de guerre, ni Commandant, Colonel ni Général attirées de l'armée Maï-Maï. Ces femmes ont occupé d'autres postes secondaires dans ces groupes armés. En période de reconstruction du pays, elles ont été exclues du processus de paix. Elles ont subi des discriminations, des préjugés et des stéréotypes, des violences sexuelles ainsi que des normes sexistes. Elles ont été moins reconnues par le processus de Désarmement, Démobilisation et Réintégration pendant la période de reconstruction.
- c. Les femmes et les filles ont été en majorité omises sur les listes des combattant·e·s lors du processus DDR. La plupart des Merida ont réintégré officiellement la vie civile de la communauté et ceci de façon informelle. Certaines d'entre elles restent problématiques dans la communauté car étant mal perçue, et d'autres ont repris la vie conjugale et normale.

Étape 2 – Comprendre les besoins et les rôles de genre

- a. Les croyances magico-religieuses Maï-Maï sont hostiles à la participation directe des femmes à la résistance locale. Les rites sont de véritables écoles de virilisation où les normes sexistes et les codes de conduite sont intériorisés par les combattants. Ces espaces valorisent le modèle du patriarcat et la logique androcentrique pour la production de grands hommes 'seigneurs de guerre'.
- b. Les femmes et filles nubiles sont soumises à des rites de déféminisation et de purification en vue de participer à ces espaces guerriers afin d'être dotées du pouvoir d'invincibilité et de virilité.
- c. Selon leurs âges, les femmes peuvent servir dans l'économie souterraine, l'effort de guerre et les stratégies de ravitaillement (cure alimentaire, potions magiques, munitions), d'espionnage, de relais communicationnel, d'hébergement des combattants hommes en mission ou en retrait, de prophéties, de menaces sorcellaires, etc. Ces différents rôles joués par les femmes pendant et après l'occupation étrangère permettent d'analyser les femmes en tant qu'actrices sociales de la résistance et de la violence.
- d. Les pratiques, les croyances et mythes magico-religieux des groupes armés Maï-Maï ont contribué défavorablement à la construction de l'identité féminine dans les activités militaires.

Mai-Mai: monde social d'expansion territoriale de la violence féminine



Étape 3 – Comprendre les normes sociales

- Les méfaits provoqués par ces guerres sont les viols, les tueries, les massacres, les tortures, les pillages, les assassinats, le chômage, l'extrême pauvreté, les mariages forcés des jeunes filles, la monoparentalité et l'orphelinat, la destruction des infrastructures socioéconomiques de base et d'autres pratiques rendant la population civile esclave, etc. Ces méfaits ont poussé les femmes à intégrer la résistance locale. Cependant, les femmes se sont intégrées par intérêt et selon les circonstances et non par ambition de participer à l'entreprise guerrière et de devenir des guerrières accomplies.
- L'intégration de la femme au départ dans la résistance locale fut caractérisée par leur volonté d'aider les combattants hommes qui étaient constitués en majorité par leurs maris et leurs enfants. En raison de normes sexistes, les femmes n'avaient pas pris les armes mais elles ont servi de stratégie de soutien dans les actions militaires Mai-Mai. La raison qui explique que les femmes ou les jeunes filles ne puissent pas prendre les armes est que la féminité est incompatible avec le dieu Mai-Mai et les amulettes pendant les campagnes militaires et période conflictuelle.
- De leur côté, les jeunes filles ont été violées, mariées de force et kidnappées. Elles sont devenues orphelines et femmes de seigneurs de guerres. Elles optèrent de prendre les armes au côté de leurs homologues hommes. Les filles mariées devenues également veuves après la mort de leurs maris sur le champ de bataille se trouvèrent dans l'obligation de rester dans la résistance étant donné que leur réintégration communautaire et familiale était compromise.

Étape 4 - Proposer des solutions

- Les mythes Mai-Mai fondés sur le système patriarcal représentent socialement et différemment la féminité et les femmes en période conflictuelle et post-conflictuelle. Il faut considérer les Merida pour le processus de DDR pour convaincre les Mai-Mai d'arrêter d'utiliser la violence. Les Merida (femmes Mai-Mai) ont déjà changé beaucoup des pratiques violentes à l'intérieur des Mai-Mai dans le passé.
- Identifier comment améliorer la participation des Merida dans le processus de DDR et leur réintégration dans la société civile.
- Intégrer les Merida dans les processus de paix pour faire valoir leurs besoins spécifiques. Dans le passé, elles ont quitté le processus de paix en raison de multiples contraintes socioculturelles, économiques, psychologiques et politiques qui ont pesé sur elles dans l'organisation sociale de ces groupes armés.

Étape 5 -Comportements irrationnels à prendre en compte dans les modes d'action

- a. Importance des rituels pour reprendre le contrôle
- b. Les personnes doivent être activement impliquées dans la création de solutions (participation significative)

Sources:

<https://sites.uclouvain.be/laap-anthropologie-prospective/femmes-Invincibles-et-resistantes-au-sein-de-la-resistance-locale-mai-mai/>

https://www.isdrbukavu.ac.cd/wp-content/uploads/2019/09/ISDR-Bukavu_Participation-des-femmes-et-filles-dans-la-r%C3%A9sistance-locale-Ma%C3%AF-Ma%C3%AF-en-Territoire-d%E2%80%99Uvira_Bisimwa-Bulangilire.pdf

Piste de réflexion pour l'étude de cas – Scenario MINUSMA – Réduction de la Violence Communautaire

Étape 1 – Comprendre le problème

- a. Les violences communautaires sont principalement exercées par des acteur·rice·s armé·e·s tels que des gangs, des justicier·ère·s et des milices. Ces acteur·rice·s font la police, protègent et terrorisent souvent les communautés en dehors des périodes de conflit communautaire. Il·elle·s intègrent ainsi les violences dans le tissu social quotidien des communautés généralement pauvres négligées par l'État et privées de services gouvernementaux. Un marqueur important de ce tissu social est les relations de genre.
- b. Dans certains domaines, les conflits communautaires sont appelés « conflits ethniques », « violences religieuses », « violences entre agriculteurs et éleveurs » ou « affrontements tribaux ».
- c. Il est important de reconnaître que les conflits communautaires, tout comme les guerres civiles, sont de nature fondamentalement politique. Cela signifie qu'ils doivent être abordés par l'élaboration de politiques et par le changement politique. Même si les conflits communautaires sont définis comme des conflits non étatiques, l'État, ses institutions et l'exécution de la gouvernance façonnent leurs causes profondes et le risque d'escalade. Ces causes comprennent la concurrence au niveau local entre les élites politiques, l'accès aux ressources et aux droits fonciers, ainsi que la discrimination et la marginalisation de groupes sociaux. En dehors de ces facteurs, l'inégalité homme-femme peut aggraver le risque d'escalade des conflits et entraver une prévention efficace et l'instauration de la paix.

Étape 2 – Comprendre les besoins et les rôles de genre

- a. Les femmes aussi maintiennent les normes de masculinité qui peuvent alimenter les violences. Elles peuvent encadrer ou soutenir l'encadrement des hommes en tant que protecteurs violents de la communauté menacée, les humiliant pour les inciter à participer aux combats.
- b. Dans les zones rurales les femmes, les enfants et les personnes âgées fournissent la logistique organisationnelle nécessaire aux milices pour mener des attaques. Les femmes sont responsables des préparations alimentaires, essentielles pour permettre à des centaines d'hommes de différentes régions de se rassembler et de mener des attaques; tandis que les enfants peuvent aider les milices en tant que combattant·e·s et éleveur·euse·s.
- c. Les recherches révèlent que les violences sexuelles généralisées à l'égard des femmes et des hommes sont plus susceptibles de se dérouler lors de pogroms unilatéraux que dans des affrontements dyadiques impliquant deux groupes. Lors des violences postélectorales au Kenya (2007-2008), les attaques d'un groupe majoritaire local contre une minorité ont permis de telles atrocités parce que les auteur·rice·s n'avaient pas à craindre de représailles immédiates.

Étape 3 – Comprendre les normes sociales

- a. Les recherches ont démontré que les quartiers où de puissants groupes de femmes soutiennent et surveillent les jeunes hommes et les chômeurs susceptibles d'être enrôlés dans les combats sont mieux en mesure d'établir une gestion efficace des conflits et d'empêcher les homicides.
- b. Dans les quartiers les plus exposés à la violence, les groupes d'autodéfense, qui ont la réputation de punitions très violentes en la quasi-absence de protection policière officielle, et les gangs ont été les premiers à prendre part aux affrontements communautaires.
- c. La mobilisation d'hommes (principalement) qui se livrent également à des violences interpersonnelles en dehors des périodes de conflit explique la capacité organisationnelle de violences de masse lorsque les conflits communautaires s'intensifient. Cette capacité est ancrée dans les relations quotidiennes de genre et les ordres locaux violents, en particulier dans les communautés défavorisées.

Étape 4 - Proposer des solutions

- a. Le développement de masculinités non violentes et non hégémoniques exige des identités masculines alternatives liées à des normes de non-violence qui reçoivent un accueil positif au sein de la communauté et de la société, au sein du groupe d'homologues masculins et chez les jeunes femmes. Par exemple, dans une communauté de Jos où les dirigeant·e·s et les résident·e·s ont réussi à empêcher les meurtres, les hommes et les femmes ont développé d'autres notions de masculinités non violentes mais respectées. Les hommes respectés étaient ceux qui ne se laissaient pas provoquer pour aller se battre, qui obéissaient aux dirigeants communautaires, supportaient les moqueries de ne pas « prouver qu'ils étaient des hommes » dans les combats comme le faisaient les jeunes hommes des régions voisines, et protégeaient la communauté non pas par des moyens violents, mais par la prévention active des violences.

Étape 5 - Comportements irrationnels à prendre en compte dans les modes d'action

- a. Les contrevenant·e·s se sentent puissant·e·s
- b. Instaurer la confiance pour la coopération

Reference: https://fba.se/contentassets/81a302223bfd44bfaa89564b8734e0a7/research_brief_krause_french.pdf

Piste de réflexion pour l'étude de cas – Scenario MINUSCA - Arrestation ou désarmement des groupes criminels à Bangui

Étape 1 – Comprendre le problème

- a. Selon les estimations, une vingtaine de groupes armés différents opèrent en RCA. Parmi eux, les principaux sont l'Unité pour la Paix en Centrafrique (UPC) ; le Front Populaire pour la Renaissance de la Centrafrique et son aile militaire, le Comité National de Défense et de Sécurité et le Rassemblement Patriotique pour le Renouveau de la Centrafrique.
- b. En 2020, l'UPC était le groupe armé le plus puissant. Certaines de ces milices, connues sous le nom d'anti-balaka, ont une structure de commandement très informelle et sont basées sur des critères ethniques.
- c. Même si 14 groupes armés ont signé un accord de paix avec le gouvernement en 2019, ils contrôlent toujours la majeure partie du pays.
- d. Leur principale source de revenus est l'extorsion et la taxation illégale. En effet, les chefs de guerre puissants du pays sont impliqués dans la taxation illicite des marchands de bétail. Certains de ces groupes armés se spécialisent dans des marchés criminels spécifiques.
- e. Parallèlement, on assiste dans le pays à la prolifération de trafiquants non organisés, de bandits, de criminels, de voleurs, de coupeurs de route (zaraguinas), de contrebandiers, de voleurs et de faussaires. Ils se livrent principalement au vol de bétail.

Étape 2 – Comprendre les besoins et les rôles de genre

- a. Pour accéder à la justice, les femmes se heurtent à des obstacles liés à des normes sociales restrictives, des protections juridiques inadéquates, des coûts prohibitifs des services juridiques et une insécurité générale. La banalisation de la violence sexuelle et sexiste (VSS) en RCA aujourd'hui est une conséquence du nombre énorme des violences commises au cours des conflits successifs.
- b. Les jeunes, qui sont censé-e-s être les futur-e-s dirigeant-e-s et agent-e-s de changement du pays, ont été victimes et ont subi le recrutement et la participation aux groupes armés, le déplacement et la disparition de membres de leur famille. Pourtant, les débats sur la justice ont tendance à les négliger et les institutions publiques à les exclure, tandis que l'absence de scolarisation et le manque d'accès à l'éducation les empêchent de prendre conscience de leurs droits. Les enfants victimes du conflit qui ont été enrôlé-e-s dans des groupes armés sont toujours considéré-e-s comme des auteur-ric-e-s de crimes. Pourtant, les jeunes tentent de modifier cette situation au moyen d'expression politique pacifique, notamment par la participation à la société civile, aux médias et aux arts.

Étape 3 – Comprendre les normes sociales

- a. Les normes de masculinités sont largement influencées par des stéréotypes néfastes sur ce que signifie « être un homme », à Bangui. C'est pourquoi ces normes peuvent être les causes profondes et les conséquences des vastes inégalités entre les genres et des violences sexuelles et basées sur le genre (VSBG) qui règnent dans le pays. Ces normes sociales sont souvent justifiées ou excusées par les enseignements de la religion.
- b. Au niveau sociétal, il existe des idéaux de masculinités profondément ancrés, que les hommes peuvent avoir du mal à atteindre dans un contexte précaire, ravagé par les conflits et caractérisé par un chômage élevé. Cela entraîne des répercussions sur les relations sexuelles et sociales des hommes et des femmes; et le sentiment de frustration et de honte de ne pas être à la hauteur des critères sociaux de masculinité peut également contribuer à la violence.
- c. Malgré une acceptation généralisée, parmi les femmes et les hommes, des normes de violence et d'inégalité entre les genres, il y a également un petit nombre d'hommes et de femmes qui remettent

activement en question ces normes et qui s'expriment en faveur de formes de masculinités positives. Il s'agit entre autres de masculinités bienveillantes, non violentes et responsables, qui identifient les hommes comme des travailleurs et donc comme subvenant mieux aux besoins de leur famille. Comme le montrent ces réponses, il est possible que les normes néfastes puissent changer. Les leaders religieux pourraient encourager cette évolution en travaillant simultanément avec les femmes, les filles, les hommes et les garçons pour remettre en question et transformer ces normes de genre néfastes, surtout lorsqu'elles s'appuient sur certaines interprétations des textes religieux.

- d. La majorité des participant-e-s considéraient qu'actuellement, les leaders religieux contribuaient à des normes de masculinités rigides, ancrées dans une lecture et une interprétation sélectives des textes sacrés, qui pourraient conduire à des problèmes de santé pour les hommes et leurs partenaires. Cependant, quelques participant-e-s considéraient qu'il-elle-s avaient un rôle crucial à jouer pour tenter de transformer les masculinités dans les communautés de foi et dans la société au sens large.

Étape 4 - Proposer des solutions

- a. Mener des études plus sensibles à la culture et plus intersectorielles sur le genre et les normes sociales, qui permettraient d'apporter des réponses plus adaptées aux violences sexuelles et sexistes (VSS) et mettre en lumière comment la banalisation de la VSS contre les femmes et les hommes contribue à sa persistance avant, pendant et après un conflit.
- b. Assurer des formes alternatives de participation des jeunes aux mesures de justice, comme moyen de contribuer aux processus de justice transitionnelle par d'autres formes d'expression, et comme moyen pour eux de jouer un rôle participatif positif tant dans la transition que dans le développement global du pays.
- c. Les études auprès de la population ont identifié les lieux comme le marché, les hôpitaux, les établissements scolaires et les centres d'activité sportive comme des endroits pouvant facilement permettre la rencontre entre Musulmans et Chrétiens même si des cas de stigmatisation et des menaces d'agressions sont encore présents dans ces endroits à faible intensité.
- d. Les études n'ont pas ressorti de façon spécifique les catégories de personnes pouvant positivement influencer le conflit même si quelques participant-e-s ont cité les catégories comme leaders religieux-ses et communautaires, les leaders femmes, les leaders jeunes et les chefs traditionnels même si ces derniers font l'objet de beaucoup de critiques par rapport à leur passivité.

Étape 5 - Comportements irrationnels à considérer dans les modes d'action

- a. Changer de point de vue en entendant un point de vue extrémiste
- b. Les gens recherchent des revenus et des résultats à court terme

Sources:

<https://www.sfcg.org/wp-content/uploads/2018/09/Conflict-scan-Bolstering-Judicial-and-Social-Accountability-processes-in-CAR-August-2018.pdf>

<https://res.cloudinary.com/tearfund/image/fetch/https://learn.tearfund.org/-/media/learn/resources/reports/gender-norms-violence-and-masculinity-fr.pdf>

6 UNW/2021/6

Deuxième session ordinaire de 2021

14 et 15 septembre 2021

Point 2 de l'ordre du jour provisoire

Plan stratégique

Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes)

Plan stratégique 2022-2025

Résumé

Le Plan stratégique 2022-2025 vise à orienter les travaux d'ONU-Femmes pour les quatre prochaines années, en vue de réaliser les objectifs de développement durable d'ici à l'échéance de 2030. Il présente la manière dont ONU-Femmes tirera parti de son triple mandat unique, qui englobe l'appui à l'établissement de normes, la coordination du système des Nations Unies et les activités opérationnelles, pour mobiliser une action urgente et soutenue en faveur de l'égalité femmes-hommes et de l'autonomisation de toutes les femmes et les filles et pour concourir à la réalisation du Programme de développement durable à l'horizon 2030.

À l'heure où la COVID-19 a aggravé tous les aspects des inégalité de genre, il faut prendre des mesures fortes et accroître le financement accru pour reconstruire en mieux et selon le principe de l'égalité, de manière à répondre aux besoins de toutes les femmes et de toutes les filles et à ne laisser personne de côté.

Élaboré à partir de consultations approfondies, le Plan stratégique s'appuie sur l'analyse des progrès accomplis et des problèmes persistants, notamment les recommandations issues de l'examen et de l'évaluation, après 25 ans, des suites données à la Déclaration et à la Plateforme d'action de Beijing, ainsi que les enseignements tirés de la première décennie d'activité d'ONU-Femmes.

Compte tenu du caractère interdépendant des problèmes mondiaux, ONU-Femmes privilégiera des approches intégrées pour s'attaquer aux causes profondes de l'inégalité et encourager des changements systémiques plus larges dans ses domaines d'action thématiques : la gouvernance et la participation à la vie publique ; l'avancement économique ; l'élimination des violences faites aux femmes et aux filles ; les femmes et la paix et la sécurité, l'action humanitaire et la réduction des risques de catastrophe.

Pour atteindre cet objectif, ONU-Femmes poursuivra sa transformation opérationnelle afin d'améliorer son efficacité et sa productivité organisationnelles en affinant davantage son modèle d'activité, ses modalités de mise en œuvre et sa structure institutionnelle, en vue de pouvoir fournir des résultats à grande échelle, en tant que partenaire clé du système des Nations Unies pour le développement repositionné.

I. Vue d'ensemble

1. Élaboré en pleine pandémie mondiale, le Plan stratégique 2022-2025 vise à orienter les travaux d'ONU-Femmes pour les quatre prochaines années, en vue de réaliser les objectifs de développement durable d'ici à l'échéance de 2030. Dans les différentes sections du présent document, nous examinons les progrès mondiaux et les problèmes qui continuent de se poser dans la réalisation de l'égalité des genres et de l'autonomisation des femmes, et nous présentons la stratégie ambitieuse qu'ONU-Femmes suivra pour promouvoir des changements visibles et transformateurs.

2. Alors que les progrès mondiaux en matière d'égalité entre les femmes et les hommes étaient déjà loin d'être satisfaisants, la COVID-19 a exacerbé tous les aspects de l'inégalité et fait reculer les gains durement acquis. Après la pandémie, les pays ont l'occasion de reconstruire en mieux et selon le principe de l'égalité en intégrant l'égalité des genres dans tous les efforts de reconstruction des sociétés et des économies, afin de répondre aux besoins de toutes les femmes et de toutes les filles et de ne laisser personne de côté. Il faudra pour cela faire preuve d'une volonté politique inébranlable, accroître le financement et mettre l'accent sur des mesures fortes propres à accélérer le changement, ce à quoi ONU-Femmes s'emploiera activement dans le cadre de son Plan stratégique.

3. Le triple mandat d'ONU-Femmes, ainsi que son réseau mondial et son expertise approfondie en matière d'élaboration de politiques et de programmes, lui accordent une capacité unique pour : i) aider les États Membres à renforcer les normes et règles internationales relatives à l'égalité des genres et à l'autonomisation des femmes, et intégrer les questions de genre dans d'autres domaines thématiques ; ii) promouvoir la coordination et la cohérence dans l'ensemble du système des Nations Unies afin de renforcer l'application du principe de responsabilité et les résultats en matière d'égalité des genres et d'avancement des femmes ; iii) entreprendre des activités opérationnelles pour aider les États Membres qui en font la demande à transposer les normes et règles internationales dans leurs lois, politiques et stratégies aux échelons régionaux et nationaux. ONU-Femmes peut ainsi tisser des liens entre les acteurs mondiaux, nationaux et locaux afin de créer un environnement propice à la réalisation de l'égalité des genres et à l'autonomisation des femmes dans le monde entier.

4. En tant que vision d'ensemble, le Plan stratégique vise à **parvenir à l'égalité des genres, à l'autonomisation de toutes les femmes et les filles et au plein exercice de leurs droits humains**. Le Plan stratégique est fondé sur la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes, la Déclaration et le Programme d'action de Beijing, les résolutions du Conseil de sécurité de l'ONU concernant les femmes et la paix et la sécurité¹, le Programme d'action de la Conférence internationale sur la population et le développement, et d'autres textes issus de réunions intergouvernementales sur la question, tels que les résolutions de l'Assemblée générale et les conclusions concertées de la Commission de la condition de la femme. Il contribue à la prise en compte des questions de genre dans la mise en œuvre du Programme de développement durable à l'horizon 2030 et au respect des engagements en faveur de l'égalité des genres et de l'autonomisation des femmes pris dans d'autres instruments et résolutions pertinents des organes des Nations Unies.

5. Dans le cadre de l'examen Beijing+25, les États Membres ont appelé tous les acteurs à éliminer les obstacles structurels et les pratiques discriminatoires sous-jacents qui freinent les progrès dans le domaine de l'égalité des genres. En réponse à

¹ Résolutions 1325 (2000), 1820 (2009), 1888 (2009), 1889 (2010), 1960 (2011), 2106 (2013), 2122 (2013), 2242 (2015), 2467 (2019) et 2493 (2019).

cet appel, et étant donné le caractère interconnecté des problèmes mondiaux, ONU-Femmes privilégiera des stratégies globales pour s'attaquer aux causes profondes de l'inégalité et encourager des changements systémiques plus larges, notamment en appuyant :

- le renforcement des cadres normatifs mondiaux, ainsi que la prise en compte des questions de genre dans les lois, politiques et institutions ;
- le financement de la promotion de l'égalité des genres ;
- les normes sociales positives, notamment par la mobilisation des hommes et des garçons ;
- l'accès équitable des femmes aux services, aux biens et aux ressources ;
- les moyens d'expression et d'action et le leadership des femmes ;
- la production, l'analyse et l'utilisation de statistiques genrées, de données ventilées par sexe et de connaissances ;
- la coordination du système des Nations Unies en faveur de l'égalité des genres et de l'avancement des femmes.

6. ONU-Femmes s'emploiera à atteindre ces objectifs à l'échelle du système dans ses quatre domaines d'action thématiques : i) la gouvernance et la participation à la vie publique ; ii) l'avancement économique des femmes ; iii) l'élimination des violences faites aux femmes et aux filles ; iv) les femmes et la paix et la sécurité, l'action humanitaire et la réduction des risques de catastrophe.

7. Le seul moyen d'obtenir des résultats transformateurs en matière d'égalité des genres et d'autonomisation des femmes est de travailler avec des partenaires et de mener des activités par leur intermédiaire, et de veiller à ce que les engagements soient appuyés par un financement durable et par des mécanismes d'application du principe de responsabilité. Dans ce contexte, les mesures visant à approfondir et à étendre les partenariats et à exercer une influence sur les actions et le financement d'autres acteurs sont les pierres angulaires du Plan stratégique.

8. ONU-Femmes est bien placée pour soutenir les États Membres et mobiliser un large éventail de partenaires afin d'apporter des changements durables et transformateurs pour toutes les femmes et les filles. Ses principaux partenaires sont le système des Nations Unies, les organisations de femmes et de jeunes, le secteur privé, les institutions financières internationales, les organismes de recherche, les médias, les hommes et les garçons, et d'autres parties prenantes.

II. Le contexte mondial des activités d'ONU-Femmes

9. Vingt-six ans après leur adoption, la Déclaration et le Programme d'action de Beijing restent un cadre transformateur pour parvenir à l'égalité des genres, à l'autonomisation de toutes les femmes et les filles et au plein exercice de leurs droits humains. Des progrès importants ont été réalisés dans certains domaines, mais des obstacles structurels continuent d'entraver la pleine réalisation de l'égalité des genres. Les femmes et les filles qui subissent des formes multiples de discrimination, notamment en raison de leur âge, de leur classe sociale, de leur handicap, de leur race,

de leur appartenance ethnique, de leur orientation sexuelle et de leur identité de genre ou de leur statut migratoire, sont celles pour qui les progrès ont été les plus lents².

10. Parmi les réalisations notables, on peut noter une plus grande égalité entre les genres dans les domaines de l'éducation et de la santé : aujourd'hui, de plus en plus de pays ont atteint la parité des genres dans l'éducation et moins de femmes meurent en couches³. En outre, les lois ont été considérablement renforcées : au cours des dix dernières années, ONU-Femmes a soutenu plus de 700 réformes juridiques dans 89 pays et des réformes constitutionnelles dans 25 pays. La portée de la protection sociale a augmenté dans de nombreux pays, même si aujourd'hui, seulement 25,6 % des femmes dans le monde (et 34,3 % des hommes) bénéficient d'une couverture de protection juridique et sociale complète⁴.

11. Dans de trop nombreux domaines, les progrès ont été lents. Moins de deux tiers des femmes âgées de 25 à 54 ans font partie de la population active, contre plus de 90 % des hommes du même âge, des chiffres qui ne se sont pas améliorés depuis 30 ans. Les femmes assument trois fois plus de soins non rémunérés et de travaux ménagers que les hommes, au détriment de leur santé, de leur autonomie et de leurs perspectives économiques⁵. En conséquence, bien que le taux d'extrême pauvreté ait diminué au cours des dernières décennies, la probabilité pour les femmes âgées de 25 à 34 ans de vivre dans la pauvreté reste beaucoup plus élevée que pour les hommes du même groupe d'âge⁶.

12. Malgré les progrès réalisés dans le domaine de l'éducation, notamment au niveau du primaire, 30 % des jeunes femmes (et 13 % des jeunes hommes) ne suivent ni études ni formation et n'ont pas d'emploi⁷. Alors que les technologies numériques sont devenues un outil de plus en plus important pour accéder à l'éducation, à des emplois de qualité et à des services, moins de la moitié (48 %) de la population féminine mondiale utilise Internet, contre 55 % des hommes⁸.

13. Au niveau mondial, la proportion de femmes au parlement a plus que doublé depuis 1995, mais les femmes n'occupent toujours qu'un quart des sièges⁹. Au plus haut niveau, en 2021, seuls 24 pays ont une femme à leur tête, et les femmes représentent seulement 20 % des ministres dans le monde entier¹⁰.

14. Les femmes ne bénéficient toujours pas de l'ensemble de leurs droits en matière de santé sexuelle et procréative. Par exemple, bien que les taux de fécondité aient diminué dans la plupart des régions, en 2019, 190 millions de femmes en âge de

² Examen et évaluation des suites données à la Déclaration et au Programme d'action de Beijing et aux textes issus de la vingt-troisième session extraordinaire de l'Assemblée générale : rapport du Secrétaire général (E/CN.6/2020/3).

³ Ibid.

⁴ Organisation internationale du Travail (OIT), Rapport sur la protection sociale dans le monde 2020-22 : La protection sociale à la croisée des chemins : prendre un virage décisif pour un avenir meilleur (Genève, 2021).

⁵ E/CN.6/2020/3.

⁶ ONU-Femmes, Le progrès des femmes dans le monde : les familles dans un monde en changement (New York, 2019).

⁷ E/CN.6/2020/3.

⁸ Union internationale des télécommunications, Measuring Digital Development: Facts and Figures 2020 (Mesurer le développement numérique : données chiffrées 2020) (Genève, 2020).

⁹ E/CN.6/2020/3.

¹⁰ Données relatives aux chefs d'État et de gouvernement, au 1^{er} juillet 2021, compilées par ONU-Femmes. Seules les chefs d'État élus ont été prises en considération. Données relatives aux ministres, au 1^{er} janvier 2021, Union interparlementaire et ONU-Femmes. 2021. Carte « Femmes en politique : 2021 ». Genève : UIP.

procréer (15-49 ans) n'utilisaient aucune méthode contraceptive alors qu'elles souhaitaient éviter une grossesse¹¹.

15. De nombreux pays ont adopté des lois pour lutter contre la violence à l'égard des femmes, mais les moyens d'application insuffisants et les normes sociales discriminatoires restent des problèmes majeurs. Environ 245 millions de femmes et de filles âgées de 15 ans et plus (10 %) ont subi des violences sexuelles ou physiques de la part d'un partenaire intime rien qu'au cours de l'année écoulée¹². Parmi les autres formes de violence, citons le féminicide, les pratiques néfastes, le harcèlement sexuel dans les espaces publics, la violence en ligne telle que la cyberintimidation et le cyberharcèlement, ainsi que la violence à l'égard des femmes en politique et des défenseuses des droits humains, qui empêchent les femmes d'exercer pleinement leurs droits humains.

16. Depuis 1995, le paysage mondial en ce qui concerne l'égalité des genres a connu des changements considérables, dont beaucoup ont créé des obstacles supplémentaires aux progrès. Le creusement des inégalités et l'exclusion économique sont le symptôme de modèles de développement dans lesquels les gains ne sont pas partagés de manière équitable. Les conflits et les urgences humanitaires se prolongent de plus en plus et ont des conséquences dévastatrices pour les populations civiles. La dégradation de l'environnement, la perte de biodiversité et les changements climatiques s'accroissent, alimentés par la surexploitation des ressources naturelles, et ont des répercussions particulièrement lourdes sur les pays les moins avancés et les petits États insulaires en développement¹³.

17. La pandémie de COVID-19 a plongé le monde dans la pire crise économique depuis la Seconde Guerre mondiale et encore accru la nécessité de prendre des mesures plus fortes¹⁴. Les mesures de relance prises par les gouvernements à l'échelle mondiale sont sans précédent, mais restent très majoritairement concentrées dans les pays à revenu élevé¹⁵. Les retombées socioéconomiques de la pandémie ont eu des effets disproportionnés sur les femmes et les filles. Partout dans le monde, les femmes sont plus nombreuses que les hommes à quitter la population active, et les femmes et les filles assument la charge accrue des soins et du travail domestique non rémunérés¹⁶. Comme l'a indiqué le Secrétaire général dans son appel à l'action en avril 2020, les signalements de cas de violence à l'égard des femmes ont explosé¹⁷. On estime que 11 millions de filles pourraient ne pas retourner à l'école à cause de la COVID-19, et que les efforts visant à mettre fin au mariage d'enfants pourraient être perturbés¹⁸. Les retombées économiques de la pandémie risquent de faire basculer

¹¹ [E/CN.6/2020/3](#).

¹² Organisation mondiale de la Santé, au nom du Groupe de travail interinstitutions des Nations Unies sur les estimations et les données relatives à la violence à l'égard des femmes, *Violence against Women Prevalence Estimates 2018 (Estimations de la prévalence de la violence à l'égard des femmes, 2018)* (Genève, 2021).

¹³ [E/CN.6/2020/3](#).

¹⁴ Groupe de la Banque mondiale. *Perspectives économiques mondiales* (Washington, 2020).

¹⁵ Fonds monétaire international, *Moniteur des finances publiques*, avril 2021 (Washington, 2021).

¹⁶ ONU-Femmes, *From Insight to Action: Gender equality in the wake of COVID-19 (Des constats à l'action : l'égalité femmes-hommes au temps de la COVID-19)* (New York, 2020).

¹⁷ ONU Info, « Violence domestique : le chef de l'ONU appelle à un 'cessez-le-feu' face à un 'déferlement mondial' », 6 avril 2020. En 2020, le Secrétaire général de l'ONU a lancé la stratégie d'engagement politique contre la violence fondée sur le genre et la COVID-19, qui doit servir de plateforme commune à l'ensemble du système des Nations Unies.

¹⁸ Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture. *Les filles au premier plan (2020)* ; Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP), « Impact of the COVID-19 Pandemic on Family Planning and Ending Gender-based Violence, Female Genital Mutilation and Child Marriage: Pandemic threatens achievement of the Transformative Results committed to by UNFPA » (Les répercussions de la pandémie de COVID-19 sur la planification familiale,

47 millions de femmes et de filles dans l'extrême pauvreté en 2021, effaçant ainsi des décennies de progrès¹⁹.

18. Dans le même temps, la majorité des mesures prises face à la COVID-19 ne tenaient pas compte des questions de genre. Sur les 2 280 mesures prises jusqu'à présent en matière de fiscalité, de protection sociale et d'emploi, à peine 13 % concernent la sécurité économique des femmes, et 11 % seulement visent à faire face à l'augmentation des attentes en ce qui concerne les soins non rémunérés. Les femmes sont aussi largement absentes des processus de décision, puisqu'elles ne représentent que 24 % des membres des groupes de travail sur la lutte contre la COVID-19 dans 137 pays ; dans 24 pays, ces groupes de travail qui ne comptent aucune femme²⁰.

19. Dans le cadre de la Décennie d'action, il sera essentiel de placer l'égalité des genres au cœur des mesures de lutte contre la pandémie de COVID-19 et de relèvement pour accélérer les progrès en matière d'égalité des genres et d'autonomisation des femmes et réaliser le Programme de développement durable à l'horizon 2030.

III. Enseignements tirés de la première décennie d'activité d'ONU-Femmes

20. Le Plan stratégique 2022-2025 repose sur l'analyse des tendances, des progrès et des défis en matière d'égalité des genres et d'autonomisation des femmes, sur des évaluations indépendantes des activités d'ONU-Femmes, y compris l'examen à mi-parcours de son Plan stratégique précédent, et sur des consultations fructueuses menées avec divers partenaires aux niveaux mondial, régional et national. Les principaux enseignements tirés sont présentés ci-après.

21. **Le triple mandat d'ONU-Femmes offre des possibilités d'impact supplémentaires** : L'Entité joue un rôle clé dans l'amélioration des normes et règles internationales relatives à l'égalité des genres, notamment avec l'adoption de l'objectif de développement durable n° 5, et est particulièrement bien placée pour aider les États Membres à tenir ces engagements. Le mandat et l'orientation stratégique d'ONU-Femmes restent pleinement pertinents, mais il est possible de consolider davantage les liens qui se renforcent mutuellement entre sa fonction normative à l'échelle intergouvernementale, son rôle de coordination du système des Nations Unies et ses activités opérationnelles, en particulier sur le terrain.

22. **ONU-Femmes s'est imposée comme une entité motrice de la réflexion et de la pratique** : En tant que principale source de compétences en matière d'égalité des genres dans le système des Nations Unies, ONU-Femmes dispose de connaissances techniques et opérationnelles approfondies dans ses quatre domaines d'action thématiques. Au cours des dix dernières années, elle a également été à l'avant-garde des travaux de recherche et de la production de données et de connaissances sur l'égalité des genres, avec notamment des publications phares telles que *Le progrès des femmes dans le monde*. Cependant, les effets disproportionnés de la COVID-19 sur les femmes et les filles ont aussi montré combien il importe de s'adapter à

l'élimination de la violence de genre, les mutilations génitales féminines et les mariages d'enfants : la pandémie menace la réalisation des résultats transformateurs promis par le FNUAP) (2020).

¹⁹ ONU-Femmes, *From Insight to Action: Gender equality in the wake of COVID-19* (Des constats à l'action : l'égalité femmes-hommes au temps de la COVID-19) (New York, 2020).

²⁰ ONU-Femmes et PNUD, base de données COVID 19 Global Gender Response Tracker : fiche d'information mondiale (2021).

l'évolution du contexte opérationnel mondial et de tirer parti des possibilités qu'elle ouvre pour faire progresser l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes.

23. Des objectifs mieux définis permettraient d'améliorer les résultats : Au cours de sa première décennie d'activité, ONU-Femmes a obtenu des résultats importants dans ses domaines d'action. Pour que ces résultats se traduisent par des changements systémiques et durables, au cours des dix prochaines années, l'Entité déploiera des stratégies normalisées à fort impact pour surmonter les obstacles structurels sous-jacents et susciter un changement transformateur, tout en intégrant plus efficacement le principe de ne laisser personne de côté.

24. Les partenariats offrent un avantage comparatif clé : ONU-Femmes doit continuer à tirer parti de son rôle de défenseuse mondiale de la cause des femmes et des filles et de ses relations solides et marquées par la confiance avec ses différents partenaires, notamment pour ce qui est de mettre au point des stratégies de sensibilisation multipartenaires, créer des espaces de communication et organiser des dialogues entre les gouvernements, la société civile et d'autres parties prenantes, et de fournir un appui à cet égard, et de mettre à profit son rôle de porte-parole et son rayonnement à l'échelle mondiale pour mobiliser un vaste soutien en faveur de l'égalité des genres. ONU-Femmes a la possibilité d'approfondir ses relations avec ses partenaires habituels, en se basant sur ses relations de longue date avec les mouvements féministes et féminins, et de développer de nouveaux partenariats, notamment avec les hommes et les garçons, le secteur privé, les médias et les institutions financières internationales, ainsi qu'avec les groupes de réflexion et les instituts de recherche.

25. Un financement flexible et prévisible assure des résultats optimaux : Il est essentiel de mettre en place une stratégie de financement reposant sur des flux diversifiés, mais aussi de redoubler d'efforts en vue de mobiliser des ressources ordinaires, notamment grâce à des partenariats avec le secteur privé et par les comités nationaux d'ONU-Femmes. Ces dispositifs seront complétés par des mécanismes de financement thématiques et communs et des méthodes de financement innovantes.

26. Les résultats à l'échelle du système des Nations Unies en matière d'égalité des genres et d'autonomisation des femmes sont essentiels : Les réformes du système des Nations Unies pour le développement ont renforcé la capacité d'ONU-Femmes de promouvoir l'égalité des genres et l'avancement des femmes à l'échelle du système, en appliquant des outils d'établissement des responsabilités et des marqueurs genre normalisés. Conformément à l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies²¹, ONU-Femmes tirera un plus grand parti de son rôle de coordination du système des Nations Unies pour favoriser la prise en compte des questions de genre dans l'ensemble du système, y compris aux niveaux régional, plurinationnel et national. Elle appuiera l'intégration des questions de genre dans les domaines thématiques clés et renforcera les activités pertinentes de mesure et de contrôle et la communication d'informations sur les principaux résultats, notamment avec le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP) et le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) ainsi qu'avec d'autres entités du système.

27. Un modèle d'activité à forte croissance est nécessaire pour produire des résultats à grande échelle : ONU-Femmes s'est considérablement améliorée en termes d'efficacité et de performances organisationnelles, mais elle peut encore affiner son modèle d'activité, ses modalités d'exécution et son empreinte mondiale afin d'obtenir de meilleurs résultats. Elle aura besoin pour ce faire d'un financement

optimisé, d'une structure plus cohérente et des méthodes rationalisées. En devenant ainsi une organisation de développement matricielle disposant d'un réseau à l'échelle mondiale, faisant partie intégrante du système des Nations Unies pour le développement repositionné, ONU-Femmes sera en mesure de produire des résultats là où ils sont le plus nécessaires : sur le terrain.

28. **La transformation opérationnelle est la clé du succès** : Consciente que les améliorations mentionnées ci-dessus ne se produiront pas dans un contexte statique, ONU-Femmes suit une démarche souple et adaptée à la situation pour effectuer sa transformation opérationnelle. Cette démarche conjugue la recherche de l'excellence institutionnelle et des principes de direction inclusive, éthique et partagée, afin de maximiser les résultats dans le respect des normes et des règles qui sous-tendent le mandat d'ONU-Femmes, avec le concours de son personnel pleinement mobilisé et diversifiée.

IV. Principes directeurs

29. Les principes suivants sont la base de tous les travaux d'ONU-Femmes :

A. Ne laisser personne de côté

30. Conformément aux normes et règles internationales, ONU-Femmes applique une approche fondée sur les droits humains et est guidée par le principe consistant à ne laisser personne de côté. Elle lutte contre la discrimination et les inégalités en repérant les obstacles structurels et les rapports de force inégaux qui reproduisent les inégalités sur plusieurs générations, ainsi que les lois, politiques et pratiques discriminatoires, et en cherchant à y remédier. Cette approche est fondée sur le plein respect de tous les droits humains, y compris le droit au développement, et sur la reconnaissance du fait que tous les droits humains sont universels, indivisibles, interdépendants et intimement liés.

31. Pour honorer l'engagement de ne laisser personne de côté et s'assurer que tous les groupes de population bénéficient des progrès, on ne peut plus se contenter de mesurer les progrès accomplis sur la base de moyennes globales. Conformément à cette approche intersectionnelle, le Plan stratégique met l'accent sur la lutte contre les formes multiples et croisées de discrimination, notamment en fonction de l'âge, du sexe, de la race, de l'appartenance ethnique, de la zone géographique, du handicap, du statut migratoire ou de la situation de déplacement, ainsi que du statut autochtone, socioéconomique ou autre.

B. Améliorer la cohérence, les résultats et la responsabilité du système des Nations Unies en matière d'égalité des genres, conformément aux réformes du système des Nations Unies pour le développement

32. Dans le cadre de son mandat de coordination du système des Nations Unies, ONU-Femmes pousse les entités des Nations Unies à adopter une démarche plus cohérente et performante et à mieux respecter les engagements qu'elles ont pris en ce qui concerne l'égalité des genres, l'avancement des femmes et la prise en compte des questions de genre dans leurs activités, notamment en appliquant uniformément des outils standardisés. Le Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes et la feuille de résultats des équipes

de pays des Nations Unies relative au Plan d'action constituent des pratiques optimales à cet égard²².

33. Le Plan stratégique est fondé sur l'examen quadriennal complet, qui réaffirme l'importance de l'égalité des genres et de l'autonomisation des femmes et des filles pour progresser sur la voie de l'ensemble des objectifs et des cibles du Programme 2030, et le rôle de chef de file d'ONU-Femmes s'agissant d'améliorer et d'accélérer la prise en compte des questions de genre.

34. Conformément à l'examen quadriennal complet et au cadre de gestion et de responsabilité, ONU-Femmes soutiendra pleinement le système redynamisé des coordonnatrices et coordonnateurs résidents et travaillera sous leur direction au niveau national pour soutenir les États Membres, suivant les plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable et les plans nationaux de développement. À cet égard, l'Entité optimisera son rôle au sein des équipes de pays, à la fois là où elle est présente et là où elle apporte son soutien en tant qu'organisme non résident, afin de faire en sorte que les plans-cadres de coopération et les autres programmes communs de pays améliorent le financement, la tenue des engagements et les résultats en matière d'égalité des genres et d'autonomisation des femmes.

35. ONU-Femmes continuera de collaborer avec les partenaires de l'ONU de façon à promouvoir un soutien intégré et une action coordonnée pour catalyser les investissements et les résultats à l'échelle du système en faveur des femmes et des filles, conformément à son mandat et à ses contributions complètes et intégrées couvrant les trois piliers de l'ONU : la paix et la sécurité, les droits humains et le développement.

C. Garantir l'appropriation nationale et l'alignement sur les priorités nationales

36. Le Plan stratégique répond aux demandes de soutien des États Membres, sur la base du principe de l'appropriation nationale. Sa mise en œuvre dans les pays sera pleinement alignée sur les priorités nationales, conformément aux plans et stratégies de développement national, et garantira la prise en main des programmes par les pays, qui est l'un des principes clés du développement durable.

37. Au cours de la dernière décennie, ONU-Femmes a fourni aux États Membres qui en faisaient la demande des services de sensibilisation, de conseil technique et de programmation pour traduire les normes et règles internationales en résultats opérationnels afin de parvenir à l'égalité des genres et d'autonomiser toutes les femmes et les filles, conformément aux priorités nationales. Avec ce Plan stratégique, ONU-Femmes continuera de rapprocher les avancées intergouvernementales et la mise en œuvre de ces priorités en fournissant des services d'appui intégré aux processus de développement axés sur la demande et sur les personnes et contrôlés par les pays.

D. Influencer les autres et assurer un financement durable pour l'égalité des genres

38. ONU-Femmes est le point névralgique du système multilatéral grâce à ses partenariats solides avec les gouvernements, le système des Nations Unies, la société civile, les organisations de femmes et de jeunes, le secteur privé et un large éventail

²² Conformément à la résolution [75/233](#) de l'Assemblée générale, sect. I, par. 12.

d'autres acteurs concernés. En tant que principale défenseuse de l'égalité des genres dans le système multilatéral, elle s'appuie sur ses partenariats solides et divers, et tire parti de son rôle d'organisation et de mobilisation qui lui permet d'influencer les actions et les décisions de financement de divers acteurs. Pour renforcer ces efforts, ONU-Femmes adoptera des modalités de partenariat qui favorisent des partenariats plus efficaces et utiles à tous les niveaux.

39. Le financement destiné à des activités ayant l'égalité des genres pour objectif principal piétine à environ 5 % de l'aide publique au développement bilatérale ventilable²³. Par conséquent, il est de plus en plus important, sur le plan stratégique, de soutenir le renforcement de la capacité et de l'engagement des États Membres à financer l'égalité femmes-hommes au moyen de politiques budgétaires et de finances publiques nationales.

40. Le secteur privé soutient de plus en plus la réalisation des objectifs de développement durable et diversifie également ses investissements pour inclure des instruments financiers nouveaux et innovants afin d'atteindre des objectifs sociaux et financiers. Par conséquent, en collaboration avec les institutions financières internationales, le secteur privé et les institutions de financement du développement, ONU-Femmes utilisera des approches de financement nouvelles et innovantes telles que les obligations genre (gender bonds) pour faire progresser les partenariats public-privé et compléter les efforts visant à accroître le financement au niveau national, à la demande des États Membres. L'Entité approfondira également les partenariats afin de mobiliser les ressources provenant des institutions financières internationales en faveur de l'égalité femmes-hommes, d'influencer les politiques et d'orienter les flux de financement dans ce sens, notamment en renforçant les liens avec le programme de financement du développement.

V. Stimuler les résultats en matière de développement

41. Dès sa création, ONU-Femmes a fondé son travail sur quatre domaines d'action thématiques : 1) la gouvernance et la participation à la vie publique ; 2) l'avancement économique des femmes ; 3) l'élimination des violences faites aux femmes et aux filles ; 4) les femmes et la paix et la sécurité, l'action humanitaire et la réduction des risques de catastrophe. Des résultats systémiques multithématiques ont été ajoutés pour illustrer l'interdépendance du mandat de l'Entité et du changement qu'elle cherche à susciter.

42. Pour atteindre ces résultats, ONU-Femmes continuera de répondre aux demandes de soutien des États Membres en mettant en œuvre des programmes mondiaux, régionaux et nationaux en faveur de l'égalité des genres et de l'autonomisation des femmes, dont un nombre accru de programmes conjoints des Nations Unies. Il s'agit notamment de guider la réflexion et de formuler des conseils pratiques, de fournir une aide en matière de développement des capacités et une assistance technique et de stimuler les partenariats multipartites et les activités de sensibilisation et de communication. Au niveau des pays, ONU-Femmes veillera à ce que les interventions tiennent pleinement compte des priorités nationales et en favorisent la réalisation au moyen de ses notes stratégiques, qui sont étroitement alignées sur les plans-cadres de coopération. Elle soutiendra également la société

²³ Réseau sur l'égalité homme-femme du Comité d'aide au développement de l'OCDE (GENDERNET), *Development finance for gender equality and women's empowerment: A 2021 snapshot* (Le financement du développement en faveur de l'égalité femmes-hommes et de l'autonomisation des femmes : aperçu 2021) (Paris, 2021). En 2018-19, la proportion de l'aide publique au développement bilatérale ventilable dédiée à des activités dont l'égalité des genres est un objectif important (secondaire) était de 40 %.

civile et les organisations locales en menant des activités de développement des capacités parallèlement aux mécanismes de subventionnement direct, tout en adaptant les modalités d'octroi de subventions en fonction des enseignements tirés des évaluations.

43. Alors que le monde continue de lutter contre la pandémie de COVID-19, et notamment ses effets disproportionnés sur les femmes et les filles, qui se traduisent par une augmentation des pertes d'emploi et une hausse du taux de pauvreté et de la violence à l'égard des femmes, il sera encore plus important de redoubler d'efforts pour garantir des résultats de développement à long terme, réduire la pauvreté des femmes et des filles et accroître l'accès des femmes à un travail décent et à la protection sociale, afin de favoriser leur bien-être socioéconomique et de réduire leur vulnérabilité à de futures crises.

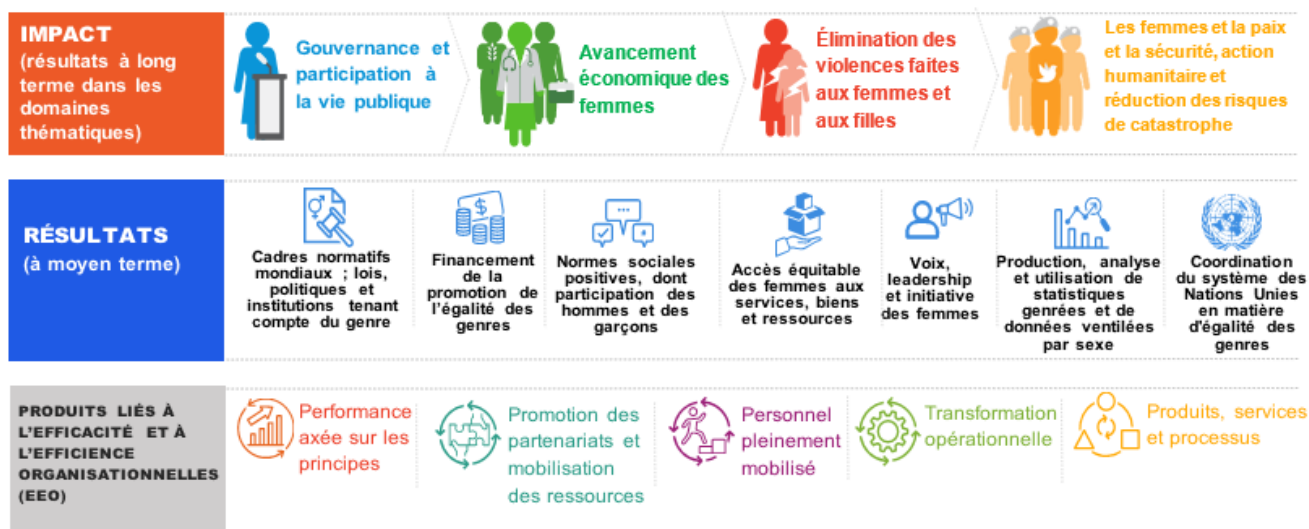
44. Compte tenu de l'incidence importante et disproportionnée qu'ont les changements climatiques sur les femmes et les filles, ainsi que de l'importance de l'égalité des genres et de l'avancement des femmes pour obtenir de meilleurs résultats face à ce phénomène, la question des changements climatiques sera intégrée dans tous les domaines thématiques. Il s'agira avant tout de favoriser l'intégration d'une perspective de genre dans les politiques et programmes relatifs aux changements climatiques pour que les femmes et les filles y participent et en bénéficient, conformément au mandat d'ONU-Femmes.

45. Le monde étant de plus en plus numérisé, ONU-Femmes adoptera les technologies et les innovations numériques comme outils pour accélérer les résultats dans tous les domaines thématiques. Ses efforts en matière d'innovation et de technologie visent particulièrement à : soutenir les initiatives et les mesures de sensibilisation dans l'ensemble du secteur ; promouvoir les femmes en tant qu'innovatrices et entrepreneuses ; développer des outils et des méthodes ; prévenir la violence en ligne à l'égard des femmes et des filles ; investir dans les innovations et les technologies qui font progresser l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes et des filles.

46. Dans la mise en œuvre de son Plan stratégique, ONU-Femmes continuera de promouvoir la voix et le rôle de premier plan des jeunes, y compris des adolescentes et des jeunes femmes, et d'encourager la participation des jeunes à la prise de décision ainsi qu'à ses propres programmes aux niveaux mondial, régional et national.

VISION DU PLAN STRATÉGIQUE

Parvenir à l'égalité des genres, à l'autonomisation de toutes les femmes et les filles et au plein exercice de leurs droits humains



A. Quatre domaines thématiques

47. On trouvera ci-après des explications sur les travaux menés par ONU-Femmes dans chacun de ses quatre domaines thématiques.

1. Gouvernance et participation à la vie publique

48. ONU-Femmes travaille avec des partenaires clés pour que toutes les femmes puissent participer pleinement et équitablement à la prise de décision et que les femmes et les filles puissent bénéficier de lois, de politiques, de budgets, de services et d'institutions responsables qui tiennent compte des questions de genre.

49. Les principales interventions visent à :

- Soutenir la représentation équilibrée des femmes et des hommes dans la prise de décision à tous les niveaux, notamment par des mesures temporaires spéciales ainsi qu'en modifiant les politiques et les procédures afin d'accroître l'influence des femmes dans les institutions et les processus politiques.
- Accroître la sensibilisation, les capacités et la volonté politique nécessaires pour intégrer l'égalité des genres dans le financement, notamment à tous les stades de la planification budgétaire et de la prise de décision ; renforcer la capacité des institutions de concevoir des stratégies, des plans, des cadres de suivi et des budgets sectoriels et de fournir des services accessibles, abordables et de qualité, sans discrimination.
- Tirer parti du rôle fédérateur d'ONU-Femmes pour faire en sorte que la perspective de toutes les femmes et des organisations qu'elles dirigent soit prise en compte dans la prise de décision, et que les femmes, et les filles le cas échéant, participent pleinement et de manière égale à la conception, à la mise en œuvre, au suivi et à l'évaluation des politiques et services publics.

- Continuer de faciliter le suivi pour assurer la mise en œuvre des engagements mondiaux en faveur de l'égalité des genres ainsi que la collecte et la diffusion de données sur les trois indicateurs relatifs à l'objectif de développement durable n° 5, dont ONU-Femmes est coresponsable.
 - Contribuer, dans le cadre du partenariat H6, aux efforts visant à repousser les lois et les normes discriminatoires qui entravent l'accès des femmes aux services et aux soins de santé sexuelle et procréative.
50. Les principaux partenariats consistent à :
- Faire progresser le partage égal du pouvoir, la gouvernance tenant compte des questions de genre et l'accès à la justice, en tirant parti de la participation d'ONU-Femmes aux mécanismes interinstitutions tels que : le mécanisme de coordination interinstitutions de l'assistance électorale des Nations Unies ; la Cellule mondiale de coordination des questions relatives à l'état de droit ; les équipes spéciales chargées de l'égalité des genres créées dans le cadre l'appel du Secrétaire général à l'action en faveur des droits humains ; le plan d'action mondial pour permettre à tous de vivre en bonne santé et promouvoir le bien-être de tous, associé à l'objectif de développement durable n° 3, et le Groupe de réflexion interinstitutions sur le financement du développement.
 - Continuer à coopérer avec divers partenaires des Nations Unies pour faire progresser la participation des femmes et les politiques et législations tenant compte des questions de genre, notamment avec le Bureau de la coordination des activités de développement, le PNUD, le Département des affaires économiques et sociales, le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme (HCDH), le Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix, l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime (ONUDC) et le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés.
 - Soutenir, en tant qu'organisme coparrainant de l'ONUSIDA, l'intégration de l'égalité des genres et de l'autonomisation des femmes dans la stratégie mondiale de lutte contre le sida 2021-2026²⁴ et dans sa mise en œuvre.

2. Avancement économique des femmes

51. ONU-Femmes s'emploie à promouvoir l'avancement économique des femmes afin qu'elles jouissent d'une sécurité de revenu, d'un travail décent et d'une autonomie économique.
52. Les principales interventions visent à :
- Soutenir les partenaires clés dans la transformation de l'économie des services à la personne en renforçant la mise en œuvre des cinq mesures suivantes : faire une place aux soins et travaux domestiques non rémunérés, les réduire, mieux les répartir, rétribuer les personnels des services d'aide à la personne et leur donner les moyens de s'exprimer.
 - Encourager le travail décent, l'égalité de rémunération pour un travail d'égale valeur et l'esprit d'entreprise, notamment en favorisant l'inclusion financière et numérique pour combler la fracture numérique entre les sexes et en optimisant la passation de marchés publics et privés pour élargir les perspectives des entreprises qui appartiennent aux femmes.
 - Soutenir le développement et la mise en œuvre de politiques et de pratiques macroéconomiques qui font progresser l'égalité des genres et l'autonomisation

²⁴ Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida (ONUSIDA), document PCB(EM)/3.3.

des femmes en collaborant avec les ministères des finances et les institutions financières internationales.

- Réduire la pauvreté des femmes et des filles en renforçant les droits économiques des femmes, leur taux d'activité et d'emploi et leur accès aux systèmes de protection sociale, dans le cadre de la relance économique après la COVID-19.
- Promouvoir une participation et un rôle de direction accrus des femmes dans les économies vertes et bleues et dans l'agriculture résiliente aux changements climatiques.
- Collaborer avec les organisations de femmes, le secteur privé et les syndicats pour éliminer les normes, pratiques et législations sociales discriminatoires, et soutenir la participation active et le rôle meneur des femmes dans l'économie. Ces interventions couvriront les secteurs public et privé, les zones urbaines et rurales, ainsi que les économies et les travailleurs et travailleuses des secteurs formel et informel.

53. Les principaux partenariats consistent à :

- Collaborer avec l'Organisation internationale du travail (OIT), le HCDH, le PNUD, le FNUAP, l'UNICEF, les principaux ministères d'exécution, les organismes régionaux, les commissions économiques régionales et les institutions financières internationales, sur les politiques macroéconomiques, la protection sociale et l'économie des services à la personne.
- Promouvoir l'entrepreneuriat des femmes et les possibilités de débouchés sur les marchés publics pour les entreprises appartenant à des femmes avec l'OIT, le Centre du commerce international, le PNUD, le Pacte mondial des Nations Unies, l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUDI) et le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS).
- Intégrer les questions de genre dans les politiques et pratiques en matière de migration, avec l'OIT, l'Organisation internationale pour les migrations et le HCDH, et en matière de commerce et de droits humains, avec l'OIT et le HCDH.
- Intégrer les questions de genre dans les initiatives relatives au climat, à l'environnement, à l'agriculture et aux économies vertes, circulaires et bleues, avec le Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE), l'ONUDI, l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, le Fonds international de développement agricole et le Programme alimentaire mondial.
- Réduire les disparités entre les sexes dans le domaine du numérique avec la Commission « Le large bande au service du développement durable », l'Union internationale des télécommunications, l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO), le PNUD et d'autres.
- Aider l'OIT à protéger les travailleurs et travailleuses domestiques et à éliminer le harcèlement sexuel et la violence dans le monde du travail.

3. Élimination des violences faites aux femmes et aux filles

54. ONU-Femmes promeut des approches intégrées pour faire en sorte que toutes les femmes et les filles vivent une vie exempte de toutes formes de violence.

55. Les principales interventions visent à :

- Aider les États Membres à renforcer l'élaboration et le suivi de normes et règles internationales visant à mettre fin à la violence contre les femmes et les filles, et à améliorer la communication d'informations sur la question.
- Appuyer l'élaboration de plans d'action nationaux de prévention de la violence à l'égard des femmes et des filles qui favorisent des normes sociales positives, notamment en faisant participer les hommes et les garçons, et renforcer les connaissances et les données factuelles sur les politiques et les pratiques de prévention de la violence à l'égard des femmes et des filles.
- Renforcer la coordination multisectorielle des services essentiels, en mettant l'accent sur le changement institutionnel, l'amélioration de l'accès à la justice et la fourniture de services multisectoriels de qualité, intégrés et axés sur les victimes/rescapées pour toutes les femmes et les filles. Il s'agit notamment de services qui répondent aux besoins des femmes et des filles dans différents contextes afin de promouvoir une action de l'ensemble du système qui renforce la coordination entre les domaines du développement, de la réduction des risques de catastrophe, de l'action humanitaire et du maintien de la paix.
- Établir des liens avec d'autres domaines thématiques et favoriser les synergies avec d'autres secteurs (agriculture, environnement, infrastructures et transports, etc.) pour lutter contre la violence à l'égard des femmes et des filles et améliorer la sécurité des femmes.
- Développer les partenariats clés, notamment avec les organisations de femmes, les réseaux de recherche et le secteur privé, afin d'assurer la continuité des services de soutien essentiels et des programmes de prévention dans le contexte de la COVID-19.
- Gérer le fonds d'affectation spéciale des Nations Unies à l'appui de la lutte contre la violence à l'égard des femmes, mécanisme interinstitutions d'octroi de subventions, au nom du système des Nations Unies.

56. Les principaux partenariats consistent à :

- Collaborer avec les organismes des Nations Unies pour garantir des services essentiels de qualité et accessibles aux victimes/rescapées, en mettant l'accent sur l'amélioration de l'accès des femmes à la justice et le renforcement des interventions de la police en cas de violence contre les femmes et les filles pour mettre fin à l'impunité, en coordination avec le PNUD, l'ONUDD et le HCDH.
- Renforcer les stratégies de prévention fondées sur des données pour s'attaquer aux causes profondes de la violence à l'égard des femmes et des filles, notamment en faisant participer les hommes et les garçons, avec le FNUAP, l'Organisation mondiale de la Santé (OMS), le PNUD, le HCDH, l'ONUDD, l'UNICEF, l'UNESCO et l'OIT.
- Entreprendre des travaux de statistique sur la violence contre les femmes et les filles avec des partenaires clés tels que l'OMS, le PNUD, le FNUAP et les commissions économiques régionales.
- Veiller à ce que la violence contre les femmes et les filles soit une priorité dans les plans de riposte et de relance liés à la COVID-19, en assurant la coordination avec les partenaires du système des Nations Unies.

4. Les femmes et la paix et la sécurité, l'action humanitaire et la réduction des risques de catastrophe

57. ONU-Femmes s'emploie à faire en sorte que les femmes et les filles contribuent à l'instauration d'une paix durable et à l'amélioration de la résilience et jouent un rôle

plus important dans ce domaine, et qu'elles bénéficient de l'action humanitaire et de la prévention des conflits et des catastrophes.

58. Les principales interventions visent à :

- Aider les États Membres et le système des Nations Unies à mettre en œuvre les engagements relatifs aux femmes et à la paix et à la sécurité, en veillant à ce que l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes soient intégrées dans les processus de paix et de sécurité, et à ce que les femmes jouent un rôle plus important et soient mieux servies par l'action humanitaire, la réduction des risques de catastrophe et les mécanismes et mesures de relèvement.
- Soutenir la participation concrète, le rôle de premier plan et la protection des femmes dans les domaines de la paix et de la sécurité, y compris dans les processus de paix, la prévention des conflits, la consolidation de la paix, le maintien de la paix, la justice et l'état de droit. ONU-Femmes continuera de contribuer aux travaux du Bureau de lutte contre le terrorisme et de la Direction exécutive du Comité contre le terrorisme en matière de prévention et de lutte contre l'extrémisme violent.
- Améliorer les cadres multipartites de coordination, de suivi et d'application du principe de responsabilité relatifs aux femmes et à la paix et à la sécurité, notamment en aidant à élaborer et à exécuter des plans d'action nationaux, en fournissant un appui stratégique et en proposant des programmes pilotes sur l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes aux États Membres qui en font la demande, ainsi qu'au reste du système des Nations Unies et à d'autres défenseurs de la cause des femmes et de la paix et de la sécurité.
- Intégrer les questions de genre dans la coordination humanitaire afin de renforcer l'accès des femmes et des filles aux services humanitaires, appuyer les programmes de prévention de la violence fondée sur le genre, fournir une expertise technique au système humanitaire et développer les partenariats avec les organisations de femmes dans les contextes de crise humanitaire, les situations de conflit et en cas de catastrophe.
- Appuyer les efforts visant à renforcer le rôle des femmes dans la réduction des risques de catastrophes et les interventions en cas de catastrophe, et intégrer les questions de genre dans les stratégies, systèmes et autres outils de prévention, de préparation et de relèvement. L'Entité continuera de renforcer sa propre capacité à fournir une expertise et des conseils de pointe à ses partenaires dans ce domaine.
- Assurer des services de secrétariat pour le Groupe informel d'experts du Conseil de sécurité chargé de la question des femmes et de la paix et de la sécurité, le Réseau de personnes référentes pour les femmes et la paix et la sécurité, le Fonds pour les femmes, la paix et l'action humanitaire et l'Initiative Elsie pour la participation des femmes aux opérations de paix.

59. Les principaux partenariats consistent à :

- Présider le Comité permanent sur les femmes et la paix et la sécurité et le Groupe de travail sur l'adoption d'une démarche différenciée selon les sexes en matière de prévention et de répression du terrorisme.
- Apporter une contribution essentielle à l'intégration des questions de genre dans le Plan d'action des Nations Unies pour la réduction des risques de catastrophe aux fins du renforcement de la résilience, en participant aux travaux du Groupe interinstitutions des points de contact pour la réduction des risques de catastrophe.

- Assurer un service d'assistance sur les questions de genre pour le Groupe de référence pour l'égalité des genres et l'action humanitaire du Comité permanent interorganisations, en partenariat avec le Bureau de la coordination des affaires humanitaires.
- Travailler avec un large éventail de partenaires, dont le Département des opérations de paix, le Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix, le HCDH, le Bureau de lutte contre le terrorisme, la Direction exécutive du Comité contre le terrorisme, le PNUD, le Bureau de la coordination des affaires humanitaires, le FNUAP, le Haut-Commissariat pour les réfugiés et le Bureau des Nations Unies pour la prévention des catastrophes, et d'autres entités de l'ONU, tant au Siège qu'au niveau des régions et des pays.

B. Résultats systémiques

60. Pour remédier aux causes profondes qui sont au cœur de l'inégalité des genres, ONU-Femmes, en collaboration avec d'autres acteurs pertinents, contribuera aux résultats systémiques suivants :

1. Renforcement des cadres normatifs mondiaux, ainsi que des lois, politiques et institutions tenant compte des questions de genre

61. ONU-Femmes continuera de mettre à profit son rôle normatif intergouvernemental à l'échelle mondiale et de fournir un appui technique aux États Membres pour renforcer l'élaboration de normes et de règles mondiales relatives à l'égalité des genres et à l'avancement des femmes et des filles dans les mécanismes intergouvernementaux, notamment la Commission de la condition de la femme, l'Assemblée générale, le Conseil économique et social, le Conseil de sécurité, le Conseil des droits de l'homme et le forum politique de haut niveau sur le développement durable. Elle continuera également de fournir un appui technique et des services consultatifs afin de contribuer à l'élaboration de normes et à l'intégration des questions de genre dans d'autres normes et règles sectorielles²⁵.

62. Pour ce faire, elle contribuera notamment à la production de données et de connaissances pour promouvoir la mise en œuvre de la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes et de la Déclaration et du Programme d'action de Beijing ainsi que la prise en compte des questions de genre dans la mise en œuvre du Programme 2030, des résolutions pertinentes du Conseil de sécurité sur les femmes et la paix et la sécurité et d'autres instruments normatifs et politiques intergouvernementaux mondiaux. Elle s'emploiera aussi à faciliter le dialogue entre les gouvernements, les organisations de la société civile, y compris les organisations de femmes et de jeunes, et les autres parties prenantes concernées dans le cadre des mécanismes intergouvernementaux.

63. À la demande des États Membres, ONU-Femmes appuiera également la mise en œuvre des engagements en matière d'égalité des genres pris dans d'autres textes intergouvernementaux, tels que le Programme d'action d'Addis-Abeba et l'Accord de Paris ainsi que les Conventions de Rio, la Convention relative aux droits des personnes handicapées, les Modalités d'action accélérées des petits États insulaires en développement (Orientations de Samoa), le Programme d'action d'Istanbul en faveur des pays les moins avancés, le Cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe et le Nouveau Programme pour les villes.

²⁵ [A/RES/64/289](#).

64. L'Entité fournira aux États Membres qui en font la demande des connaissances techniques et un appui en matière de renforcement des capacités s'agissant d'élaborer, d'adopter et de mettre en œuvre des lois et des politiques tenant compte des questions de genre, notamment en ce qui concerne l'élimination des violences faites aux femmes et aux filles, la participation des femmes à la vie politique, l'avancement économique, la paix et la sécurité, et l'élimination des lois discriminatoires. Elle contribuera à la prise en compte des questions de genre dans les stratégies, politiques et plans sectoriels nationaux et locaux dans les contextes de développement et d'aide humanitaire, et participera à la collecte et au suivi de données représentatives à l'échelle mondiale sur les cadres juridiques visant à promouvoir la non-discrimination (indicateur 5.1.1 relatif aux objectifs de développement durable).

65. À la demande des mécanismes nationaux pour l'égalité des genres et des principaux ministères concernés, ONU-Femmes aidera les institutions publiques à tous les niveaux à répondre aux besoins des femmes et des filles, à mener des activités de sensibilisation et des dialogues multipartites, et à aider toutes les femmes à participer à toutes les étapes de la formulation et de l'application des lois et des politiques.

66. Résultat systémique escompté : un ensemble complet et dynamique de normes et de règles mondiales relatives à l'égalité des genres et à l'avancement de toutes les femmes et les filles est renforcé et transposé dans des lois, politiques et institutions tenant compte des questions de genre.

2. Financement de la promotion de l'égalité des genres

67. ONU-Femmes fournira des orientations adaptées au contexte, un soutien technique et des services de renforcement des capacités afin de mobiliser, d'allouer et d'utiliser un financement à fort impact aligné sur les objectifs relatifs à l'égalité des genres. À cet égard, elle élargira et approfondira ses relations avec les principaux partenaires gouvernementaux, notamment les ministères des finances et les principaux ministères d'exécution, les mécanismes nationaux de promotion de l'égalité des genres, les parlements et les administrations locales. En partenariat et en coordination avec le système des Nations Unies, elle attirera l'attention des forums mondiaux sur le financement de la promotion de l'égalité des genres comme un moyen essentiel de mettre en œuvre les priorités en matière d'égalité des genres et d'autonomisation des femmes.

68. Pour ce faire, elle fournira un soutien technique aux États Membres qui en font la demande, afin de procéder à une analyse, sous l'angle des questions de genre, des flux de financement publics et privés et d'intégrer des données et des objectifs pertinents en matière d'égalité des genres dans les politiques et stratégies nationales de financement. Ces travaux se concentreront sur les objectifs suivants : mieux connaître les lacunes en matière de financement, au moyen de diagnostics et d'évaluations rapides ; rehausser la priorité accordée à l'égalité femmes-hommes dans les décisions de financement dans tous les secteurs, notamment le financement de l'action climatique et la riposte et le relèvement face à la COVID-19 ; mobiliser de nouvelles sources de financement et des innovations financières telles que les obligations genre (gender bonds) ; évaluer les effets des politiques menées.

69. ONU-Femmes aidera les États Membres à recueillir et à contrôler des données représentatives à l'échelle mondiale sur la budgétisation tenant compte des questions de genre, de manière à appuyer les efforts nationaux visant à renforcer les systèmes de gestion des finances publiques afin d'assurer le suivi des ressources consacrées à l'égalité des genres et d'élaborer des budgets tenant compte des questions de genre. Ces travaux reposent sur la coordination et des partenariats stratégiques pour favoriser le changement au niveau du système et des institutions, et sur le partage des

connaissances, les échanges entre pays et la diffusion des enseignements aux niveaux mondial, régional et national.

70. ONU-Femmes travaillera également avec diverses parties prenantes pour s'assurer que les organisations de femmes et de jeunes, en particulier celles qui représentent les personnes les plus marginalisées, disposent de ressources adéquates aux niveaux communautaire, local, national et international. Pour ce faire, il faut notamment rassembler les décideurs politiques et les partenaires donateurs pour solliciter un financement de base flexible et durable pour ces organisations, notamment à l'aide de partenariats nés d'initiatives volontaires multipartites, comme le Forum Génération Égalité.

71. Résultat systémique escompté : les financements publics et privés font progresser l'égalité des genres grâce à des politiques, des stratégies et des instruments de financement tenant compte des questions de genre.

3. Normes sociales positives, dont la participation des hommes et des garçons

72. Certaines normes sociales contribuent à l'égalité des genres et au bien-être, tandis que d'autres alimentent la discrimination et l'inégalité. ONU-Femmes adoptera une approche intégrée pour transformer les relations de pouvoir inégales et les normes, attitudes et pratiques sociales discriminatoires qui sont au cœur de l'inégalité entre les genres et promouvoir celles qui font progresser l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes. Pour ce faire, elle mettra à profit ses divers partenariats pour encourager un changement social positif et aider les partenaires à mieux s'approprier les mesures prises en faveur de l'égalité des genres.

73. En tirant parti des atouts de la collaboration avec les établissements d'enseignement, le secteur privé, les organisations d'inspiration religieuse, le monde du sport et d'autres acteurs communautaires, ONU-Femmes renforcera les compétences essentielles des jeunes, soutiendra le bénévolat, notamment au niveau communautaire, et fera des hommes et des garçons des alliés dans la cause de l'égalité des genres et de l'autonomisation des femmes, dans le cadre de ses programmes et de campagnes très médiatisées telles que HeForShe. Il s'agit de promouvoir des relations respectueuses, équitables et non violentes, de réduire l'acceptation de toutes les formes de violence à l'égard des femmes et d'encourager les hommes à assumer leur responsabilité parentale et la responsabilité partagée du travail domestique.

74. ONU-Femmes continuera de travailler avec les professionnels des médias et de la publicité et les personnalités influentes pour remettre en question les stéréotypes négatifs et promouvoir des normes sociales positives, par exemple par l'intermédiaire de Unstereotype Alliance (L'Alliance sans stéréotypes). Elle contribuera également à transformer les stéréotypes négatifs qui limitent la participation des femmes à la vie publique et privée, afin que les femmes soient perçues comme des leaders tout aussi légitimes et efficaces, notamment dans les assemblées législatives, aux postes de direction et dans le système judiciaire, ainsi que dans les entreprises.

75. L'Entité contribuera à accroître la visibilité, la présence et l'acceptation des femmes dans le secteur de la sécurité, notamment dans la police, l'armée et les forces frontalières, ainsi qu'en tant que médiatrices et négociatrices de paix. Elle s'attaquera également aux normes sociales qui empêchent les femmes et les filles d'accéder à l'aide humanitaire, et s'associera à des organisations de femmes pour mieux faire accepter les femmes en tant que décideuses et agentes du changement dans ces domaines.

76. Résultat systémique escompté : un plus grand nombre d'hommes et de garçons, ainsi que de femmes et de filles, adoptent des attitudes, des normes et

des pratiques qui font progresser l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes, notamment celles qui favorisent des normes sociales positives.

4. Accès équitable des femmes aux services, aux biens et aux ressources

77. ONU-Femmes s'efforcera de veiller à ce que toutes les femmes et les filles aient un accès équitable à des biens et services publics et à des ressources adaptés leurs besoins, accessibles, abordables et de haute qualité, dans tous les secteurs, à l'appui de la réalisation de l'égalité des genres et du développement durable. Pour ce faire, elle mènera des activités de collecte, d'analyse et de diffusion de données ventilées par sexe et par âge, afin de mieux orienter et contrôler la conception et la fourniture des biens et services publics et des ressources, et de mieux faire connaître les lacunes existantes.

78. Plus particulièrement, ONU-Femmes contribuera à la suppression des obstacles en matière d'accès, développera les compétences pertinentes des prestataires de services, encouragera la participation des femmes dans la conception et la prise de décision et promouvra des investissements durables à tous les niveaux. Elle cherchera également à faire en sorte que davantage d'organisations de femmes bénéficient d'un financement de base souple et à long terme afin de répondre aux besoins dictés par la demande, notamment pour prévenir et éliminer les violences faites aux femmes et aux filles ; en outre, elle apportera un appui technique aux États Membres qui en font la demande en vue de la mise en œuvre de lois et des politiques permettant d'assurer la mise à disposition de biens collectifs publics accessibles et de bonne qualité à un coût abordable.

79. Résultat systémique escompté : un plus grand nombre de femmes et de filles bénéficient d'un accès équitable à des ressources et à des biens et services publics de bonne qualité et adaptés à leurs besoins.

5. Moyens d'expression et d'action et leadership des femmes

80. Pour renforcer les moyens d'expression et d'action des femmes et des filles, assurer un partage égal du pouvoir entre les hommes et les femmes, et faire en sorte que les organisations de la société civile, en particulier les organisations de femmes, puissent promouvoir l'égalité des genres et les droits humains, il est essentiel d'instaurer un climat de sécurité et des conditions propices pour toutes les femmes et les filles dans toutes les sphères de la société²⁶.

81. ONU-Femmes appuiera l'expression et l'initiative des femmes dans la prise de décision à tous les niveaux et dans tous les secteurs et contextes, notamment en protégeant le droit à la liberté d'opinion et d'expression et le droit des femmes de participer sur un pied d'égalité à la vie publique. À cet égard, elle soutiendra les démarches et institutions politiques inclusives et sans violence, veillera à ce que les femmes soient représentées dans la vie publique, y compris en ligne, et contribuera à renforcer les cadres de dirigeantes politiques, de candidates et de responsables élues ou nommées aux profils divers.

82. L'Entité contribuera également à faire en sorte que la contribution des femmes à l'instauration de sociétés pacifiques et inclusives soit entendue et prise en compte et que davantage de femmes participent à la prise de décisions sur des questions clés, notamment en matière de paix et de sécurité, d'action humanitaire, de riposte et de relèvement face à la COVID-19, de réduction des risques de catastrophe, de relèvement et de renforcement de la résilience.

²⁶ Comme l'a réaffirmé la Commission de la condition de la femme à sa soixante-cinquième session (E/CN.6/2021/L.3).

83. ONU-Femmes aidera à rassembler et à coordonner les partenaires concernés pour s'assurer que les organisations de femmes contribuent à la prise de décisions et à la conception, à la rédaction, à la mise en œuvre et au suivi des plans nationaux de développement, des stratégies humanitaires, des politiques et plans d'action sectoriels, des lois et des décisions de financement, conformément à la législation nationale. Il s'agit notamment de faciliter les dialogues, les consultations et la mise en place de dispositifs nationaux et locaux d'application du principe de responsabilité et de forums permettant aux femmes de partager leur savoir-faire, leurs besoins et leurs priorités.

84. ONU-Femmes continuera également de soutenir la société civile et les organisations de femmes en leur fournissant un financement spécifique et souple, une aide au renforcement des capacités et un appui technique, et en assurant leur participation active à un ensemble de plateformes politiques et de partenariats auxquels l'Entité a accès, afin de leur permettre de soutenir directement toutes les femmes et les filles et de leur donner les moyens de se faire entendre, d'agir et de diriger. ONU-Femmes continuera de veiller à ce que la mise en œuvre du Plan stratégique intègre pleinement les connaissances et l'expertise des spécialistes, et de relayer les voix de la société civile dans les espaces intergouvernementaux aux niveaux national, régional et mondial, y compris lors de la session annuelle de la Commission de la condition de la femme.

85. Résultat systémique escompté : davantage de femmes et de filles font entendre leur voix, agissent et dirigent, notamment grâce à un environnement porteur qui soutient les organisations de femmes et de jeunes.

6. Production, analyse et utilisation de statistiques genrées, de données ventilées par sexe et de connaissances

86. Pour parvenir à l'égalité des genres, il est essentiel de disposer de statistiques genrées, de données ventilées par sexe et de connaissances de qualité sur l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes. L'amélioration de la production, de l'analyse et de l'utilisation des statistiques genrées et des données ventilées par sexe permettra à ONU-Femmes de s'acquitter de son triple mandat et de faire progresser l'égalité des genres et l'avancement des femmes.

87. Il s'agira notamment de créer un environnement propice à la production et à l'accessibilité accrues de statistiques genrées et de données ventilées par sexe. ONU-Femmes travaille avec les partenaires concernés de l'ONU pour aider les États Membres à combler les principales lacunes en matière de données dans le cadre des objectifs de développement durable et à accroître l'utilisation des données et des connaissances pour éclairer l'élaboration et la mise en œuvre de politiques et de programmes relatifs à l'égalité des genres et à l'avancement des femmes.

88. En outre, l'Entité soutiendra la collecte de données comparables afin de combler les lacunes dans les données concernant les travaux domestiques non rémunéré des femmes et l'accès à un travail décent, ainsi que la prévalence des violences faites aux femmes et aux filles. Il s'agira notamment de renforcer les capacités des utilisateurs et des producteurs de données par des formations, notamment sur l'utilisation de sources de données non traditionnelles (intelligence artificielle, systèmes d'information géographique et mégadonnées). Il faudra également accroître la disponibilité de statistiques ventilées et d'analyses sur les inégalités croisées et produire des recherches et des données de haute qualité sur les politiques contribuant à l'égalité des genres et à l'avancement des femmes, afin de combler les lacunes critiques en matière de connaissances et de respecter le principe consistant à ne laisser personne de côté. ONU-Femmes explorera et développera l'utilisation des mégadonnées pour améliorer la mesure des résultats.

89. ONU-Femmes dirigera les efforts déployés pour prendre en compte les questions de genre dans la production, l'utilisation et la mise à disposition des données dans tout le système des Nations Unies grâce à son rôle moteur auprès des mécanismes interinstitutions dans le domaine des données et à l'application de la Stratégie d'exploitation des données de l'ONU, parallèlement aux partenariats avec les bureaux nationaux de statistiques, les mécanismes nationaux de promotion de l'égalité des genres, les organismes de recherche, les organisations de la société civile et le secteur privé.

90. Résultat systémique escompté : des statistiques genrées, des données ventilées par sexe et des connaissances sont produites, analysées et utilisées pour éclairer l'élaboration de politiques, le déploiement de campagnes de sensibilisation et la prise de mesures permettant d'assurer le respect du principe de responsabilité aux fins de la réalisation de l'égalité des genres et de l'avancement des femmes.

7. Coordination du système des Nations Unies en faveur de l'égalité des genres et de l'autonomisation des femmes

91. ONU-Femmes dirige et coordonne les activités du système des Nations Unies en faveur de l'égalité des genres et de l'avancement des femmes et promeut le respect du principe de responsabilité à cet égard. À titre d'exemple de son rôle de leadership éclairé et de sa capacité de coordination, elle a dirigé efficacement l'action menée par l'ensemble du système face à la pandémie de COVID-19 en recueillant des données, en mobilisant des compétences techniques et en menant des campagnes visant à placer l'égalité des genres au cœur de l'intervention.

92. ONU-Femmes intensifiera considérablement ses activités de coordination du système des Nations Unies, notamment dans le but de : tirer parti de son rôle de chef de file de manière à promouvoir la responsabilité du système des Nations Unies dans l'action en faveur de l'égalité des genres, dans le cadre d'organes et de mécanismes de coordination interinstitutions aux niveaux mondial, régional et national ; soutenir l'intégration de la dimension de genre dans toutes les politiques et tous les programmes du système des Nations Unies, en fournissant des conseils et des services visant à renforcer les capacités du système dans ce domaine ; développer des dispositifs d'application du principe de responsabilité composés de normes harmonisées et arrêtées d'un commun accord à cet égard. Il s'agira par exemple d'appuyer l'application uniforme des marqueurs d'égalité des genres et la définition d'objectifs financiers connexes, notamment pour contrôler et assurer le suivi des allocations et des dépenses liées à l'égalité entre les genres.

93. Conformément à son mandat, ONU-Femmes continuera d'appuyer la mise en œuvre de la stratégie du Secrétaire général sur la parité des sexes applicable à l'ensemble du système des Nations Unies, qui vise à atteindre la parité des sexes dans le système des Nations Unies d'ici à 2028. Il s'agit notamment de formuler des orientations stratégiques, de fournir un soutien technique, d'assurer un suivi et d'établir des rapports sur la situation concernant l'équilibre femmes-hommes au sein du système des Nations Unies et d'appuyer la mise en œuvre des lignes directrices pour la création d'un environnement porteur (Enabling Environment Guidelines) et des directives particulières adaptées aux besoins sur le terrain (Field-specific Enabling Environment Guidelines) à l'échelle du système. L'Entité continuera également de diriger et de coordonner le réseau coordonnateurs et coordonnatrices pour les questions de genre à l'échelle du système, et de soutenir l'Équipe spéciale du Conseil des chefs de secrétariat pour la coordination chargée de la question de la lutte contre le harcèlement sexuel dans les organismes des Nations Unies.

94. ONU-Femmes exploitera davantage son mandat de coordination du système des Nations Unies pour appuyer la réalisation, le suivi systémique et la communication des résultats dans les principaux domaines thématiques, notamment en prenant les mesures suivantes : diriger l'élaboration de programmes conjoints visant à faire progresser les normes et les résultats en matière d'égalité des genres et participer à leur exécution ; mobiliser un appui stratégique intégré en accord avec les priorités thématiques d'ONU-Femmes ; promouvoir les activités conjointes et interinstitutions de production de données ventilées par sexe, d'analyse des questions de genre et de mesure des résultats. ONU-Femmes continuera également de diriger les efforts déployés par le système des Nations Unies pour prévenir les violences à l'égard des femmes et des filles et y faire face.

95. L'Entité demandera que l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes soient pris en considération, avec un degré de priorité élevé, dans les mécanismes interinstitutionnels, produits, processus et décisions concernant les questions liées aux droits humains, à la gouvernance, aux élections, au financement du développement, à la santé, y compris le VIH, aux politiques macroéconomiques, à l'économie des services à la personne, à l'emploi et à l'entrepreneuriat, et à d'autres domaines connexes.

96. Elle coordonnera les activités du système concernant les femmes et la paix et la sécurité, notamment en assurant la présidence du Comité permanent sur les femmes et la paix et la sécurité et en assurant un service d'assistance sur les questions de genre pour le Groupe de référence pour l'égalité des genres et l'action humanitaire du Comité permanent interorganisations, et favorisera la prise en compte des questions de genre dans le Plan d'action des Nations Unies pour la réduction des risques de catastrophe aux fins du renforcement de la résilience. Avec ces mécanismes, ONU-Femmes appuie l'élaboration et l'adoption de normes et de règles et renforce l'application du principe de responsabilité en matière d'égalité des genres et d'avancement des femmes dans ces secteurs au niveau mondial, régional et national.

97. ONU-Femmes mettra au point des dispositifs institutionnels, des budgets et des plans de travail correspondants liés à son rôle de coordination, y compris dans les domaines thématiques, pour garantir l'obtention de résultats et les répertorier et les communiquer systématiquement.

98. Au niveau des pays, l'Entité aidera les équipes de pays des Nations Unies, sous la direction des coordonnatrices et coordonnateurs résidents, à promouvoir l'égalité des genres et l'autonomisation de toutes les femmes et les filles, l'idée étant d'améliorer et d'accélérer la prise en compte des questions de genre, notamment en généralisant l'utilisation de la feuille de résultats relative au Plan d'action. Elle continuera également à jouer un rôle de premier plan dans l'organisation de coalitions thématiques sur l'égalité des genres axées sur la demande et alignées sur les priorités des équipes de pays.

99. Résultat systémique escompté : le système des Nations Unies contribue de manière cohérente et systématique aux progrès en matière d'égalité des genres et d'autonomisation des femmes et des filles.

VI. Un modèle d'activité à fort impact pour ONU-Femmes 2.0

100. ONU-Femmes a revu son modèle d'activité et repensé son cadre d'efficacité et d'efficience organisationnelles afin de contribuer à la réalisation de l'égalité des genres et d'aligner les objectifs internes et externes, les mesures incitatives, les méthodes de gestion et les rapports. Consciente que ses méthodes de travail internes doivent s'adapter aux contextes extérieurs en mutation, ainsi qu'à l'évolution des

besoins et des attentes, et qu'elle doit notamment être capable de faire face de manière agile aux problèmes nouveaux et urgents, ONU-Femmes s'engage à renforcer son efficacité et son efficience organisationnelles, tout en accélérant sa propre transformation opérationnelle, dans le respect du principe de responsabilité, afin d'assurer sa viabilité financière et de faire évoluer son modèle opérationnel pour mieux s'acquitter de son mandat.

101. La transformation opérationnelle reposera sur le principe de la direction partagée et sur la recherche de l'excellence institutionnelle et aura pour objectif de faire entrer l'Entité dans sa deuxième génération, dite ONU-Femmes 2.0, pour la préparer au mieux à sa deuxième décennie d'activité. ONU-Femmes appliquera une méthodologie de tableau de bord prospectif pour mettre en œuvre le cadre d'efficacité et d'efficience organisationnelles, en veillant à ce que les rapports externes se correspondent et se complètent dans les cinq domaines de la gestion de la performance organisationnelle : performance axée sur les principes ; promotion des partenariats et mobilisation des ressources ; transformation opérationnelle ; personnel pleinement mobilisé ; produits, services et processus.

1. Garantir une organisation responsable grâce à une performance axée sur des principes

102. Consciente de l'importance du principe du meilleur rapport qualité-prix pour obtenir des résultats de manière efficace et efficiente, ONU-Femmes s'est engagée à s'améliorer constamment et à créer une organisation responsable et digne de confiance qui gère ses ressources, notamment financières, avec prudence et en accord avec ses ambitions programmatiques et ses obligations fiduciaires. Il s'agit de domaines clés en matière de performance axée sur les principes, qui s'appuient sur les conclusions des évaluations et des audits qui montrent qu'il est possible de renforcer davantage l'assurance de la qualité, les dispositifs de responsabilité et l'élaboration des rapports.

103. La performance axée sur les principes consiste à renforcer le dispositif de responsabilité et de gouvernance de l'institution, et à réviser les processus clés dans le cadre des efforts continus de transformation opérationnelle, y compris les processus et systèmes qui renforcent les liens entre la planification, la budgétisation et les dépenses, et les résultats. Ainsi, une gestion efficace et robuste axée sur les résultats, les contrôles de la gestion financière, la transparence interne et externe des données financières, la communication en temps utile d'informations précises aux donateurs, les systèmes d'information réactifs et sécurisés, la durabilité environnementale et la réduction de l'empreinte carbone ainsi que la sécurité physique constituent ensemble le cœur névralgique de la démarche d'ONU-Femmes en matière de gouvernance, de risque et de conformité, à savoir la mise en œuvre du Plan stratégique selon des principes établis.

104. ONU-Femmes continuera d'intensifier ses efforts visant à progresser dans la mise en œuvre de son plan d'activité afin de faire passer son cadre de gestion des risques et les processus connexes à un niveau de maturité plus élevé. Parmi les mesures prévues à moyen et long terme, on peut citer l'intégration d'un cadre d'assurance de la gestion des risques assorti d'indicateurs concrets pour mesurer les progrès, l'amélioration de la gouvernance de la gestion des risques au moyen de mécanismes et de procédures renforcés, la définition et la communication de l'appétence pour le risque et de tolérance au risque de l'organisation, ainsi que le renforcement des capacités à l'appui d'une meilleure connaissance des risques.

2. Promotion des partenariats et mobilisation des ressources

105. En plus de s'acquitter de son mandat en mobilisant des partenaires plus nombreux et différents en faveur de l'égalité des genres et de l'autonomisation des femmes, ONU-Femmes doit développer les partenariats qui soutiennent ses propres fonctions et ressources. Elle s'attache à forger de nouvelles alliances avec des partenaires non traditionnels, à mener avec eux une action collective et à chercher à influencer leur utilisation des ressources. Il s'agit notamment d'exploiter les plateformes mondiales de communication et de sensibilisation d'ONU-Femmes et de renforcer la collaboration avec les médias, le monde universitaire, le monde du sport, les philanthropes et les célébrités influentes afin que l'Entité joue un rôle de premier plan dans la conversation mondiale sur l'égalité des genres et l'avancement des femmes. En outre, l'Entité s'attache à renforcer le financement de la promotion de l'égalité des genres et de l'avancement des femmes au niveau mondial, au sein du système des Nations Unies et en interne. ONU-Femmes cherchera également à élargir la réserve de ressources disponibles pour l'égalité des genres en explorant les innovations, en élargissant les partenariats avec les institutions financières internationales et en influençant l'élaboration des budgets nationaux.

3. Accélérer la transformation opérationnelle

106. L'approche suivie pour lancer ONU-Femmes 2.0 est centrée sur les liens entre la planification stratégique, la budgétisation et la mobilisation des ressources, ainsi que sur leur harmonisation en vue d'améliorer la coordination et les résultats. L'objectif est d'aider l'Entité à devenir une organisation de savoir matricielle disposant d'un réseau à l'échelle mondiale, qui relie mieux les capacités politiques mondiales et locales, fournit des conseils pratiques de haute qualité au plus près des bénéficiaires, et est équipée pour obtenir des résultats là où ils comptent le plus : sur le terrain.

107. ONU-Femmes mettra l'accent sur les meilleures pratiques en matière d'affectation des ressources et traitera les fonds disponibles comme des investissements à effet catalyseur pour stimuler la croissance de l'organisation et s'éloigner progressivement des modèles de financement statiques et traditionnels. Cette démarche s'inscrit dans le prolongement de la refonte de son modèle d'activité, qui vise à favoriser une croissance planifiée et stratégique, à faire preuve de davantage de rigueur en ce qui concerne le recouvrement des coûts et à exploiter pleinement les possibilités de collaboration interinstitutions et d'harmonisation des pratiques opérationnelles, notamment grâce aux services partagés et à la reconnaissance mutuelle que permet la réforme des Nations Unies. À l'avenir, les équipes dirigeantes attacheront encore plus d'importance à la gestion de la performance organisationnelle et rééquilibreront les ressources vers le terrain, comme indiqué dans les documents budgétaires intégrés correspondants.

108. ONU-Femmes poursuivra également son travail de normalisation des typologies des bureaux nationaux, régionaux et du siège, tout en veillant à ce que l'organisation soit présente là où ses contributions sont le plus nécessaires. Afin d'améliorer la gestion des connaissances et l'innovation, l'Entité s'orientera vers des produits de connaissances plus normalisés afin d'exécuter les programmes de manière plus efficace et efficiente.

109. ONU-Femmes systématisera les enseignements tirés de ses nouvelles méthodes de travail, en s'appuyant sur la modalité hybride imposée par la COVID-19 pour devenir une organisation plus moderne, consciente des enjeux climatiques et agile, tournée vers de nouvelles méthodes de travail. Elle continuera de promouvoir des approches et des modalités de travail en réseau pour mener à bien ses projets, en incorporant des outils d'automatisation et d'intelligence artificielle, et en renforçant

sa structure mondiale de façon à tenir ses engagements sur les plans stratégique et de la gestion dans tous les pays, dans les régions et dans l'ensemble de l'organisation.

4. Favoriser la diversité et développer les capacités du personnel et promouvoir une culture inclusive au sein d'ONU-Femmes

110. ONU-Femmes cherche à obtenir des résultats grâce à une culture inclusive et à une direction axée sur la déontologie, les initiatives porteuses de changement et le principe de codirection. Elle souhaite être considérée comme un employeur de choix qui valorise et cultive un noyau de personnel diversifié et hautement performant qui incarne les valeurs de l'ONU.

111. Pour réaliser ces ambitions, ONU-Femmes continuera à fournir en interne à ses bureaux des services proactifs, efficaces et orientés vers le client pour créer un environnement de travail mondial productif et collaboratif. Elle améliorera encore les compétences de son équipe dirigeante et de son personnel afin d'améliorer les performances et de promouvoir une culture de transparence propre à répondre aux besoins d'un environnement de travail complexe, changeant et exigeant. Elle renforcera les moyens dont la direction et les équipes disposent pour promouvoir le changement individuel, collectif et au niveau du système de manière à instaurer et à promouvoir des conditions propices à l'apprentissage continu, à l'adaptation et à la réflexion, au partage des responsabilités et à la prise conjointe de décisions. Cela favorisera des processus décisionnels inclusifs et participatifs, ainsi qu'une reconnaissance explicite des rapports de pouvoir et des préjugés inconscients, ce qui permettra de renforcer encore l'efficacité de l'organisation et de son personnel diversifié et dynamique.

112. ONU-Femmes reste déterminée à faire une plus grande place à la diversité et à lutter contre la discrimination au travail en ayant des échanges réguliers avec son personnel, en facilitant la gestion des aptitudes à l'échelle mondiale et en améliorant encore les méthodes de recrutement, tout en s'assurant que les politiques et les mécanismes d'appui voulus soient en place. Elle est pleinement résolue à tenir compte des questions de handicap dans l'ensemble de ses travaux, conformément à sa stratégie institutionnelle pour l'inclusion du handicap, à la Stratégie des Nations Unies pour l'inclusion du handicap et à la Convention relative aux droits des personnes handicapées.

113. Avec l'inclusion de la prévention de l'exploitation et des atteintes sexuelles et du harcèlement sexuel dans l'examen quadriennal complet de 2020, la lutte contre l'inconduite sexuelle restera une priorité pour le système des Nations Unies et ONU-Femmes. L'Entité suivra la mise en œuvre du dispositif de prévention de l'exploitation et des atteintes sexuelles et du harcèlement sexuel au moyen de plans d'action aux niveaux institutionnel, régional et national et de certifications des mesures exigées en matière de prévention et d'intervention.

5. Des produits, services et processus normatifs, opérationnels et de coordination efficaces

114. ONU-Femmes investira dans des programmes, des produits de connaissances et des offres de services normalisés pour obtenir des résultats à grande échelle, tout en adaptant son offre de services, en collaboration avec les équipes de pays, de manière à faire face aux réalités et aux priorités nationales. Consciente du fait que son mandat est universel et qu'aucun pays n'a totalement atteint l'égalité des genres, ONU-Femmes tirera parti de son rôle de leadership éclairé à l'échelle mondiale pour explorer la possibilité de proposer aux partenaires qui en font la demande, au-delà des contextes de programmes traditionnels, des services consultatifs payants afin de les

aider à appliquer l'expertise technique, politique et de programmation à leurs contextes locaux.

115. ONU-Femmes se concentrera sur l'élaboration de programmes conjoints à plus grande échelle et plus efficaces visant à mettre en œuvre un changement systémique et transformateur, et s'éloignera des petits projets autonomes. Elle renforcera également ses modalités d'octroi de subventions et de sélection de partenaires pour soutenir conjointement un changement transformateur. Des mesures d'amélioration des activités visant à utiliser efficacement les ressources limitées, liées à la présence mondiale d'ONU-Femmes, accéléreront ces efforts. Pour accroître son agilité, sa réactivité et sa capacité d'adaptation aux besoins, ONU-Femmes explore des modalités de services partagés qui visent à améliorer les services qu'elle fournit, à mobiliser des renforts dans le cadre d'interventions de secours et de relèvement rapides en cas de catastrophe, et à lui permettre de pivoter vers une prestation de services axée sur le terrain. L'Entité mettra l'accent sur les rôles et responsabilités distincts en matière d'assurance qualité technique au niveau des pays, des régions et du siège.

VII. Suivi, présentation de rapports et évaluation

116. ONU-Femmes surveille les résultats en matière de développement et les résultats en matière d'efficacité et d'efficience organisationnelles en suivant les progrès par rapport aux indicateurs du cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources. Les indicateurs de résultats seront des indicateurs mondiaux fondés, dans la mesure du possible, sur la base de statistiques nationales officielles comparables et normalisées. ONU-Femmes utilisera une plateforme en ligne accessible partout dans le monde pour suivre les résultats au regard des indicateurs du cadre intégré et en rendre compte, et les données recueillies sur la mise en œuvre de ses programmes et compilées sur cette plateforme alimenteront le rapport annuel de la Directrice générale au Conseil d'administration. Les valeurs spécifiques des bases de références, des objectifs et des étapes de chaque indicateur seront fournies en 2022, après la validation des données auprès des bureaux de terrain. Dans le prolongement des enseignements tirés de la mise en œuvre du Plan stratégique précédent, ONU-Femmes continuera de renforcer les mécanismes de suivi et de contrôle internes, en accordant une attention particulière à la mesure et à la communication des résultats en termes d'effets et de réalisations.

117. En soutien à la réforme du système des Nations Unies pour le développement et en réponse aux appels des États Membres dans l'examen quadriennal complet, ONU-Femmes travaillera en étroite collaboration avec les partenaires clés de l'ONU pour suivre les résultats clés et en rendre compte, en se basant sur les indicateurs communs définis dans le cadre de suivi de l'examen quadriennal complet et le cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources. Un examen à mi-parcours du Plan stratégique sera effectué au plus tard en 2023 et intégrera les enseignements tirés des deux premières années de mise en œuvre, ainsi que les orientations des États Membres relatives à la suite donnée à l'examen quadriennal complet.

118. Le Service indépendant d'évaluation établira et mettra en œuvre un plan d'évaluation institutionnel pour 2022-2025 pour évaluer les résultats du développement et l'efficacité et la productivité opérationnelles d'ONU-Femmes. Il fournira un cadre en vertu duquel des données d'évaluation seront systématiquement générées sur la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience, les effets et la durabilité des activités menées dans le cadre du Plan stratégique. Le Service d'audit interne établira et mettra en œuvre une stratégie d'audit interne et de conseil pour 2022-2025 afin de fournir un avis indépendant concernant la gouvernance, la gestion

des risques et les contrôles d'ONU-Femmes et de formuler des recommandations visant améliorer sa performance et sa transparence. Les conclusions et recommandations de l'évaluation, de l'audit interne et des services consultatifs seront utilisées dans la conception de programmes et la prise de décision.

VIII. Éléments de décision

119. Le Conseil d'administration souhaitera peut-être :

a) *Prendre note* avec satisfaction des différents ateliers informels et séances d'informations tenus avec le Conseil d'administration et d'autres parties prenantes concernées, ainsi que de la démarche transparente et consultative suivie dans le cadre de l'élaboration du Plan stratégique d'ONU-Femmes pour la période 2022-2025, et adopter le Plan stratégique d'ONU-Femmes pour la période 2022-2025 ;

b) *Demander* à la Secrétaire générale adjointe et Directrice exécutive de lui soumettre, à sa session annuelle de 2022, le rapport de situation final sur la mise en œuvre du Plan stratégique pour la période 2018-2021 ;

c) *Demander* à la Secrétaire générale adjointe et Directrice exécutive de lui soumettre, à partir de sa session annuelle de 2023, un rapport d'étape annuel sur la mise en œuvre du Plan stratégique pour la période 2022-2025, et de le tenir informé à ses sessions ordinaires de 2024, 2025 et 2026 ;

d) *Demander* à la Secrétaire générale adjointe et Directrice exécutive d'entreprendre un examen à mi-parcours du Plan stratégique d'ONU-Femmes pour la période 2022-2025 comprenant une analyse des résultats obtenus, du rapport coût-efficacité, des évaluations et des progrès accomplis en vue de concrétiser la vision du Plan stratégique, et de présenter les conclusions de cet examen dans son rapport annuel au Conseil d'administration en 2024.

7 Système de soutien entre pairs

Les militaires sont par la nature de leur métier un groupe plus à risque de souffrir de stress et de traumatismes. En effet, le stress et les traumatismes engendrés par les déploiements militaires et les potentielles participations aux combats augmentent le risque de blessures, maladies, burnout, dépression et autres. De plus, la culture au sein de l'armée crée certaines barrières concernant l'accès aux soins pour traiter les problèmes d'ordre psychologique. Par ailleurs, les soldats sont souvent réticents à partager les expériences qu'ils ont vécues lors de leur déploiement. Il est courant d'entendre un soldat dire que les autres « ne peuvent pas comprendre, ils n'y étaient pas et n'ont jamais vécu quelque chose de semblable ». Dans ce contexte, il est donc important de trouver des moyens alternatifs pour venir en aide à cette portion de la population qui est hautement impactée par le stress et les traumatismes mais qui évolue dans une culture qui bien souvent stigmatise le recours à de l'aide psychologique. C'est ici qu'entre en jeu le système de soutien entre pairs, connu sous le nom de buddy system en anglais, qui est utilisé par l'armée américaine depuis des décennies.

Le système de soutien entre pairs est un système qui encourage les gens vivant des difficultés à trouver quelqu'un de confiance ayant vécu des événements similaires à qui il/elle pourrait se confier. Plusieurs recherches indiquent que les personnes préfèrent se confier et être soutenues par un.e collègue qui a vécu les mêmes événements ou des événements similaires. Dans le contexte militaire, les pairs peuvent être des collègues soldats ou vétérans de confiance. Le système de soutien peut être unidirectionnel (pour le soutien d'une personne) ou bidirectionnel (lorsque les deux pairs se soutiennent psychologiquement).

Les pairs se réunissent pour partager leurs états d'âmes, traumatismes, sources de stress, et tout autres difficultés auxquelles ils font face afin de se soutenir psychologiquement en s'entraidant et se conseillant sur les meilleurs moyens de surmonter les épreuves qu'ils vivent. Le soutien apporté peut ainsi toucher un éventail de sujets : gestion de la colère, événements traumatiques spécifiques, difficultés rencontrées lors du retour à la maison et dans la société, problème financier, relation avec ses enfants, dépression, idées suicidaires, etc.

Puisque les pairs ont vécu des événements similaires, il y a un meilleur niveau de compréhension, d'acceptation et de validation facilitant la fluidité des conversations et augmentant également la qualité des conseils, ressources, informations et services pouvant être partagés entre les participants. Dans certains cas de simples discussions avec un collègue peuvent être suffisantes pour apaiser leur stress et traumatismes, alors que dans d'autres il est préférable de rediriger les soldats vers des soins de santé spécialisés. Ainsi, les soldats et vétérans peuvent devenir la porte d'entrée vers l'accès à davantage de services médicaux tel que de l'aide psychologique.

L'établissement d'un système de soutien entre pairs se fait en cinq étapes principales. La première étape est le choix d'un pair qui doit prendre en considération les critères suivants : il doit s'agir d'une personne qui travaille dans un domaine connexe, une personne de confiance, et préférablement une personne ayant plus d'expérience que soi. La deuxième étape consiste en la prise d'un engagement qui portera sur deux aspects principaux: les objectifs des rencontres ainsi que les dates et lieux de rencontre (virtuellement ou en personne). La troisième étape est la tenue de réunions de soutien qui doivent avoir une heure fixe de début et de fin ainsi que des règles de

base fixées par les pairs. La quatrième étape est la vérification du fonctionnement des réunions qui vise à vérifier si les objectifs des rencontres sont atteints et si les rencontres répondent aux besoins individuels de chacun. Finalement, la cinquième étape est d'aller de l'avant car les rencontres doivent avoir une échéance prédéterminée et dans certains cas « aller de l'avant » peut signifier « référer à ».

Ainsi, les rencontres entre pairs servent à parler ouvertement de ses sentiments et des événements vécus tout en permettant à un pair de recadrer des événements, conseiller et informer sur les outils et ressources disponibles pour aider les soldats à traverser les épreuves qu'ils vivent. Le tout vise à supporter la guérison et le rétablissement des soldats. Des recherches ont démontré que le système de soutien entre pairs permet d'offrir un support émotionnel, informationnel et relationnel aux individus. Ce système donne également de l'espoir aux participants qui voient que c'est possible de surmonter les épreuves qu'ils vivent car d'autres sont passés par là et s'en sont sortis. Le soutien entre pairs assure aussi le maintien de relations interpersonnelles et peut encourager un engagement communautaire.

Les bienfaits en quelques points :

Accessible : tout le monde peut le faire, partout et à tout moment. Ça nécessite seulement un moment dans la semaine pour se parler en présentiel, virtuellement ou via un appel téléphonique. De plus, il suffit de quelques heures de formation afin de bien préparer et informer les pairs sur leur rôle.

Flexible : permet d'aborder une variété de sujets passant d'éléments directement reliés aux expériences vécues lors des déploiements à des problèmes d'ordre plus personnels vécus post-déploiement.

Préventive : permet de détecter et traiter plus rapidement des problèmes de santé mentale tels que la dépression, les idées suicidaires, le stress et les traumatismes. Peut également encourager l'utilisation de services de santé plus appropriés pour un traitement. Le tout peut entraîner une diminution des coûts de santé et des taux d'hospitalisation ainsi qu'une augmentation de la qualité de vie et de la résilience des participants.

Déstigmatiser : permet aux soldats de réaliser qu'ils ne sont pas seuls dans cette situation, que d'autres sont passés par des épreuves similaires et qu'ils peuvent s'en sortir. Encourager et normaliser l'utilisation des services médicaux appropriés, si besoin.

Conseiller : permet aux soldats de recevoir des conseils de personnes ayant déjà vécu des expériences similaires. Leur pair peut leur donner des conseils, outils, ressources, informations pour les aider à passer à travers les épreuves qu'ils vivent. Ils peuvent également les rediriger vers des services médicaux plus spécifiques et appropriés si besoin.

Engageant : augmente l'engagement social et communautaire permettant une meilleure réinsertion des soldats dans leur milieu de vie. Garantie des interactions sociales permettant de s'informer et de demander de l'aide sur divers sujets tels que les services disponibles pour des problèmes légaux, financiers, familiaux ou autres.

Sources

Farrell, Derek, Kelly O'Donnell et Rolf Carriere (2021). Prendre en charge le stress et les traumatismes – Kit de ressources pour le personnel faisant face aux conflits violents et aux catastrophes naturelles. UNITAR.

Greden, John F. et al. (2010). Buddy-to-buddy, a citizen soldier peer support program to counteract stigma, PTSD, depression, and suicide. [pdf] New York: Association for Research in Nervous and Mental Disease. Disponible à : <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/20955330/>.

Keyser, Erin A. et al. (2021). Extending Peer Support Across the Military Health System to Decrease Clinician Burnout. [pdf] Military Medicine (vol.186). Disponible à: https://academic.oup.com/milmed/article/186/Supplement_1/153/5895450.

Villaruz Fisak, Jean F. et al. (2020). Buddy care, a peer-to-peer intervention: a pilot quality improvement project to decrease occupational stress among an overseas military population. [pdf] Military Medicine (vol.185). Disponible à: <https://academic.oup.com/milmed/article/185/9-10/e1428/5876599>.

US Department of Health and Human Services (2017). Peers supporting recovery from mental health conditions. [pdf] Substance Abuse and Mental Health Services Administration. Disponible à: https://www.samhsa.gov/sites/default/files/programs_campaigns/brss_tacs/peers-supporting-recovery-mental-health-conditions-2017.pdf.



Matériel de formation pour les Conseiller·ère·s Militaires Genre

DOCUMENTS À DISTRIBUER
LEÇON 6

Au sein des Opérations de Paix des Nations Unies



United Nations
Peacekeeping



unitar
United Nations Institute for Training and Research



2 Plan stratégique d'ONU-Femme 2022-2025

Plan stratégique d'ONU-Femmes

2022-2025

Bâtir un monde égalitaire



ONU
FEMMES

Plan stratégique d'ONU-Femmes

2022-2025

Bâtir un monde égalitaire



CONTEXTE MONDIAL

En tant qu'entité des Nations Unies spécialisée dans l'égalité des sexes, notre but est d'autonomiser toutes les femmes et toutes les filles, ainsi que de leur permettre de jouir pleinement de leurs droits fondamentaux. Le Plan stratégique 2022–2025 orientera nos actions pour les quatre prochaines années, avec pour ligne de mire l'échéance de 2030 pour atteindre les objectifs de développement durable (ODD).

Malgré les progrès effectués au cours des dix dernières années en matière de santé et d'éducation – plus de filles sont scolarisées et moins de femmes meurent en couche¹ que jamais auparavant –, les avancées liées à l'égalité des sexes ont été ralenties dans un grand nombre de domaines. À l'échelle mondiale, moins des deux tiers des femmes font partie de la population active², par rapport à plus de 90 pour cent des hommes ; ces chiffres sont les mêmes depuis 30 ans. Un nombre effarant de 190 millions de femmes en âge de procréer souhaitant éviter les grossesses n'utilisent aucune méthode contraceptive³. Rien qu'au cours de l'année écoulée, 1 femme sur 10 âgée de plus de 15 ans a subi des violences sexuelles ou physiques de la part d'un

partenaire intime⁴. Enfin, bien que des avancées aient eu lieu en matière de leadership des femmes, celles-ci n'occupent qu'à peine un quart des sièges parlementaires, et seulement 24 sont cheffes d'État ou de gouvernement dans le monde⁵.

Notre nouveau Plan stratégique prend effet en pleine pandémie de COVID-19, qui exacerbe tous les aspects des inégalités liées au genre et a une incidence disproportionnée sur les femmes et les filles. Il est clair que des actes audacieux et de plus larges financements sont nécessaires afin de reconstruire en mieux et de façon plus égalitaire, de répondre aux besoins de l'ensemble des femmes et des filles, ainsi que de ne laisser personne pour compte.

1 Examen et évaluation des suites données à la Déclaration et au Programme d'action de Beijing et aux textes issus de la vingt-troisième session extraordinaire de l'Assemblée générale, Rapport du Secrétaire général. New York, mars 2020.

2 Ibid.

3 Ibid.

4 Organisation mondiale de la Santé, pour le groupe de travail interinstitutions des Nations Unies sur les estimations et données relatives à la violence à l'égard des femmes (VAW-IAWGED). Estimations de la prévalence de la violence à l'égard des femmes, 2018. Genève, 2021.

5 Examen et évaluation des suites données à la Déclaration et au Programme d'action de Beijing et aux textes issus de la vingt-troisième session extraordinaire de l'Assemblée générale, Rapport du Secrétaire général. New York, mars 2020.



IL EST CLAIR QUE DES ACTES AUDACIEUX ET DE PLUS LARGES FINANCEMENTS SONT NÉCESSAIRES AFIN DE RECONSTRUIRE EN MIEUX ET DE FAÇON PLUS ÉGALITAIRE, DE RÉPONDRE AUX BESOINS DE L'ENSEMBLE DES FEMMES ET DES FILLES, AINSI QUE DE NE LAISSER PERSONNE POUR COMPTE.



UN Women/Ryan Brown

NOTRE TRIPLE MANDAT

Seule entité des Nations Unies spécialisée dans l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, ONU-Femmes a un rôle spécial à jouer en faveur du programme de développement mondial. Notre capacité à établir des partenariats avec un grand nombre d'acteurs, tels que les gouvernements, la société civile, le secteur privé et les médias, ainsi qu'à les faire participer, nous attribue une place particulière. Notre triple mandat nous permet, à nous seules, d'effectuer les actions suivantes :

- **promouvoir la coordination à l'échelle du système des Nations Unies** afin d'améliorer la responsabilité et les résultats en faveur de

l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes ;

- aider les États membres à **renforcer les normes mondiales relatives à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes** et à prendre en compte le genre dans les activités liées à d'autres questions ; et
- **mener des activités opérationnelles au niveau national et régional**, notamment en aidant les États membres à élaborer et mettre en œuvre des lois, politiques et stratégies tenant compte des questions de genre et fondées sur la vie réelle des femmes.



NOUS DESSINONS UN MONDE ÉGALITAIRE DANS LEQUEL L'ENSEMBLE DES FEMMES ET DES FILLES SONT AUTONOMES ET JOUISSENT PLEINEMENT DE LEURS DROITS FONDAMENTAUX.

NOTRE VISION ET NOS PRINCIPES DIRECTEURS

Nous dessinons un monde égalitaire dans lequel l'ensemble des femmes et des filles sont autonomes et jouissent pleinement de leurs droits fondamentaux. Les principes suivants nous orientent vers l'atteinte de cet objectif :

- Nous cherchons à **ne laisser personne pour compte**, en déterminant et éliminant les obstacles structurels et les relations de pouvoir inégales, notamment les lois, politiques et pratiques discriminatoires.
- Nous favorisons **les résultats, la coordination et la responsabilité** en vue de faire avancer l'égalité des sexes à l'échelle du système des Nations Unies.
- Nous appuyons **l'appropriation nationale**, en veillant à ce que les efforts menés pour faire avancer l'égalité des sexes soient alignés sur les priorités des pays à l'échelle nationale.
- Nous tirons parti de notre influence et de nos partenariats afin d'**accroître les financements durables** en faveur de l'égalité des sexes.

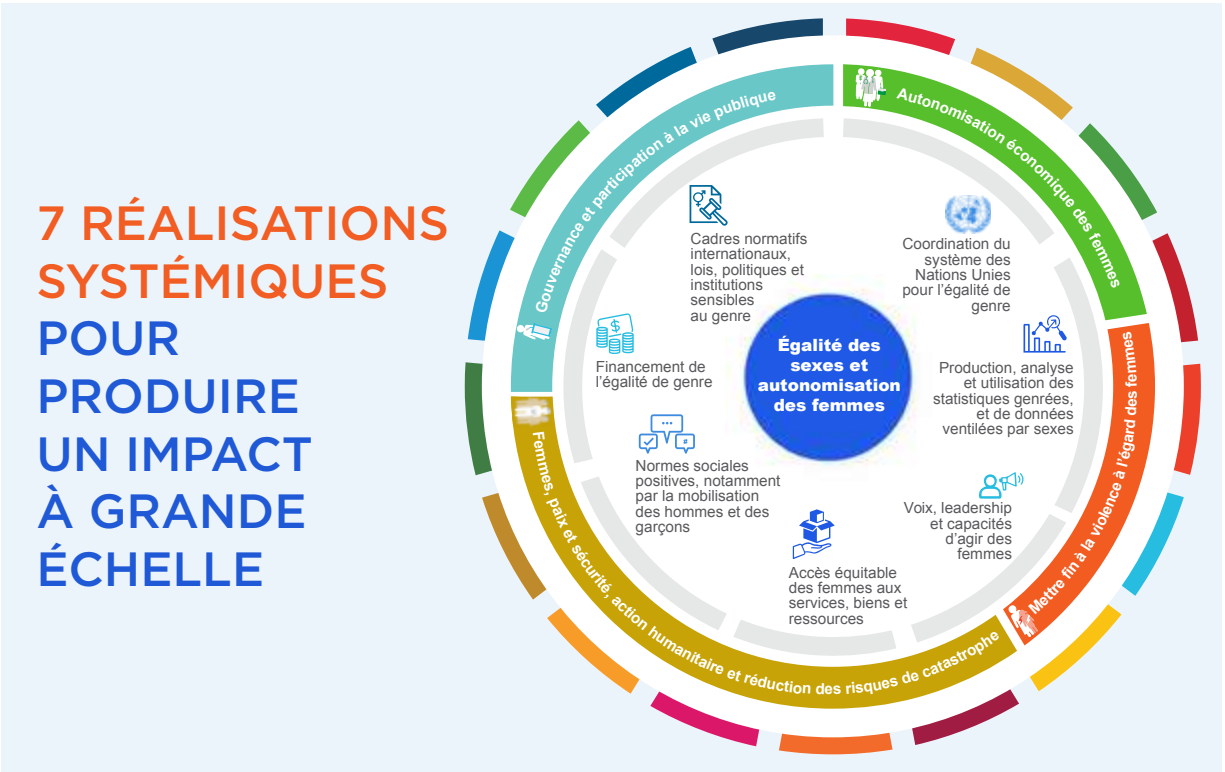


UN Women/David Snyder

FAVORISER LES RÉSULTATS TRANSVERSAUX EN ŒUVRANT DANS QUATRE DOMAINES THÉMATIQUES

Depuis notre création, nous avons installé notre travail, organisé nos équipes et mesuré notre incidence dans quatre domaines thématiques. Aussi, nous sommes conscients que, pour traiter les causes profondes des inégalités liées au genre, nos partenaires et nous devons adopter une approche encore plus transversale, et que nos initiatives ne

peuvent pas toujours être simplement rattachées à l'une de ces catégories. À ces fins, notre nouveau Plan stratégique définit une série de résultats systémiques, fondés sur notre travail thématique, que nous cherchons à atteindre et qui serviront d'éléments constitutifs d'un monde plus égalitaire.



FAVORISER NOTRE INCIDENCE DANS QUATRE DOMAINES THÉMATIQUES

1. Gouvernance et participation à la vie publique

: nous œuvrons aux côtés de partenaires clés afin que toutes les femmes puissent participer pleinement et équitablement à la prise de décision, et que les femmes et les filles puissent bénéficier de lois, politiques, budgets, services et institutions responsables qui tiennent compte des questions de genre. Pour ce faire, nous appuyons les efforts des pays dans l'atteinte de la parité dans la prise de décision, œuvrons à intégrer l'égalité des sexes dans les processus budgétaires, mettons à profit notre rôle organisationnel et contribuons aux efforts visant à abroger les lois et politiques discriminatoires.

2. Autonomisation économique des femmes :

nous œuvrons en faveur de l'autonomisation économique des femmes afin qu'elles aient une sécurité de revenu, un emploi décent et une autonomie économique. À ces fins, nous travaillons aux côtés de divers partenaires, notamment les organismes des Nations Unies, les ministères nationaux, les organes régionaux, les institutions financières internationales ou encore les associations de femmes entrepreneurs. Ensemble, nous cherchons à transformer l'économie des soins en militant pour la reconnaissance, ainsi que la rémunération, du travail des femmes et en renforçant les systèmes de protection sociale. De plus, nous défendons l'égalité des salaires, soutenons les femmes leaders et entrepreneurs, et nous appliquons à refermer la fracture numérique afin que les femmes et les filles aient un accès égal aux possibilités.

3. Mettre fin à la violence à l'égard des femmes et des filles :

nous promovons des approches intégrées visant à garantir que toutes les femmes et les filles mènent une vie exempte de toute forme de violence. Celles-ci incluent le soutien aux États membres dans le renforcement du suivi et l'élaboration de normes en vue de mettre fin à la violence à l'égard des femmes et des filles ; l'appui dans l'élaboration et la mise en œuvre de plans d'action nationaux afin de prévenir les violences et de promouvoir des normes sociales positives ; et la création de liens entre les groupes spécialisés dans l'élimination des violences et les experts dans les autres domaines thématiques, notamment l'agriculture, les transports et la préparation aux catastrophes. Depuis 2020, le fait de veiller à ce que les interventions et plans de relèvement liés au COVID-19 incluent des stratégies de lutte contre la violence à l'égard des femmes et des filles a également été l'une de nos missions.

4. Femmes, paix et sécurité, action humanitaire et réduction des risques de catastrophe :

un de nos objectifs est de faire en sorte que les femmes et les filles contribuent à renforcer la paix et la résilience, qu'elles exercent une plus grande influence dans ce domaine, et qu'elles bénéficient tout autant de la prévention contre les conflits et les catastrophes ainsi que des actions humanitaires. Nous soutenons les États membres et les autres entités des Nations Unies dans la mise en œuvre de leurs engagements en la matière, favorisons la coordination intersectorielle et appuyons l'élaboration de modèles de politiques, programmes et plans d'action nationaux.





BRISER LES CLOISONNEMENTS AU MOYEN DE SEPT RÉALISATIONS SYSTÉMIQUES

Au vu de la nature interconnectée de notre travail et des changements que nous favorisons, notre Plan stratégique définit les sept résultats souhaités suivants, lesquels dépassent nos quatre domaines thématiques et tracent des chemins vers la concrétisation de notre vision :

1. **Renforcer les normes mondiales relatives à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes, ainsi que la prise en compte des questions de genre dans les lois, politiques et institutions** : nous fournirons une assistance technique aux États membres, produirons des données probantes appuyant les engagements mondiaux et aiderons les institutions publiques à répondre aux besoins des femmes et des filles et à encourager leur participation à la définition des politiques et programmes.
2. **Accroître les politiques, stratégies et instruments de financement, publics comme privés, de la promotion de l'égalité des sexes** : nous fournirons des orientations stratégiques et des dispositifs de renforcement des capacités sur mesure en matière de mobilisation, d'affectation des ressources et de dépense des fonds à fort impact afin qu'ils soient alignés sur les objectifs liés à l'égalité des sexes.
3. **Aider les sociétés et communautés à adopter des comportements et pratiques favorables à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes, notamment en mobilisant les hommes et les garçons** : nous mettrons à profit nos partenariats variés en vue de favoriser le changement vers des normes sociales positives.
4. **Mettre en place un accès plus simple, et plus efficace, aux biens, services et ressources publics pour l'ensemble des femmes et des filles** : nous appuierons l'élimination des obstacles à cet accès, solliciterons davantage d'expertise pertinente parmi les prestataires de services, aiderons les femmes à participer à la conception des politiques et à la prise de décision, et promouvoir des investissements durables à tous les niveaux.
5. **Veiller à ce que davantage de femmes et de filles puissent s'exprimer, agir et diriger** : nous aiderons les femmes à faire entendre leur voix lors de la prise de décision, notamment en protégeant les droits relatifs à la liberté de conscience et d'expression, ainsi que l'égalité des droits des femmes en matière de participation à la vie publique.

6. Générer de meilleures connaissances et données, notamment davantage de statistiques mondiales ventilées par sexe, afin d'étayer les stratégies liées à l'égalité des sexes :

nous bâtirons un environnement favorable à la production et la disponibilité plus larges de statistiques sur le genre et de données ventilées par sexe ; nous aiderons également les États membres à combler les principales lacunes dans les données afin de mesurer les engagements mondiaux.

7. Défendre une plus grande coordination du système des Nations Unies afin qu'il soit uni pour faire progresser l'égalité des sexes :

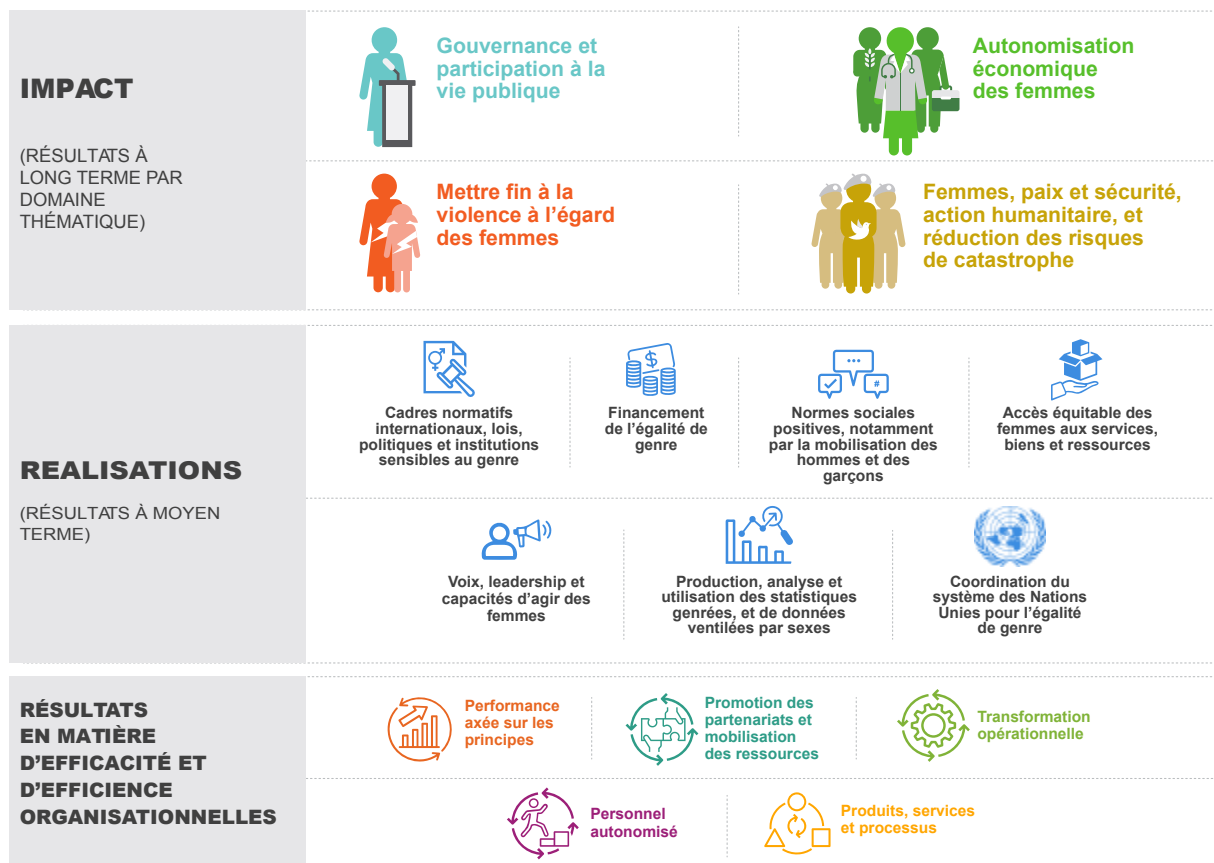
nous allons intensifier, de manière tangible, notre travail de coordination des Nations Unies, notamment en soutenant l'intégration des questions de genre dans l'ensemble des politiques et programmes du système onusien, ainsi qu'en concevant des cadres permettant de demander des comptes aux Nations Unies

concernant ses engagements en matière d'égalité des sexes.

Un élément fondamental dans l'atteinte de ces résultats est d'étendre notre portée et notre impact par l'intermédiaire de partenariats. Nous continuerons à répondre aux demandes d'aide de la part des États membres des Nations Unies en mettant directement en œuvre, à l'échelle locale, régionale et mondiale, des programmes en faveur de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes. À cet effet, nous fournirons un leadership éclairé, des conseils en matière de politiques, une assistance technique et des activités de renforcement des capacités aux gouvernements, à la société civile ainsi qu'aux partenaires des Nations Unies ; mettrons en place des partenariats multipartites ; déploieront des mécanismes de subventionnement direct des leaders locaux ; intégrerons des mesures d'atténuation des changements climatiques à notre travail ; investirons dans les nouvelles technologies ; écouterons et ferons l'écho des voix des jeunes.

VISION DU PLAN STRATÉGIQUE

Établir l'égalité des sexes, autonomiser toutes les femmes et les filles et faire respecter leurs droits fondamentaux.



ENSEIGNEMENTS TIRÉS DE NOTRE PREMIÈRE DÉCENNIE D'ACTIVITÉ



Depuis la création d'ONU-Femmes il y a dix ans, nous avons appris dans quels domaines nous étions les plus efficaces, ainsi que là où nous devons investir pour produire le plus d'impact. Durant cette décennie, nous avons établi que :

- **Notre triple mandat fait la différence** : en établissant des liens entre la société civile, les États membres et les partenaires des Nations Unies, nous avons joué un rôle clé dans la progression vers des normes mondiales en faveur de l'égalité des sexes, ainsi que dans leur concrétisation sur le terrain. Nous pouvons continuer de mettre à profit cette fonction unique.
- **ONU-Femmes est considérée comme une entité motrice de la réflexion et de la pratique** : au cours de la décennie passée, nous avons été à l'avant-garde des travaux de recherche, ainsi que de la production de données et de connaissances sur l'égalité des sexes, notamment avec des publications phares telles que *Le progrès des femmes dans le monde*. L'incidence du COVID-19 sur les femmes et les filles montre qu'il est nécessaire de poursuivre ce travail et de le faire évoluer.
- **Nous pouvons améliorer nos résultats en définissant mieux nos objectifs** : pour faire en sorte que les résultats obtenus lors des dix dernières années deviennent des changements durables, il nous faut axer notre travail sur des approches à fort impact visant à éliminer les obstacles structurels à l'égalité des sexes, notamment par la meilleure intégration du principe visant à ne laisser personne pour compte en se concentrant volontairement sur les communautés les plus marginalisées et en traitant les causes profondes des inégalités dont elles sont victimes
- **Les partenariats offrent un avantage comparatif clé** : notre capacité à créer des espaces de communication et à organiser des dialogues entre la société civile, les gouvernements et les autres parties prenantes permet à ONU-Femmes d'étendre son influence s'agissant de la mise en place de programmes en faveur de l'égalité des sexes. Durant la prochaine décennie, nous avons pour objectif d'approfondir nos partenariats actuels et d'en créer de nouveaux, notamment avec les mouvements féminins, les hommes et les garçons, le secteur privé, les médias, les groupes de réflexion, les institutions financières internationales et d'autres acteurs.
- **Nous avons besoin de financements plus flexibles et prévisibles** : afin d'atteindre nos objectifs, nous devons aider nos partenaires à bénéficier de financements durables. Cela implique d'être audacieux dans la mobilisation de ressources et de créer de nouvelles méthodes de financement, notamment par l'accroissement des partenariats avec le secteur privé.
- **Il est temps d'intégrer l'égalité des sexes dans l'ensemble du système des Nations Unies** : les réformes récentes du système onusien ont renforcé notre capacité à faire avancer l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes en son sein. Nous avons maintenant la possibilité de mieux intégrer l'égalité des sexes en formant des partenariats avec des organismes clés des Nations Unies, tels que le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP) et le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), afin de planifier, de programmer, de suivre et d'établir des rapports de manière conjointe.

UN MODÈLE D'ACTIVITÉ À FORT IMPACT AFIN D'ATTEINDRE L'ÉGALITÉ DES SEXES

Au-delà de la période actuellement couverte par notre Plan stratégique et pour la décennie à venir, nous sommes conscients qu'il est indispensable d'adapter nos méthodes de travail afin qu'elles puissent s'inscrire dans un monde qui change rapidement. Afin de garantir que nous sommes prêts à intervenir dans les situations émergentes et d'urgence, de manière prompte et efficace, nous nous engageons à transformer nos propres pratiques opérationnelles. Elles incluent les suivantes :

- réviser nos processus et faire preuve de responsabilité en matière de rentabilité ;
- étendre notre influence, notre portée et notre efficacité en formant des partenariats dès que possible et en mettant à profit des financements provenant d'autres donateurs et responsables de mise en œuvre ;
- optimiser notre présence sur le terrain au moyen de la décentralisation ;
- investir dans des approches programmatiques normalisées et plus intégrées afin de produire des effets d'échelle ;
- mettre à profit notre rôle d'entité motrice de la réflexion en offrant des services de conseil ;
- renforcer nos mécanismes de subventionnement et la sélection de nos partenaires en vue d'appuyer la cocreation d'un changement transformateur ;
- maximiser nos ressources en envisageant les financements disponibles comme des investissements catalyseurs de croissance ;
- favoriser la diversité et développer les capacités du personnel en s'efforçant de bâtir une culture inclusive qui attire et retient les talents.



**LES DOCUMENTS
COMPLETS
RELATIFS AU PLAN
STRATÉGIQUE SONT
CONSULTABLES AUX
LIENS SUIVANTS :**

[PLAN STRATÉGIQUE 2022-2025
D'ONU-FEMMES](#)

[CADRE INTÉGRÉ DE RÉSULTATS
ET D'ALLOCATION DES
RESSOURCES DU PLAN
STRATÉGIQUE 2022-2025
D'ONU-FEMMES](#)

ONU FEMMES EST L'ENTITÉ DES NATIONS UNIES CONSACRÉE À L'ÉGALITÉ DES SEXES ET À L'AUTONOMISATION DES FEMMES. PORTE-DRAPEAU MONDIAL DES FEMMES ET DES FILLES, ONU FEMMES A ÉTÉ CRÉÉE POUR ACCÉLÉRER LES PROGRÈS DANS LA RÉPONSE APPORTÉE À LEURS BESOINS PARTOUT DANS LE MONDE.

ONU Femmes soutient les États membres des Nations Unies dans l'adoption de normes internationales pour réaliser l'égalité des sexes et travaille avec les gouvernements et la société civile à concevoir les lois, les politiques, les programmes et les services nécessaires à l'application de ces normes, et pour que les femmes et les filles en bénéficient, partout dans le monde. Nous intervenons à l'échelle mondiale pour faire de la vision des Objectifs de développement durable une réalité pour les femmes et les filles et nous soutenons la participation équitable des femmes à tous les aspects de la vie, en mettant l'accent sur quatre priorités stratégiques : les femmes dirigent les systèmes de gouvernance, y participent et en bénéficient équitablement ; les femmes bénéficient d'une sécurité de revenus, d'emplois décents et d'une autonomisation économique ; toutes les femmes et toutes les filles mènent une vie exempte de toute forme de violence ; les femmes et les filles contribuent à la consolidation d'une paix et d'une résilience durables et y exercent une plus grande influence, et bénéficient équitablement de la prévention des catastrophes naturelles et des conflits ainsi que de l'aide humanitaire. ONU Femmes coordonne et promeut en outre le travail que réalise le système des Nations Unies en faveur de l'égalité des sexes.



220 East 42nd Street
New York, New York 10017, USA

3 Aide-mémoire pour les présentations/briefings (réunions préparatoires) militaires

Le briefing est un moyen de présenter de l'information aux commandant-e-s, aux états-majors ou à d'autres auditoires désignés. Les techniques utilisées sont déterminées par le but du briefing, le résultat désiré et le rôle du/de la responsable du briefing. Le but de ce document est de décrire trois types de briefings :

- D'information
- De décision
- De suivi

La personne animant le briefing doit maîtriser les éléments suivants :

- Utiliser un langage clair, exempt de jargon, adapté à celui de l'auditoire et dénué de préjugés ;
- S'assurer que sa prononciation et son élocution sont claires ;
- Le contenu de sa présentation a été élaboré expressément en vue d'être lu à voix haute (et non en vue d'une présentation par écrit) ;
- Son débit est naturel ;
- Sa posture est bonne ;
- Maintient un contact visuel avec l'auditoire ;
- Ses idées sont organisées clairement, étoffées et appuyées afin d'atteindre un but clair ;
- Elle est honnête et ouverte d'esprit, elle s'assure que les faits sont exacts et à jour et elle évalue et comble les besoins des différents auditoires ;
- Elle utilise du matériel pour maintenir l'intérêt de l'auditoire ;
- Elle répond aux questions de façon exhaustive et en détail ;
- Sa conclusion est solide dans laquelle elle récapitule la présentation et renforce le ou les message(s) ; et
- Elle fait preuve d'écoute active et ajuste sa présentation en tenant compte des rétroactions verbales et non verbales de l'auditoire.

Un briefing comporte trois étapes :

Première étape : Analyser la situation. Cela comprend l'analyse de l'auditoire et du moment du briefing, comme suit :

- À qui s'adresse le briefing et pourquoi ? (Le but détermine la nature du briefing;)
- Dans quelle mesure l'auditoire connaît-il le sujet du briefing ?
- Qu'attend-t-on du/de la responsable du briefing ?
- Doit-il-elle présenter des faits ou formuler une recommandation ?
- La durée établie pour un briefing régit le style, les installations matérielles et les préparatifs nécessaires ; et
- Prise en considération de la disponibilité des installations matérielles ou des aides visuelles.

Deuxième étape : Élaborer le briefing. L'élaboration du briefing varie selon son type et son but. Ces derniers sont fondés sur l'analyse. Voici les principales étapes de la préparation d'un briefing :

- Recueillir les données ;
- Connaître le sujet à fond ;
- Définir les points clés ;
- Ordonner les points clés de façon logique ;
- Fournir des données qui justifient la validité des points clés ;
- Choisir des aides visuelles ;
- Rédiger le texte ; et
- S'entraîner en lisant le briefing devant une personne informée qui peut en faire une critique.

Troisième étape : Faire le briefing. Le succès d'un briefing dépend de sa présentation. Le-la responsable doit : être confiant-e, détendu-e, naturel-le, parler de façon énergique, être éloquent-e et maîtriser le sujet. Le briefing doit se caractériser par la concision, l'objectivité et l'exactitude. Le-la responsable du briefing doit être conscient-e de ce qui suit :

- L'introduction et le résumé doivent être courts ;
- Il faudra faire preuve de logique pour tirer des conclusions et formuler des recommandations ; et
- Le-la responsable du briefing peut être interrompu-e n'importe quand par des questions de l'auditoire. Il faut répondre à chaque question ou préciser que vous répondrez aux questions plus tard. Lorsqu'il-elle présente l'information, il-elle doit faire référence à la question qui lui a été posée. Il-elle doit être prêt-e à justifier toutes les parties de son briefing. Il-elle doit anticiper les questions éventuelles et être prêt-e à y répondre.

Modèle de briefing d'information

Introduction : S'adresser à la personne ou aux personnes à qui le briefing est destiné. Se présenter et présenter l'équipe/l'unité/l'organisation ;

But et portée : Commencer par donner les grandes lignes du briefing, expliquer le but et la portée du briefing ;

Grandes lignes ou procédures : Résumer les points clés et la méthode générale utilisée. Expliquer toute procédure spéciale (démonstrations, expositions ou visites) ;

Corps du briefing : Présenter les idées principales en ordre logique. Utiliser les aides visuelles correctement pour souligner les idées principales. Prévoir des transitions efficaces entre les idées principales ;

Questions : Être prêt·e à répondre à tout moment à des questions ; et

Conclusion : Demander s'il y a des questions. Récapituler brièvement les idées principales.

Modèle de briefing de décision :

Introduction

- Énoncer le type et le but du briefing ;
- Énoncer brièvement le problème à résoudre ; et
- Formuler la recommandation.

Corps

- Indiquer les facteurs clés qui influent sur le problème ;
- Indiquer les faits pertinents qui pourraient influencer sur la décision ;
- Présenter objectivement les faits positifs et négatifs ;
- Indiquer les hypothèses qui ont dû être formulées pour combler les lacunes dans les données factuelles ;
- Indiquer les plans d'action ;
- Discuter des diverses solutions possibles ;
- Faire une analyse ; et
- Énoncer les critères qui serviront à évaluer comment résoudre le problème (sélection et évaluation).

Conclusion

- Expliquer pourquoi la solution choisie est la meilleure ;
- Répondre aux questions
- Énoncer de nouveau la recommandation de façon à ce qu'elle puisse être approuvée ou rejetée ; et
- Demander qu'une décision soit prise.



Matériel de formation pour les Conseiller·ère·s Militaires Genre

DOCUMENTS À DISTRIBUER
LEÇON 7

Au sein des Opérations de Paix des Nations Unies



United Nations
Peacekeeping



unitar
United Nations Institute for Training and Research



1 Pensées positives



Tu peux apprendre de tes erreurs pour t'améliorer.



Tu ne perds jamais : soit tu gagnes, soit tu apprends.



Il n'y a jamais d'échec, il n'y a que des expériences.



C'est en essayant encore et encore que la compétence s'acquiert et que l'intelligence se développe.



Il faut du courage pour accepter de se montrer imparfait.e.



Réfléchir, c'est au moins autant se poser des questions qu'apporter des réponses.



Tu ne comprend pas encore et tu as le pouvoir de tout faire pour comprendre bientôt.



Tu as échoué donc tu as besoin de trouver une autre manière de faire.



Il y a rarement une seule et unique manière de répondre à une question mais plusieurs manières d'arriver à une même solution ou alors une autre solution qui n'a pas été encore explorée.

2 Exemple de stratégie militaire genre

Plan de travail du/de la conseiller-ère militaire genre et de la protection de la force - sep2021/sep2022

Étape 1 : Mise en place de la génération de force

Actions	Activités	Résultats attendus	Date limite	Remarques
1.1. Procédures opérationnelles standard (POS) du/de la conseiller-ère militaire genre (CMG)	Mise à jour des POS de 2019 conformément à l'ordre opérationnel révisé d'août 2021	Normaliser les POS au QG-F et dans tous les secteurs (TF/JTFB), notamment en ce qui concerne le genre, l'exploitation et les abus sexuels (EAS), la protection des civils (PdC), la protection de l'enfance et les violences sexuelles liées aux conflits (VSLC).	NOV 2021	Statut : En cours

Étape 2 : Intégration de la dimension de genre

Actions	Activités	Résultats attendus	Date limite	Remarques
2.1. Suivi de l'intégration de la dimension de genre dans la composante militaire de la MINUSCA	<p>Demander à la cellule de coordination d'observateur-riche militaire (MILOB) de fournir des informations quant à la situation du personnel militaire de la MINUSCA déployé (hommes et femmes), une mise à jour devrait être envoyée à la cellule du/de la conseiller-ère genre de la force tous les mois.</p> <p>Demander à la cellule MILOBS de fournir les informations quant à la situation du personnel de la MINUSCA occupant des postes de commandement-e/chef-fe/poste de direction (hommes et femmes).</p> <p>Analyser la répartition du personnel en fonction du genre et de la localisation.</p> <p>Analyser la nécessité d'un déploiement spécifique et proposer des mesures visant à accroître l'efficacité du déploiement féminin.</p>	L'équipe opérationnelle intégrée (EOI / IOT) atteint l'objectif défini dans la stratégie uniforme pour la parité hommes-femmes.	Tout au long de l'année	Statut : En cours

Étape 3 : Formation de l'ensemble du personnel militaire

Actions	Activités	Résultats attendus	Date limite	Remarques
3.1. Organiser et conduire la formation des formateur-riche-s "5 HATS" (ToT)	<p>Analyser, en coordination avec la cellule de mission de formation intégrée, U7 et U6, les capacités disponibles au sein de la MINUSCA pour réaliser des formations en ligne.</p> <p>Analyser, en coordination avec le-la conseiller-ère militaire genre et pour la protection (CMGP) des secteurs/TF et le-la point focal militaire genre et protection (PFMGP) des unités/TS, les capacités disponibles dans les pays contributeurs de troupes et les TS.</p> <p>Établir des directives pour la formation en présentielle en temps de COVID-19.</p> <p>Établir des directives pour la formation en ligne.</p> <p>Coordonner avec la section civile (PdC, protection de l'enfance, VSLC, EAS et Genre).</p>	Tou-te-s les CMG des secteurs et les principaux PFMGP seront formés à l'ensemble des cinq responsabilités.	7 mars 2022	Statut : À faire
3.2. Suivi et consolidation des informations pour la formation des troupes contre l'EAS	Contrôler la fréquence du personnel militaire dans les formations contre l'EAS.	Meilleur suivi de la formation	Tout au long de l'année	Statut : En cours

Étape 4 : Partage d'informations

Actions	Activités	Résultats attendus	Date limite	Remarques
4.1. Participer au groupe de travail sur les dispositions en matière de suivi, d'analyse et d'établissement de rapports (SAER / MARA)	La composante militaire sera représentée par le-la CMG et d'autres points focaux désignés.	L'amélioration du partage de l'information accroît l'efficacité de l'action de la Force en matière de prévention et de lutte contre la VSLC.	Tout au long de l'année	Statut : En cours

Step 5: Engagement

Actions	Activités	Résultats attendus	Date limite	Remarques
5.1. S'engager auprès de la population locale	En coordination avec l'U9 (CIMIC), planifier des activités avec la population locale (visite d'un camp de déplacés, d'un orphelinat).	Établir et maintenir un réseau de confiance avec les enfants et les femmes.	25 Mars 2022	Statut : À faire
5.2. Améliorer la participation militaire des femmes dans les patrouilles	Améliorer les patrouilles mixtes dans les unités d'infanterie avec les CMG secteurs.	Améliorer la perspective de genre dans les rapports sur l'EAS, la VSLC, la PdC et la protection de l'enfance.	Tout au long de l'année	Statut : En cours
5.3. Utiliser les projets à impact rapide (PIR) et d'autres ressources militaires pour la prévention et la réponse aux VSLC	Engager les leaders communautaires et les groupes de femmes pour comprendre leurs besoins spécifiques. U9 propose des PIR (installations d'eau, économie, autonomisation).	<p>Diminuer la probabilité que des incidents de VSLC se produisent.</p> <p>Diminuer le nombre de victimes/survivant-e-x-s aux VSLC.</p>	Tout au long de l'année	Statut : À faire

REMARQUES/SUGGESTIONS SUPPLÉMENTAIRES:

1. Ce plan de travail consiste en une vue d'ensemble des tâches en cours pour le-la CMGP.
2. Les tâches peuvent être mises à jour et s'ajouter au cours des mois suivants en fonction des orientations du-de la commandant-e de la force ou de nouvelles demandes.

3 Exemple de stratégie militaire sensible au genre

Stratégie militaire américaine au Japon après la Seconde Guerre mondiale & Stratégie pour l'émancipation des femmes au Japon du général MacArthur

Changer la culture du pays d'accueil pour soutenir l'Agenda Femmes, Paix et Sécurité

Analyse spécifique aux genres

Le 15 août 1945, la Seconde Guerre mondiale prend fin. Le Général Douglas MacArthur, commandant suprême des puissances alliées (CSPA), s'est envolé des Philippines pour le Japon avec pour mission d'occuper et de démilitariser le Japon. MacArthur a déclaré que les États-Unis devaient « réorienter » et « réhabiliter » le Japon en une nation moderne, démocratique et éclairée.

Les femmes japonaises en tant que sujets genrés sont apparues comme des figures centrales. Elles furent considérées par les autorités d'occupation américaines comme des victimes de siècles de « chauvinisme masculin oriental ». Les femmes japonaises incarnaient la tradition féodale, l'arriération et le manque de civilisation.

Stratégie militaire américaine en matière de genre au Japon :

Les occupants masculins Américains devaient émanciper et sauver les femmes japonaises en initiant divers changements politiques, constitutionnels et juridiques.

Initialement, la demande de MacArthur pour l'émancipation des femmes ne concernait que le droit de vote des femmes. Alors que les « experts » estimaient que la « culture » empêcherait les femmes de voter et de se présenter aux élections, les officiers des « Affaires féminines » de MacArthur ont formé les femmes japonaises à voter et à faire campagne pour des fonctions politiques. Résultat : le 10 avril 1946, les électeur·rice·s japonais·es élisent 38 femmes à la Chambre des représentants du Japon, un organe de 466 membres. Au Japon, en 1946, les candidates avaient 50% de chances d'être élues. Les candidats masculins n'avaient que 15% de chances d'être élus.

Récit de la stratégie de genre :

Démocratie signifie égalité des genres.

Ligne d'effort

Faire pression pour que la Constitution japonaise garantisse l'égalité des genres (une garantie inexistante aux États-Unis).

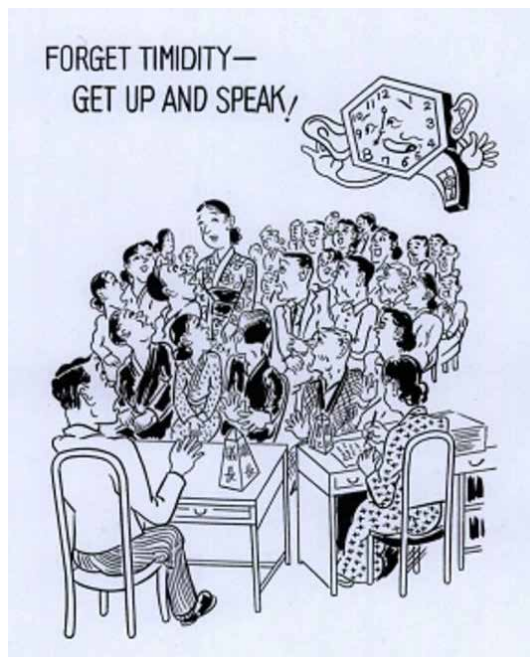
Mise en oeuvre de l'idéal de l'égalité des genres et de la transformation des femmes japonaises au niveau local. À l'aide de sketches, de jeux de rôle, de brochures, entre autres, des femmes occupantes telles que Carmen Johnson et Helen Hosp Seamans ont diffusé l'esprit et la pratique de la « démocratie » parmi les femmes japonaises avec lesquelles elles ont souvent formé des liens forts qui se sont poursuivis bien après l'occupation.

Obstacles

Un journal de Tokyo a proclamé que de nombreuses femmes élues étaient d'anciennes prostituées et maîtresses.

Processus électoral exigeant que les candidat-e-s déposent 5 000 yens pour devenir candidat-e-s (et perdent également leurs 5 000 yens s'ils/elles n'ont pas reçu un dixième ou plus des votes). Résultat : en 1947, le nombre de femmes élues à la Chambre des représentants du Japon a chuté de plus de 50 %.

La passion des femmes américaines pour la réforme du genre était d'autant plus remarquable qu'elles ne connaissaient absolument pas le Japon, à quelques exceptions près, elles n'avaient aucune compétence en japonais, elles ne recevaient aucune formation approfondie pour leur tâche et elles étaient souvent reléguées à des postes marginaux au sein de la bureaucratie du CSAP à prédominance masculine.



Sources:

Weiss, Cornelia (2019) "The Nineteenth Amendment and the U.S. "Women's Emancipation Policy" in Post-World War II Occupied Japan: Going Beyond Suffrage," Akron Law Review: Vol. 53: Iss. 2, Article 4. Disponible à l'adresse suivante: <https://ideaexchange.uakron.edu/akronlawreview/vol53/iss2/4>

Cornelia Weiss (2 février 2021). Un objectif de l'opération de stabilité : l'émancipation des femmes dans le Japon d'après-guerre. <https://som.news/2021/02/02/a-stability-operation-goal-womens-emancipation-in-postwar-japan/>

Mire Koikari (2011). Le féminisme et la guerre froide dans l'occupation américaine du Japon, 1945 – 1952. Le journal Asie-Pacifique | Japan Focus Volume 9 | Numéro 7 | Numéro 1 | ID de l'article 3487 | 14 février 2011. <https://apjif.org/2011/9/7/Mire-Koikari/3487/article.html>

4 Indicateurs de type Myers-Briggs (ITMB)

Quel est votre type de personnalité ?

Utilisé les questions ci-dessous pour déterminer les 4 lettres de votre type de personnalité Myers-Briggs.

Pour chaque pair de lettres, choisissez le coté qui vous semble le plus naturel pour vous, même si vous n'êtes pas d'accord avec la description.

<p>1. Êtes-vous tourné vers l'extérieur ou vers l'intérieur ? Si vous :</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <ul style="list-style-type: none"> - Pouvez être décrit comme bavard, extraverti. - Aimez être dans un environnement rapide. - Avez tendance à élaborer des idées avec les autres, pensez à voix haute. - Aimez être le centre de l'attention. <p>Alors vous privilégiez E Extraversion</p> </div> <div style="width: 45%;"> <ul style="list-style-type: none"> - Pouvez être décrit comme réservé, privé. - Préférez un rythme plus lent et un environnement propice à la contemplation. - Avez tendance à penser les choses dans votre tête. - Préférez observer plutôt que d'être le centre de l'attention. <p>Alors vous privilégiez I Introversion</p> </div> </div>	<table border="1"> <tr> <td style="background-color: #0056b3; color: white; text-align: center;">ISTJ <i>Logisticien</i></td> <td style="background-color: #0056b3; color: white; text-align: center;">ISFJ <i>Défenseur</i></td> <td style="background-color: #0056b3; color: white; text-align: center;">INFJ <i>Avocat</i></td> <td style="background-color: #0056b3; color: white; text-align: center;">INTJ <i>Architecte</i></td> </tr> <tr> <td style="background-color: #0056b3; color: white; text-align: center;">ISTP <i>Virtuose</i></td> <td style="background-color: #0056b3; color: white; text-align: center;">ISFP <i>Aventurier</i></td> <td style="background-color: #0056b3; color: white; text-align: center;">INFP <i>Médiateur</i></td> <td style="background-color: #0056b3; color: white; text-align: center;">INTP <i>Logicien</i></td> </tr> <tr> <td style="background-color: #0056b3; color: white; text-align: center;">ESTP <i>Entrepreneur</i></td> <td style="background-color: #0056b3; color: white; text-align: center;">ESFP <i>Amuseur</i></td> <td style="background-color: #0056b3; color: white; text-align: center;">ENFP <i>Inspirateur</i></td> <td style="background-color: #0056b3; color: white; text-align: center;">ENTP <i>Innovateurs</i></td> </tr> <tr> <td style="background-color: #0056b3; color: white; text-align: center;">ESTJ <i>Directeur</i></td> <td style="background-color: #0056b3; color: white; text-align: center;">ESFJ <i>Consul</i></td> <td style="background-color: #0056b3; color: white; text-align: center;">ENFJ <i>Protagoniste</i></td> <td style="background-color: #0056b3; color: white; text-align: center;">ENTJ <i>Commandant</i></td> </tr> </table>	ISTJ <i>Logisticien</i>	ISFJ <i>Défenseur</i>	INFJ <i>Avocat</i>	INTJ <i>Architecte</i>	ISTP <i>Virtuose</i>	ISFP <i>Aventurier</i>	INFP <i>Médiateur</i>	INTP <i>Logicien</i>	ESTP <i>Entrepreneur</i>	ESFP <i>Amuseur</i>	ENFP <i>Inspirateur</i>	ENTP <i>Innovateurs</i>	ESTJ <i>Directeur</i>	ESFJ <i>Consul</i>	ENFJ <i>Protagoniste</i>	ENTJ <i>Commandant</i>	<p>3. Comment préférez-vous prendre des décisions ? Si vous :</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <ul style="list-style-type: none"> - Prenez des décisions de manière impersonnelle, en utilisant un raisonnement logique. - Valorisez la justice et l'équité - Aimez trouver les failles d'un argument - On pourrait vous décrire comme quelqu'un de raisonnable et d'équilibré. <p>Alors vous privilégiez T Réflexion</p> </div> <div style="width: 45%;"> <ul style="list-style-type: none"> - Fondez vos décisions sur vos valeurs personnelles et sur l'impact de vos actions sur les autres. - Appréciez l'harmonie, le pardon - Aimez faire plaisir aux autres et faire ressortir le meilleur des gens. - On pourrait vous décrire comme étant chaleureux, empathique <p>Alors vous privilégiez F Sentiment</p> </div> </div>
ISTJ <i>Logisticien</i>	ISFJ <i>Défenseur</i>	INFJ <i>Avocat</i>	INTJ <i>Architecte</i>															
ISTP <i>Virtuose</i>	ISFP <i>Aventurier</i>	INFP <i>Médiateur</i>	INTP <i>Logicien</i>															
ESTP <i>Entrepreneur</i>	ESFP <i>Amuseur</i>	ENFP <i>Inspirateur</i>	ENTP <i>Innovateurs</i>															
ESTJ <i>Directeur</i>	ESFJ <i>Consul</i>	ENFJ <i>Protagoniste</i>	ENTJ <i>Commandant</i>															
<p>2. Comment préférez-vous prendre l'information ? Si vous :</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <ul style="list-style-type: none"> - Vous concentrez sur la réalité de la façon dont les choses sont - Prêtez attention aux faits concrets et aux détails. - Préférez les idées qui ont des applications pratiques. - Aimez décrire les choses de manière spécifique et littérale. <p>Alors vous privilégiez S Sentir</p> </div> <div style="width: 45%;"> <ul style="list-style-type: none"> - Imaginez les possibilités de ce que les choses pourraient être. - Avez une vue d'ensemble, vous voyez comment tout est lié. - Appréciez les idées et les concepts pour eux-mêmes. - Aimez décrire les choses de manière figurative et poétique. <p>Alors vous privilégiez N Intuition</p> </div> </div>		<p>4. Comment préférez-vous vivre votre vie extérieure ? Si vous :</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <ul style="list-style-type: none"> - Préférez que les choses soient résolues - Pensez que les règles et les délais doivent être respectés - Préférez avoir des instructions détaillées, étape par étape. - Planifiez, vous voulez savoir dans quoi vous vous engagez. <p>Alors vous privilégiez J Jugement</p> </div> <div style="width: 45%;"> <ul style="list-style-type: none"> - Préférez laisser vos options ouvertes - Voyez les règles et les délais comme flexibles - Vous aimez improviser et faire les choses à votre guise. - Vous êtes spontané, vous aimez les surprises et les situations nouvelles <p>Alors vous privilégiez P Percevoir</p> </div> </div>																

5 Spectre de la collaboration



Compétences en communication

Compétences en cocréation

Mentalité inclusive et compétence interculturelle

Confiance

Compétences de mobilisation

6 Participation significative et environnement favorable

Définition d'une participation significative et d'un environnement favorable

L'Initiative Elsie définit la « participation significative »:

La présence et le leadership des femmes dans les opérations de paix des Nations Unies, à tous les grades et dans toutes les fonctions, démontrent une participation significative.

Les femmes sont en mesure de participer de manière significative lorsque :

- Elles contribuent à tous les aspects de la planification opérationnelle et de la mission et des processus décisionnels ;
- Elles occupent des postes de commandement et de leadership opérationnels, ainsi que des rôles non traditionnels et non stéréotypés ;
- Elles ont accès aux mêmes possibilités de formation, de promotion et d'avancement professionnel que leurs collègues masculins ;
- Elles occupent des postes qui correspondent à leur formation, à leur grade et à leur domaine d'expertise ; et
- Leur milieu de travail est exempt de toute forme de biais, de discrimination, de harcèlement, de brimades et d'intimidation.

Le rapport du Conseil de sécurité S/PV.8508 (2019) définit l'«environnement favorable» comme étant :

- Un environnement non hostile pour les femmes, atténuant ainsi la fréquence des incidents de violence basée sur le genre et des actes de haine contre les femmes dans l'ensemble des contingents, ainsi que des incidents d'exploitation et d'abus sexuels.
- Un environnement de maintien de la paix équilibré et accueillant pour : le déploiement des femmes, la participation significative des femmes à la prise de décision, garantissant leur protection et la prévention de toutes les formes de violations, y compris leur contribution à la reconstruction et à la stabilisation. Le tout dans le cadre de la résolution 1325 du Conseil de sécurité des Nations Unies.

8 Format proposé – Stratégie militaire genre

Notes:

1. L'objectif de la stratégie militaire genre devrait être de fournir une stratégie à long terme à la composante militaire des Nations Unies pour soutenir la mise en œuvre du programme pour les femmes, la paix et la sécurité avec les forces de sécurité du pays hôte et au sein de la composante militaire des Nations Unies.
2. Si la mission de l'ONU a une stratégie onusienne en matière de genre, l'objectif de la stratégie militaire genre sera de rendre opérationnelles les tâches attribuées à la composante militaire de l'ONU. La stratégie de la mission des Nations Unies en matière de genre répond au mandat de la mission, qui est lié aux communautés hôtes. Selon le contexte, une participation significative ne devrait pas se limiter aux équipes de maintien de la paix et des Nations Unies. Un environnement favorable examine également les aspects de la protection, alors que la prévention est liée au mandat de la protection des civils.
3. Si la mission de l'ONU n'a pas de stratégie de genre, l'objectif de la stratégie militaire de genre sera d'opérationnaliser les conclusions de l'analyse des conflits sensibles au genre et de l'analyse de genre concernant la participation significative des femmes et des minorités de genre des Casques bleus des Nations Unies au processus de prise de décision de la composante militaire de l'ONU et à la participation à tous les types d'opérations.
4. La stratégie militaire en matière de genre devrait être élaborée en collaboration avec les points focaux militaires genre de chaque branche militaire (U1 à U9 et le bureau des opérations d'information), les conseiller-ère-s militaires genre (CMG) du quartier général de secteur (QG-S), les points focaux militaires genre, l'unité genre et le-la conseiller-ère en protection des femmes.
5. Le-la CMG du QG-S, doit travailler en étroite collaboration avec le U4, le U6 et le bureau des finances pour obtenir les ressources nécessaires à la mise en œuvre de la Stratégie.
6. Le format proposé pour la stratégie militaire genre est le suivant :

Références :

- A. Stratégie de l'ONU en matière de genre ;
- B. Analyse des conflits sensibles au genre ;
- C. Analyse selon le genre concernant la participation significative des femmes casques bleus de l'ONU et des minorités de genre au processus décisionnel de la composante militaire des Nations unies et à la participation à tous les types d'opérations ;
- D. Plan d'action national du pays hôte.

Situation

- Fournir un résumé de la stratégie de la Mission des Nations Unies en matière de genre.
- Fournir un résumé des conclusions de l'analyse des conflits sensibles au genre concernant les 4 piliers de la résolution 1325 du Conseil de sécurité des Nations Unies.
- Fournir un résumé des conclusions de l'analyse genre concernant la participation significative des femmes casques bleus des Nations Unies et des minorités de genre au processus décisionnel de la composante militaire des Nations Unies et à la participation à tous les types d'opérations.
- Fournir une évaluation de la capacité et des efforts du pays hôte pour mettre en œuvre son plan d'action national.

Objectifs de la stratégie

Fournir des informations sur la mise en œuvre du programme pour les femmes, la paix et la sécurité pour :

- Atténuer les obstacles à la participation significative des femmes des pays hôtes et de la participation des minorités de genre à la prise de décisions et aux processus de paix.
- Empêcher les violences sexuelles liées aux conflits et y réagir.
- Empêcher l'exploitation et les abus sexuels commis par les Casques bleus de l'ONU et y réagir.
- Élaborer un plan de protection des civil·e·s en tenant compte des menaces à la sécurité basées sur le genre.
- Atténuer les obstacles à la participation significative des femmes Casques bleus au processus décisionnel et à tous les types d'opérations militaires.

Concept de fonctionnement

- Ligne d'efforts
- Mécanismes de coordination
 - (a) Coordination avec la composante civile et policière de l'ONU ;
 - (b) Coordination avec les organisations non gouvernementales ;
 - (c) Coordination avec les forces de sécurité du pays hôte.
- Mécanismes d'évaluation utilisant des marqueurs de genre et d'âge
- Plan de formation pour la composante militaire de l'ONU afin d'appuyer la mise en œuvre de la Stratégie.

Soutien logistique

- Liste des ressources déjà planifiées et approuvées pour appuyer la mise en œuvre de la Stratégie.
- Processus de demande de ressources supplémentaires.

Signal et communication

- Liste des champions qui appuieront la mise en œuvre de la stratégie.

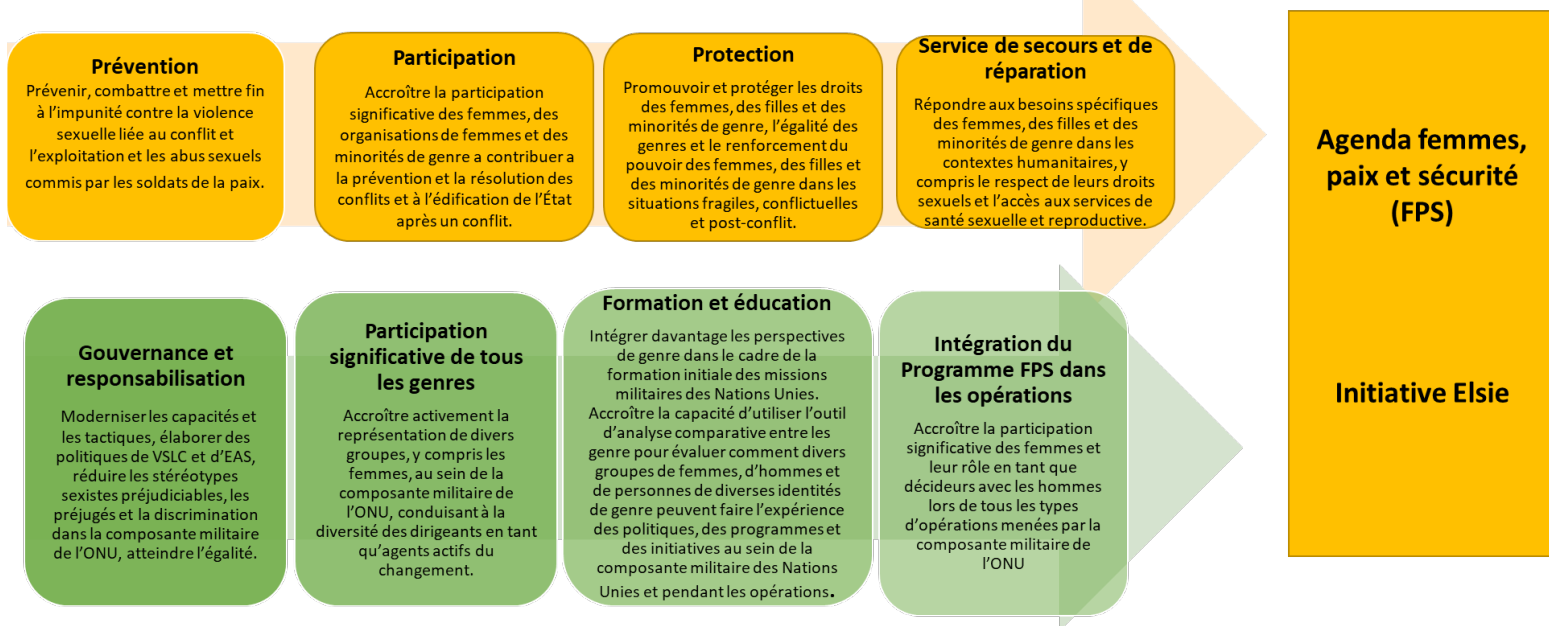
Liste des annexes

- Annexe A - Graphique de la stratégie militaire genre avec des lignes d'effort.
- Annexe B - Tâches et activités de mise en œuvre de la stratégie militaire genre.
- Annexe C - Marqueurs de genre et d'âge.

Annexe A - Graphique de la stratégie militaire genre avec des lignes d'effort

Stratégie militaire pour l'égalité des genres

Objectif : Contribuer à la réalisation de l'égalité des genres au sein de la composante militaire des Nations Unies et au sein des communautés civiles, reconnaissant que l'inégalité entre les genres est une cause profonde des conflits armés, de l'instabilité et de l'insécurité.



Annexe B - Tâches et activités de mise en œuvre de la stratégie militaire en matière de genre

Prévention					
Empêcher, répondre et mettre fin à l'impunité des violences sexuelles et sexistes perpétrées dans le cadre d'un conflit, ainsi que l'exploitation et les abus sexuels commis par des soldat-e-s de la paix.					
Objectifs	Activités	Résultats attendus	Responsabilité de	Échéancier	Mécanismes d'établissement de rapports
Empêcher les violences sexuelles liées aux conflits					
Soutenir les victimes de violences sexuelles liées aux conflits					

Participation					
Accroître la participation significative des femmes, des organisations de femmes et des minorités sexuelles et de genre à contribuer à la prévention et la résolution des conflits et à l'édification de l'État après un conflit.					
Objectifs	Activités	Résultats attendus	Responsabilité de	Échéancier	Mécanismes d'établissement de rapports

Protection

Promouvoir et protéger les droits des femmes, des filles et des minorités de genre, l'égalité des genres et le renforcement du pouvoir des femmes, des filles et des minorités sexuelles et de genre dans les situations fragiles, conflictuelles et post-conflit.

Objectifs	Activités	Résultats attendus	Responsabilité de	Échéancier	Mécanismes d'établissement de rapports

Service de secours et de réparation

Répondre aux besoins spécifiques des femmes, des filles et des minorités sexuelles et de genre dans les contextes humanitaires, y compris le respect de leurs droits sexuels et l'accès aux services de santé sexuelle et reproductive.

Objectifs	Activités	Résultats attendus	Responsabilité de	Échéancier	Mécanismes d'établissement de rapports

Gouvernance et responsabilisation

Moderniser les capacités et les tactiques, élaborer des politiques de VSLC et d'EAS, réduire les stéréotypes de genre préjudiciables, les préjugés et la discrimination dans la composante militaire de l'ONU, atteindre l'égalité.

Objectifs	Activités	Résultats attendus	Responsabilité de	Échéancier	Mécanismes d'établissement de rapports

Participation significative de tous les genres

Accroître activement la représentation de divers groupes, y compris les femmes, au sein de la composante militaire de l'ONU, conduisant à la diversité des dirigeant-e-s en tant qu'agent-e-s actif-ve-s du changement.

Objectifs	Activités	Résultats attendus	Responsabilité de	Échéancier	Mécanismes d'établissement de rapports

Formation et éducation

Intégrer davantage les perspectives de genre dans le cadre de la formation initiale des missions militaires des Nations Unies. Accroître la capacité d'utiliser l'outil d'analyse comparative entre les genres pour évaluer comment divers groupes de femmes, d'hommes et de personnes de diverses identités de genre peuvent faire l'expérience des politiques, des programmes et des initiatives au sein de la composante militaire des Nations Unies et pendant les opérations.

Objectifs	Activités	Résultats attendus	Responsabilité de	Échéancier	Mécanismes d'établissement de rapports

Intégration du Programme FPS dans les opérations

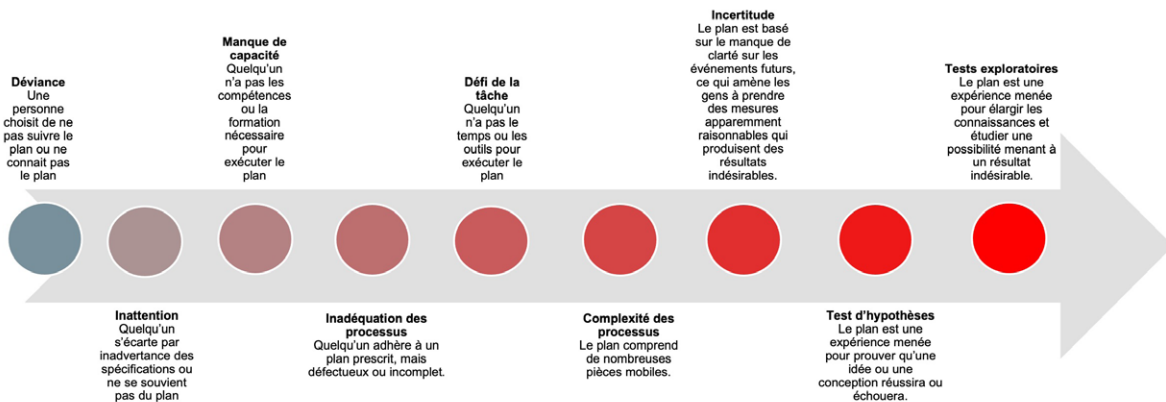
Accroître la participation significative des femmes et leur rôle en tant que décideur·se·s avec les hommes lors de tous les types d'opérations menées par la composante militaire de l'ONU.

Objectifs	Activités	Résultats attendus	Responsabilité de	Échéancier	Mécanismes d'établissement de rapports

9 Spectre des raisons de l'échec

Stratégie – choisir d'apprendre par l'échec
Cela pourrait arriver aussi durant la mise en place de la stratégie

35



10 Stratégie pour apprendre de ses échecs

Les vertus de l'erreur

Claire Lagrost (Chambre d'agriculture 18)

Vouloir tout réussir, ne pas commettre d'erreur, éviter à tout prix de se tromper... n'est-ce pas là, avouons-le, le rêve secret de beaucoup d'entre nous pour qui l'erreur est non seulement une perte de temps mais aussi une cruelle marque de faiblesse. Pourtant, les erreurs sont essentielles dans les processus d'apprentissage, la créativité et la connaissance de soi. Aussi frustrantes et difficiles qu'elles peuvent être, les erreurs sont comme le disait James Joyce "les portes de la découverte". Alors, ne commettons pas l'erreur de ne pas vouloir faire d'erreur !

Errare humanum est¹...

"Chose fausse, erronée par rapport à la vérité, à une norme ou à une règle" (Larousse), l'erreur fait bel et bien partie de nos vies. Qu'on le veuille ou non, nous faisons tous des erreurs qui nous permettent d'évaluer nos actes, de réajuster nos comportements et de progresser dans l'apprentissage. Comme le démontre Emmanuel Procyk et Martine Meunier², notre cerveau est câblé pour faire des prédictions sur le résultat de ses choix et pour évaluer les écarts entre ces prédictions et la réalité.

Ainsi, le cerveau repère systématiquement s'il se trompe que ce soit en mal (résultats en dessous des espérances) ou en bien (résultats au-dessus des espérances). C'est en fonction de ces erreurs de prédiction que les mécanismes d'apprentissage se mettent en route. Le priver de la possibilité de commettre des erreurs, c'est bloquer ses processus d'apprentissage. Pour apprendre et progresser, il faut donc accepter le risque de se tromper.

Apprendre de ses erreurs

En prouvant la résistance du réel, l'erreur nous aide à comprendre ce qui n'est pas avant d'identifier ce qui est. C'est là toute la démarche scientifique où les erreurs sont interprétées comme de formidables signaux pour poursuivre l'exploration et adapter les recherches. Dans une célèbre citation, Thomas Edison souligne ainsi le rôle clé de l'erreur dans son travail "je n'ai pas échoué. J'ai simplement trouvé 10.000 solutions qui ne fonctionnent pas".

Au-delà du rôle de l'erreur dans nos processus d'apprentissage, Charles Pépin³ souligne l'importance de l'erreur dans la connaissance de soi et la conscience de ses propres limites. Selon lui, "l'erreur est aussi une occasion d'humilité et d'empathie.[...] Les revers cuisants ont cette vertu de nous rappeler nos limites et de nous rapprocher des autres en dissipant nos illusions de toute puissance". Ainsi, l'erreur nous permet aussi d'apprendre beaucoup sur nous-mêmes.

1 Latin: "L'erreur est humaine"

2 L'erreur forge le cerveau", cerveau et Psycho avril 2017

3 "L'erreur c'est la liberté", cerveau et Psycho avril 2017

Pourquoi avons-nous si peur de l'erreur

Pour beaucoup d'entre nous, l'erreur est synonyme d'échec. Honte, frustration, regrets, colère, tristesse s'expriment alors avec plus ou moins de force selon les enjeux mais aussi selon notre rapport à l'erreur. On constate à ce niveau de grandes différences culturelles. Le sentiment d'échec est particulièrement douloureux en France où nous avons une vision très négative de l'erreur.

D'autres pays en ont une toute autre lecture. Ainsi, dans la culture américaine, l'erreur est perçue comme un signe de dynamisme et d'initiative. Ceci s'illustre notamment dans le domaine de l'emploi. Un CV compilant des expériences très diverses de courtes durées est en général mal perçu en France car on va regretter des erreurs d'orientation et un manque de cohérence. Ce même CV sera sans doute bien accueilli aux Etats-Unis où ces "erreurs" seront reliées à une capacité d'exploration et de prise de risque.

A ce filtre culturel s'ajoute, chez certaines personnes, des croyances individuelles parfois très fortes qui assimilent l'erreur ponctuelle à un échec global en tant qu'individu : "Si je rate, je suis nulle", "je ne suis pas crédible en tant que personne si je fais la moindre erreur".... Ces croyances proviennent souvent de l'éducation familiale, de l'école ou d'autres expériences marquantes.

Les individus concernés développent une telle peur de l'erreur qu'ils peuvent présenter des comportements problématiques. Dans certains cas, la peur de l'erreur va littéralement paralyser les personnes qui ne vont pas pouvoir choisir entre les différentes options qui se présentent à eux. En préférant ne pas choisir plutôt que de risquer de se tromper, ces personnes ne progressent pas et éprouvent ensuite des profonds regrets.

Notre culture et notre éducation nous amènent donc souvent à avoir peur de l'erreur alors même que celle-ci est nécessaire à notre développement. Comment faire pour accepter plus facilement nos erreurs ?

Se donner le droit à l'erreur

Nous l'avons vu, nous avons tous des freins culturels et plus ou moins de freins individuels pour accepter nos erreurs en fonction de notre vécu et de notre personnalité. Prendre conscience de la véritable nature de l'erreur nous donne des clés pour remettre en cause nos croyances et lever ces freins. La première de ces clés, consiste à dissocier l'échec de mon action de l'échec de ma personne et ainsi ne pas s'identifier à son ratage. La seconde clé consiste à nuancer son échec.

En effet, tous les échecs ne se valent pas et rares sont les échecs complets. Comme le souligne Frédéric Fanget⁴, l'échec n'est pas une notion de tout ou rien. Dès lors que l'on envisage son échec comme partiel, il devient difficile d'affirmer en bloc que l'on est nul. La troisième clé réside dans la projection vers le futur. Quel enseignement m'apporte cet échec ? Ainsi, avec du recul et de la hauteur, l'échec nous guide vers une autre voie de réussite potentielle pour l'avenir.

La quatrième clé est toute simple. Il s'agit de se décentrer, d'arrêter de se regarder soi-même pour regarder les autres. Ne commettent-ils pas d'erreurs eux-mêmes ? Le boulanger qui a trop cuit son pain, le facteur qui s'est trompé de boîte aux lettres, le collègue qui a abimé la remorque de la CUMA en tournant trop sec au virage..., sont-ils pour autant nuls ? Enfin, la cinquième et dernière clé est importante. Il s'agit de se donner un droit inconditionnel à l'erreur. Dès lors que l'on ne met pas de mauvaise volonté, on a toujours le droit de se tromper.

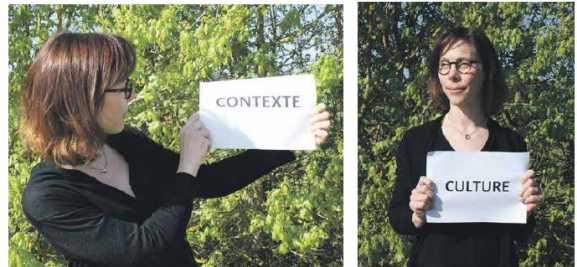
4 "Ces faux pas qui nous construisent", cerveau et Psycho avril 2017

Cette précision est importante car nous avons souvent la croyance inverse comme le souligne l'acception complète du proverbe cité précédemment "errare humanum est, perseverare diabolicum"⁵. Combien de fois avons-nous entendu qu'il n'était pas grave de se tromper mais que l'important était de ne pas recommencer ? Selon Frédéric Fanget, quoique d'apparence logique, cette injonction s'avère anxiogène et non libératrice.

Face à l'erreur, nous considérons que nous n'avons plus d'excuse et que nous sommes donc obligés de réussir. La peur de l'échec ressurgit alors et peut nous bloquer dans la recherche de solution.

Ennemie-amie, l'erreur est à la fois difficile à vivre par la frustration qu'elle engendre et salutaire par les signaux qu'elle nous renvoie. Inhérente à la nature humaine et utile pour avancer, l'erreur ne nous est pas toujours autorisée, et nous sommes, en la matière, nos pires persécuteurs.

Nous devons changer de regard sur l'erreur pour gagner en efficacité et en sérénité. Comme le dit avec beaucoup de "chagresse"⁶ Philippe Gelück : "On dit qu'on apprend avec ses erreurs, mais à mon avis c'est une erreur.... Et si je me trompe au moins j'aurais appris quelque chose !"



"Notre culture, notre vécu, notre contexte et notre personnalité influencent notre perception de l'erreur. Apprendre de nos erreurs nécessite un changement de regard sur celles-ci".

5 "l'erreur est humaine, persévérer dans l'erreur est l'oeuvre du diable"

6 En référence au héros BD du chat de Philippe Gelück



Matériel de formation pour les Conseiller·ère·s Militaires Genre

DOCUMENTS À DISTRIBUER
LEÇON 10

Au sein des Opérations de Paix des Nations Unies



United Nations
Peacekeeping



unitar
United Nations Institute for Training and Research



1 Agenda hebdomadaire d'un·e CMG

Lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi	Vendredi	Samedi	Dimanche
08:00 Résumé matinal du/de la Commandant·e de la Force	08:00 Résumé matinal du/de la Commandant·e de la Force	08:00 Résumé matinal du/de la Commandant·e de la Force	08:00 Résumé matinal du/de la Commandant·e de la Force	08:00 Résumé matinal du/de la Commandant·e de la Force	08:00 Résumé matinal du/de la Commandant·e de la Force	
09:30 Processus de planification militaire de l'ONU pour une opération entrante par la branche U-5	14:00 Réunion de coordination des PIR des missions de l'ONU à l'unité des affaires civiles	10:00 Réunion avec les ONG locales dirigée par BCAH au bureau du BCAH		14:00 Réunion du groupe de travail conjoint de l'ONU sur la protection dirigée par l'unité des affaires civiles de l'ONU		
11:00 Réunion de coordination de la mission de l'ONU sur les programmes de RVC à l'Unité des affaires civiles	16:00 Réunion de coordination du plan de collecte d'informations militaires de l'ONU dirigée par la branche U-2	14:00 Réunion avec le groupe sectoriel sur la Protection au BCAH	10:00 Groupe de travail civil sur la VBG dirigé par le groupe sectoriel sur la Protection au BCAH	16:00 Réunion avec les conseiller·ère·s en matière de genre d'UNPOL sur l'intégration de la dimension de genre pour la sécurité des personnes déplacées	10:30 Réunion de coordination des dispositions en matière de suivi, d'analyse et de rapports de l'ONU dans la salle de conférence de l'Unité des droits de l'Homme de l'ONU	
Composante militaire		Composante policière		Composante civile		Bureau de la coordination des affaires humanitaires (BCAH)

2 Roue de Margolis

Qu'est-ce que c'est?

Les participant·e·s se consultent pour partager leurs observations concernant leurs compétences et leurs capacités.

Pourquoi l'utiliser?

Donne aux participant·e·s l'occasion de fournir des rétroactions les un·e·s aux autres.

Donne aux participant·e·s l'occasion d'identifier des objectifs de croissance personnels pour devenir un·e conseiller·ère militaire genre (CMG) plus efficace

Renforce la confiance en soi pour devenir un·e CMG.

Comment l'utiliser

Commencez par diviser les participant·e·s en deux moitiés égales, avec une moitié « A » et une moitié « B ». Si vous avez un nombre impair de participant·e·s, l'un·e des animateur·rice·s devra participer à la roue.

La moitié « A » est assise dans un cercle tourné vers l'extérieur.

La moitié « B » se trouve dans un cercle plus large autour de la moitié « A », chaque personne de la moitié « B » faisant directement face à une autre personne dans la moitié « A ».

Indiquez à la moitié « A » qu'ils vont recevoir des commentaires de la moitié « B ».

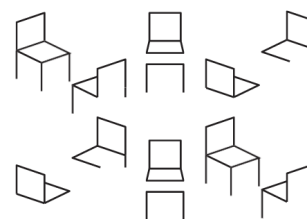
La moitié « B » doit fournir à la personne « A » assise en face d' elle lui·elle·eux la rétroaction suivante en 90 secondes:

- Forces qu'il·elle·s ont observées au cours de la formation concernant le sens des responsabilités, de l'ouverture, de l'intégrité, de l'authenticité et de la présence de « A »
- Une compétence que « A » pourrait améliorer pour être plus efficace en tant que CMG
- La qualité qu'ils apprécient le plus sur la moitié « A »

La personne « A » note dans son journal personnel les rétroactions.

Après 90 secondes, dites « Changez », le demi-cercle intérieur « A » reste en place et le demi-cercle intérieur « B » tourne dans le sens des aiguilles d'une montre et atteint la personne suivante pour lui donner les commentaires concernant les mêmes 3 points. Après 90 secondes, dites « Changez » pour la moitié « B » afin de rencontrer une nouvelle personne dans le sens des aiguilles d'une montre.

Après un tour complet par la moitié « B », la moitié « B » devient le cercle intérieur et le processus recommence.



Notes pour le·a formateur·rice: Le cercle intérieur reste immobile tandis que le cercle extérieur se déplace.

Adapté de : International HIV/AIDS Alliance. (2006). Des outils ensemble maintenant! 100 outils participatifs pour mobiliser les communautés contre le VIH/sida. www.aidsalliance.org/publicationsdetails.aspx?id=229



Matériel de formation pour les Conseiller·ère·s Militaires Genre

DOCUMENTS À DISTRIBUER
LEÇON 8

Au sein des Opérations de Paix des Nations Unies



United Nations
Peacekeeping



unitar
United Nations Institute for Training and Research





Matériel de formation pour les Conseiller·ère·s Militaires Genre

DOCUMENTS À DISTRIBUER
LEÇON 9

Au sein des Opérations de Paix des Nations Unies



United Nations
Peacekeeping



unitar
United Nations Institute for Training and Research

