

Supports de formation sur la place du genre dans la réforme de la police

Dossier de supports de formation sur la
place du genre dans la RSS



Centre pour le contrôle
démocratique des forces
armées - Genève (DCAF)

Auteurs

Le *Dossier de supports de formation sur la place du genre dans la RSS* est édité par Megan Bastick et Kristin Valasek, du DCAF.

Les Exercices de formation et les Sujets de discussion sont conçus par Agneta M. Johannsen. Agneta M. Johannsen possède une expérience considérable dans les domaines de la consolidation de la paix, du genre et de la période de transition suivant la fin d'un conflit. Agneta a travaillé comme conseillère, employée et consultante pour plusieurs organisations internationales, incluant le Programme des Nations Unies pour le développement, le Programme des Nations Unies pour les établissements humains et l'Agence japonaise de coopération internationale. Elle a occupé le poste de directrice adjointe du Projet de reconstruction des sociétés déchirées par la guerre de l'Institut de recherche des Nations Unies pour le développement social et a dirigé une équipe spécialisée en recherche, formation et évaluation pour l'organisation ayant succédé au projet, WSP International. Elle a aussi travaillé pour plusieurs organisations non-gouvernementales.

En outre, Agneta a été professeure à l'Université Webster de Genève et est actuellement conseillère en psychologie. Forte de ses connaissances en relations internationales, en psychologie et en anthropologie, Agneta s'est spécialisée depuis peu dans la communication interculturelle, la formation/apprentissage et le traitement des traumatismes.

Les Exemples pratiques sont compilés par Beatrice Mosello, du DCAF.

Remerciements

Le DCAF remercie les membres suivants du Comité consultatif du projet de supports de formation sur la place du genre dans la RSS pour leur précieuse contribution à l'élaboration de ces supports : Ecoma Alaga (Women Peace and Security Network Africa), Peter Albrecht (Danish Institute for International Studies), Maria Ela Atienza (Institute for Strategic and Development Studies), Robert Bereiter (Mission de l'OSCE en Serbie), Richard Berszczewski, Daniel de Torres et Fedor Keredzin (DCAF), Lucia Dammert (FLACSO Chili), Oliver Jansen (Mission de l'OSCE au Tadjikistan), Nadine Jubb, Minna Lyytikäinen (International Alert), Christine Mgwanya (South African Police Service), Eirin Mobekk, Linda Ohman (OSCE/BIDDH), Vujicic Predrag (Conseil de coopération régionale, Sarajevo), Anne-Kristin Treiber (UNIFEM), Tobie Whitman (Initiative for Inclusive Security) et Erika Wietinger (European Network of Policewomen).

Il adresse aussi ses remerciements à Benjamin Buckland pour l'aide apportée à l'édition.

Graphic design by Alice Lake-Hammond.

Dossier de supports de formation sur la place du genre dans la réforme du secteur de la sécurité

Le Dossier de supports de formation sur la place du genre dans la RSS vient en complément de la *Boîte à outils « Place du genre dans la RSS »* (DCAF, OSCE/BIDDH et UN-INSTRAW, 2008). Des copies de la *Boîte à outils « Place du genre dans la RSS »* peuvent être téléchargées ou commandées sur le site <http://www.dcaf.ch/gssrtoolkit>.

Le *Dossier de supports de formation sur la place du genre dans la RSS* est un ensemble de supports pratiques de formation conçu pour aider les formateurs à intégrer les questions de genre dans leurs formations à la RSS et à dispenser des formations efficaces en matière de genre à des spécialistes de la RSS.

La première partie du Dossier de supports de formation est un « Guide pour l'intégration du genre dans les formations à la RSS », qui fournit toute sorte d'informations utiles pour apprendre à intégrer les questions de genre tout au long d'un cycle de formation à la RSS.

Le reste du Dossier de supports de formation s'intéresse à différents thèmes spécifiques de la RSS :

- Place du genre dans la réforme du secteur de la sécurité
- **Place du genre dans la réforme de la police**
- Place du genre dans la réforme de la défense
- Place du genre dans le contrôle parlementaire du secteur de la sécurité
- Place du genre dans le contrôle du secteur de la sécurité par la société civile
- Place du genre dans l'élaboration de politiques de sécurité nationale
- Place du genre dans la réforme de la justice
- Place du genre dans l'examen, le suivi et l'évaluation de la réforme du secteur de la sécurité
- Place du genre dans la gestion des frontières
- Place du genre dans la réforme pénale

Le DCAF remercie vivement le ministère norvégien des Affaires étrangères du soutien qu'il a apporté à la production du *Dossier de supports de formation sur la place du genre dans la RSS*.

DCAF

Le Centre pour le contrôle démocratique des forces armées – Genève (DCAF) œuvre pour la bonne gouvernance et la réforme du secteur de la sécurité. Le Centre mène des recherches sur les bonnes pratiques, encourage l'élaboration de normes appropriées aux niveaux national et international, formule des recommandations d'ordre politique, prodigue des conseils aux pays concernés et élabore des programmes d'assistance. Le DCAF a pour partenaires, entre autres, des gouvernements, des parlements, la société civile, des organisations internationales et des acteurs du secteur de la sécurité (police, pouvoirs judiciaires, services de renseignements, services de sécurité aux frontières et forces militaires).



Centre pour le contrôle
démocratique des forces
armées - Genève (DCAF)

© DCAF, 2009.
Tous droits réservés.
ISBN 978-92-9222-100-3

Extraits à citer comme suit: Agneta M. Johannsen, « Supports de formation sur la place du genre dans la réforme de la police », extrait du Dossier de supports de formation sur la place du genre dans la réforme du secteur de la sécurité. Édité par Megan Bastick et Kristin Valasek. Genève, DCAF, 2009.

TABLE DES MATIÈRES

UTILISATION DU DOSSIER DE SUPPORTS DE FORMATION SUR LA PLACE DU GENRE DANS LA RSS	1
MESSAGES IMPORTANTS	5
EXERCICES DE FORMATION	8
Exercice 1 Découverte : les femmes et les hommes dans les services de police.....	8
Exercice 2 Débat sur les avantages d'une police respectueuse de l'égalité des sexes	9
Exercice 3 Bonnes pratiques pour la prise en compte du genre dans la réforme de la police	10
Exercice 4 Soutien de la prise en compte du genre dans la réforme de la police.....	19
Exercice 5 Aspects opérationnels d'une police respectueuse de l'égalité des sexes ...	23
Exercice 6 Analyse SWOT : constitution de postes de police pour femmes	28
Exercice 7 Élaboration d'un plan d'action : recrutement et rétention de femmes policières	34
Exercice 8 Analyses arborescentes des problèmes/objectifs: rétention des femmes policières.....	40
Exercice 9 Répondre aux besoins relatifs à la sécurité au lendemain d'un conflit.....	47
Exercice 10 La prise en compte du genre dans la réforme de la police en pratique : le cas du Kosovo	50
Exercice 11 Une police respectueuse de l'égalité des sexes en pratique : le cas de l'Afghanistan	58
DISCUSSIONS.....	67
EXEMPLES PRATIQUES.....	69
SUPPORTS DE FORMATION SUPPLÉMENTAIRES	81

Utilisation du dossier de supports de formation sur la place du genre dans la RSS

Une réforme de la police respectueuse de l'égalité des sexes poursuit les objectifs suivants :

- » Prévenir et traiter les différentes formes de criminalité et d'insécurité rencontrées par les hommes, les femmes, les garçons et les filles, dont la violence sexiste ;
- » Promouvoir la participation égale des hommes et des femmes dans les services de police, pour une meilleure efficacité ;
- » Garantir l'égalité d'accès des hommes et des femmes aux services de police ;
- » Mettre un terme à la discrimination et aux violations de droits humains commises par la police ;
- » Respecter les lois, réglementations et normes internationales et régionales en matière de sécurité et d'égalité des sexes, à savoir la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes, le Programme d'action de Beijing et les Résolutions 1325 et 1820 du Conseil de sécurité de l'ONU.

Des copies de la Boîte à outils « Place du genre dans la RSS » peuvent être téléchargées ou commandées, sur CD-ROM ou en version papier, sur le site <http://www.dcaf.ch/gssrtoolkit/>

La réforme du secteur de la sécurité (RSS) transforme les politiques, les institutions et les programmes de sécurité. L'intégration des questions de genre à la RSS – en prenant en compte les différents besoins des femmes, des hommes, des garçons et des filles en matière de sécurité et de justice et en renforçant la participation des femmes et des hommes aux prises de décisions en matière de sécurité – est de plus en plus considérée comme une condition essentielle à l'efficacité opérationnelle, à l'appropriation locale et au contrôle. C'est pourquoi les pays qui entreprennent des RSS, ainsi que les États donateurs et les organisations internationales qui soutiennent des processus de RSS, se sont engagés à mettre leur RSS en œuvre dans le souci de l'égalité des sexes.

Afin d'apporter leur soutien aux RSS respectueuses de l'égalité des sexes, le DCAF, l'OSCE/BIDDH et l'UN-INSTRAW ont publié en 2008 la **Boîte à outils « Place du genre dans la réforme du secteur de la sécurité »***. Cette *Boîte à outils* constitue une introduction pratique aux questions de genre et de RSS, destinée aux décideurs et aux praticiens. Elle explique en quoi la perspective du genre est importante pour les processus de RSS, à l'appui de recommandations et d'exemples. La *Boîte à outils* se compose de douze Dossiers et de douze Notes pratiques consacrés à différents thèmes de la RSS comme, par exemple, la réforme de la police, la réforme de la défense, le contrôle parlementaire et le contrôle par la société civile.

La publication de la *Boîte à outils « Place du genre dans la RSS »* a suscité une forte demande en supports de formation et autres éléments d'aide à la formation aux questions de genre et de RSS. Le présent **Dossier de supports de formation sur la place du genre dans la RSS** a donc été conçu en complément de la *Boîte à outils « Place du genre dans la RSS »*. Le *Dossier de supports de formation* est un ensemble de supports pratiques de formation conçu pour aider les formateurs à intégrer la perspective du genre dans les formations à la RSS et à dispenser des formations efficaces aux questions de genre à des spécialistes de la RSS.

Le Dossier de supports de formation

La première partie du *Dossier de supports de formation sur la place du genre dans la RSS* est le **Guide pour l'intégration du genre dans les formations à la RSS**. Ce *Guide* fournit toute sorte d'informations utiles pour apprendre à intégrer la perspective du genre tout au long d'un cycle de formation à la RSS, à savoir : évaluation des besoins en formation, objectifs pédagogiques, conception de la formation, exécution, contrôle, évaluation et suivi.

Le reste du *Dossier de supports de formation à la place du genre dans la RSS* est divisé en plusieurs groupes de supports consacrés à différents thèmes spécifiques de la RSS :

* Le DCAF est le Centre pour le contrôle démocratique des forces armées – Genève.

* L'OSCE/BIDDH est le Bureau des institutions démocratiques et des droits de l'Homme de l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe.

* L'UN-INSTRAW est l'Institut international de recherche et de formation pour la promotion de la femme des Nations Unies.

Utilisation du dossier de supports de formation sur la place du genre dans la RSS

- Place du genre dans la réforme du secteur de la sécurité
- Place du genre dans la réforme de la police
- Place du genre dans la réforme de la défense
- Place du genre dans le contrôle parlementaire du secteur de la sécurité
- Place du genre dans le contrôle du secteur de la sécurité par la société civile
- Place du genre dans l'élaboration de politiques de sécurité nationale
- Place du genre dans la réforme de la justice
- Place du genre dans l'examen, le suivi et l'évaluation de la réforme du secteur de la sécurité
- Place du genre dans la gestion des frontières
- Place du genre dans la réforme pénale

Chaque groupe de supports de formation contient les éléments suivants :

Messages importants : extraits de la *Boîte à outils* « Place du genre dans la RSS ».

Exercices de formation : 10 à 19 exercices couvrant un large éventail de sujets, de méthodologies et de publics, de durées variables. Tous les exercices sont organisés autour des rubriques suivantes :

- Type d'exercice ;
- Public ;
- Durée ;
- Taille du groupe ;
- Fournitures ;
- Conseils aux formateurs ;
- Objectifs pédagogiques ;
- Instructions de l'exercice ;
- Polycopiés, fiches et registre des triches du formateur (le cas échéant) ;
- Variantes possibles (le cas échéant).

Exemples pratiques : brèves études de cas pouvant être utilisées en support de la formation.

Discussions : sujets de discussion possibles sur la RSS et la place du genre et conseils pour optimiser l'efficacité de ces discussions.

Problèmes de formation à considérer : problèmes susceptibles de se présenter, en plus de ceux recensés dans le *Guide pour l'intégration du genre dans les formations à la RSS*.

Supports de formation supplémentaires.

Les stagiaires

Ces supports de formation tiennent compte du fait que les publics auxquels s'adressent les formations à la RSS sont extrêmement variés. Vos stagiaires peuvent en effet provenir d'un pays qui applique une RSS, d'un pays donateur qui soutient une RSS ou d'un tout autre pays encore. Ils peuvent appartenir à une seule et même institution ou à plusieurs. Ils peuvent avoir de l'expérience dans le domaine de la RSS ou être totalement novices.

Vos stagiaires peuvent consister, par exemple, en représentants des institutions suivantes :

- Ministères de la Défense, de la Justice, de l'Intérieur ou des Affaires étrangères ;
- Institutions du secteur de la sécurité – ex. : forces de police, forces armées, services de gestion des frontières et organismes pénitentiaires ;
- Parlements, dont les parlementaires eux-mêmes et leurs personnels associés ;
- Organes de contrôle du secteur de la sécurité – ex. : médiateurs et organes consultatifs sur la sécurité nationale ;
- Organisations de la société civile (OSC), dont des organisations internationales, nationales et locales et des organismes de recherche spécialisés dans le contrôle du

Utilisation du dossier de supports de formation sur la place du genre dans la RSS

- secteur de la sécurité et/ou les questions de genre (ex. : organisations de femmes) ;
- Donateurs, organisations internationales et régionales – ex. : Nations Unies, Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe, Union européenne ou Union africaine.

Chaque lot de supports de formation contient des exercices adaptés à différents types de public. Bon nombre de ces exercices peuvent aussi être spécifiquement adaptés à votre groupe de stagiaires.

Utilisation des exercices de formation

La plus grande partie du *Dossier de supports de formation sur la place du genre dans la RSS* est constituée d'exercices de formation. Ces exercices sont conçus pour vous aider à dispenser des formations sur les questions de genre et de RSS de manière engageante et interactive. Ces exercices se présentent sous la forme de plans d'action, de jeux de rôles, d'analyses des parties prenantes, d'analyses SWOT, d'études de cas, d'analyses des écarts, de schématisation et bien d'autres formats encore. Le *Dossier de supports de formation sur la place du genre dans la RSS* comporte également des exercices de découverte, de motivation et d'introduction.

Les exercices se focalisent sur un ou plusieurs aspects de la RSS. Certains traitent de questions relatives au genre (par exemple, le recrutement de femmes ou l'action face à la violence sexiste), d'autres abordent des aspects plus généraux de la RSS, pour lesquels il apparaît nécessaire d'intégrer la perspective du genre (par exemple, la consultation ou la planification de projets). Ces exercices peuvent donc être utilisés dans l'un ou l'autre des cadres suivants :

- Séance de formation sur la place du genre dans la RSS – ex. : place du genre dans la réforme de la police, place du genre dans le contrôle parlementaire du secteur de la sécurité ;
- Séance de formation sur la RSS, qui ne soit pas spécialement axée sur les questions de genre.

Un exemple de séance de formation sur la place du genre dans la RSS et un échantillon de programme de formation de deux jours sur la place du genre dans la RSS sont fournis dans le *Guide pour l'intégration du genre dans les formations à la RSS*.

Le format des exercices n'est nullement prescriptif, mais a vocation à libérer votre créativité de formateur. Nous vous encourageons à les adapter à votre guise en fonction de vos objectifs de formation, de votre public, des sujets que vous souhaitez mettre en valeur, du temps dont vous disposez et de vos propres besoins. Vous pouvez vous servir de la *Boîte à outils « Place du genre dans la RSS »* pour présenter des informations de fond sur une grande variété de sujets liés au genre et à la RSS.

Les exercices ne sont pas conçus pour être utilisés en série ou sous forme de module. Au contraire, le *Dossier de supports de formation* a été conçu pour mettre à votre disposition un ensemble diversifié d'exercices que vous pouvez combiner et adapter à loisir en fonction des besoins de votre formation.

Aussi, avant de sélectionner un exercice, nous invitons-vous à vous poser les questions suivantes :

- Quels sont vos objectifs pédagogiques ? Quel exercice répond le mieux à ces objectifs ?
- Qui sont vos stagiaires ? Combien sont-ils ? Cet exercice convient-il à leur niveau d'expérience ?
- Avez-vous le temps de le mener à bien ?
- Comment pourriez-vous modifier l'exercice de manière à ce qu'il soit mieux adapté à vos objectifs pédagogiques, à vos stagiaires et au temps dont vous disposez ?

Les exercices sont organisés en trois catégories : (1) application en contexte, (2) conceptuel et (3) thématique.

Utilisation du dossier de supports de formation sur la place du genre dans la RSS

- Les *exercices d'application en contexte* permettent aux stagiaires de mettre les principes de la RSS et de l'égalité des sexes en application dans leur propre organisation ou dans des cas réels ou simulés étudiés en aide à l'apprentissage. En général, ces exercices conviennent mieux aux stagiaires qui assument des responsabilités politiques de haut niveau et qui possèdent de l'expérience en ce domaine ; toutefois, selon le thème, les besoins et les objectifs de la formation, tout stagiaire a à gagner en participant à ce type d'exercice. D'un point de vue pédagogique, ces exercices sont probablement les plus efficaces (apprentissage rapide), puisque le but premier de chaque exercice est de laisser les stagiaires explorer et s'approprier les principaux concepts en les appliquant à leur propre contexte.
- Les *exercices conceptuels* s'intéressent davantage aux concepts et aux théories, le but étant de bien faire comprendre le message important qui est livré. Ces exercices conviennent mieux aux stagiaires qui assument des responsabilités précises dans certains programmes et qui possèdent de l'expérience en ce domaine (afin d'élargir leur point de vue) et à ceux qui assument des responsabilités politiques de plus haut niveau.
- Les *exercices thématiques* se focalisent sur un point précis exigeant une formation. Ces types d'exercices conviennent normalement mieux aux stagiaires qui ont besoin d'une formation spécifique ou qui ne connaissent rien aux concepts de genre et de RSS.

Le but de ce *Dossier de supports de formation* est de vous aider à améliorer votre formation en matière de genre et de RSS tout en vous laissant donner libre cours à votre créativité à partir des supports présentés. Nous vous invitons à vous en servir conjointement avec la *Boîte à outils « Place du genre dans la réforme du secteur de la sécurité »* et nous ne doutons pas que cela vous aidera à inclure la perspective du genre en tant qu'aspect clé de votre formation à la RSS.

Messages importants

En votre qualité de formateur, vous devez savoir comment livrer au mieux le contenu fondamental de votre formation à votre public. Tout exercice de formation devra généralement être précédé d'un bref topo, où vous recenserez les principaux points qui seront traités afin de vous assurer que votre public possède bien les connaissances de base requises. Référez-vous pour ce faire à l'exemple de séance de formation fourni dans le *Guide pour l'intégration du genre dans les formations à la RSS*.

Les messages importants ci-dessous sont extraits du *Dossier « Place du genre dans la réforme de la police »*. Lorsque vous préparerez votre séance, pensez à sélectionner quelques messages importants, à les reformuler et à les synthétiser au moyen de diapositives PowerPoint ou d'autres aides à la formation.

Ces messages importants sont conçus pour vous aider à formuler le contenu de votre formation. Ils ne doivent cependant pas vous empêcher de lire les supports de votre formation. Chaque stagiaire doit être invité à lire le *Dossier « Place du genre dans la réforme de la police »* et/ou la *Note pratique* correspondante avant de commencer la formation.

Généralités

- L'intégration des questions de genre aux examens de la réforme de la police constitue la première étape de la prise en compte du genre dans la réforme de la police. Il est également possible de pratiquer des examens sur des questions de genre spécifiques, par exemple le harcèlement sexuel, le traitement des plaintes pour violence domestique ou la représentation des femmes dans les unités opérationnelles.

Prestations efficaces de sécurité pour tous

- Les services de police ont le devoir de gérer toutes les menaces à la sécurité des communautés qu'ils desservent – y compris les menaces rencontrées essentiellement par des hommes et des garçons (violence armée, par exemple) et celles rencontrées essentiellement par des femmes et des fillettes (violence domestique et violence sexuelle, par exemple). Dans de nombreux pays, il est des femmes et des hommes pour dénoncer la piètre qualité des enquêtes conduites sur des crimes sexistes.
- La prise en compte des sexospécificités dans la formation des forces de police peut améliorer la capacité de la police à répondre aux besoins distincts des hommes, des femmes, des filles et des garçons en matière de sécurité.
- La forte incidence de la violence sexiste, qui peut recouper la violence domestique, le viol et la traite des êtres humains, menace la sécurité publique. Les stratégies policières concernant la violence sexiste sont, entre autres, les suivantes :
 - Formation aux techniques et procédures opérationnelles dans les affaires de violence sexiste, de manière à garantir la conduite des enquêtes dans le respect de la dignité des victimes ;
 - Enregistrement des affaires dans les statistiques nationales sur la criminalité et aboutissement des enquêtes en poursuites judiciaires effectives ;
 - Unités spécialisées sur la violence sexiste, la violence domestique ou les crimes contre des femmes, composées de policiers spécialement formés et en liaison avec des ONG et d'autres prestataires de services ;
 - Collaboration entre les services de police, les secteurs de la santé, de la justice et de l'éducation et des organisations de la société civile, par exemple par le biais de groupes de travail, de systèmes d'orientation ou de plans d'action communs.
- La collaboration entre la police et des organisations de femmes (ex. : sous la forme d'une police de proximité) peut renforcer les éléments suivants :
 - Prévention de la criminalité et enquêtes ;
 - Prestation de services aux victimes ;
 - Relations communautaires ;
 - Responsabilité des services de police envers les communautés.

Voir le *Dossier « Place du genre dans la réforme de la police »*, page 3

Voir le *Dossier « Place du genre dans la réforme de la police »*, page 5

Voir le *Dossier « Place du genre dans la réforme de la police »*, pages 9-10

Voir le *Dossier « Place du genre dans la réforme de la police »*, pages 10-11

Voir le Dossier « Place du genre dans la réforme de la police », pages 16-17

Voir le Dossier « Place du genre dans la réforme de la police », page 5

Voir le Dossier « Place du genre dans la réforme de la police », page 13-14)

Voir le Dossier « Place du genre dans la réforme de la police », page 4

Voir le Dossier « Place du genre dans la réforme de la police », pages 14-16

Messages importants

- Des mécanismes de contrôle civil peuvent en outre renforcer la confiance du public. Quel que soit le mécanisme de contrôle – médiateurs, commissions parlementaires, conseils communautaires de police, etc. –, des femmes, des organisations de femmes et des experts en sexospécificités doivent y être inclus.

Représentation des hommes et des femmes dans les services de police

- La création d'institutions de police représentatives de la population desservie – hommes et femmes confondus – permet de renforcer les aspects suivants :
 - La crédibilité, la confiance et la légitimité aux yeux du public ;
 - L'efficacité opérationnelle, par l'accès à une vaste gamme de compétences et d'expériences.
- Les femmes apportent souvent des compétences et des qualités spécifiques au travail de la police, en particulier une bonne aptitude à la communication. Elles sont plus à même de désamorcer des situations potentiellement violentes et ont moins tendance à faire usage de la force.
- Dans la plupart des pays, les hommes sont surreprésentés dans les services de police et des initiatives sont requises pour augmenter les taux de recrutement, de rétention et d'avancement des femmes.
- Ci-dessous sont recensées quelques mesures possibles pour promouvoir le recrutement féminin :
 - Définition d'objectifs stratégiques pour le recrutement des femmes ;
 - Réévaluation des politiques de recrutement et des critères de sélection ;
 - Campagnes d'information publique.
- Les recrues féminines affichent souvent des taux d'abandon supérieurs car elles doivent faire face à davantage d'obstacles, notamment des uniformes, équipements et installations inadaptés, le harcèlement sexuel et la mauvaise qualité des politiques de ressources humaines. Ci-dessous sont recensées quelques mesures possibles pour promouvoir la rétention de personnels féminins :
 - Programmes de tutorat ;
 - Formation obligatoire sur le harcèlement sexuel ;
 - Évaluation des équipements et de la logistique sous une perspective de genre ;
 - Mécanismes appliqués en cas de grossesse et d'allaitement ;
 - Associations de personnel féminin.
- Des mesures peuvent être requises pour promouvoir l'avancement équitable des policières occupant des postes de niveau inférieur et non opérationnels. Ci-dessous sont recensées quelques mesures possibles pour promouvoir l'avancement des femmes :
 - Critères objectifs et non discriminatoires de promotion ;
 - Évaluations professionnelles fondées sur la performance ;
 - Jurys d'entretien indépendants.

Non-discrimination et respect des droits humains

- Afin de garantir au mieux les droits des femmes, la réforme de la police doit nécessairement se conformer aux lois et normes internationales, régionales et nationales en matière de droits humains, parmi lesquelles la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes et la Résolution 1325 du Conseil de sécurité de l'ONU.
- Des politiques, des procédures opérationnelles et des structures qui prennent en charge les questions de genre peuvent renforcer le professionnalisme de la police et améliorer l'accès aux services de police.

Messages importants

- Des mécanismes de surveillance et de responsabilité devraient être en place pour garantir la mise en œuvre de politiques non-discriminatoires relativement au harcèlement sexuel et à d'autres questions de genre.

Dans les pays sortant d'un conflit

- Les pays sortant d'un conflit sont généralement caractérisés par une forte insécurité. Les services de police peuvent être au bord de l'anéantissement total ou pâtir d'un cruel manque de légitimité. Il y a souvent un besoin urgent de réforme systématique de la police. L'attention internationale et l'aide financière devraient influencer le processus de réforme, en favorisant la prise en compte des besoins particuliers des hommes et des femmes.
- La réforme à pleine échelle des services de police est l'occasion de définir des objectifs pour le recrutement des femmes, de vérifier les antécédents des nouvelles recrues en termes de violence sexiste et d'intégrer la perspective du genre dans les nouveaux protocoles et politiques, les programmes opérationnels et les formations.
- Dans les missions de maintien de la paix, il faut des femmes policières pour procéder à l'isolation et aux fouilles corporelles sur les femmes, élargir le rayon des collectes d'informations et porter assistance aux victimes de violence sexiste. Ce dernier point revêt une importance particulière de par la forte incidence de violence sexuelle observée dans de nombreux contextes suivant la fin d'un conflit (les membres des forces de sécurité étant souvent à l'origine même de cette violence) et de par les difficultés que pose la dénonciation d'actes de violence sexuelle. La participation de femmes aux forces de police civile internationales représente un message fort pour la population sur l'égalité des sexes et le rôle des femmes dans les services publics.
- Il peut être utile de créer des unités spécialisées dans la lutte contre la violence exercée à l'égard des femmes et des enfants pour traiter le problème de la violence sexiste, comme cela a été fait en Afghanistan, au Libéria, au Rwanda, en Sierra Leone, au Sud-Soudan et au Timor-Leste.

Voir le Dossier « Place du genre dans la réforme de la police », pages 17-20.

1

Découverte : les femmes et les hommes dans les services de police

Type d'exercice : Thématique
Public : Public peu familiarisé avec le sujet
Durée : Environ 10 minutes

Taille du groupe Indéterminée (il vaut mieux avoir des groupes assez importants)

Fournitures Un jeu de cartes

Conseils aux formateurs Cet exercice produit une forte impression visuelle.

Objectifs pédagogiques À l'issue de cet exercice, les stagiaires seront en mesure de :

- Formuler des arguments pour démontrer que les femmes sont fortement sous-représentées dans de nombreux services de police de par le monde.

Instructions de l'exercice Distribuez des cartes aux stagiaires et expliquez-leur que, dans le cadre de cet exercice, ceux qui ont des cartes rouges représentent des femmes et ceux qui ont des cartes noires représentent des hommes. Les stagiaires ayant des cartes rouges se placent d'un côté de la salle et ceux aux cartes noires de l'autre côté. Expliquez que le but de l'exercice est d'illustrer les proportions de femmes et d'hommes dans les services de police du monde entier.

Choisissez un pays dans la liste ci-dessous (page 4 du *Dossier « Place du genre dans la réforme de la police »*) ou utilisez les données relatives à d'autres pays. Demandez à un volontaire d'estimer la proportion d'hommes et de femmes dans les services de police de ce pays. Une fois que le volontaire a donné une proportion, demandez au nombre correspondant de stagiaires « rouges » ou « noirs » de s'asseoir afin d'illustrer cette estimation. Demandez ensuite à tous les stagiaires de regarder autour d'eux et d'indiquer s'ils sont d'accord avec l'estimation. Demandez au groupe s'il pense, à supposer que l'estimation soit correcte, que la situation est appropriée.

Après la discussion, demandez au nombre exact de stagiaires « rouges » ou « noirs » de s'asseoir pour illustrer la proportion réelle d'hommes et de femmes dans les services de police choisis. Il y aura maintenant beaucoup plus de stagiaires « noirs » debout que de stagiaires « rouges » (si ce n'était pas le cas précédemment). Demandez aux stagiaires de regarder autour d'eux pour bien prendre conscience de cette réalité, puis laissez-leur regagner leur place.

Proportion de femmes et d'hommes policiers dans certains pays			
Pays	Année	Policières	Policiers
Pays sortant d'un conflit			
Afrique du Sud	2006	29%	71%
Chypre	2006	16%	84%
Sierra Leone	2006	15%	85%
Kosovo	2006	14%	86%
Pays en transition et en développement			
Jamaïque	2001	18%	82%
République tchèque	2001	12%	88%
Venezuela	2002	10%	90%
Roumanie	2005	8%	92%
Inde	2006	2%	98%
Pays développés			
Australie	2002	29%	71%
Canada	2006	18%	82%
Suède	2001	18%	82%
États-Unis	2006	12-14%	88-86%
Finlande	2004	10%	90%

2

Débat sur les avantages d'une police respectueuse de l'égalité des sexes

Type d'exercice :	Conceptuel
Public :	Tous (y compris les publics encore peu familiarisés avec le sujet)
Durée :	Environ 40 minutes

Taille du groupe Indéterminée

Fournitures Deux chaises
Dossier « Place du genre dans la réforme de la police »
 Diapositives PowerPoint (facultatif)

Conseils aux formateurs Il s'agit d'un exercice d'introduction qui permet aux stagiaires de faire le point sur ce qu'ils retirent du *Dossier « Place du genre dans la réforme de la police »*, de formuler leur point de vue et d'entendre des opinions opposées. C'est très utile pour tester les besoins en formation, car vous vous rendrez vite compte à quel point les stagiaires auront intériorisé les messages du dossier. De plus, de par son format dynamique, cet exercice constitue un bon stimulant.

Objectifs pédagogiques À l'issue de cet exercice, les stagiaires seront en mesure de :

- Identifier les principaux arguments en faveur de la prise en compte de la perspective du genre dans les forces de police ;
- Nommer les obstacles à la mise en œuvre et trouver des moyens de les surmonter.

Instructions de l'exercice Divisez les stagiaires en deux équipes, à savoir :

- Des subordonnés, dans un service de police, qui sont convaincus de la nécessité de prendre en charge les questions de genre dans le cadre de la réforme ;
- Des responsables, dans le même service de police, qui hésitent et qui ne sont pas convaincus de la nécessité de changer quoi que ce soit.

Laissez dix minutes à chaque équipe pour préparer ses arguments. Demandez aux équipes de prendre en compte le plus d'aspects possible, c'est-à-dire des aspects opérationnels, juridiques, axés sur les résultats, etc.

Placez deux chaises l'une en face de l'autre au milieu de la salle. Une fois que les équipes sont prêtes, invitez chacune d'elle à choisir un porte-parole et à commencer le débat. Les deux stagiaires désignés s'assoient sur les chaises, pendant que les autres écoutent. Une fois que les premiers arguments ont été formulés par les deux stagiaires ou dès qu'une autre personne est prête à intervenir, cette nouvelle personne tape doucement sur l'épaule d'un des deux débatteurs pour lui indiquer qu'elle va prendre sa place et poursuivre le débat. Expliquez que les changements de place doivent s'effectuer rapidement et calmement, de façon à ne pas casser le rythme du débat et à éviter qu'un stagiaire occupe trop longtemps la même place.

Au bout de vingt minutes, interrompez le débat (s'il ne s'est pas épuisé de lui-même). Demandez au groupe s'il a des conclusions à formuler.

S'il apparaît, à la fin du débat, que le responsable résistant au changement a « gagné » le débat, il vous incombe d'avancer des arguments nouveaux ou plus convaincants pour démontrer le bien-fondé de la réforme. Vous pouvez à cet effet préparer à l'avance des diapositives PowerPoint résumant ces arguments. Si le groupe a trouvé facile de convaincre le responsable de la nécessité de la réforme, concluez l'exercice en demandant aux stagiaires ce qu'ils ont appris de nouveau en juxtaposant ainsi le pour et le contre. En ce cas, concentrez-vous sur ce qu'il est possible de faire pour surmonter la résistance au changement.

Variantes possibles Ce format d'exercice peut être employé pour débattre de n'importe quel sujet.

3

Bonnes pratiques pour tenir compte du genre dans la réforme de la police

Type d'exercice : Application en contexte
Public : Personnel affecté à un programme
Durée : 60-90 minutes

Taille du groupe Indéterminée, à condition qu'il puisse être divisé en plus petits groupes (quatre à six stagiaires), par organisation ou agence

Fournitures Tableau et marqueurs
 Polycopiés des stagiaires
Dossier « Place du genre dans la réforme de la police »
 (Des salles supplémentaires doivent être à disposition pour permettre aux stagiaires de s'isoler)

Conseils aux formateurs Cet exercice est excellent pour amorcer des discussions, car il exige des stagiaires qu'ils examinent les recommandations principales énoncées dans le *Dossier « Place du genre dans la réforme de la police »*, dans le contexte de leur organisation. Avant de commencer l'exercice, assurez-vous que les stagiaires comprennent bien les recommandations principales. Si votre groupe est familiarisé avec le contenu du dossier, vérifiez rapidement qu'il comprend bien chacune des recommandations principales. Dans le cas contraire, expliquez chacune des recommandations en donnant un exemple ou en démontrant leur importance par un autre procédé aisément compréhensible. Pendant l'exercice, vous découvrirez peut-être des lacunes dans la compréhension qu'ont les stagiaires des recommandations. Vous pouvez pratiquer d'autres exercices pour pallier ces lacunes.

Objectifs pédagogiques À l'issue de cet exercice, les stagiaires seront en mesure de :

- Démontrer qu'ils comprennent les recommandations principales énoncées dans le *Dossier « Place du genre dans la réforme de la police »* dans les domaines de la planification, de la mise en œuvre, du suivi et de l'évaluation de la RSS ;
- Identifier des lacunes dans l'intégration de la perspective du genre à leur propre contexte policier ;
- Reconnaître les avantages et les inconvénients de chacune des recommandations telles qu'elles sont appliquées dans leur organisation.

Instructions de l'exercice Distribuez le polycopié ci-joint à tous les stagiaires, où sont reprises les « Recommandations principales » figurant à la page 21 du *Dossier « Place du genre dans la réforme de la police »*. Répartissez les stagiaires en petits groupes en fonction de leur organisation (ex. : leur service de police, leur école de police, leur ministère, etc.). Les stagiaires doivent ensuite discuter de chacune des recommandations telles qu'elles sont appliquées dans leur organisation. Chaque groupe détermine d'abord si la recommandation peut faire fonction d'objectif pour son organisation. Puis il décide si l'objectif est réalisable (ex. : « quelles sont les chances de voir cette recommandation appliquée dans notre organisation ? »).

Demandez à chaque groupe de désigner un animateur pour diriger les discussions et un rapporteur pour consigner les conclusions dans le polycopié ci-joint. Laissez quarante-cinq minutes aux stagiaires pour compléter les polycopiés.

Enfin, animez une discussion collective sur les résultats de chaque groupe et leurs éventuelles implications.

Variantes possibles Pour adapter l'exercice à un groupe de stagiaires provenant de plusieurs organisations distinctes ou à un groupe plus restreint ou plus important, demandez aux stagiaires de travailler seuls et de noter leurs résultats individuels sur le polycopié. En ce cas, déterminez, pour chaque élément, l'étendue des résultats de l'ensemble du groupe par un vote à main levée ou en utilisant tout autre procédé de comptage. Animez une discussion sur les trois principaux obstacles, essayez de déterminer pourquoi ils ont été choisis et concentrez-vous sur quelques idées proposées pour les surmonter.

Bonnes pratiques pour tenir compte du genre dans la réforme de la police

L'exercice des « bonnes pratiques » peut aisément être appliqué à n'importe quel ensemble de conseils, de recommandations ou de plans d'action afin de nourrir une discussion ou de renforcer l'apprentissage par l'application en contexte. Les « bonnes pratiques » possibles sont, entre autres, les suivantes :

- *Réformes visant à améliorer l'efficacité opérationnelle d'une organisation de police* (« Encadré 1 : efficacité opérationnelle de la police » du Dossier « Place du genre dans la réforme de la police ») ;
- *Lois et instruments internationaux relatifs à l'intégration de la perspective du genre à la réforme de la police* (« Respect des obligations imposées par les lois et instruments internationaux », page 4 du Dossier « Place du genre dans la réforme de la police » et « Annexe sur les lois et instruments internationaux et régionaux ») ;
- *Bonnes pratiques pour le traitement de la violence sexiste* (« Procédures et initiatives en matière de violence sexiste », page 9 du Dossier « Place du genre dans la réforme de la police »).

POLYCOPIÉ

Bonnes pratiques pour tenir compte du genre dans la réforme de la police

Ci-dessous sont énoncées les « Recommandations principales » figurant à la page 21 du Dossier « Place du genre dans la réforme de la police » :

Planification

1. **Engagement et soutien au niveau supérieur** : toute initiative doit bénéficier d'un soutien de haut niveau pour avoir un impact durable sur l'évolution de la culture institutionnelle de la police, avec identification de promoteurs de l'égalité des sexes parmi les instances supérieures.
2. **Examen centré sur les sexospécificités** : les programmes de réforme de la police doivent s'appuyer sur une bonne connaissance des problématiques de sécurité et de genre sur le terrain, en particulier de la capacité de la police et de la communauté à mettre des changements en œuvre.
3. **Plans d'action** : à partir de l'examen, un plan d'action et un cadre précis doivent être conçus et mis en œuvre pour s'assurer que la réforme est dûment alignée sur les objectifs institutionnels et systémiques.

Mise en œuvre

4. **Politiques et procédures favorisant l'égalité des sexes** : examiner, réviser et créer de nouvelles politiques et procédures tenant compte des besoins particuliers des femmes, des hommes, des garçons et des filles, dont des politiques et des codes de conduite en matière de harcèlement sexuel.
5. **Procédures et initiatives en matière de violence sexiste** : instituer des initiatives axées sur les procédures, les structures et les programmes, comme la création de postes de police pour femmes ou la mise en place de lignes d'assistance téléphonique pour améliorer la prévention et le traitement de la violence sexiste.
6. **Formation** : déployer des programmes de formation à tous les niveaux pour informer sur les sexospécificités. Dispenser des formations spécifiques pour rehausser les compétences dans le domaine de la violence sexiste. Instaurer des services de police non discriminatoires et respectueux des droits humains.
7. **Recrutement, rétention et promotion des femmes** : revoir les modes de recrutement, de rétention et de promotion des femmes et d'autres groupes sous-représentés. Promulguer des réformes et de nouvelles initiatives pour les cibler.
8. **Associations de femmes policières** : soutenir les associations de groupes sous-représentés. Conforter leurs capacités en termes de conseil, de soutien, de partage d'expériences et d'enseignement sur les comportements à adopter pour s'imposer et exceller dans un environnement policier.
9. **Processus de vérification des antécédents** : s'assurer que les nouvelles recrues de la police n'ont pas été reconnus coupables d'actes de violence sexiste, dont la violence domestique.
10. **Collaboration multisectorielle** : travailler avec les secteurs de la santé, de la justice et de l'éducation, ainsi que des organisations de la société civile – dont des organisations de femmes, des groupes de lesbiennes, gays, bisexuels et transsexuels et des défenseurs des droits des enfants – pour s'assurer que la réforme est participative et répond aux besoins de toutes les communautés.

POLYCOPIÉ

Bonnes pratiques pour tenir compte du genre dans la réforme de la police

Suivi et évaluation

11. **Campagnes d'information** : concevoir des plans de communication interne et externe pour sensibiliser les policiers et les membres de la communauté à la prise en compte du genre dans la réforme de la police et pour expliquer les modalités du dépôt de plainte contre la police.
12. **Responsabilité** : établir des mécanismes internes et externes pour contrôler et responsabiliser les individus ou les groupes qui ne se conforment pas à l'esprit de la réforme institutionnelle. Une attention particulière doit être accordée à la responsabilité vis-à-vis des violations des droits humains, dont la violence sexiste.
13. **Contrôle civil** : établir des structures, comme des comités de liaison ou des services de médiation, pour faciliter le contrôle. Les groupes communautaires et les ONG peuvent participer en apportant un soutien ou en dispensant des formations pour contrôler efficacement les services de police.

POLYCOPIÉ**Bonnes pratiques pour tenir compte du genre dans la réforme de la police****Membres du groupe :****Nom de l'organisation :****Date :****Instructions :**

Examinez chaque élément d'action concernant la place du genre dans la réforme de la police dans le contexte de votre organisation.

Si un élément convient comme objectif pour votre organisation, cochez-le.

Si un élément constitue un objectif réalisable dans votre organisation, cochez-le.

Sur une échelle de 1 à 5, évaluez l'actuel degré de mise en œuvre de chaque élément dans votre organisation. (1 = l'objectif est convenable et réalisable, mais aucune mesure décisive n'a encore été prise ; 5 = l'objectif a été totalement mis en œuvre, avec succès). Entourez la note que vous décidez d'attribuer à chaque élément.

Dans l'espace prévu à cet effet, notez les avantages et les inconvénients potentiels que chaque élément supposerait s'il était mis en œuvre.

Si un élément ne convient pas ou n'est pas réalisable dans votre organisation, discutez des raisons et, le cas échéant, notez les obstacles à sa mise en œuvre.

POLYCOPIÉ

Bonnes pratiques pour tenir compte du genre dans la réforme de la police

PLANIFICATION

1. Engagement et soutien des instances supérieures vis-à-vis de l'intégration de la perspective du genre :

Convenable

Réalisable

Actuel degré de mise en œuvre :

1 2 3 4 5

Avantages

Obstacles

2. Examen centré sur les sexospécificités :

Convenable

Réalisable

Actuel degré de mise en œuvre :

1 2 3 4 5

Avantages

Obstacles

3. Plans d'action pour une meilleure prise en compte de la perspective du genre :

Convenable

Réalisable

Actuel degré de mise en œuvre :

1 2 3 4 5

Avantages

Obstacles

POLYCOPIÉ

Bonnes pratiques pour tenir compte du genre dans la réforme de la police

MISE EN ŒUVRE

4. Politiques et procédures favorisant l'égalité des sexes :

Convenable

Réalisable

Actuel degré de mise en œuvre :

1 2 3 4 5

Avantages

Obstacles

5. Procédures et initiatives en matière de violence sexiste :

Convenable

Réalisable

Actuel degré de mise en œuvre :

1 2 3 4 5

Avantages

Obstacles

6. Formation sur la prise en compte de la perspective de genre :

Convenable

Réalisable

Actuel degré de mise en œuvre :

1 2 3 4 5

Avantages

Obstacles

POLYCOPIÉ

Bonnes pratiques pour tenir compte du genre dans la réforme de la police

7. Recrutement, rétention et promotion des femmes :

Convenable

Réalisable

Actuel degré de mise en œuvre :

1 2 3 4 5

Avantages

Obstacles

8. Associations de femmes policières :

Convenable

Réalisable

Actuel degré de mise en œuvre :

1 2 3 4 5

Avantages

Obstacles

9. Processus de vérification des antécédents pour le recrutement féminin :

Convenable

Réalisable

Actuel degré de mise en œuvre :

1 2 3 4 5

Avantages

Obstacles

10. Collaboration multisectorielle sur la prise en compte de la perspective du genre :

Convenable

Réalisable

Actuel degré de mise en œuvre :

1 2 3 4 5

Avantages

Obstacles

POLYCOPIÉ

Bonnes pratiques pour tenir compte du genre dans la réforme de la police

SUIVI ET ÉVALUATION

11. Campagnes d'information sur la prise en compte de la perspective de genre :

Convenable

Réalisable

Actuel degré de mise en œuvre :

1 2 3 4 5

Avantages

Obstacles

12. Renforcement de la responsabilisation quant à la parité :

Convenable

Réalisable

Actuel degré de mise en œuvre :

1 2 3 4 5

Avantages

Obstacles

13. Renforcement de la parité dans le contrôle civil :

Convenable

Réalisable

Actuel degré de mise en œuvre :

1 2 3 4 5

Avantages

Obstacles

4

Soutien de la prise en compte du genre dans la réforme de la police

Type d'exercice :	Application en contexte
Public :	Personnel d'une agence externe affecté à un programme ou projet
Durée :	90 minutes

Taille du groupe L'idéal est un groupe de vingt stagiaires, trente tout au plus

Fournitures Tableau et marqueurs
 Polycopiés des stagiaires
Dossier « Place du genre dans la réforme de la police »
 (Des salles supplémentaires doivent être à disposition pour permettre aux stagiaires de s'isoler)

Conseils aux formateurs Cet exercice est assez complet : il rassemble des concepts et des principes, énumère des stratégies et met celles-ci en relation avec des propositions de projet. Les stagiaires ont pour tâche de commencer à définir un projet efficace et réalisable pour appuyer la prise en charge du genre dans la réforme de la police dans un pays sortant d'un conflit. Le format de l'exercice est très ouvert aux interventions des stagiaires, le but étant de favoriser une discussion aussi large que possible, sans se concentrer sur les détails d'un projet. Si votre public est majoritairement externe et si vous ne disposez que de peu de temps au milieu d'un atelier, cet exercice vous sera très utile.

Objectifs pédagogiques À l'issue de cet exercice, les stagiaires seront en mesure de :

- Décrire les principales caractéristiques d'un projet de soutien à la prise en charge du genre dans la réforme de la police ;
- Préciser la contribution que des acteurs externes peuvent apporter à une réforme de la police dans le contexte suivant la fin d'un conflit ;
- Apprécier l'urgence de la réforme de la police au lendemain d'un conflit violent ;
- Comprendre l'importance des questions de genre dans l'activité policière.

Instructions de l'exercice Le formateur explique que cet exercice consiste à identifier les principaux aspects d'un projet d'une agence de développement internationale visant à soutenir la réforme de la police dans un pays (hypothétique), le Rembukan, qui sort à peine d'un conflit.

Les stagiaires sont divisés en quatre groupes. Le formateur distribue le polycopié qui expose la situation et recense les questions adressées aux quatre groupes. Chaque groupe désigne un animateur et un rapporteur. L'animateur est chargé d'organiser la discussion collective, en veillant à respecter les délais assignés et à garantir la participation de tous les membres du groupe. Le rapporteur prend des notes et présente les résultats à l'ensemble du groupe de stagiaires.

Le travail de groupe dure cinquante minutes. À titre indicatif, les groupes peuvent organiser leur temps comme suit :

- Organisation des groupes (5 minutes) ;
- Discussions (40 minutes) ;
- Confirmation par le rapporteur des conclusions du groupe (5 minutes).

En séance collective, chaque rapporteur a cinq minutes pour exposer les principaux aspects de la proposition formulée par son groupe pour soutenir la prise en charge du genre dans la réforme de la police et répondre aux questions (20 minutes pour les quatre groupes).

Le formateur oriente la discussion en soulignant les points communs et les différences entre les différentes propositions et en incitant les stagiaires à réagir. Le formateur procède ensuite à la synthèse en relevant les principales caractéristiques de toutes les propositions (20 minutes).

Soutien de la prise en compte du genre dans la réforme de la police

Variantes possibles

Cet exercice peut être adapté à un groupe de personnes travaillant sur des questions de réforme au niveau national (et non pas issues d'une agence externe). En ce cas, la question finale pourrait être la suivante :

« Vous représentez [nom de l'agence/organisation/ministère] et avez été invités à faire des propositions à la Commission de la réforme de la police du Rembukan. Sur la base des informations ci-avant, définissez les principaux aspects de votre proposition en répondant aux questions suivantes :

- Quels pourraient être les principaux problèmes de votre agence concernant les activités dans ce domaine ? (mentionnez-en deux ou trois)
- Quelles pourraient être les principales caractéristiques de l'activité que vous prévoiriez en ce domaine dans votre organisation si vous deviez jouer un rôle actif ? »

Cet exercice peut aussi se prêter à un scénario de réforme « réelle » si vous disposez d'une étude de cas adaptée à votre public.

POLYCOPIÉ

Soutien de la prise en compte du genre dans la réforme de la police

Contexte

La Commission de la réforme de la police du Rembukan a été chargée d'entreprendre une vaste réforme de la police afin d'en améliorer l'efficacité et l'efficience. La Commission est parvenue à la conclusion que cette réforme devait faire évoluer les attitudes, les politiques et les pratiques en matière de genre dans les services de police. Elle estime donc que la prise en compte de questions relatives au genre est nécessaire, d'autant plus qu'il a été largement fait usage de violence sexuelle pendant le conflit brutal qui a récemment ravagé le Rembukan, violence qui reste très répandue dans le pays depuis la fin du conflit.

Les principaux problèmes rencontrés avec la police du Rembukan sont les suivants :

- Elle est inefficace dans sa lutte contre les crimes graves, comme la violence domestique, l'agression sexuelle et la violence armée dans les rues.
- Les ressources policières sont centralisées dans la capitale, de sorte qu'il y a peu de services de police assurés hors de la capitale.
- Le public fait peu confiance à la police, parce qu'elle est inefficace et aussi parce que sa réputation est largement entachée par les abus de droits humains qu'elle a commis pendant la guerre.
- Il n'y a pas de système hiérarchique et salarial opérationnel dans la police.
- Les salaires étant excessivement bas, la corruption est monnaie courante.
- Il n'y a pas de structure équitable dans le système de promotions, dans lequel le népotisme et la corruption sont légion.
- Les recrutements ne laissent guère de place aux femmes. Le ratio de policiers masculins et féminins est de 9 hommes pour 1 femme.
- Il n'y a aucune formation ni aucune directive opérationnelle pour traiter la violence sexiste.
- Le contrôle des services de police par le Parlement et l'appareil judiciaire est quasi inexistant.
- Il n'y a aucun lien entre les services de police et les citoyens, pas plus qu'il n'y a de mécanismes pour faire participer la communauté aux opérations et au fonctionnement de la police.

Vision future

La Commission de la réforme de la police a identifié cinq principes directeurs pour la réforme des services de police. Les services de police du Rembukan doivent être :

1. Efficaces ;
2. Efficients ;
3. Non discriminatoires ;
4. Respectueux de l'égalité des sexes ;
5. Responsables.

De plus, la Commission de la réforme de la police est convenue de cinq objectifs stratégiques en matière de genre :

1. Se donner les moyens nécessaires pour prévenir la violence sexiste, conduire des enquêtes et traduire les coupables en justice ;
2. Recruter et retenir des policières issues de différentes strates de la communauté ;
3. Instiller une culture de non-discrimination et de respect des droits humains dans les services de police ;
4. Mettre en place des liens entre les services de polices et les communautés locales, dont des groupes de femmes ;
5. Établir des mécanismes pour responsabiliser les services de police vis-à-vis des questions de genre.

POLYCOPIÉ

Soutien de la prise en compte du genre dans la réforme de la police



Vous représentez une agence de développement internationale qui travaille au Rembukan. Le gouvernement du Rembukan a demandé à votre agence de soutenir ses efforts de prise en charge des questions de genre dans le cadre de la réforme de la police.

Sur la base des informations ci-avant, définissez les principaux aspects de votre proposition d'assistance en répondant aux questions suivantes :

- Quels pourraient être les principaux objectifs de votre agence concernant les activités dans ce domaine (mentionnez-en deux ou trois) ?
- Quelles pourraient être les principales activités prévues par votre agence dans ce domaine ? Trouvez deux ou trois activités potentielles pour chaque objectif et discutez de leur mode de mise en œuvre.

5

Aspects opérationnels d'une police respectueuse de l'égalité des sexes

Type d'exercice :	Conceptuel
Public :	Personnel politique Personnel opérationnel affecté à un programme
Durée :	Environ 50 minutes

Taille du groupe 15 à 30 stagiaires

Fournitures Tableaux et marqueurs
Polycopiés des stagiaires
Dossier « Place du genre dans la réforme de la police »
(Des salles supplémentaires doivent être à disposition pour permettre aux stagiaires de s'isoler)

Conseils aux formateurs Cet exercice convient aux publics à vocation politique, pour qui la réforme de la police et le genre représentent juste une priorité parmi de nombreuses autres. Les avantages concrets de la prise en compte du genre dans la réforme de la police apparaîtront d'eux-mêmes. Cet exercice est aussi utile en introduction pour les groupes intéressés par les détails, dans le cadre d'un plan de formation complet.

En favorisant les discussions, il incite les stagiaires à partager les problèmes qu'ils rencontrent avec les paramètres de planification de la réforme et à réfléchir aux moyens de résoudre ces problèmes. De fait, il apprend aux stagiaires à traduire des principes en idées concrètes et pratiques. Une meilleure compréhension des aspects opérationnels d'une police respectueuse de l'égalité des sexes peut aussi jeter les bases d'autres exercices de planification, de conception et de mise en œuvre. Cet exercice peut donc être mené de front avec, par exemple, l'Exercice 3 – Bonnes pratiques pour la prise en compte du genre dans la réforme de la police et l'Exercice 6 – Analyse SWOT : constitution de postes de police pour femmes.

Objectifs pédagogiques À l'issue de cet exercice, les stagiaires seront en mesure de :

- Énumérer les avantages pratiques d'une réforme de la police plus efficace, représentative, respectueuse des droits et responsable.

Instructions de l'exercice Les stagiaires sont divisés en quatre groupes. Chaque groupe se voit assigner l'un des attributs opérationnels d'une police respectueuse de l'égalité des sexes : efficacité, représentativité, respect des droits ou responsabilité.

Distribuez une fiche (distincte) à chaque groupe, sur laquelle figure une liste des questions auxquelles les stagiaires doivent répondre. Laissez-les travailler pendant vingt minutes. Les groupes peuvent noter leurs présentations sur des tableaux à feuilles ou directement sur leurs fiches.

Pendant les trente minutes restantes, en séance collective, laissez quatre à cinq minutes à chaque groupe pour présenter son attribut et deux à trois minutes pour une discussion interactive. Laissez les autres groupes participer à la discussion sur chacun des quatre points. Soulevez éventuellement d'autres points (par exemple, ceux recensés aux pages 2-5 du *Dossier « Place du genre dans la réforme de la police »*) et encouragez les stagiaires à donner des exemples de police respectueuse de l'égalité des sexes, d'après leur propre expérience.

Le minutage de cet exercice est donc le suivant :

- 5 minutes – constitution des groupes, répartition des attributs, lecture des fiches
- 15 minutes – discussion et inscription des résultats au tableau
- 30 minutes – présentations et discussion interactive

Total = 50 minutes

POLYCOPIÉ

Aspects opérationnels d'une police respectueuse de l'égalité des sexes

Cet exercice explore quatre aspects opérationnels d'une police respectueuse de l'égalité des sexes. Vous allez travailler en plusieurs groupes, chacun étant chargé d'examiner un aspect opérationnel. Ces groupes sont les suivants :

- Groupe 1 : efficacité
- Groupe 2 : représentativité
- Groupe 3 : respect des droits
- Groupe 4 : responsabilité

1. Efficacité

Avec votre groupe, définissez ce qu'est l'efficacité et justifiez sa nécessité. Comment une approche sensible au genre peut-elle être particulièrement efficace au regard des objectifs de la réforme de la police ? Servez-vous de votre propre expérience et des études de cas citées dans le dossier pour justifier la nécessité d'efficacité.

Quels sont les obstacles typiques à l'efficacité ? Servez-vous de votre propre expérience pour décrire ces obstacles.

Proposez des solutions pour surmonter ou atténuer ces obstacles.

Quelles conséquences imprévues faut-il craindre ?

Rédigez deux ou trois leçons ou bonnes pratiques issues de votre discussion.

POLYCOPIÉ

Aspects opérationnels d'une police respectueuse de l'égalité des sexes

Cet exercice explore quatre aspects opérationnels d'une police respectueuse de l'égalité des sexes. Vous allez travailler en plusieurs groupes, chacun étant chargé d'examiner un aspect opérationnel. Ces groupes sont les suivants :

- Groupe 1 : efficacité
- Groupe 2 : représentativité
- Groupe 3 : respect des droits
- Groupe 4 : responsabilité

2. Représentativité

Avec votre groupe, définissez ce qu'est la représentativité et justifiez sa nécessité sous une perspective à long terme. Identifiez trois indicateurs objectifs pour déterminer ce qui est ou n'est pas « représentatif ».

--

Quels sont les obstacles typiques à une police représentative ? Servez-vous de votre propre expérience pour décrire ces obstacles.

--

Proposez des solutions pour surmonter ou atténuer ces obstacles.

--

Quelles conséquences imprévues faut-il craindre ?

--

Rédigez deux ou trois leçons ou bonnes pratiques issues de votre discussion.

--

POLYCOPIÉ

Aspects opérationnels d'une police respectueuse de l'égalité des sexes

Cet exercice explore quatre aspects opérationnels d'une police respectueuse de l'égalité des sexes. Vous allez travailler en plusieurs groupes, chacun étant chargé d'examiner un aspect opérationnel. Ces groupes sont les suivants :

- Groupe 1 : efficacité
- Groupe 2 : représentativité
- Groupe 3 : respect des droits
- Groupe 4 : responsabilité

3. Respect des droits

Avec votre groupe, définissez ce qu'est le respect des droits pour la police et justifiez sa nécessité. Comment une approche respectueuse des droits peut-elle porter ses fruits au regard des autres objectifs de la réforme de la police ? Servez-vous de votre propre expérience et des études de cas citées dans le dossier pour justifier la nécessité de respect des droits.

Quels sont les obstacles typiques à une culture opérationnelle respectueuse des droits ? Servez-vous de votre propre expérience pour décrire ces obstacles.

Proposez des solutions pour surmonter ou atténuer ces obstacles.

Quelles conséquences imprévues faut-il craindre ?

Rédigez deux ou trois leçons ou bonnes pratiques issues de votre discussion.

POLYCOPIÉ

Aspects opérationnels d'une police respectueuse de l'égalité des sexes

Cet exercice explore quatre aspects opérationnels d'une police respectueuse de l'égalité des sexes. Vous allez travailler en plusieurs groupes, chacun étant chargé d'examiner un aspect opérationnel. Ces groupes sont les suivants :

- Groupe 1 : efficacité
- Groupe 2 : représentativité
- Groupe 3 : respect des droits
- Groupe 4 : responsabilité

4. Responsabilité

Avec votre groupe, définissez ce qu'est la responsabilité pour la police et justifiez sa nécessité pour la réforme de la police. Identifiez trois indicateurs objectifs pour déterminer ce qui constitue une « responsabilité » suffisante.

--

Quels sont les obstacles typiques à la responsabilisation ? Servez-vous de votre propre expérience pour décrire ces obstacles.

--

Proposez des solutions pour surmonter ou atténuer ces obstacles.

--

Quelles conséquences imprévues faut-il craindre ?

--

Rédigez deux ou trois leçons ou bonnes pratiques issues de votre discussion.

--

6

Analyse SWOT : constitution de postes de police pour femmes

Type d'exercice :	Application en contexte
Public :	Personnel politique et personnel affecté à un programme
Durée :	Environ 90 minutes

Taille du groupe Indéterminée, à condition qu'il puisse être divisé en plus petits groupes (quatre à six stagiaires), par organisation ou agence

Fournitures Tableaux et marqueurs
 Photocopiés des stagiaires
 Dossier « Place du genre dans la réforme de la police »

Conseils aux formateurs Cet exercice est excellent pour tester la compréhension qu'ont les stagiaires d'un thème particulier – en l'occurrence, les postes de police pour femmes, traités aux pages 9-10 du Dossier « Place du genre dans la réforme de la police » – et pour les inciter à explorer des facteurs susceptibles d'avoir une influence sur les options politiques.

L'analyse SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities and threats*, ou en français : forces, faiblesses, opportunités et menaces) est plus utile pour les publics à vocation politique. Elle peut constituer une bonne activité pour concevoir des réformes de la police et des plans d'action pour l'égalité des sexes, adaptés à des organisations et objectifs spécifiques. D'après les résultats de l'analyse SWOT, les stagiaires peuvent ensuite mettre des plans au point pour tirer profit des forces d'une organisation, réduire ses faiblesses, exploiter ses opportunités et résoudre ses menaces. Ils peuvent utiliser, par exemple, le format de plan d'action spécifié à l'Exercice 7 – Élaboration d'un plan d'action : recrutement et rétention de femmes policières.

Objectifs pédagogiques À l'issue de cet exercice, les stagiaires seront en mesure de :

- Démontrer que des postes de police pour femmes peuvent optimiser la sécurité des femmes et des filles ;
- Pratiquer un examen équilibré des facteurs qui favorisent et entravent la constitution de postes de police pour femmes dans des services de police locaux ;
- Identifier des collaborations possibles entre organisations, susceptibles de résoudre les faiblesses organisationnelles internes concernant la constitution de postes de police pour femmes.

Instructions de l'exercice L'option politique sur laquelle repose cet exercice est la « constitution de postes de police pour femmes » dans les services de police d'une ville réelle. Choisissez une ville et un service de police local. Les stagiaires doivent soit appartenir directement au service de police choisi, soit être issus d'une organisation susceptible de porter assistance au service de police choisi pour atteindre l'objectif.

Distribuez le photocopie ci-joint aux stagiaires. Expliquez, si besoin est, ce qu'est une analyse SWOT. En petits groupes composés de stagiaires d'une seule et même organisation (ou agence, pays ou autre), les stagiaires procéderont à des analyses SWOT de leur propre organisation, afin de déterminer si la constitution de postes de police pour femmes est appropriée et viable dans le contexte. Demandez à chaque groupe de désigner un rapporteur pour consigner les conclusions du groupe dans le photocopie ci-joint.

Enfin, animez une discussion collective sur les résultats de chaque groupe et leurs éventuelles implications. Comparez les résultats de l'analyse SWOT de chaque groupe afin de déceler les éventuelles redondances et déterminez si différentes organisations peuvent s'aider mutuellement à résoudre leurs facteurs limitatifs. Si tel est le cas, déterminez si cela a un effet sur la viabilité/adéquation des postes de police pour femmes dans le contexte. Les discussions peuvent s'orienter sur les points suivants :

Analyse SWOT : constitution de postes de police pour femmes

Forces internes biaisées : prenez garde à la tendance qu'ont les stagiaires de minimiser ou de négliger les faiblesses (forces limitatives internes) dans leur organisation. Il importe que les stagiaires reconnaissent et admettent les véritables obstacles à tout processus de réforme et puissent rattacher ces obstacles à un contexte réel. Si les circonstances vous y autorisent, encouragez les stagiaires à identifier des faiblesses organisationnelles dans le contexte spécifique de la « constitution de postes de police pour femmes ». Autrement, les stagiaires risquent de se focaliser sur les faiblesses en oubliant les forces, ce qui pourrait susciter un sentiment de désespoir quant aux chances de réussite de la réforme. En ce cas, il est important d'aider les stagiaires à identifier les forces potentielles, notamment celles qui peuvent être apportées par d'autres organisations.

Évaluations irréalistes des forces favorables/limitatives : quel que soit le contexte, l'objectif de la « constitution de postes de police pour femmes » suggère un panel de forces limitatives complexe et varié. Cet exercice amène implicitement les stagiaires à déterminer si l'objectif peut être *bien* atteint, et non pas simplement atteint. Les stagiaires doivent se référer à la liste des défis/risques figurant dans le photocopié ci-joint pour leurs analyses. Par exemple, s'il apparaît peu probable, dans leur contexte, que des postes de police féminins ou des unités de soutien familial soient traités comme des composants à part entière des services de police, avec toutes les connexions judiciaires correspondantes, ce point doit être soulevé dans l'analyse SWOT et dans la discussion postérieure. Si les stagiaires identifient systématiquement des forces utiles qui se révèlent irréalistes dans le contexte étudié, cela peut indiquer que vous devez entamer avec eux une discussion dirigée sur les obstacles à la prise en compte du genre (voir « Intégration de la perspective du genre à la réforme de la police dans des contextes spécifiques » aux pages 17-21 du Dossier « Place du genre dans la réforme de la police »).

Difficulté à identifier des forces externes : le nombre de forces externes potentielles qui se prêtent à une analyse SWOT est sans limite. Si des stagiaires ne parviennent pas à identifier des opportunités ou des menaces, cela peut indiquer qu'ils ne connaissent pas suffisamment le contexte local ou qu'ils n'ont pas l'habitude de conceptualiser ainsi le contexte local. En ce cas, vous avez peut-être intérêt à réfléchir avec eux afin d'identifier des événements – le plus possible – qui ont produit des changements dans le contexte local (beaucoup d'événements de la sorte peuvent être simplement identifiés par la lecture du journal local). Ces événements peuvent ensuite être analysés et appliqués à l'exercice, soit sous forme d'opportunités, soit sous forme de menaces. Par ailleurs, la difficulté à identifier des forces externes peut simplement être due à une certaine confusion quant aux objectifs et au raisonnement qui sous-tend une police respectueuse de l'égalité des sexes. Cela peut indiquer que les stagiaires ont besoin d'être plus amplement informés sur les principaux concepts du Dossier « Place du genre dans la réforme de la police », notamment le concept « En quoi la perspective du genre est-elle importante pour la réforme de la police ? », aux pages 3-6.

Variantes possibles

L'exercice de l'analyse SWOT peut être pratiqué pour analyser n'importe quel(le) objectif ou option politique, dans n'importe quel contexte spécifique, afin de renforcer l'apprentissage par une application en contexte et d'explorer des domaines potentiels de collaboration entre les organisations des stagiaires. Les objectifs potentiels à analyser en contexte sont énumérés dans le Dossier « Place du genre dans la réforme de la police » et consistent, entre autres, en ce qui suit :

- *Concevoir des programmes d'accès latéral pour encourager les individus qualifiés issus de groupes sous-représentés à postuler à des postes de niveau supérieur afin d'augmenter les niveaux de recrutement de femmes agents de police dans votre service* (« Encadré 8 : Recrutement et rétention d'un nombre accru de femmes », page 13) ;
- *Recourir à des commissions d'examen indépendantes ou à des examinateurs externes pour mesurer l'avancement des femmes policières dans les services de police* (« Mesures pour promouvoir l'avancement », page 14) ;

Analyse SWOT : constitution de postes de police pour femmes

- *Se soumettre au contrôle civil sous la forme de comités de liaison de niveau local* (« Formes de contrôle civil », page 17) ;
- Constituer des unités spécialisées dans la violence domestique (Encadré 6, page 10);
- Fixer des cibles stratégiques pour le recrutement de femmes (« Mesures pour augmenter les recrutements féminins », pages 13-14).

POLYCOPIÉ

Analyse SWOT : constitution de postes de police pour femmes

Informations de fond

Adaptées du Dossier « Place du genre dans la réforme de la police », pages 9-10.

Les femmes hésitent souvent à déposer plainte auprès de la police pour diverses raisons : pratiques culturelles limitant les interactions hommes-femmes, normes sociales interdisant aux femmes de parler de la violence au sein du foyer et incapacité générale de la police à traiter les plaintes. De plus, les femmes sont souvent gênées et embarrassées. Elles ont peur, honte et redoutent de se retrouver impliquées dans les systèmes de police et de justice.

En réponse, des postes de police pour femmes (PPF) et des unités spécialisées dans la violence domestique ont été institués dans plusieurs pays, parmi lesquels l'Afrique du Sud, l'Argentine, le Brésil, la Colombie, le Costa Rica, l'Équateur, l'Inde, le Libéria, le Nicaragua, le Pérou, le Royaume-Uni, la Sierra Leone et l'Uruguay. Ces postes sont essentiellement dotés en personnel féminin, instaurant une atmosphère plus propice à la dénonciation des crimes par les femmes et plus rassurante quant aux suites données à leurs affaires. Ils emploient souvent des agents de police spécialisés aux côtés d'agents de santé, de travailleurs sociaux, de juristes et d'autres spécialistes, afin de former une équipe capable de gérer des affaires de violence sexiste, de violence domestique et d'agression sexuelle sur femmes et enfants. En outre, ils s'emploient à mieux informer les femmes de la communauté sur leurs droits.

Voici une liste non exhaustive des obstacles/risques identifiés dans la constitution de postes de police pour femmes :

- Les PPF, qui sont distincts de la structure centrale de la police, dissociés des unités d'enquête ou insuffisamment associés à l'appareil judiciaire, peuvent conduire à une marginalisation accrue de la violence sexuelle et des services d'aide aux victimes.
- Les PPF fonctionnent souvent avec des procédures spécialisées minimales, ce qui génère des modes distincts de traitement des plaintes et des affaires, même au sein d'un même poste de police ou d'une structure de police nationale.
- La formation des agents des PPF part du principe que les femmes savent naturellement « écouter » et traiter des affaires de violence sexiste, avec pour résultat la prestation de formations inadéquates. Des politiques ou des procédures doivent être clairement définies, ne serait-ce que pour garantir une formation adéquate des agents de police des PPF.
- Les PPF possèdent rarement les infrastructures requises pour leur mission. Ils souffrent souvent d'une forte rotation du personnel, due à l'absence de soutien politique et, partant, d'une médiocre réputation, un manque de formation professionnelle, etc. – ce qui nuit à l'efficacité du service.

Instructions de l'exercice

Dans le cadre de ses efforts de réforme du secteur de la sécurité, le ministère de la Sécurité publique se demande actuellement si la constitution de postes de police pour femmes constitue un bon moyen pour renforcer l'efficacité des prestations de sécurité dans tous les segments de la société. Afin de mieux comprendre la viabilité et l'adéquation de cette option politique dans son contexte, toutes les parties concernées sont invitées à compléter une analyse SWOT (forces, faiblesses, opportunités et menaces), sous leurs propres perspectives et dans leur organisation/agence. Les résultats de ces analyses seront collationnés et analysés afin d'informer le processus d'élaboration des politiques.

Envisagez, sous votre propre perspective, l'option politique de « constitution de postes de police pour femmes ». Si vous relevez directement des services de police dans votre pays, prenez votre organisation pour pratiquer votre analyse. Si vous

POLYCOPIÉ

Analyse SWOT : constitution de postes de police pour femmes

Instructions de l'exercice

appartenez à une autre organisation, vous pouvez pratiquer une analyse SWOT votre organisation en la mettant en relation avec l'objectif politique de votre pays, celui de constituer des postes de police pour femmes.

Dans le tableau ci-joint, identifiez les forces *favorables* (capacités, ressources, leadership/etc.) internes à l'organisation à la rubrique « Forces », les forces *limitatives internes* à l'organisation à la rubrique « Faiblesses », les forces *favorables* (tendances locales, intérêt des parties prenantes, opinion publique, etc.) *externes* à l'organisation à la rubrique « Opportunités » et les forces *limitatives externes* à l'organisation à la rubrique « Menaces ».

Discutez ensuite de vos résultats en essayant de déterminer si les postes de police pour femmes constituent une option politique appropriée compte tenu de toutes les forces utiles et limitatives, internes et externes que vous avez identifiées.

POLYCOPIÉ

Analyse SWOT : constitution de postes de police pour femmes

	FORCES FAVORABLES à la constitution de postes de police pour femmes	FORCES LIMITATIVES à la constitution de postes de police pour femmes
INTERNES (caractéristiques de l'organisation)	F orces	F aiblesses
EXTERNES (caractéristiques de l'environnement)	O pportunités	M enaces

7

Élaboration d'un plan d'action: recrutement et rétention de femmes policières

Type d'exercice :	Application en contexte
Public :	Tous, le public pouvant aussi être spécialisé dans les ressources humaines
Durée :	Environ 90 minutes

Taille du groupe Indéterminée, à condition qu'il puisse être divisé en plus petits groupes (quatre à six stagiaires), par organisation/agence

Fournitures Tableaux et marqueurs
 Polycopiés des stagiaires
Dossier « Place du genre dans la réforme de la police »

Conseils aux formateurs La conception d'un plan d'action constitue un bon exercice de créativité pour n'importe quel public et permet, par exemple, d'illustrer/explorer les problèmes de politique et de mise en œuvre associés à la réforme de la police et à la prise en compte de la perspective du genre. Les plans d'action élaborés par les personnels en charge de politiques seront plus larges et auront tendance à référencer des types d'actions et d'acteurs, alors que ceux produits par les personnels affectés à des programmes seront plus précis, référençant des actions détaillées et les noms des acteurs.

Cet exercice peut être couplé à d'autres (par exemple, l'analyse SWOT et/ou les « bonnes pratiques ») de manière à ce que les stagiaires puissent élaborer des plans d'action plus complexes et réalistes à partir des résultats de précédents exercices d'application en contexte. Par exemple, les stagiaires peuvent évaluer les recommandations faites dans le *Dossier « Place du genre dans la réforme de la police »* pour accroître les taux de recrutement et de rétention de femmes policières en appliquant le format des « bonnes pratiques », de manière à arrêter des stratégies adaptées à leur organisation. Ils peuvent ensuite procéder à une analyse SWOT de leur organisation dans un contexte spécifique, afin de déterminer les forces utiles et limitatives concernées. Enfin, ils seront en mesure de concevoir un plan d'action (sur la base des stratégies identifiées dans les « bonnes pratiques ») reprenant les forces utiles internes et externes (identifiées dans les analyses SWOT), en vue d'accomplir les objectifs et de résoudre les forces limitatives identifiées.

S'il vous apparaît faisable, dans le contexte de la formation, de transposer cet exercice en une activité de la « vie réelle », demandez à tous les participants de signer le plan d'action qu'ils ont élaboré afin de démontrer qu'ils s'engagent à le mettre en œuvre.

Objectifs pédagogiques À l'issue de cet exercice, les stagiaires seront en mesure de :

- Montrer qu'ils comprennent la problématique du recrutement et de la rétention de femmes policières ;
- Concevoir des stratégies adaptées au contexte pour l'avancement, le recrutement et la rétention de femmes policières (démontrées dans des plans d'action).

Instructions de l'exercice Expliquez que cet exercice va se dérouler de la manière suivante : en petits groupes composés de stagiaires d'une seule et même organisation (ou agence, pays ou autre), à partir de l'objectif « Recrutement et rétention d'un nombre accru de femmes », les stagiaires mettront au point des plans d'action simples spécifiant ce qui va être fait, qui en est responsable et quand cela va se produire. Ces plans d'action doivent être spécifiques au contexte, à partir d'organisations et de lieux réels.

Avant de répartir les stagiaires en groupes, invitez-les à entreprendre un bref exercice de réflexion en recensant les bonnes pratiques de recrutement et de rétention de femmes policières. Utilisez votre registre des triches pour trouver des idées et/ou reportez-vous à la page 12 du *Dossier « Place du genre dans la réforme de la police »*. Notez les idées

Élaboration d'un plan d'action: recrutement et rétention de femmes policières

obtenues sur une grande feuille de papier de manière à ce que tout le monde les voie. Au bout de dix minutes, formez les groupes. Prévoyez quarante minutes pour le travail en groupes et quarante minutes pour le débriefing collectif.

Enfin, animez une discussion collective sur les résultats de chaque groupe et leurs éventuelles implications. Les discussions doivent s'orienter sur les points suivants :

Délais irréalistes : il faut beaucoup de temps et d'efforts pour entreprendre une réforme. Si les stagiaires produisent des plans d'action assortis de délais qui sous-estiment grandement le temps qu'il faut pour mener à bien les tâches spécifiées, cela peut être le signe qu'ils ne comprennent pas suffisamment le contexte local, voire le fonctionnement de leur organisation. Si vous n'êtes vous-même pas sûr(e) de pouvoir apprécier le délai, pensez à contacter une personne familiarisée avec le contexte en question. De manière générale, le degré de détail des tâches apparaît clairement dans les plans d'action. Si des tâches spécifiées apparaissent trop imprécises, travaillez avec les stagiaires pour transformer ces tâches en composantes réalistes.

Acteurs non pris en compte : un plan d'action ne se déploie pas dans le néant. De ce fait, un plan d'action bien conçu est un plan d'action qui prend parfaitement en compte les acteurs concernés et d'autres facteurs utiles ou obstacles. En particulier, comme le plan d'action doit se concentrer sur un objectif relatif au genre, voyez si les acteurs concernés ne doivent pas inclure des femmes et des hommes de la communauté et si des groupes de femmes de la société civile ne peuvent pas être pris comme partenaires.

Si vous estimez que des stagiaires fondent leurs plans d'action sur des objectifs politiques sans tenir compte de facteurs contextuels, peut-être avez-vous intérêt à les faire réfléchir sur ces questions ou à leur faire pratiquer une mini-analyse SWOT (voir l'Exercice 6 – Analyse SWOT: constitution de postes de police pour femmes) afin de les aider à inclure des aspects contextuels dans leurs plans.

Tâches génériques: si des stagiaires ne parviennent pas à élaborer des stratégies et des tâches suffisamment détaillées pour atteindre leurs objectifs, cela signifie probablement qu'ils ne sont pas assez familiarisés avec le contenu du Dossier « *Place du genre dans la réforme de la police* ». Envisagez alors la possibilité d'étudier ce dossier avec vos stagiaires.

Variantes possibles

D'autres thèmes abordés dans le Dossier « *Place du genre dans la réforme de la police* » peuvent se prêter à l'élaboration de plans d'action, parmi lesquels :

- *Pratiquer des audits et examens centrés sur le genre* (page 11) ;
- *Réformer les politiques d'avancement* (page 14) ;
- *Réviser les procédures et initiatives en matière de violence sexiste* (page 9) ;
- *Plan d'action complet pour une réforme de la police* (Encadré 4, page 7).

REGISTRE DES TRICHES DU FORMATEUR

Adapté du Dossier « Place du genre dans la réforme de la police », page 13

Élaboration d'un plan d'action: recrutement et rétention de femmes policières

Les politiques et pratiques de recrutement doivent être actualisées pour attirer une plus grande diversité d'individus qualifiés, notamment ceux issus de groupes sous-représentés, comme les femmes et les minorités ethniques. La police doit identifier les obstacles à l'embauche d'individus issus de groupes spécifiques et affiner ses processus de recrutement.

Voici quelques stratégies possibles pour le recrutement et la rétention des femmes:

Campagne de recrutement

- Évaluer régulièrement les politiques de recrutement et les critères de sélection afin d'éliminer les préjugés ;
- Fixer des objectifs accompagnés de stratégies de recrutement précises – Programme d'action de Beijing : représentation féminine de 30 % ;
- Produire des supports respectueux de l'égalité des sexes – brochures et affiches représentant des femmes et des hommes attelés à différentes tâches ;
- Diffuser des informations sur les offres d'emploi dans des lieux de rassemblement de femmes, par exemple des boutiques, des gymnases, etc. ;
- Programmes de formation pour certains groupes, de manière à s'assurer qu'ils satisfont les conditions d'accès (ex. : entraînement physique pour les femmes).
- Conduite de sondages auprès de policiers en service issus de la population cible afin de déterminer comment ils ont été recrutés et ce qu'ils apprécient dans leur métier. Ces informations seront ensuite utilisées dans les campagnes de recrutement ;
- Programmes d'encouragement pour les policiers en service qui attirent de nouvelles recrues qualifiées issues des communautés cibles ;
- Programmes d'accès latéral pour encourager les individus qualifiés issus de groupes sous-représentés à postuler à des postes de niveau supérieur ;
- Campagnes d'information publiques ciblant les groupes sous-représentés (ex. : salons de l'emploi).

Équipe de recrutement

- Sélectionner des individus qui comprennent et soutiennent les nouvelles politiques de recrutement ;
- Former les policiers aux problématiques du genre et de la diversité ;
- Assurer une composition mixte de l'équipe ;
- Les membres de l'équipe sont sociables et de contact facile ;
- Veiller à ce que l'équipe puisse répondre aux questions sur les politiques favorisant la vie familiale ;
- Prévoir la présence de membres dûment formés issus de la communauté et de femmes policières dans les jurys d'entretien ;

REGISTRE DES TRICHES DU FORMATEUR

Élaboration d'un plan d'action: recrutement et rétention de femmes policières

- Mettre au point un questionnaire et un système de notation reflétant la nouvelle description de poste pour le jury d'entretien et contrôler les notes attribuées par les membres du jury afin de s'assurer qu'aucun d'entre eux ne sous-note systématiquement certains groupes.

Organismes de formation

- Formateurs masculins et féminins ;
- Formation spécialisée pour les formateurs à la problématique du genre et formation des recrues masculines et féminines ;
- Formation commune des recrues masculines et féminines, mais formation exclusivement féminine si le contexte culturel l'impose ;
- Veiller à ce que la formation soit compatible avec les responsabilités familiales des stagiaires ;
- Installations spécifiques pour les femmes sur les lieux de formation ;
- Tests physiques représentatifs des activités et fonctions policières ;
- Veiller à ce que les femmes ne soient pas isolées dans les écoles de police, ce qui accroît les taux d'abandon ;
- Faire en sorte que les recrues aient suffisamment confiance en elles pour gérer les confrontations physiques sans nécessairement recourir à la force physique ;
- Accroître le sentiment de confiance dans des disciplines de formation que certains groupes maîtrisent traditionnellement mal (ex. : manipulation d'armes pour les femmes) ;
- Abandonner la culture d'humiliation et d'intimidation, qui peut mener au harcèlement sexuel et susciter la peur chez les victimes ;
- Instituer des comités de formation pour examiner tous les supports de formation et s'assurer qu'ils tiennent dûment compte des sexospécificités.

POLYCOPIÉ

Élaboration d'un plan d'action: recrutement et rétention de femmes policières

Instructions de l'exercice

Il faut ici concevoir un plan d'action pour atteindre l'objectif de « hausse des taux d'avancement, de recrutement et de rétention de femmes policières ». Les informations suivantes doivent figurer dans ce plan d'action : « qui » est responsable, « ce » qui doit être fait et « quand » cela va se produire. Utilisez le tableau ci-joint ou élaborer votre propre plan d'action.

Examinez différents points, par exemple l'actuel degré de réalisation de l'objectif ou d'objectifs connexes dans votre organisation, les priorités relatives établies et leur adéquation dans les différentes stratégies pour atteindre l'objectif, les forces utiles et limitatives, les forces internes et externes spécifiques et les acteurs concernés.

Vous avez quarante minutes pour effectuer cet exercice et une dizaine de minutes pour présenter votre plan d'action en séance collective, discuter des problèmes d'exécution et répondre aux questions.

POLYCOPIÉ

Élaboration d'un plan d'action: recrutement et rétention de femmes policières

<p>OBJECTIF</p>	<p>STRATÉGIES (Comment ?) (Recenser trois stratégies au maximum)</p>	<p>DÉLAI (Quand ?)</p>	
		<p>RESPONSABILITÉ (Qui ?)</p>	
		<p>TÂCHES (Quoi ?)</p>	

8

Analyses arborescentes des problèmes/objectifs : rétention des femmes policières

Type d'exercice : Conceptuel
Public : Tous
Durée : 30-90 minutes (en fonction de la taille du groupe et de la portée de l'analyse)

Taille du groupe Indéterminée (les stagiaires peuvent effectuer cet exercice seuls, en petits groupes ou collectivement avec animation et orientation)

Fournitures Tableaux et marqueurs
 Polycopiés des stagiaires

Conseils aux formateurs L'analyse arborescente des problèmes/objectifs est une méthode efficace pour illustrer les concepts abstraits qui sous-tendent des recommandations spécifiques sur la réforme de la police et les questions de genre. Il s'agit d'un excellent exercice de créativité dès lors que votre public souhaite mieux comprendre le raisonnement derrière telle ou telle recommandation ou série de « bonnes pratiques ».

Il permet notamment d'explorer et d'analyser de façon systématique les politiques recommandées de rétention du personnel et de ressources humaines dans le domaine de la réforme de la police et sous la perspective du genre. En particulier, cet exercice peut aider à démontrer pourquoi les politiques de rétention du personnel et de ressources humaines qui sont appliquées ne conviennent pas à une force de travail diversifiée et représentative, même si elle est jugée convenable par des services de police majoritairement ou exclusivement constitués d'hommes.

Objectifs pédagogiques À l'issue de cet exercice, les stagiaires seront en mesure de :

- Montrer qu'ils comprennent les causes profondes d'un faible taux de rétention de femmes policières, ainsi que les solutions pratiques, en produisant une analyse arborescente détaillée des problèmes ;
- Proposer des mesures positives pour la rétention et l'avancement des femmes policières.

Instructions de l'exercice Distribuez le polycopié ci-joint aux stagiaires. Si nécessaire, expliquez le processus conceptuel illustré par les analyses arborescentes des problèmes/objectifs.

Les arborescences de problèmes servent à explorer des questions complexes et à identifier leurs causes profondes. Une fois que le problème central a été analysé et que ses différents facteurs et causes ont été identifiés, il est possible de déterminer sur lesquels de ces facteurs il est possible d'intervenir et sur lesquels ce n'est pas possible. Pareillement, les arborescences d'objectifs servent à concevoir des solutions à des problèmes complexes.

Prenez n'importe quel problème ou objectif. Avec un problème, posez-vous la question « pourquoi ? » et, avec un objectif, la question « comment ? ». La plupart des problèmes ou objectifs ont de multiples causes ou facteurs corrélés. Ces causes et ces facteurs peuvent aussi avoir leurs propres causes et facteurs. Le fait de comprendre ces facteurs et relations complexes nous aide à concevoir de meilleurs programmes et politiques. Par exemple, pour traiter le problème des forts taux d'abandon féminin, une solution évidente pourrait consister à obliger contractuellement les recrues féminines à effectuer un certain nombre d'années de service en contrepartie d'une formation professionnelle. Si elle peut certes « résoudre » le problème (du moins en surface), cette solution sera certainement rejetée par les femmes policières, car elle ne s'applique pas aux hommes. Une meilleure approche consiste à demander pourquoi les femmes policières ont plus tendance à renoncer à leur carrière que les hommes. Une des causes pourrait être le faible moral qu'inspirent les services de police aux femmes. Et, une fois encore, pourquoi ? Quels autres facteurs y contribuent ? Pour chaque facteur que vous identifiez, posez encore la question du

Analyses arborescentes des problèmes/objectifs : rétention des femmes policières

pourquoi. Par exemple, pourquoi le moral des femmes est-il si bas ? Quels sont les raisons/facteurs spécifiques qui contribuent à ce bas moral et que peut-on faire à ce sujet ? Grâce à ce processus, nous pouvons identifier les causes profondes de n'importe quel problème, puis définir des politiques ou programmes pour traiter ces causes, plutôt que d'affronter directement le problème sans réfléchir.

Le formateur peut utiliser l'exemple d'arborescence de problèmes/objectifs ci-joint pour faire une démonstration du processus. Précisez bien que cet exemple ne représente que les premières phases d'une analyse complète. Une arborescence plus complète doit être effectuée, avec de multiples branches renvoyant à de multiples facteurs pour chaque problème/objectif.

Les stagiaires pratiqueront des analyses arborescentes de problèmes/objectifs à partir du problème de la faible rétention des femmes policières. Les informations de fond fournies dans le polycopié offrent de nombreuses recommandations politiques permettant aux stagiaires d'identifier des causes potentielles.

Animez une discussion collective sur les résultats des analyses arborescentes de problèmes/objectifs et leurs éventuelles implications. Les discussions doivent s'orienter sur les points suivants :

Difficulté à mettre les facteurs en corrélation avec les recommandations politiques : les informations de fond fournies dans le polycopié couvrent de nombreuses recommandations spécifiques et réalisables, liées aux politiques de rétention. S'ils y sont invités, les stagiaires doivent être en mesure d'identifier le problème ou la lacune spécifique couvert(e) par chaque recommandation. Ce faisant, ils pourront revenir en arrière afin d'identifier la question plus large à laquelle contribue chaque problème jusqu'à ce qu'à ce qu'ils parviennent à mettre la chaîne de facteurs en corrélation avec le problème central de la faible rétention de femmes. À lui seul, ce processus doit fournir plus de branches d'analyse que le temps ne le permettrait autrement. Si les stagiaires éprouvent des difficultés à faire cet exercice, exposez-leur quelques exemples à partir des recommandations politiques recensées.

Attention excessive accordée aux problèmes/objectifs propres aux femmes: beaucoup des politiques susceptibles d'accroître la rétention de femmes pourraient fort bien s'appliquer aussi aux hommes et bénéficier à l'ensemble des services de police. Par exemple, des horaires de travail davantage flexibles seraient certainement appréciés de tous les agents de police et pourraient ainsi améliorer l'efficacité générale tout en résolvant les problèmes spécifiques qui ont une incidence sur la rétention des personnels féminins. Veillez à ce que les stagiaires soulèvent ce point pendant la discussion et à ce que les arborescences des problèmes/objectifs ne cantonnent pas inutilement l'analyse aux questions purement « féminines ».

Variantes possibles

De par son format, l'exercice de l'analyse arborescente des problèmes/objectifs peut servir instantanément à expliquer n'importe quelle recommandation ou à explorer un problème spécifique lié à la réforme de la police et à la problématique du genre. Par exemple, à n'importe quel problème recensé ou évoqué dans le *Dossier « Place du genre dans la réforme de la police »* correspondent de nombreuses recommandations et de nombreux objectifs permettant de le traiter. Ces problèmes et recommandations peuvent servir de base aux analyses arborescentes des problèmes/objectifs, de manière à ce que chaque arborescence démontre les corrélations entre le problème et les mesures à prendre. Les problèmes potentiels et les recommandations/objectifs corrélés sont, entre autres, les suivants :

- *Problème : forte incidence de violence sexiste actuellement laissée sans réponse. Recommandation/objectif : créer des lignes d'assistance téléphonique pour réceptionner les appels dénonçant des actes de violence sexiste (« Procédures et initiatives en matière de violence sexiste », page 9) ;*
- *Problème : faibles taux de rétention de femmes policières. Recommandation/objectif : réviser les descriptifs de poste pour les policiers (« Recrutement », page 12) ;*

Analyses arborescentes des problèmes/objectifs : rétention des femmes policières

- *Problème : culture institutionnelle inadaptée aux concepts relatifs à la place du genre dans la réforme de la police. Recommandation/objectif : dispenser régulièrement des formations en matière de genre à tous les niveaux de la police (« Formation en matière de genre », page 16).*

L'exemple d'arborescence de problèmes/objectifs fourni dans cet exercice est suffisamment simple pour effectuer une arborescence de problèmes et une arborescence d'objectifs dans des délais raisonnables. Une adaptation méthodologique pourrait consister à concevoir des arborescences qui ne seraient pas seulement axées sur les causes profondes et les facteurs (les racines de l'arbre) et sur la définition du problème central (le tronc de l'arbre), mais également sur les effets (le faite de l'arbre).

Voir Overseas Development Institute, *Problem Tree Analysis*, ODI, http://www.odi.org.uk/RAPID/Tools/Toolkits/Communication/Problem_tree.html (dernière consultation : 14 avril 2009) ou le Groupe de la Banque mondiale, *Positioning Issues: The Problem Tree*, MIT, <http://web.mit.edu/urbanupgrading/upgrading/issues-tools/tools/problem-tree.html> (dernière consultation : 14 avril 2009), qui proposent des idées.

POLYCOPIÉ

Analyses arborescentes des problèmes/objectifs : rétention des femmes policières

Informations de fond

Adaptées du Dossier « Place du genre dans la réforme de la police », pages 12-14

Les campagnes de recrutement ciblées ne sont efficaces que dans la mesure où la police a les moyens de retenir les nouvelles recrues. Étant donné le coût élevé des campagnes de recrutement et de la formation des policiers, les instances supérieures de la police sont tenues de rehausser leurs taux de rétention, notamment au regard des femmes et des groupes sous-représentés.

Ci-dessous sont recensées quelques mesures pour augmenter les taux de rétention :

- Définir des cibles ou des quotas pour les formations et les postes ;
- Veiller à ce que les équipements et la logistique répondent aux besoins de tous les policiers, en particulier les installations sanitaires, les lieux de vie, les uniformes spécialisés et autres matériels destinés aux femmes. Allouer les ressources budgétaires correspondantes ;
- S'assurer que les politiques relatives aux rémunérations, aux avantages salariaux, aux retraites et autres rétributions sont fondées sur une parfaite équité entre policiers hommes et femmes ;
- Appliquer des politiques et établir des initiatives pour la prévention et le traitement de la discrimination, du harcèlement sexuel et de la violence sexiste – avec formation obligatoire aux sexospécificités et à la prévention du harcèlement sexuel, et adoption de mesures et régimes disciplinaires. Renforcer des mécanismes de responsabilité internes et externes permettant aux victimes au sein de la police de dénoncer des délits et d'obtenir réparation ;
- Récompenser les méthodes policières sensibles au genre et les intégrer aux régimes de carrière et de hiérarchie ;
- Instituer des programmes de tutorat ;
- Prévoir des associations du personnel, telle une association du personnel féminin, pour apporter un soutien aux policiers issus de groupes sous-représentés dans la défense de leurs droits, proposer des améliorations aux instances supérieures de la police, dispenser des formations aux policiers individuels et contribuer à la réduction des niveaux de discrimination ;
- Veiller à ce que les groupes cibles ne soient pas surreprésentés aux postes inférieurs et moins rémunérés ;
- Prévoir des programmes accélérés pour les groupes cibles, accompagnés de la formation requise ;
- Contrôler les taux de rétention pour identifier les obstacles ou les domaines dans lesquels les objectifs ne sont pas atteints ;
- Exposer des policiers de grade supérieur issus de groupes cibles pour servir de modèle et illustrer les possibilités de carrière et d'avancement ;
- Promouvoir des changements pour la culture organisationnelle en vue d'instaurer un climat de respect de l'égalité des sexes.

Les politiques et pratiques de ressources humaines dans la police répondent, par

POLYCOPIÉ

Analyses arborescentes des problèmes/objectifs : rétention des femmes policières

tradition, aux besoins des hommes. Les politiques relatives aux heures travaillées, aux congés et autres aspects sont souvent axées sur les policiers qui démontrent leur engagement en travaillant plus qu'ils ne le doivent. Le postulat de départ était en effet que les policiers avaient une épouse pour s'occuper du foyer et des enfants ou qu'ils étaient célibataires et indépendants. Or, plus les effectifs de la police se sont féminisés, plus ce postulat a été mis à mal et des réformes ont dû être pratiquées pour garantir la non-discrimination des politiques de ressources humaines. Une révision de ces politiques ne profitera pas seulement aux femmes, mais pourra aussi aider les policiers hommes à équilibrer vie professionnelle et vie personnelle, ce qui peut renforcer la rétention et l'efficacité.

Mesures pour augmenter les recrutements féminins et renforcer les ressources humaines facilitant la vie de famille :

- Horaires de travail flexibles pour le travail en équipes et possibilités de congé ;
- Emplois à temps partiel et en temps partagé pour les hommes et les femmes ;
- Politiques de maternité clairement définies, flexibles, justes et sûres – avec allègement ou modification des tâches et couverture appropriée en cas de grossesse et de maternité ;
- Congés adéquats de maternité et de paternité ;
- Installations de garde d'enfants ;
- Infirmeries ;
- Accès à un soutien psychologique ;
- Uniformes adaptés – même pendant la grossesse.

En s'investissant dans tous ces domaines, les organisations de police seront en mesure de transmettre un puissant message, en interne comme en externe, indiquant aux mères et aux pères de famille que l'application de la loi peut constituer pour eux un choix de carrière viable. Parallèlement à l'évolution des politiques, les services de police doivent donner aux agents qui choisissent ces options l'assurance qu'ils ne seront pas stigmatisés ou traités comme des dilettantes et qu'ils bénéficieront tous sur le plan professionnel des mêmes chances d'avancement et de promotion.

Instructions de l'exercice

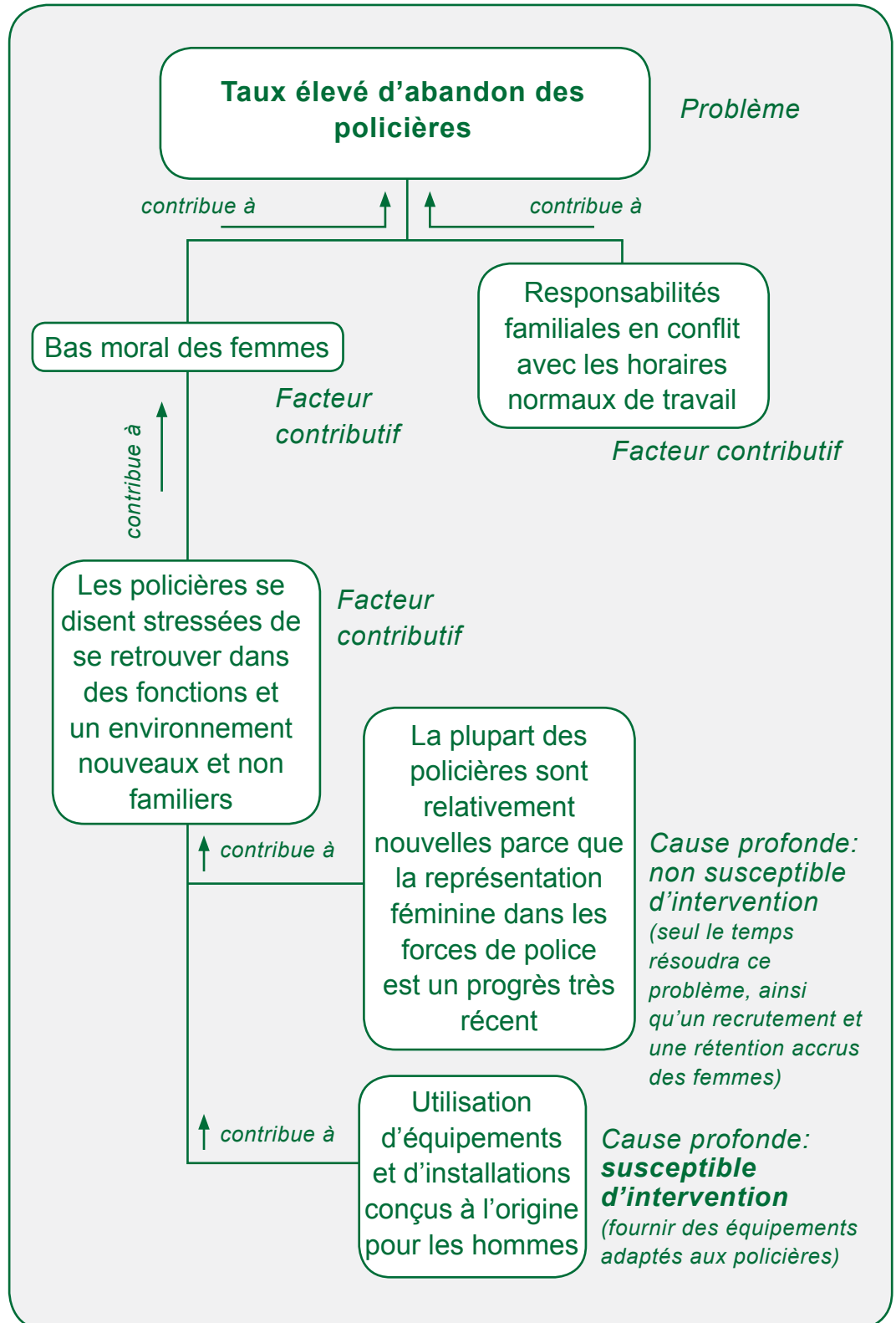
En vous servant des exemples d'arborescences de problèmes/objectifs, concevez vos propres arborescences afin d'analyser et de formuler des objectifs pour traiter le problème de la faible rétention des femmes policières. N'oubliez pas que chaque élément figurant dans les exemples ci-joints peut (et doit) être décomposé plus avant, afin d'identifier de multiples facteurs causaux et d'explorer les relations complexes sous-jacentes.

Identifiez le plus de facteurs possible, à tous les niveaux, de manière à produire un réseau complexe de branches aboutissant à des causes/objectifs susceptibles d'intervention ou non. Les problèmes/objectifs susceptibles d'intervention sont spécifiques et réalisables à court terme. Les éléments non susceptibles d'intervention ne signifient pas nécessairement que les problèmes sont insurmontables, mais simplement qu'il n'y a rien de spécial à faire dans votre actuel environnement pour les résoudre. Faites preuve de créativité ! Essayez d'identifier autant de facteurs causaux que vous le pouvez.

POLYCOPIÉ

Analyses arborescentes des problèmes/objectifs : rétention des femmes policières

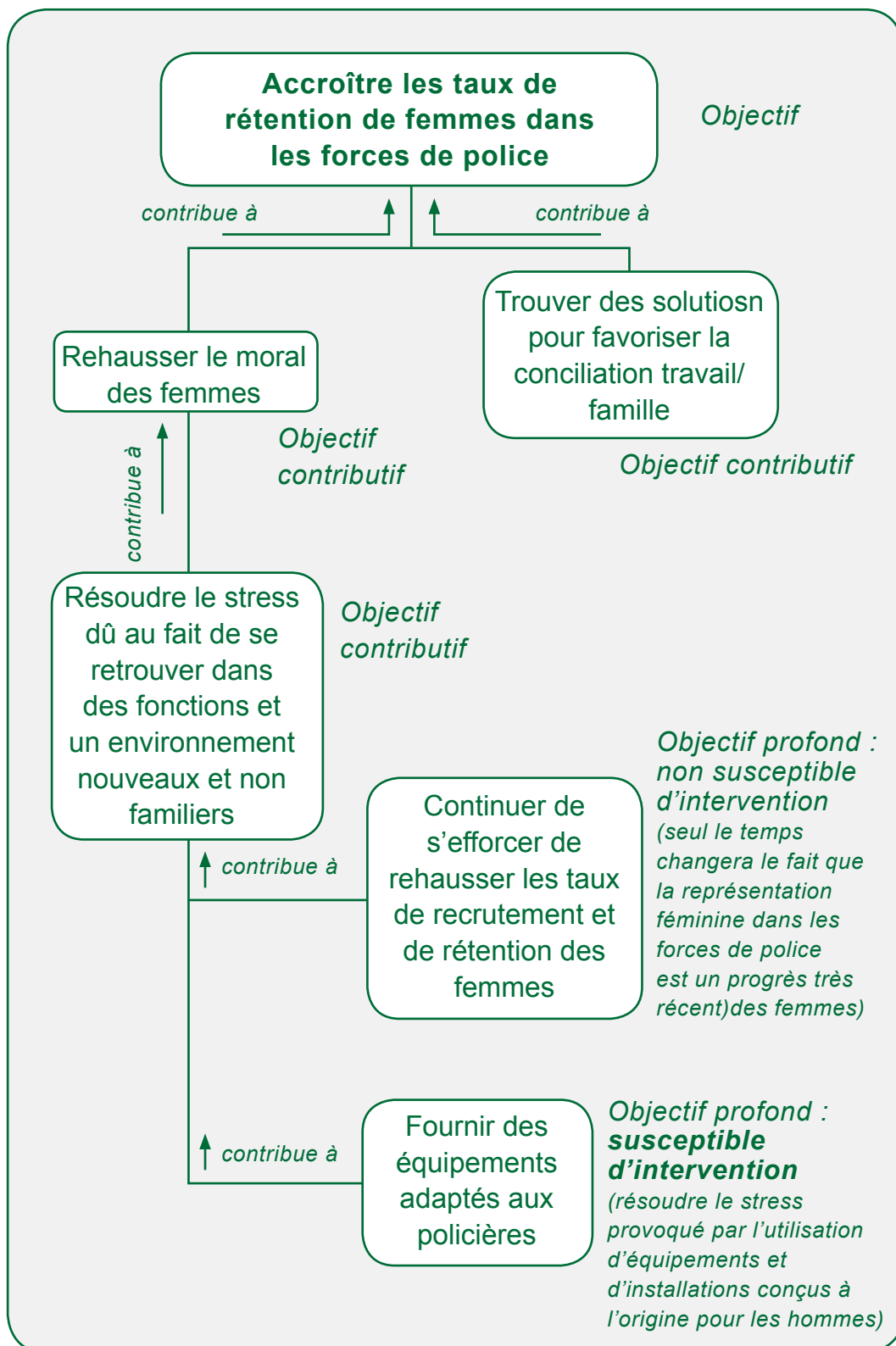
Arborescence de problèmes (exemple)



POLYCOPIÉ

Analyses arborescentes des problèmes/objectifs : rétention des femmes policières

Arborescence d'objectifs (exemple)



9

Répondre aux besoins relatifs à la sécurité au lendemain d'un conflit

Type d'exercice :	Thématique
Public :	Personnel opérationnel affecté à un programme Personnel plus ou moins familiarisé avec le sujet
Durée :	Environ 45 minutes

Taille du groupe 10 à 30 stagiaires

Fournitures Dossier « *Place du genre dans la réforme de la police* »
Polycopiés des stagiaires
Grandes feuilles

Conseils aux formateurs Cet exercice est utile, à titre d'introduction, pour les publics qui considèrent la problématique du genre comme un aspect parmi d'autres questions policières d'intérêt.

Objectifs pédagogiques À l'issue de cet exercice, les stagiaires seront en mesure de :

- Identifier différentes menaces à la sécurité des hommes, des femmes, des garçons et des filles au lendemain d'un conflit ;
- Énumérer différentes stratégies pour contrecarrer les menaces à la sécurité sexospécifiques sous la perspective d'un service de police.

Instructions de l'exercice Répartis en paires, les stagiaires travaillent sur l'exercice fictif présenté dans le polycopié. Chaque groupe passe vingt minutes à analyser et à discuter la situation sexospécifique de Rembu (un village fictif) telle qu'elle est présentée par dix témoignages, puis à réfléchir à ce que pourrait faire la police (dans le respect de l'égalité des sexes) pour résoudre quelques-unes de ces menaces à la sécurité, en se référant aux cinq questions énoncées dans le polycopié.

Organisez ensuite, pendant vingt-cinq minutes, une séance collective de débriefing: discutez d'abord de la première question, puis invitez chaque groupe de stagiaires à formuler ses commentaires. Procédez de même avec les questions suivantes. Consacrez un laps de temps conséquent à la question 5, éventuellement en recensant toutes les suggestions formulées sur un grand tableau afin que tout le monde les voie.

POLYCOPIÉ

Répondre aux besoins relatifs à la sécurité au lendemain d'un conflit

Témoignages d'habitants du village de Rembu

La population du village est actuellement composée d'environ 85 % de femmes et d'enfants, la plupart des hommes se trouvant encore dans des baraquements militaires, des camps de détention ou étant portés disparus. Quelques hommes sont parvenus à rejoindre leur communauté, mais ils n'ont pas grand-chose à faire. Beaucoup d'ex-combattants passent leurs journées au café du village. Quelques femmes de Rembu ont servi dans l'Armée patriotique du Rembukan (APR) et n'ont pas encore été démobilisées. Peu de gens font confiance aux services de police. Les niveaux de corruption sont élevés.

Avant la guerre civile, la division du travail entre hommes et femmes était plutôt stricte : les hommes pêchaient, gardaient le bétail, travaillaient dans les plantations de café ou de thé ou travaillaient à l'usine, tandis que les femmes tenaient leur foyer, s'occupaient des enfants et entretenaient leur potager.

Voici les témoignages de dix hommes et femmes de Rembu :

- a. « Mon amie Nadia a disparu et ça m'inquiète beaucoup. Pas plus tard que la semaine dernière, elle m'a dit qu'elle était prête à aller voir son frère dans la capitale pour y travailler et gagner plus d'argent. »
- b. « Je ne comprends plus rien, ma femme a tellement changé... Elle se prend maintenant pour mon patron ! Je suis allé me battre plusieurs mois, je suis fatigué, je viens de rentrer, c'est tout ce à quoi j'aspirais. Et elle, elle ne pense qu'à me dire de chercher un travail. Elle a parfois besoin d'une bonne gifle pour être remise à sa place. »
- c. « Je m'inquiète pour mes fils, qui sont âgés de 12, 14 et 16 ans. Ils n'ont rien à faire et les deux aînés passent leur temps avec leurs amis du village à chercher des noises aux autres. L'autre jour, un ami s'est fait tirer dessus, il est mort. Je veux que ça s'arrête. Je veux que la police intervienne. Je veux que mes enfants puissent aller à l'école et à l'université. Je veux qu'on parvienne enfin à vivre en paix. Nous avons commencé à manifester. J'aime rencontrer d'autres femmes, mais est-ce que cela sert vraiment à quelque chose ? »
- d. « À qui pouvons-nous faire confiance, maintenant ? On a beau appeler la police, elle ne fait rien tant qu'on ne l'a pas payée. »
- e. « Je n'ai même plus envie de sortir de chez moi. À chaque fois que je reviens du marché, je me rends compte que quelqu'un s'est introduit chez moi et a volé quelque chose. Ce sont ces garçons qui traînent dans la rue, j'en suis sûre. Et on ne voit la police nulle part. »
- f. « Mes filles se comportent si bizarrement, en particulier ma fille aînée, qui a 19 ans. Je lui ai donné des nouvelles de son fiancé, qui était dans la même unité militaire que moi, mais elle n'a fait que me regarder, les yeux vides. Elle passe le plus clair de ses journées couchée dans son lit. Ma femme ne se serait-elle pas occupée d'elle ? Ma femme me dit que je devrais la laisser tranquille, mais notre honneur est en jeu si elle n'épouse pas ce garçon. »
- g. « J'ai rencontré d'autres mères et peu importe que nous vivions à Rembu, à Burta ou ailleurs, nous sommes juste des mères et nous voulons que la violence cesse, pour que nos enfants puissent aller à l'école, avoir de quoi manger et boire et être correctement soignés. Nous allons aller voir la police pour qu'elle fasse quelque chose d'utile. »

POLYCOPIÉ

Témoignages d'habitants du village de Rembu

Instructions de l'exercice

Traitement des besoins sécuritaires au lendemain d'un conflit

- h. « Le monde n'est plus comme avant. Comment une femme peut-elle s'intégrer au clan des anciens ? Elle ne le peut pas. C'est l'affaire des hommes. Les femmes s'occupent des enfants, de leur foyer et des champs. Ce n'est pas normal qu'une femme de la capitale vienne au village pour devenir chef de la police. »
- i. « Mes fils jouent tout le temps avec ces armes abandonnées. Ils adorent creuser pour trouver des balles et ont déjà toute une collection de munitions sous leurs lits. Mes filles, de leur côté, jouent avec des poupées de chiffon. Je me fais du souci pour mes garçons. La police n'est-elle pas supposée enquêter pour découvrir pourquoi il reste autant d'armes par-ci par-là ou est-ce le travail des militaires ? »
- j. « Je crois qu'il nous faut envoyer nos filles à l'étranger. Nous n'avons plus de quoi les nourrir. J'ai entendu parler d'un homme, à la capitale, qui peut leur trouver un bon travail sur la côte, dans le pays voisin. Elles pourront alors nous aider à entretenir la famille. »

Par groupes de deux, analysez les questions de genre à Rembu sur la base des dix témoignages ci-dessus. Référez-vous aux cinq questions suivantes pour orienter votre discussion :

1. Quels sont les différents besoins et intérêts des femmes et des hommes dans cette communauté en ce qui a trait à la sécurité ?
2. En quoi l'accès aux ressources, notamment en matière de pouvoir décisionnel, diffère-t-il entre hommes et femmes ?
3. Y a-t-il des signes avérés de violence sexiste et de violations des droits humains ?
4. Les institutions de l'État ont-elles les moyens de traiter dûment la violence sexiste et les violations des droits humains ?
5. Si vous étiez le nouveau chef de la police de Rembu et si vous aviez la conviction que des forces de police respectueuses de l'égalité des sexes pouvaient satisfaire les besoins des habitants de Rembu en ce qui a trait à la sécurité, quelles sont les trois stratégies qui pourraient contribuer à éliminer ces menaces sexospécifiques à la sécurité ?

Vous avez vingt minutes pour l'analyse et la discussion. Vous procéderez ensuite à un débriefing, suivi d'une discussion collective.

10

La prise en compte du genre dans la réforme de la police en pratique : le cas du Kosovo

Type d'exercice :	Application en contexte
Public :	Tous
Durée :	50 à 75 minutes

Taille du groupe : Jusqu'à 30 stagiaires, répartis en trois groupes

Fournitures : Dossier « Place du genre dans la réforme de la police »
Un ballon
Polycopiés des stagiaires
Grandes feuilles
Diapositives PowerPoint (facultatif)

Conseils aux formateurs : Cet exercice conçu sous forme d'étude de cas permet aux stagiaires de discuter de leurs connaissances sur la problématique du genre et la réforme de la police et de les appliquer. C'est donc un bon exercice à pratiquer vers la fin d'une période de formation.

Expliquez bien à vos stagiaires que le but de l'exercice n'est pas de discuter, d'analyser, de critiquer ou d'admirer ce qui s'est passé au Kosovo, mais d'utiliser la situation du Kosovo pour illustrer les progrès qui peuvent être réalisés par la mise en œuvre d'une réforme de la police sensible au genre dans plusieurs contextes. Si vous sentez que la discussion s'intéresse trop à des points de détail sur le Kosovo, insistez sur cet aspect. L'autre risque est que l'on vous demande trop de détails sur ce qui s'est réellement passé au Kosovo, plus en tout cas que vous ne pouvez en donner. Si vous connaissez des personnes bien informées capables de répondre à ces questions, vous pouvez faire appel à elles, mais veillez à ce que l'exercice ne se cantonne pas à une discussion sur les événements du Kosovo.

Objectifs pédagogiques : À l'issue de cet exercice, les stagiaires seront en mesure de :

- Appliquer des connaissances théoriques sur la problématique du genre et la réforme de la police au contexte d'un vrai pays sortant d'un conflit ;
- Identifier des actions spécifiques à mener pour atteindre l'objectif de l'intégration du genre dans la réforme de la police, nommer quelques obstacles et définir des stratégies pour surmonter ces obstacles ;
- Se servir des exemples de « bonnes pratiques » du Kosovo comme arguments pour intégrer la perspective du genre à la réforme de la police dans d'autres contextes.

Instructions de l'exercice : Décrivez brièvement le contexte du Kosovo avant de donner le premier polycopié à lire aux stagiaires. Expliquez ensuite les points suivants :

- Le but de cet exercice n'est pas de comprendre tous les tenants et aboutissants de la réforme de la police au Kosovo, mais de permettre aux stagiaires d'appliquer leurs connaissances conceptuelles sur la problématique du genre et la réforme de la police à une étude de cas réel. Vous pouvez demander aux stagiaires s'ils ont des connaissances spécialisées sur le Kosovo et, si tel est le cas, leur donner l'occasion de participer à la présentation générale.
- Dans le contexte du Kosovo, les stagiaires seront amenés à identifier des actions spécifiques à mener pour atteindre l'objectif de l'intégration du genre dans la réforme de la police, à nommer quelques obstacles et à définir des stratégies pour surmonter ces obstacles.
- Répartis en trois groupes de deux, les stagiaires examineront la prise en compte du genre dans la réforme de la police sous les perspectives suivantes :
 - Recrutement et rétention de femmes ;
 - Prévention et traitement de la violence domestique ;
 - Prévention, traitement et sanction de la violence sexiste commise par des personnels de police.

La prise en compte du genre dans la réforme de la police en pratique : le cas du Kosovo

En fonction de ce que savent vos stagiaires de ces trois thèmes, il pourrait être utile de pratiquer un bref exercice de réflexion. En ayant préalablement apposé des titres sur des tableaux affichés au mur, vous pouvez lancer un ballon de stagiaire en stagiaire et, à chaque fois qu'un stagiaire reçoit le ballon, lui demander de nommer un problème à ajouter sur l'un des tableaux. Consacrez dix minutes tout au plus à cet exercice. Vous pouvez également mettre en avant les parties correspondantes du *Dossier « Place du genre dans la réforme de la police »* (pages 8, 11, 12 et 14).

Ensuite, divisez les stagiaires en trois groupes et donnez à chaque groupe une copie du polycopié 2A, 2B ou 2C. Demandez à chaque groupe de désigner un animateur pour diriger les discussions et un rapporteur pour dresser un compte rendu aux autres groupes. Précisez aux rapporteurs qu'ils n'auront que cinq minutes pour leur compte rendu. Consacrez vingt à trente minutes aux discussions sur les questions figurant dans les polycopiés. Expliquez que les groupes n'ont pas à savoir précisément comment les problèmes ont été gérés au Kosovo et qu'il n'y a ni bonne réponse, ni mauvaise réponse. Au contraire, les stagiaires sont invités à faire preuve de créativité et à se faire leurs propres idées en partant de l'exemple du Kosovo. Les résultats des groupes peuvent être consignés sur les polycopiés ou sur les tableaux (préparés à l'avance) ou couchés sur une diapositive PowerPoint.

Demandez aux rapporteurs de dresser le compte rendu des résultats de leur groupe. Laissez les autres groupes poser des questions et discuter. Insistez bien sur les principaux points avancés et ajoutez quelques suggestions, que vous prendrez dans le fascicule *Information des formateurs sur la réforme de la police au Kosovo* (ou toute autre étude). Introduisez ces points après la présentation de chaque groupe ou de tous les groupes et assurez-vous une fois de plus que les stagiaires comprennent bien que vos informations ont uniquement vocation à fournir des exemples, et non pas à donner les « bonnes » réponses. Vous pouvez également préparer à l'avance des diapositives PowerPoint résumant quelques-uns de ces points.

Minutage possible :

10-15 minutes pour l'introduction

20-30 minutes pour les discussions en groupes

20-30 minutes pour la discussion en séance collective

= 50-75 minutes au total

POLYCOPIÉ

1

Informations de fond sur le Kosovo

La prise en compte du genre dans la réforme de la police en pratique : le cas du Kosovo

- Les relations entre l'ancienne police serbe et la population majoritairement albanaise étaient empreintes de peur, de méfiance et de violence.
- En août 1999, lorsque le gouvernement de Belgrade s'est rendu à l'OTAN, presque tous les membres de la police étaient en fuite.
- La Résolution 1244 (1999) du Conseil de sécurité de l'ONU a mis en place une administration internationale intérimaire pour le Kosovo, dirigée par la Mission de maintien de la paix des Nations Unies pour le Kosovo (MINUK). Les tâches entreprises ont abouti à la création d'une nouvelle force de police (conjointement avec l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe, OSCE), d'un service de douane et d'un nouveau système pénitentiaire, ainsi qu'à la réforme du système judiciaire.
- L'insécurité, la violence et les tensions interethniques étaient telles que la priorité absolue a été conférée à la mise en place d'un service de police opérationnel.
- Il n'y avait quasiment aucune femme dans les anciennes forces de police. Le travail policier était considéré comme une « affaire d'hommes ».
- La forte incidence de la violence domestique, associée aux litiges matériels et immobiliers, constituaient l'une des situations les plus dangereuses aux yeux des policiers.
- Après 1999, la traite des êtres humains a redoublé – notamment avec le trafic de femmes originaires de l'ancien bloc soviétique dans l'industrie du sexe.
- Les attitudes culturelles prévalant dans la société kosovare empêchaient toute dénonciation de crimes de violence domestique ou sexuelle et décourageaient les femmes de s'enrôler dans la police. La violence domestique était considérée comme une affaire familiale privée et nullement comme un problème public devant être géré par l'État.
- Le taux de chômage était élevé, les niveaux d'éducation étaient faibles et les débouchés professionnels étaient limités, en particulier pour les femmes.

POLYCOPIÉ

2A

La prise en compte du genre dans la réforme de la police en pratique : le cas du Kosovo

GROUPE A

Instructions de l'exercice

Cet exercice a pour but d'identifier des actions spécifiques à mener pour renforcer l'intégration de la perspective du genre dans la réforme post-conflit de la police, de nommer un obstacle potentiel et de définir une stratégie pour surmonter cet obstacle.

Votre groupe travaille sur les questions de recrutement et de rétention. Désignez un animateur et un rapporteur pour votre groupe. L'animateur est chargé d'organiser la discussion collective, en veillant à respecter les délais assignés et à garantir la participation de tous les membres du groupe. Le rapporteur prend des notes et présente les résultats lors de la discussion collective.

Exercice



Vous êtes membres de la MINUK et du personnel de l'OSCE en charge du processus de recrutement des nouvelles forces de police, le Service de police du Kosovo (SPK). Les responsables de l'ONU et de l'OSCE font pression pour que les forces de police soient à la fois mixtes et pluriethniques.

Quelles sont les **trois actions** que vous pourriez proposer pour accroître le nombre de recrues féminines ?

1.

2.

3.

Qu'est-ce qui peut constituer un **obstacle majeur** à la mise en œuvre de ces actions ?

1.

Qu'est-ce qui pourrait constituer une **stratégie** pour surmonter cet obstacle ?

1.

POLYCOPIÉ 2B

La prise en compte du genre dans la réforme de la police en pratique : le cas du Kosovo

Instructions de l'exercice

Cet exercice a pour but d'identifier des actions spécifiques à mener pour renforcer l'intégration de la perspective du genre dans la réforme post-conflit de la police, de nommer un obstacle potentiel et de définir une stratégie pour surmonter cet obstacle.

Votre groupe travaille sur la prévention et le traitement de la violence domestique. Désignez un animateur et un rapporteur pour votre groupe. L'animateur est chargé d'organiser la discussion collective, en veillant à respecter les délais assignés et à garantir la participation de tous les membres du groupe. Le rapporteur prend des notes et présente les résultats lors de la discussion collective.

Exercice



Vous êtes membres de la MINUK et du personnel de l'OSCE en charge du développement des nouvelles forces de police, le Service de police du Kosovo (SPK). Vous avez appris que la priorité devait être conférée à la prévention et au traitement de la violence domestique, du fait de sa forte incidence dans la société.

Quelles sont les **trois actions** que vous pourriez proposer pour améliorer la prévention et le traitement de la violence domestique par le SPK ?

1.

2.

3.

Qu'est-ce qui peut constituer un **obstacle majeur** à la mise en œuvre de ces actions ?

1.

Qu'est-ce qui pourrait constituer une **stratégie** pour surmonter cet obstacle ?

1.

POLYCOPIÉ

2C

La prise en compte du genre dans la réforme de la police en pratique : le cas du Kosovo

GROUPE C

Instructions de l'exercice

Cet exercice a pour but d'identifier des actions spécifiques à mener pour renforcer l'intégration de la perspective du genre dans la réforme post-conflit de la police, de nommer un obstacle potentiel et de définir une stratégie pour surmonter cet obstacle.

Votre groupe travaille sur la prévention, le traitement et la sanction du harcèlement sexuel et des agressions sexuelles commis par des personnels de police. Désignez un animateur et un rapporteur pour votre groupe. L'animateur est chargé d'organiser la discussion collective, en veillant à respecter les délais assignés et à garantir la participation de tous les membres du groupe. Le rapporteur prend des notes et présente les résultats lors de la discussion collective.

Exercice



Vous êtes membres de la MINUK et du personnel de l'OSCE, chargés de prodiguer des conseils sur la police et les droits humains. Vous avez appris que des initiatives spécifiques étaient requises pour garantir la prévention, le traitement et la sanction du harcèlement sexuel et des agressions sexuelles commis par des personnels de police à l'encontre de civils et de collègues.

Quelles sont les **trois actions** que vous pourriez proposer pour traiter la violence sexiste, dont le harcèlement sexuel et les agressions sexuelles commis par des policiers?

- 1.
- 2.
- 3.

Qu'est-ce qui peut constituer un **obstacle majeur** à la mise en œuvre de ces actions?

- 1.

Qu'est-ce qui pourrait constituer une **stratégie** pour surmonter cet obstacle ?

- 1.

INFORMATION DES FORMATEURS

La réforme de la police au Kosovo

La prise en compte du genre dans la réforme de la police en pratique : le cas du Kosovo

En mai 2008, le Service de police du Kosovo (SPK) bénéficiait d'un taux de sympathie publique très élevé, de l'ordre de 89 %, selon un sondage d'opinion pratiqué par le PNUD¹.

Le SPK a mis en œuvre des politiques concrètes dans le but d'accroître le nombre de recrues féminines :

- En juin 2008, le SPK employait en moyenne 15,6 % de femmes policières, soit une très forte proportion pour la région².
- Les recruteurs ciblaient spécifiquement des femmes dans les différents groupes ethniques en se rendant dans les établissements scolaires, les hôpitaux et les centres pour femmes.
- Les procédures de promotion et d'évaluation reposaient sur des critères objectifs et transparents, soumis à l'aval d'une commission d'examen.
- Des politiques progressistes de ressources humaines ont été appliquées – en matière de congé maternité, notamment. Les femmes du SPK ont droit à un congé maternité de trois mois, avec maintien du salaire, puis à un autre congé de trois mois si elles le souhaitent, mais avec un salaire réduit. Elles ont la garantie de retrouver leur emploi à leur retour. Sur demande et sous certaines circonstances avérées, les hommes policiers ont aussi droit à un congé paternité. Les femmes ont deux heures par jour pour s'occuper de leurs bébés et les policières enceintes ont le droit de porter des tenues civiles à la fin de leur grossesse, lorsque leur uniforme normal ne leur va plus³.
- De manière générale, les femmes policières se sont révélées meilleures que les hommes pendant leurs classes.
- L'intégration progressive des femmes au SPK a eu pour effet d'augmenter les taux de dénonciation d'affaires de violence sexiste, y compris en matière de traite d'êtres humains.

Le SPK a entrepris des activités pour prévenir et traiter la violence domestique :

- Le Règlement 2003/12 de la MINUK a criminalisé la violence domestique, soit un important progrès pour la police et la justice.
- Création d'une unité spécialisée dans la violence domestique au sein du SPK en 2001, avec pour missions la prévention, la traduction des délits en justice et la protection des victimes.
- Efforts de sensibilisation déployés conjointement avec le ministère de l'Éducation et des ONG, notamment par le biais de campagnes médiatiques représentant des scènes de violence domestique et mettant en avant le rôle de la communauté dans la prévention et l'aide aux poursuites judiciaires.
- La formation sur la violence domestique est obligatoire dans toutes les unités du SPK. Les policiers affectés à l'Unité de violence domestique du SPK doivent suivre une semaine de formation spécialisée à l'école de police du Kosovo. Cette formation explique comment protéger les victimes et les policiers dans des situations souvent explosives, conduire leurs enquêtes, appliquer des techniques d'entretien, tenir compte des besoins spéciaux et de la situation particulière des enfants. Elle apprend également à rendre des comptes et fournir des informations détaillées sur le réseau d'orientation des organisations gouvernementales et non gouvernementales qui viennent en aide aux victimes, leur fournissant abris,

1 Faton Bislimi, Iris Duri et Mytaher Haskuka, *Early Warning Report: Kosovo*. Pristina, PNUD et USAID, janvier-juin 2008, p. 17.

2 MINUK, *UNMIK Factsheet, Kosovo*. Pristina, MINUK, juin 2008, http://www.unmikonline.org/docs/2008/Fact_Sheet_July_2008.pdf (dernière consultation : 14 avril 2009).

3 Voir William G. O'Neill, *Kosovo Field Notes*. Document non publié élaboré pour UNIFEM/PNUD, 21 novembre 2006.

INFORMATION DES FORMATEURS

La réforme sexospécifique de la police en pratique : le cas du Kosovo

nourriture, soins médicaux, conseils et opportunités d'éducation ou d'emploi⁴.

- Le SPK a désormais le droit d'émettre des injonctions de protection.
- Des réseaux d'orientation ont été mis en place, ainsi que des structures de collaboration avec les tribunaux.
- D'autres mesures ont été prises par le gouvernement kosovar pour traiter la violence sexiste. Il a ainsi adopté, en juin 2004, un plan d'action national pour l'égalité des sexes au Kosovo, ainsi qu'une nouvelle loi sur l'égalité des sexes⁵.

Le SPK a entrepris des activités dans le but de traiter la violence sexiste, dont le harcèlement sexuel et les agressions sexuelles, commise par des policiers :

- Création d'une unité spécialisée dans l'égalité des sexes au sein du SPK en 2004 : cette unité est dirigée par un commandant en chef du SPK, démontrant ainsi l'intérêt des instances supérieures de la police pour la prise en compte de la perspective du genre⁶.
- L'Unité spécialisée dans l'égalité des sexes se réfère à la Résolution 1325 du Conseil de sécurité de l'ONU pour planifier et évaluer ses actions de prise en compte de la perspective du genre.
- L'Unité spécialisée dans l'égalité des sexes dispose d'un réseau implanté dans tous les postes de police.
- La formation en matière de genre a été institutionnalisée dans tous les services, avec des disciplines spéciales sur la police de proximité, la violence domestique et la traite des êtres humains.
- L'Unité spécialisée dans l'égalité des sexes s'est efforcée d'améliorer la collecte et l'analyse des statistiques ventilées par sexe sur les crimes et les délits afin de dresser des listes de contrôle sur tous les points exigeant de l'attention.
- La collaboration avec la société civile s'est faite par le biais du Réseau des femmes du Kosovo, groupe de 85 ONG spécialisées dans la situation des femmes⁷.
- Le SPK a adopté des politiques et des procédures sur le harcèlement sexuel (janvier 2001, révisées en février 2003) portant sur les accusations de harcèlement sexuel, les procédures de dénonciation de ce type d'affaires et sur la définition des instances et des faits en matière de harcèlement sexuel.
- L'Unité spécialisée dans l'égalité des sexes a mis au point un plan d'action international pour la prise en compte de la perspective du genre. Ce plan vise à imposer des composantes et des perspectives de genre dans les domaines de planification de la police internationale CIVPOL et à garantir l'égalité des chances à tous ses membres⁸.
- Globalement, ces activités ont permis d'accroître les taux de dénonciation et de réduire les tabous autour de la violence sexiste.

De nombreux conseillers internationaux et policiers estiment que la forte proportion de femmes dans le SPK et la grande « sensibilité » de ce service vis-à-vis des questions de genre se doivent principalement à la pression internationale et pourraient fort bien disparaître après le départ des acteurs étrangers. En d'autres termes, l'appropriation locale du processus d'égalité des sexes dans le SPK n'est pas prouvée et reste à déterminer.

4 *Idem.*

5 FNUAP, *Gender-based Violence in Kosovo: A Case Study*. New York, FNUAP, mars 2004, p. 11.

6 O'Neill, *Kosovo Field Notes*.

7 *Idem.*

8 MINUK, police des Nations Unies, Unité du SPK spécialisée dans l'égalité des sexes. *International Police Gender Mainstreaming Action Plan 2005/2006*. Pristina, MINUK, septembre 2005, http://www.unmikonline.org/civpol/gender/doc/Gender_Mainstreaming_civpol.pdf (dernière consultation : 14 avril 2009).

11

Une police respectueuse de l'égalité des sexes en pratique : le cas de l'Afghanistan

Type d'exercice :	Application en contexte
Public :	Tous (mais, comme les stagiaires doivent jouer le rôle de membres du personnel d'une organisation internationale, il vaut peut-être mieux avoir quelques-uns de ces membres)
Durée :	Environ 80 minutes

Taille du groupe Jusqu'à 30 stagiaires, répartis en petits groupes

Fournitures Dossier « Place du genre dans la réforme de la police »
Polycopiés des stagiaires

Conseils aux formateurs Cet exercice est plus efficace lorsqu'une série d'exercices d'introduction est préalablement effectuée. Il n'est pas nécessaire d'en savoir long sur l'Afghanistan. De fait, moins vos stagiaires auront de connaissances à ce sujet, moins vous aurez de risques de vous laisser entraîner dans une discussion détaillée sur les circonstances afghanes précises.

Objectifs pédagogiques À l'issue de cet exercice, les stagiaires seront en mesure de :

- Identifier les obstacles au recrutement de femmes, en situation réelle, et proposer des moyens de les surmonter ;
- Identifier les informations manquantes dans le rapport de situation afin de proposer une solution sensée et mettre au point des stratégies pour combler ces lacunes.

Instructions de l'exercice Distribuez aux stagiaires le rapport de situation sur l'Afghanistan et donnez-leur 10 minutes pour le lire. Donnez-leur ensuite les informations suivantes afin qu'ils y réfléchissent :

En juin 2007, 71 147 policiers hommes et femmes ont été recrutés et formés. Compte tenu des mesures qui ont été prises pour accroître le recrutement féminin, combien de ces 71 147 nouvelles recrues sont des femmes, selon vous ?

RÉPONSE : 118 femmes (nombre total de policières en Afghanistan = 232)

Répartissez ensuite les stagiaires en petits groupes de quatre à six personnes et demandez-leur d'effectuer la tâche spécifiée sur le polycopié, à l'aide des fiches fournies.

Le *Registre des triches du formateur* recense un certain nombre de stratégies que vous pouvez appliquer pour enrichir la discussion collective.

Durée estimative des tâches :

- Délibérations sur l'organisation (5 minutes)
- Discussions en groupes (45 minutes)
- Débriefing collectif (30 minutes)

POLYCOPIÉ

Une police respectueuse de l'égalité des sexes en pratique : le cas de l'Afghanistan

Rapport de situation sur la réforme de la police en Afghanistan

Contexte

L'ancien service de police nationale en Afghanistan, en vigueur dans les années 1960 et 1970, était un système mixte, composé à la fois d'officiers de carrière et de conscrits. De nombreux policiers d'aujourd'hui, jugés « professionnels », avaient reçu une formation à la soviétique, dispensée par les gouvernements du Parti démocratique populaire afghan au cours des années 1980, qui privilégiait l'ordre aux droits individuels. L'un des vestiges les plus profonds laissés par cette période est la mainmise de la police secrète et des agences de renseignement sur les enquêtes criminelles et les procédures de la police civile. Un autre vestige est la peur et la méfiance des communautés vis-à-vis des organes de sécurité de l'État, dont la bureaucratie s'est révélée particulièrement persistante au fil des différents régimes.

En 1989, une École de police a été ouverte à Kaboul pour former les nouvelles recrues de la police. Elle a fermé au bout de trois ans, lorsque l'Alliance du Nord des moudjahiddines a pris le pouvoir à Kaboul. En l'absence de gouvernance efficace pendant le règne des moudjahiddines, au début des années 1990, l'anarchie et la violence se sont répandues en Afghanistan, bafouant impunément les droits humains des populations civiles. Cette insécurité et ces abus de pouvoir ont facilité l'avènement des talibans. Dès leur arrivée au pouvoir, ceux-ci ont placé la police sous l'égide du ministère de la Promotion de la vertu et de la Répression du vice, qui imposait par la violence une interprétation rigide des normes ultra-orthodoxes de l'Islam et de l'ethnie pashtoun. Après le renversement des talibans en 2001, la communauté internationale a entrepris de reconstruire sur des ruines les systèmes légitimes de police et de justice.

La réforme de la Police nationale afghane a été amorcée par l'Allemagne en mai 2002, avec une participation renforcée des États-Unis à partir de 2003. Des policiers ont été dépêchés par la Police fédérale allemande des frontières, l'Office de police criminelle fédérale et les États fédéraux allemands. Parallèlement à la reconstruction et à l'équipement de quelques bâtiments de police et à l'apport de conseils sur le changement institutionnel, le programme de réforme allemand s'est largement focalisé sur l'École de police de Kaboul, qui a été rouverte en août 2002 pour proposer des formations de trois ans aux officiers et d'un an aux sous-officiers. Cependant, il est devenu évident, en 2003, qu'il manquait cruellement d'agents de police de base. Les États-Unis ont alors décidé de s'impliquer et ont investi 24 millions de dollars pour créer le Centre national de formation, chargé de former rapidement des policiers. Peu après, sept Centres régionaux de formation ont été mis sur pied, le premier en novembre 2003, avec l'entreprise privée DynCorp comme principal formateur. L'aide apportée par les États-Unis aux forces de police s'est élevée à 2,1 milliards de dollars entre 2002 et 2006. Sur cette même période, le Bureau allemand du projet de police employait une quarantaine d'agents à Kaboul et dans le nord de l'Afghanistan, et avait dépensé 70 millions d'euros pour financer la réforme de la police. Une vingtaine d'autres pays a pris part, dans une moindre mesure, à des projets de police, souvent en dépêchant des conseillers en matière de police civile et de police militaire issus de leurs équipes provinciales de reconstruction – dirigées au niveau national.

En février 2007, le Conseil de l'Union européenne a mis au point une mission de politique européenne en matière de sécurité et de défense axée sur la police, mais également interconnectée avec le programme de justice de la Commission européenne. Après avoir officiellement repris à l'Allemagne le rôle de « partenaire clé » dans la réforme de police, le 17 juin 2007, la mission de police de l'UE en Afghanistan, qui compte environ 160 agents de police, s'est fixé pour objectif de regrouper sous une seule et même bannière tous les acteurs non américains – à savoir seize États-membres de l'UE et sept autres.

POLYCOPIÉ

Une police respectueuse de l'égalité des sexes en pratique : le cas de l'Afghanistan

Femmes

Depuis la chute du régime taliban en 2001, l'Afghanistan semble s'être engagé dans une nouvelle voie. La contribution essentielle des femmes à la société afghane a été admise, du moins sur le papier. Les droits des femmes sont légitimés par les articles 22, 44 et 54 de la Constitution afghane et l'Accord de Bonn a institué le ministère de la Condition féminine. L'Afghanistan est partie à plusieurs instruments internationaux sur l'égalité des droits des femmes, parmi lesquels la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes, ainsi que la Déclaration et le Programme d'action de Beijing.

Cependant, la discrimination à l'égard des femmes demeure omniprésente en Afghanistan. Les us et coutumes du pays n'accordent guère de pouvoir décisionnel aux femmes et imposent souvent une stricte ségrégation des sexes. Une fois mariées, les femmes sont souvent considérées comme la « propriété » de leur mari, soumises à leur pouvoir et à leur protection. Les femmes d'Afghanistan présentent l'un des taux de mortalité les plus élevés au monde (mortalité maternelle comprise). 86 % des femmes âgées de 15 à 49 ans sont analphabètes.

La violence à l'égard des femmes demeure tout aussi omniprésente, tant en privé (à la maison) qu'en public. En 2007, par exemple, la Mission d'assistance en Afghanistan des Nations Unies a enregistré plus de 2 000 plaintes pour violence sexiste. La violence à l'égard des femmes et des fillettes va de la violence physique à la violence sexuelle et psychologique : 82 % des actes de violence dénoncés sont commis par des membres de la famille. Les enlèvements, les actes de violence et les menaces sont autant de tactiques brandies pour intimider les femmes activistes politiques, ce qui a pour effet de limiter la participation des femmes à la société civile et à la sphère publique. Des femmes et des fillettes sont régulièrement enlevées et violées par des miliciens, des policiers et d'anciens seigneurs de guerre. Étant donné les lacunes du système judiciaire afghan, les femmes rechignent à dénoncer les actes de violence, les viols ou les agressions sexuelles dont elles sont victimes. De fait, la violence sexuelle est un thème très contesté, lourd de sens sur le plan politique et culturel.

Depuis 1960, quelques femmes travaillent dans la police. Mais les autorités talibanes avaient interdit aux femmes de travailler, avec toutefois quelques exceptions dans le secteur de la santé. Depuis l'instauration de l'administration intérimaire afghane, les femmes ont de nouveau le droit de travailler, mais leur manque d'instruction a eu un fort impact sur leurs opportunités professionnelles. Actuellement, 38,2 % seulement des femmes d'Afghanistan sont économiquement actives. En moyenne, elles perçoivent un salaire trois fois inférieur à celui des hommes. Un tiers d'entre elles travaille dans le secteur agricole.

En février 2003, l'École de police a lancé une campagne de recrutement axée sur les femmes de toutes les provinces d'Afghanistan, avec l'aide du projet de police allemand. Cette campagne a bénéficié d'un financement de 475 000 \$. Les mesures étaient les suivantes, entre autres :

- L'éducation des femmes étant interdite sous le régime des talibans, celles-ci ont eu la possibilité de suivre un enseignement substitutif afin de garantir un pied d'égalité aux recrues masculines et féminines.
- Un dortoir réservé aux femmes a été construit à l'École de police.
- Une formation pour les femmes recrutées aux niveaux intermédiaires de la police a été dispensée dans les provinces afin d'encourager le recrutement de femmes ayant des difficultés à quitter leur foyer pour se rendre en train à Kaboul.
- Une formation aux droits humains a été dispensée à la police, avec des modules sur la place du genre.
- Une conférence intitulée « Policières islamiques contribuant à un avenir plus sûr » a été organisée en octobre 2007 pour fournir des exemples aux policières afghanes.

Intégration des femmes dans les organisations de police

POLYCOPIÉ

Une police respectueuse de l'égalité des sexes en pratique : le cas de l'Afghanistan

Femmes

Certaines de ces actions, toutefois, ont rencontré des obstacles. Par exemple :

- Les femmes ont énormément de difficultés à rejoindre les forces de police en raison des pressions qui sont exercées sur elles pour les contraindre à se conformer aux codes religieux, sociaux et comportementaux, qui restreignent l'emploi des femmes et leur participation à la vie publique.
- Elles ont des difficultés pratiques à assister aux formations qui sont organisées loin de chez elles, par exemple à l'École de police de Kaboul. Les femmes ont souvent interdiction de voyager ou de vivre seules.
- Difficultés techniques. Par exemple, l'uniforme révèle une partie de la chevelure des policières, de sorte qu'elles ne peuvent pas sortir dans la rue sans heurter les sensibilités religieuses.
- Manque d'informations et de statistiques permettant de comprendre précisément le rôle des femmes dans la police.

POLYCOPIÉ

Une police respectueuse de l'égalité des sexes en pratique : le cas de l'Afghanistan

Sources pour le rapport de situation :

- Amnesty International, *Afghanistan : une police au service des droits humains* (mars 2003), <http://www.amnesty.org/en/library/asset/ASA11/008/2003/fr/de5bbae8-f7a9-11dd-8fd7-f57af21896e1/asa110082003fr.pdf> (dernière consultation : 14 avril 2009).
- International Crisis Group, *Reforming Afghanistan's Police. ICG Asia Report*, n° 138 (30 août 2007), <http://www.crisisgroup.org/home/index.cfm?id=5052> (dernière consultation : 14 avril 2009).
- Julie Lafreniere, *Uncounted and Discounted. A Secondary Data Research Project on Violence Against Women in Afghanistan*. New York, UNIFEM, mai 2006.
- Tonita Murray, *Report on the status of women in the Afghan National Police*. Kaboul, ministère des Femmes en Afghanistan et CANADEM, 2007 <http://www.iipwc.af/images/pdf/Survey%20Report%20in%20PDF.pdf> (dernière consultation : 14 avril 2009).
- MANUA, *Afghan Update*, n° 13 (septembre 2007), http://www.unama-afg.org/news/_publications/Afghan%20Update/2007/Afghan-update-september-2007.pdf (dernière consultation : 20 avril 2009).
- PNUD, *Afghanistan Human Development Report. Bridging Modernity and Transition: Rule of Law and the Search for Justice*. Kaboul, PNUD et Centre for Policy and Human Development, Université de Kaboul, 2007, <http://hdr.undp.org/en/reports/nationalreports/asiathepacific/afghanistan/nhdr2007.pdf> (dernière consultation : 14 avril 2009).
- UNODC, *Afghanistan: Female Prisoners and their Social Reintegration – UNODC Project: AFG/S47, Developing Post-Release Opportunities for Women and Girl Prisoners*. Vienne, UNODC, mars 2007, http://www.unodc.org/pdf/criminal_justice/Afghan_women_prison_web.pdf (dernière consultation : 14 avril 2009).

Voir aussi :

- MANUA, Groupe de l'égalité des sexes. http://www.unama-afg.org/about/_gender/Gender.htm.
- UNIFEM, *Fact Sheet* 2007. http://www.unama-afg.org/docs/_UN-Docs/_fact-sheets/07mayUNIFEM-fact-sheet.pdf.
- Site Web de l'International Muslim Police Women Conference : <http://www.iipwc.af/index.php>.

POLYCOPIÉ

Une police respectueuse de l'égalité des sexes en pratique : le cas de l'Afghanistan

Instructions de l'exercice

Vous êtes membre d'une organisation internationale, chargé(e) de formuler une proposition pour le recrutement de femmes dans les services de police dans le cadre d'une stratégie de réforme de la police sensible au genre. Vous devez tenir compte des obstacles au recrutement de femmes mentionnés dans le rapport de situation.

À l'appui des fiches :

- Dressez une liste de stratégies possibles pour surmonter les obstacles.
- Déterminez les informations qui manquent à ce stade pour autoriser une mise en œuvre efficace de votre projet et proposez des moyens concrets pour vous procurer ces informations.

Chaque groupe désigne un animateur et un rapporteur. L'animateur est chargé d'organiser la discussion de groupe, en veillant à respecter les délais assignés et à garantir la participation de tous les membres du groupe. Le rapporteur prend des notes et présente les résultats lors de la discussion collective.

**FICHE
1**

Une police respectueuse de l'égalité des sexes en pratique : le cas de l'Afghanistan

Obstacles	Stratégies pour surmonter les obstacles
•	•
•	•
•	•
•	•
•	•
•	•
•	•
•	•

FICHE
2

Une police respectueuse de l'égalité des sexes en pratique : le cas de l'Afghanistan

Quelles peuvent être les informations manquantes?	Moyens d'obtention des informations
•	•
•	•
•	•
•	•
•	•
•	•
•	•
•	•

REGISTRE DES TRICHES DU FORMATEUR

Une police respectueuse de l'égalité des sexes en pratique : le cas de l'Afghanistan

Il peut être utile de discuter préalablement des stratégies possibles suivantes, afin de faciliter les choses :

- Conforter la volonté politique des pays donateurs engagés dans la réforme de la police et auprès du ministère de l'Intérieur ;
- Coopération et prise conjointe de décisions pour optimiser l'appui international à la réforme de la police, de manière à empêcher toute fragmentation et à promouvoir les synergies. Ces aspects sont toutefois très difficiles à réaliser, compte tenu de la nature politique des processus de RSS et des difficultés qui entourent l'assistance apportée par les donateurs aux efforts de réforme de la police en Afghanistan ;
- Concevoir un plan stratégique doté d'objectifs précis, sur lequel tous les acteurs afghans et internationaux pourront se mettre d'accord ;
- Création d'un groupe de l'égalité des sexes rendant des comptes aux plus hauts échelons de l'organisation ;
- Création d'une base de données statistiques fiable pour la planification et l'évaluation, avec des statistiques sur les crimes sexistes, et identification et élimination des obstacles systémiques à l'égalité des sexes ;
- Affectation de ressources financières ;
- Sélection et formation intensive des agents de police présentant un important potentiel afin de renforcer les compétences de leadership et de management des femmes et hommes aux plus hauts échelons de la police ;
- Comblent le fossé culturel entre les conseillers internationaux en matière d'égalité des sexes et les policiers, avec des mécanismes permettant de se comprendre mutuellement et de travailler ensemble ;
- Création d'un Comité de liaison de la police composé d'universitaires, de représentants de la société civile, d'activistes des droits humains et de juristes, avec une représentation féminine appropriée. Parallèlement, des comités provinciaux de liaison de la police, rassemblant des représentants de la société civile, pourraient être formés, à l'image du comité central, afin de faciliter le dialogue avec la police locale tout au long de la chaîne de commandement sur les problèmes non résolus et, ainsi, d'informer le comité de Kaboul des tendances locales.

Discussions

Procédures suggérées pour les discussions

Certaines séances de formation peuvent être accompagnées d'une discussion dirigée par un animateur, dans le cadre ou à la place d'exercices. Ci-dessous figurent quelques exemples pour engager activement un groupe de stagiaires dans une discussion.

- Chaque stagiaire réfléchit individuellement et note ses réflexions sur une fiche. Les fiches sont ensuite collées sur un grand tableau et soumises à discussion.
- Répartissez les stagiaires en groupes de deux à trois personnes. Plus souvent employée pour les exercices d'introduction, la technique de la discussion en petits groupes permet d'accomplir une tâche spécifique, par exemple de susciter des idées ou d'atteindre un point de vue commun sur un sujet donné en un certain laps de temps. Vous pouvez donc l'appliquer pour discuter du sujet choisi dans des délais prédéfinis, puis demander aux différents groupes de dresser un compte rendu en séance collective.
- Notez quatre réponses différentes à une question sur quatre grandes feuilles de papier et affichez chacune des feuilles dans un coin de la salle. Demandez à chaque stagiaire de se diriger vers la réponse avec laquelle il est le plus d'accord, puis à chaque groupe de présenter son point de vue de la manière la plus convaincante possible.
- Notez quatre citations synthétisant les aspects particuliers de la question discutée sur quatre grandes feuilles et affichez chacune des feuilles dans un coin de la salle. Attribuez aux stagiaires des numéros de 1 à 4. Demandez-leur de se déplacer jusqu'à la feuille où est inscrit leur numéro. Demandez-leur de discuter de la citation de leur groupe et de noter des réponses au tableau. Interrompez la discussion au bout de quelques minutes. Demandez ensuite aux stagiaires d'aller jusqu'à la feuille suivante, de façon à ce que chaque groupe se retrouve face à une nouvelle citation. Poursuivez ainsi jusqu'à ce que tous les groupes aient discuté et répondu à toutes les citations, puis demandez-leur de revenir à leur citation originale. Demandez alors à chaque groupe de lire les réponses des autres groupes et de les comparer avec leurs propres réponses.
- Recensez quatre à six affirmations ayant trait à un thème que vous discutez et notez-les sur une grande feuille ou sur un tableau blanc. Distribuez des cartes aux stagiaires pour qu'ils y notent leurs idées/réflexions sur chaque affirmation. Ramassez les cartes et classez-les en fonction de l'affirmation à laquelle elles ont trait. Assignez une pile de cartes à chaque groupe. Demandez ensuite aux stagiaires de : (a) procéder à une présentation en séance collective, (b) classer les cartes en « défis » et « opportunités » ou (c) trouver n'importe quel autre moyen de rendre compte de manière créative de ce qu'ils lisent sur les cartes.

Discussions

Sujets de discussion

Ci-dessous sont proposés, en vrac, quelques suggestions autour des principaux thèmes traités dans le Dossier « *Place du genre dans la réforme de la police* » :

1. Pourquoi la réforme de la police doit-elle tenir compte de la perspective du genre ?
2. Discutez de trois exemples de discrimination sexiste dans votre société, puis proposez des politiques et des mesures à prendre pour que la police démontre une certaine sensibilité vis-à-vis des problèmes et des besoins des victimes de discrimination sexiste.
3. Quels effets positifs pour la prévention de la violence sexuelle et de la violence sexiste peuvent résulter d'une assistance améliorée de la police aux victimes de ces formes de violence ?
4. Pourquoi les hommes et les femmes dénoncent-ils distinctement ces crimes à la police ? Pourquoi certains groupes n'osent-ils rien dénoncer du tout ?
5. Quelles sont les qualités essentielles d'un agent de police spécialisé dans les enquêtes sur les crimes sexistes ?
6. Quels sont les avantages potentiels de la représentation de différents groupes de population – dont les hommes et les femmes – dans les services de police ?
7. Énumérez brièvement les conseils que vous donneriez à un agent de police nouvellement nommé pour lui expliquer comment conduire une enquête sur des actes de violence sexuelle, de violence sexiste et de violence domestique.
8. Énumérez brièvement les obstacles à une police soucieuse d'égalité des sexes qui peuvent se poser si vous appuyez votre stratégie de réponse uniquement sur la question du recrutement de femmes. Quelles autres stratégies sont nécessaires ?
9. La Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes oblige tous les États parties à s'assurer que les femmes ont les mêmes chances que les hommes en matière d'emploi, y compris par l'application des mêmes critères de sélection. Quels obstacles cela pose-t-il au recrutement dans une agence de police ? Comment ces obstacles peuvent-ils être surmontés ?
10. Comment encourager le respect entre les policiers hommes et femmes et entre eux et les communautés qu'ils desservent ?
11. De quelles manières un code de conduite définissant les comportements vis-à-vis de la discrimination sexuelle et du harcèlement sexuel pourrait-il aider la police ?
12. De quelles manières la police aide-t-elle les gens à faire valoir leur droit à la sécurité humaine ?
13. Discutez des avantages et des inconvénients des unités de police spécialement formées pour traiter exclusivement de la violence sexiste.
14. Quelles organisations autres que les services de police participent à l'aide aux victimes de violence sexuelle et de violence sexiste dans votre pays ? Discutez de la relation entre ces organisations et les services de police. Quels sont les canaux de communication entre ces organisations et les services de police et comment les améliorer ?
15. Discutez des différentes façons dont la police pourrait contribuer aux programmes de recherche sur les menaces à la sécurité des hommes, des femmes, des garçons et des filles. Sur quels aspects voudriez-vous que des recherches soient conduites ? Comment les recherches sur ces aspects pourraient-elles être entamées et comment votre organisation pourrait-elle y contribuer ?

SIERRA
LEONE

Unités de soutien aux familles

Au cours du conflit civil qui a ravagé la Sierra Leone onze années durant, la violence sexuelle et la violence sexiste ont été utilisées comme armes de guerre par les parties belligérantes. Au lendemain de ce conflit, ces formes de violence sont devenues un enjeu social et sécuritaire majeur. Les unités de soutien aux familles (USF) ont été créées en 2001 pour tenter de résoudre ce fléau de la violence.

Les USF font partie du Département d'investigation criminelle de la Police sierra-léonaise et ont pour mission de gérer les affaires d'agression physique, d'agression sexuelle et de maltraitance infantile¹. Une formation spécifique est dispensée aux policiers afin de leur enseigner à appréhender les affaires de violence domestique et sexuelle. Les USF collaborent avec le ministère du Bien-être social, du statut de la femme et de l'enfant pour le suivi et le traitement des affaires de violence sexiste et de maltraitance infantile, ainsi qu'avec différentes organisations internationales en matière de prestation de services². Les services fournis par les USF sont les suivants, entre autres :

- Formations spécialisées pour les femmes victimes de sévices ;
- Aide financière aux femmes battues sans domicile ;
- Ligne d'assistance téléphonique pour les femmes ;
- Services d'orientation ;
- Campagnes et activités de sensibilisation dans tout le pays pour inciter les femmes à dénoncer les crimes de violence sexuelle et sexiste.

Les USF ont mis en place un service d'orientation pour les victimes de violence sexuelle et sexiste, qui sont ainsi orientées vers des « Centres Rainbow » à Freetown, Kenema et Koidu. Les victimes sont gratuitement soignées dans ces centres et leur certificat médical est envoyé à l'USF compétente pour le travail d'enquête de la police et les éventuelles poursuites judiciaires. Les Centres Rainbow offrent également des services d'assistance psychosociale et des conseils juridiques.

Les USF participent à de vastes campagnes de sensibilisation publique, en particulier autour des questions de la violence sexuelle, de la violence domestique, du VIH/sida, de la traite des êtres humains et de la mutilation génitale féminine. Les agents des USF assistent chaque mois aux réunions des comités de partenariat avec la police locale, qui ont vocation à permettre aux communautés locales d'exprimer leurs souhaits en matière de police. Comme ce sont les dirigeants communautaires qui président ces comités, les agents des USF ont là l'occasion de convaincre les personnages les plus influents de l'importance de la diffusion dans leurs communautés du message selon lequel la violence domestique et la violence sexuelle sont des crimes qui doivent être dénoncés à la police.

En 2005, il y avait 19 USF dans les unités de commandement locales de la police. 178 policiers étaient déployés dans le pays tout entier, dont 71 femmes. 105 personnes (policiers et travailleurs sociaux) avaient suivi une formation sur la sensibilisation, les droits humains, les médias et la communication, la tenue des dossiers, les enquêtes sexuelles et les enquêtes conjointes entre policiers et travailleurs sociaux sur les délits sexuels. Malgré les remarquables résultats de ces USF, certains policiers rechignent toujours à intervenir dans des affaires d'agression domestique dénoncées par des femmes, à moins qu'elles ne soient particulièrement graves (mutilations, blessures ou invalidité)³.

Dans le contexte plus large de la réforme de la police sierra-léonaise, les résultats positifs de l'intégration de la perspective du genre sont, entre autres, les suivants :

1 William G. O'Neill. *Field-notes: Sierra Leone*. Document élaboré pour l'UNIFEM, le PNUD et le DOMP, 24 octobre 2006.

2 FNUAP, *Gender-based Violence in Sierra Leone: A Case Study*. Genève, FNUAP, 2005, http://www.unfpa.org/women/docs/gbv_sierraleone.pdf (dernière consultation : 27 avril 2009).

3 *Ibid.*, 9, 18 ; O'Neill, *Field-notes*.

SIERRA LEONE

Unités de soutien aux familles

- Adoption d'un système formel de quotas pour accroître la proportion de femmes policières à 30 % des forces de police. En 2006, il y avait 1 411 femmes dans les forces de police, qui comptaient alors 8 881 membres (16 %)⁴ ;
- Création d'une base de données sur tous les crimes dénoncés, dont les crimes de violence sexuelle et sexiste (quoiqu'il demeure difficile d'obtenir des données précises sur le viol et la violence sexuelle) ;
- Formation de plus de 9 000 policiers aux grandes disciplines de la police générale, avec des modules sur les droits humains, la perspective du genre et la police de proximité (dans le cadre du projet de sécurité et de sûreté du ministère britannique du Développement international du Commonwealth).

► Les unités de soutien aux familles et les postes de police pour femmes sont traités plus avant aux pages 9-10 du *Dossier « Place du genre dans la réforme de la police »*.

► D'autres procédures et initiatives pour le traitement de la violence sexiste sont recensées à la page 9 du *Dossier « Place du genre dans la réforme de la police »*.

► L'intégration de la perspective du genre à la réforme de la police dans les pays sortant d'un conflit est traitée aux pages 17 à 20 du *Dossier « Place du genre dans la réforme de la police »*.

4 O'Neill, *Field-notes*, 2

LIBERIA

Programme de recrutement féminin de la Police nationale libérienne

La reconstruction de la Police nationale libérienne (PNL) a commencé en 2005, après quatorze années d'une guerre dévastatrice. Pendant la guerre, la PNL a commis de graves violations des droits humains, ce qui lui a conféré une très mauvaise réputation au sein de la population. La Mission d'observation des Nations Unies au Libéria (MINUL) a mis au point un « programme de vérification des antécédents et de désactivation » afin de purger la PNL de ses éléments les plus brutaux, ce qui a conduit au recrutement de nouveaux agents. En outre, la MINUL a conçu une politique sur l'égalité des sexes dans le cadre de la réforme et de la restructuration de la PNL, première politique de la sorte dans les opérations de paix des Nations Unies¹.

La MINUL a défini un quota de 20 % de femmes dans la police et dans les forces armées et, de son côté, la PNL a élaboré un programme de recrutement de femmes. Le manque de qualifications chez les candidates féminines a posé problème. En réponse, le programme a sélectionné 150 femmes pour suivre des cours sanctionnés par un diplôme d'études secondaires. En échange, ces femmes ont promis de s'engager dans la PNL et d'y rester un nombre minimum d'années². Cette forme de discrimination positive a permis de développer les effectifs féminins sans avoir à modifier les qualifications d'entrée.

Des caravanes d'agents de la PNL, dont des femmes, et de représentants du ministère du Genre et du Développement se rendent régulièrement sur les marchés, dans les églises et les écoles pour recruter des femmes. Ils passent de la musique, livrent de brefs discours et distribuent des affiches et des tee-shirts pour expliquer les fonctions que les femmes peuvent occuper en tant qu'agents de police. Ces campagnes de recrutement tentent de dissiper le mythe qui fait des femmes des êtres physiquement trop faibles pour servir dans la police et se focalisent sur des fonctions policières exigeant différentes compétences, comme les services à la collectivité et l'assistance aux citoyens. La PNL organise aussi régulièrement des « forums communautaires » avec des chefs communautaires de tous les districts, au cours desquels elle présente les débouchés professionnels des femmes au sein de la police et distribue des informations sur les critères de sélection.

Un coup de pouce aux recrutements féminins dans la police libérienne est venu de l'Inde. En janvier 2007, le premier contingent entièrement féminin de soldats de la paix de l'ONU, constitué de 103 policières indiennes, a été déployé au Libéria. Au cours du mois suivant ce déploiement, la PNL a reçu trois fois plus de candidatures féminines que d'habitude³.

Malgré ces avancées positives, d'importants problèmes restent à résoudre. Par exemple:

- La formation de 29 semaines de la PNL ne consacre que quatre heures aux questions de genre. Ainsi, les instructeurs peuvent soulever quelques problèmes liés au genre, mais n'ont pas le temps de les explorer en détail.
- Du fait d'un manque cruel de ressources, les locaux de formation de la police sont extrêmement rudimentaires. Les participants sont logés dans des tentes, souvent mixtes. Ces conditions dissuadent les femmes d'entrer dans la police.
- Les agents n'ont pas de véhicule, de téléphone, d'ordinateur, de trousse médicolégale pour les cas de viol et autres outils de médecine légale indispensables pour enquêter sur des affaires d'agression sexuelle.

En revanche, le Libéria peut se targuer de quelques succès :

1 William G. O'Neill, *Field Notes: Liberia*. Document élaboré pour l'UNIFEM, le PNUD et le DOMP, 4 janvier 2007, 4.

2 Bureau du Conseiller pour la parité des sexes, *Gender Mainstreaming Fact Sheet*, http://unmil.org/documents/Gender_Background_and_mainstreaming.pdf (dernière consultation : 1er octobre 2009) ; O'Neill, *Field-notes: Liberia*. Voir aussi : Communiqué de presse de la MINUL, *Launching of Special Education Programme for Potential Female Recruits of Liberia National Police*, 22 janvier 2007, <http://unmil.org/article.asp?id=1951>.

3 Déclaration de J. M. Guéhenno au Conseil de sécurité, Débat sur les femmes, la paix et la sécurité, Document ONU S/PV.5766, 23 octobre 2007, 5.

LIBERIA

Programme de recrutement féminin de la Police
nationale libérienne

- En avril 2005, la Section de protection des femmes et des enfants a été instituée au sein de la PNL, chargée entre autres de former des agents de police sélectionnés aux questions de la criminalité contre les femmes et les enfants. En l'espace de trois ans, une Section de protection des femmes et des enfants de la PNL a été créée dans chaque capitale de comté (quinze au total)⁴.
- Le 17 janvier 2009, lors de la cérémonie de remise des diplômes de l'École de police de la PNL, 150 recrues étaient des femmes, soit une quarantaine de plus qu'en 2005. Les effectifs féminins de la PNL ont exponentiellement augmenté et, en janvier 2009, étaient de 449 agents, soit 12,6 % des forces de police libériennes⁵.
- En janvier 2009, plus de 2 887 des 3 800 agents de la PNL avaient été formés à la protection des femmes et des enfants, aux enquêtes criminelles, aux enquêtes sur la traite des êtres humains, aux relations avec les médias et aux armes à feu. C'est une grande avancée vers la mise sur pied d'un service capable de satisfaire les besoins policiers de toutes les communautés⁶.

► L'importance de la prise en compte des sexospécificités dans la réforme de la police est traitée à la section 3 du *Dossier « Place du genre dans la réforme de la police »*.

► Les politiques et pratiques de recrutement sensibles au genre sont analysées à la section 4.7 du *Dossier « Place du genre dans la réforme de la police »*.

► Les obstacles à la prise en compte des sexospécificités dans la réforme de la police des pays sortant d'un conflit sont recensés à la section 5.1 du *Dossier « Place du genre dans la réforme de la police »*.

4 Benjamin de Carvalho et Niels Nagelhus Schia, *The Protection of Women and Children in Liberia. Policy Brief*, Institut norvégien des affaires internationales, n° 1, 2009, http://www.nupi.no/publikasjoner/policy_briefs/policy_briefs (dernière consultation : 1er octobre 2009).

5 Organisation de la Presse africaine, *Liberia National Police graduate record number of women in revamped force*, 20 janvier 2009, <http://appablog.wordpress.com/2009/01/20/liberia-national-police-graduate-record-number-of-women-in-revamped-force/> (dernière consultation : 1er octobre 2009).

6 *Ibid.*

NICARAGUA

Initiatives pour l'égalité des sexes dans la police nationale

Les femmes osent rarement porter plainte auprès de la police pour dénoncer les sévices dont elles sont victimes. Parmi les raisons figurent les pratiques culturelles qui limitent les interactions hommes-femmes, les normes sociales qui interdisent aux femmes de parler de la violence au sein du foyer et l'incapacité générale de la police à faire suite aux plaintes. Pour résoudre ces problèmes, des postes de police pour femmes ont été mis sur pied dans différents pays. Essentiellement dotés en personnel féminin spécialement formé, ces postes de police créent un environnement plus propice à la signalisation des crimes par les femmes et plus rassurant quant aux suites données à leurs affaires¹.

Dans plusieurs pays d'Amérique latine (Argentine, Brésil, Colombie, Costa Rica, Équateur, Nicaragua, Pérou et Uruguay), ces postes de police pour femmes sont devenus très populaires et efficaces dans la lutte contre la violence à l'égard des femmes². Quoique ces postes de police pour femmes varient et servent différents segments de la population, en fonction des lois pénales et autres des pays, ils partagent un certain nombre de caractéristiques : ils s'occupent d'affaires de violence domestique, familiale ou sexuelle contre des femmes, des garçons et des filles. Les postes de police pour femmes poursuivent les objectifs suivants :

- Protéger les femmes contre les menaces à leur sécurité, y compris par l'exécution d'injonctions de protection ;
- Autoriser l'accès à la justice ;
- Assurer l'accès à des services dont sont souvent privés les usagers, notamment les plus pauvres ;
- Contribuer à intégrer la perspective du genre dans la notion de sécurité ;
- Collecter des données sur les crimes dont ils s'occupent³.

Création de postes de police pour femmes au Nicaragua

Les premiers *Comisariías de la Mujer y de la Niñez* (Commissariats de la femme et de l'enfant, CMN) ont été institués en 1993 sous la pression de policières et de mouvements de femmes. À l'époque, la directrice du Secrétariat de la police nationale nicaraguayenne, Aminta Granera, avait noté que, en l'espace de quelques années, le nombre d'affaires de viol avait démesurément augmenté par rapport aux autres formes de criminalité. Après avoir participé à divers rassemblements du mouvement des femmes nicaraguayennes et avoir visité des postes de police pour femmes en Argentine et au Brésil, Mme Granera s'est forgé de solides convictions, à partir desquelles elle a formulé une proposition qui a jeté les bases des CMN. En 1996, les CMN ont été nationalement institutionnalisés et inscrits dans le nouveau Code de police, mais ce n'est qu'en 1999 qu'un bureau national pour les CMN a été mis sur pied, doté en effectifs et de fonds⁴.

La création des CMN est le fruit d'une collaboration entre la police nationale nicaraguayenne, l'Institut des femmes du Nicaragua et l'ONG Women's Network against Violence, avec le soutien de plusieurs donateurs internationaux et régionaux. L'Institut des femmes du Nicaragua, représentant les institutions publiques de défense des femmes, a assumé les

1 Tara Denham, *Place du genre dans la réforme de la police*. Boîte à outils « Place du genre dans la réforme du secteur de la sécurité », Genève, DCAF, OSCE/BIDDH, UN-INSTRAW, 2008, p. 9, <http://www.dcaf.ch/gssrtoolkit>.

2 Nadine Jubb et Wania Pasinato Izumino, *Women and Policing in Latin America: A Revised Background Paper*. Document préparé pour la réunion de l'Association des études latino-américaines tenue en 2003, Dallas, Texas, 27-29 mars, 2003, 1.

3 Tara Denham, *Place du genre dans la réforme de la police*. Boîte à outils « Place du genre dans la réforme du secteur de la sécurité », Genève, DCAF, OSCE/BIDDH, UN-INSTRAW, 2008, p. 9, <http://www.dcaf.ch/gssrtoolkit>.

4 Nadine Jubb, *Gender, Funding, and the Social Order: Contradictions among the State, the Women's Movement, and Donors regarding the Nicaragua Women's and Children's Police Stations*. Document élaboré pour le Congrès de l'Association canadienne des sciences politiques, Toronto, 1-3 juin 2006), <http://www.cpsa-acsp.ca/papers-2006/Jubb.pdf> (dernière consultation : 2 décembre 2009) ; Nadine Jubb, *Enforcing Gendered Meanings and Social Order: The Participation of The National Police in the Nicaraguan Women's and Children's Police Stations*. Document présenté au XXIII^e Congrès de l'Association des Études latino-américaines, Washington, DC, 6-8 septembre 2001.

NICARAGUA

Initiatives pour l'égalité des sexes dans la police
nationale

fonctions requises pour l'institutionnalisation des CMN, à savoir leur suivi au niveau national et la rédaction de protocoles définissant la qualité technique de leurs services.

En 2008, il y avait au total trente-deux CMN au Nicaragua : un dans chaque capitale départementale/régionale, un dans chaque district de Managua et deux dans d'autres grandes villes⁵. Les CMN ont pour mission d'agir face à la violence sexuelle et domestique à l'égard des femmes adultes, des enfants et des adolescents. La coopération avec des ONG de femmes et d'autres acteurs non gouvernementaux et étatiques (ex. : organisations de défense des enfants et des droits humains, hôpitaux publics et procureurs de la République) permet aux CMN de conjuguer des services policiers, médicaux, psychologiques, juridiques et autres, comme des services d'hébergement provisoire. Les CMN dispensent des services spécialisés à deux niveaux. D'une part, ils fournissent des services spécialisés aux victimes de la violence, notamment en les aidant à accéder aux procédures judiciaires et/ou à des soins psychosociaux. D'autre part, ils s'engagent dans diverses activités de prévention : formations, visites scolaires, campagnes de porte-à-porte, tenue d'une base de données sur les affaires de violence sexuelle et domestique, etc. Les effectifs des CMN consistent en agents de police féminins spécialement formés, en femmes médecins légistes et en travailleuses sociales pour le suivi et l'orientation des victimes⁶.

Sensibilisation à la violence intrafamiliale

En septembre 2006, la commissaire Granera a annoncé une campagne baptisée « Rompre le silence », visant à sensibiliser le public sur la violence intrafamiliale et à aider les victimes de violences domestiques à dénoncer leurs agresseurs. Avec l'assistance de la police, de la société civile et d'institutions d'enseignement, la campagne a déployé environ 1 400 activités d'éducation et de sensibilisation par les médias pour inciter les femmes à parler de leurs situations préjudiciables. Au total, 5 914 personnes ont été formées pour prodiguer une aide aux victimes, dont 2 080 étudiants, enseignants et policiers formés par les CMN pour identifier et gérer les situations de violence domestique dans le cadre de soixante ateliers. Les CMN ont également organisé 129 débats sur des sujets connexes, réunissant plus de 4 500 participants. Il s'en est suivi une hausse importante du nombre de plaintes déposées pour violence domestique et sexiste⁷. Néanmoins, en dépit du nombre grandissant de dénonciations aux autorités, l'impunité des agresseurs de femmes continue de poser problème au Nicaragua, comme dans bien d'autres pays.

Prise en compte des sexospécificités et des femmes dans les forces de police nicaraguayennes

La création des CMN a conduit à la promulgation de réformes sensibles au genre à l'interne dans les forces de police nicaraguayennes au cours des années 1990. Une stratégie de prise en compte des sexospécificités a été conçue dans le cadre d'un engagement plus vaste au sein du service pour promouvoir les droits humains et la justice sociale. Cette prise en compte des sexospécificités est un processus graduel, dont le but ultime est d'imposer l'égalité des sexes dans les politiques, plans et stratégies institutionnels. L'un des principaux facteurs ayant contribué à la prise en compte des sexospécificités dans la police nationale nicaraguayenne a été la participation des plus hautes instances de la police à la mise en œuvre des changements, ainsi que l'engagement et l'appui de femmes de haut rang⁸.

5 Nadine Jubb, et al., *Regional Mapping Study of Women's Police Stations in Latin America*. International Development Research Centre (IDRC), Quito, Équateur, 2008, <http://www.peacewomen.org/resources/SSR/MAPEO%20Regional-English.pdf> (dernière consultation : 1er décembre 2009).

6 Nadine Jubb, *Enforcing Gendered Meanings and Social Order: The Participation of The National Police in the Nicaraguan Women's and Children's Police Stations*; Nadine Jubb, *Gender, Funding, and the Social Order: Contradictions among the State, the Women's Movement, and Donors regarding the Nicaragua Women's and Children's Police Stations*.

7 Département d'État américain, *Country Reports on Human Rights Practices: Nicaragua*, 25 février 2009, <http://www.state.gov/g/drl/rls/hrrpt/2008/wha/119167.htm> (dernière consultation : 2 décembre 2009).

8 Carola Mittrany, *Women in Charge: Interview with Elizabeth Rodriguez Obando*. Comunidad Segura, 4 février 2008, <http://www.comunidadsegura.org/?q=en/node/38108> (dernière consultation : 15 décembre 2009).

NICARAGUA

Initiatives pour l'égalité des sexes dans la police nationale

Depuis sa fondation en 1979, la police nationale nicaraguayenne compte un nombre relativement important de femmes dans ses effectifs, jusqu'à 35 % dans les années 1980. En 2005, la moitié des cadres supérieurs de police étaient des femmes ; les femmes représentaient aussi 57 % des commissaires, 60 % des commissaires-adjoints et 17 % des capitaines⁹.

► L'importance de l'intégration de la perspective du genre dans la réforme de la police est traitée à la section 3 du *Dossier « Place du genre dans la réforme de la police »*.

► Les postes de police pour femmes et unités spécialisées sont décrits à la section 4.4 du *Dossier « Place du genre dans la réforme de la police »*.

⁹ *Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes, Examen des rapports soumis par les États parties, conformément à l'article 18 de la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes ; Sixième rapport périodique des États parties : Nicaragua, CEDAW/C/NIC/6, 5 juillet 2005, [http://www.unhchr.ch/tbs/doc.nsf/0/9bb06fd5b35b9456c1257230004a0ebd/\\$FILE/N0540911.pdf](http://www.unhchr.ch/tbs/doc.nsf/0/9bb06fd5b35b9456c1257230004a0ebd/$FILE/N0540911.pdf) (dernière consultation : 3 décembre 2009).*

TIMOR-
LESTEDimensions relatives au genre
de la création de la PNTL

La *Policia Nacional de Timor-Leste* (PNTL) a été instituée par les Nations Unies le 10 août 2001. L'Administration transitoire des Nations Unies du Timor oriental (ATNUTO) avait pour mission initiale de « développer un service de police crédible, professionnel et impartial ». L'ATNUTO s'est amplement concentrée sur le recrutement et la formation du personnel¹. Après la phase de l'ATNUTO, l'ONU a élargi le champ de la réforme pour y inclure le renforcement des capacités dans les domaines de la gestion des ressources humaines, des finances, des relations communautaires et de la formation sur le terrain.

Suite à la crise de 2006, qui a impliqué les services de police et les forces armées, la Mission intégrée des Nations Unies au Timor-Leste (MINUT) a été chargée de faire régner la sécurité intérieure et de « réformer, restructurer et reconstruire la PNTL »². Enfin, en mai 2009, alors que la sécurité s'était grandement améliorée, la MINUT et le gouvernement du Timor-Leste sont convenus de restituer la responsabilité de la sécurité intérieure à la PNTL, district par district.

Mesures prises pour assurer l'intégration des sexospécificités lors de la création de la PNTL

Dès le départ, il était prévu de tenir compte des sexospécificités dans le processus de création de la PNTL. L'une des premières exigences établies, par exemple, a été d'imposer qu'au moins 20 % des nouvelles recrues soient des femmes³. De même, la lutte contre la violence sexiste a été très tôt jugée urgente. En décembre 2001, d'après les statistiques de la police, la violence sexiste était le délit le plus fréquemment dénoncé au Timor-Leste :

... En décembre 2001, le taux record de 40 % de tous les crimes et délits enregistrés étaient des délits commis contre des femmes. Ces délits consistaient en sévices domestiques, en viols, en tentatives de viol et en agressions sexuelles, faisant de la violence à l'égard des femmes le délit le plus dénoncé au cours de ce seul mois. La police civile des Nations Unies indique encore que les 382 affaires de violence domestique enregistrées l'année dernière ne constituent que le sommet de l'iceberg car, d'après les estimations, ce chiffre ne représenterait que 15 % des affaires totales⁴.

Au cours de la phase initiale de création de la PNTL, l'ATNUTO a conçu des procédures opératoires normalisées pour traiter des affaires de violence domestique et sexiste. Une attention particulière a été portée au renforcement des capacités des agents de police en matière d'interrogatoire des victimes de sévices sexuels.

Le programme de formation de la PNTL dure trois mois, à l'École de police, et est suivi d'un programme de formation sur le terrain de trois à six mois⁵. Des agences de l'ONU (UNIFEM, PNUD et Groupe responsable des questions de genre de la Mission) et des formateurs externes conduisent les formations sur les droits humains, l'égalité des sexes, les droits des enfants et la violence sexiste.

En mars 2001, l'ATNUTO a mis sur pied un Groupe d'intervention pour les personnes vulnérables (VPU), qui est ensuite devenu un réseau des VPU situés dans chacun des treize districts. Les VPU font partie de l'Unité des enquêtes criminelles de la PNTL et sont

1 W. G. O'Neill, *Police Reform and Human Rights*. New York, HURIST, 20 juillet 2004, 20.

2 Y. Funaki, *The UN and Security Sector Reform in Timor-Leste: A Widening Credibility Gap*. New York, Centre on International Cooperation, 2009, 7-8.

3 FNUAP, *Gender-based Violence in Timor-Leste. A Case Study*. Document préparé pour la Réunion consultative du FNUAP, FNUAP, Bucarest, Roumanie, 17-20 octobre, 2005), 45, http://www.unfpa.org/women/docs/gbv_timorleste.pdf.

4 ATNUTO, *Gender Equality Programme*, 3, cité dans : Henri Myrntinen, *Poster Boys No More: Gender and Security Sector Reform in Timor-Leste*, Centre pour le Contrôle démocratique des forces armées - Genève (DCAF), Document de politique générale n° 31 : Genève, 2010 (à paraître), 19.

5 Judicial System Monitoring Programme, *Police Treatment of Women in Timor-Leste*, janvier 2005, 7-8.

TIMOR-
LESTEDimensions sexospécifiques de la création de la
PNTL

en charge des affaires de viol, de tentative de viol, de sévices domestiques (émotionnels, verbaux et physiques), de sévices sur enfants, de personnes disparues, de paternité et de harcèlement sexuel. Grâce aux VPU, ces délits relèvent désormais du système formel de justice, et non plus de la justice traditionnelle. Les effectifs des VPU sont des membres du personnel de la PNTL et de la police des Nations Unies. Les agents des VPU suivent une formation complémentaire de dix-sept jours⁶. Des efforts spéciaux ont été déployés pour inclure des femmes dans ces VPU, en particulier pour conduire des interrogatoires avec des femmes victimes, ainsi que des agents féminins de la police des Nations Unies. Les VPU ont également bénéficié du soutien des Groupes de l'égalité des sexes des différentes missions et agences de l'ONU et ont coopéré avec des organisations de femmes du Timor-Leste et avec l'Association des hommes contre la violence⁷.

Obstacles

Il persiste des obstacles à la pleine participation des femmes dans la PNTL. En novembre 2009, la police comptait 608 femmes parmi ses rangs, soit 18 % de ses effectifs totaux. Bien que cette proportion soit relativement élevée, l'institution demeure majoritairement masculine, en particulier aux postes de direction. Une récente mission d'évaluation de l'ONU a identifié le manque de débouchés des femmes policières comme l'un des principaux obstacles à l'accroissement du recrutement et de la rétention des femmes au sein de la police. Les policières déplorent en effet des congés maternité trop courts (trois mois, contre six mois dans les forces armées), qui ne leur permettent guère de concilier une vie de famille avec leur carrière policière. En outre, des affaires de discrimination et de harcèlement sexuel ont éclaté dans la police et n'ont pas été dûment traitées. D'après la MINUT, le harcèlement sexuel constitue un grave problème, que les femmes redoutent lorsqu'elles sont envoyées sur le terrain, en particulier si elles sont les seuls membres féminins de leur équipe⁸.

Si les travaux des VPU sont certes utiles, ils sont toutefois entravés par des effectifs insuffisants et par un manque de ressources techniques et financières. En outre, les femmes ont tendance à être surreprésentées dans les VPU (bien que trois seulement soient dirigés par une femme), ce qui ne fait que perpétuer l'idée que les questions relatives au genre sont des « affaires de femmes », peu considérées des hommes. Une évaluation indépendante des VPU a révélé la nécessité de déployer des agents supplémentaires dans la MINUT, formés et expérimentés dans le domaine des sexospécificités pour traiter les affaires de crimes sexistes⁹.

La PNTL n'a toujours pas de système propre pour l'enregistrement des affaires de violence sexiste. Dans ses statistiques, beaucoup de délits et crimes de violence sexiste sont classés dans d'autres catégories criminelles – coups et blessures ou meurtres. Il n'y a pas de base de données centralisée sur la violence sexiste, seulement quelques statistiques ventilées par sexe et une série de méthodologies différentes sont appliquées pour le suivi des affaires de violence sexiste¹⁰.

En dépit de ces lacunes, la PNTL s'efforce de développer ses capacités de traitement de la violence sexiste avec l'aide de la MINUT, notamment par une formation continue. En 2008, la PNTL et la MINUT ont collaboré pour dispenser une formation spécialisée de formateurs sur les enquêtes sur la violence sexiste¹¹. En mars 2009, une initiative conjointe de l'UNIFEM, du gouvernement du Timor-Leste et de la PNTL a abouti à l'organisation d'une consultation entre la police nationale et les différents acteurs de la communauté. Cette consultation a rassemblé des chefs de villages, des membres de la société civile

6 *Ibid.*, 7-8.

7 H. Myrntinen, *Poster Boys No More: Gender and Security Sector Reform in Timor-Leste*, 26.

8 *Ibid.*, 32.

9 *Ibid.*, 26-27, 32.

10 *Ibid.*, 20.

11 MINUT, *Gender Quarterly Report*, 5-8 cité dans : Myrntinen, *Poster Boys No More: Gender and Security Sector Reform in Timor-Leste*, 32.

TIMOR- LESTE

Dimensions sexospécifiques de la création de la PNTL

et des victimes de violence sexiste dans le but d'informer et d'améliorer les services d'application de la loi¹². Malgré les nombreux problèmes qui persistent, ce sont là des exemples encourageants de mesures prises pour intégrer la perspective du genre à la prestation des services de police.

- ▶ L'importance de l'intégration des sexospécificités dans la réforme de la police est traitée à la section 3 du *Dossier « Place du genre dans la réforme de la police »*.
- ▶ Les mesures d'intégration des sexospécificités dans la réforme de la police sont étudiées à la section 4 du *Dossier « Place du genre dans la réforme de la police »*.
- ▶ Les obstacles à l'intégration des sexospécificités dans la réforme de la police des pays sortant d'un conflit sont recensés à la section 5.1 du *Dossier « Place du genre dans la réforme de la police »*.

¹² Communiqués de presse de la MINUT, *Female police officers work to end gender-based violence*, 20 mars 2009, <http://unmit.unmissions.org/Default.aspx?tabid=214&ctl=Details&mid=627&Itemid=3230> (dernière consultation : 25 novembre 2009).

KOSOVO

Mesures de répression de la
traite des êtres humains

La traite des êtres humains et la prostitution ont explosé au Kosovo après la guerre de 1999. Des femmes, essentiellement originaires de pays de l'ancien bloc soviétique (Moldavie, Roumanie, Ukraine, Bulgarie et Russie), ont été abusées et/ou forcées de devenir des esclaves sexuelles dans des maisons closes tenues par différentes familles du crime organisé¹. La présence des forces internationales de maintien de la paix, ainsi que d'autres personnels internationaux, a incontestablement alimenté la demande en femmes victimes de traite. Certains personnels internationaux ont même été directement impliqués dans des affaires de traite².

Le Service de police du Kosovo (SPK), institué avec l'aide de l'ONU et de l'OSCE, a acquis une grande sensibilité au genre. Dans le cadre de son recrutement, le SPK a entrepris de cibler les femmes et les membres des minorités ethniques. En janvier 2010, les femmes représentaient ainsi 14,77 % du personnel du SPK. En 2009, 75 sergents, 27 lieutenants, 5 capitaines, 4 commandants, 2 lieutenants-colonels, 2 colonels et 1 directeur général des services étaient des femmes³.

Au départ, l'OTAN et la police de l'ONU étaient chargées de lutter contre la traite des êtres humains mais, peu à peu, le SPK en est venu à assumer cette responsabilité. Des agents du SPK, spécialement formés par leurs homologues de l'ONU, ont commencé à participer aux opérations de collecte de renseignements, d'enquête, de raid et de lutte contre la traite. Une Unité de lutte contre la traite a été instituée en 2004 au sein du SPK. L'unité est spécialisée dans la prévention, la protection et la poursuite judiciaire et compte des agents dans ses six bureaux régionaux et au siège. En collaboration avec l'Unité de lutte contre la violence domestique, elle a conçu des mécanismes proactifs pour lutter contre la traite des êtres humains et a fait en sorte que ce combat devienne un thème prioritaire pour la police et les milieux politiques⁴.

Une formation spécialisée dans les techniques d'interrogatoire et d'enquête, dans la protection des victimes et des témoins et dans les poursuites judiciaires est dispensée aux membres de l'Unité de lutte contre la traite au Centre kosovar d'éducation et de développement en matière de sécurité publique. Les cours de formation s'appuient sur des études de cas et des jeux de rôles pour apprendre aux agents à identifier la traite, à adapter leur réponse à l'évolution du contexte et à venir en aide aux victimes. L'Organisation internationale pour les migrations (OIM) a pour sa part dispensé des séances de « formation de formateurs » au SPK et à la Police des frontières et a participé à la rédaction de procédures opérationnelles standard pour aider la police à identifier des victimes de la traite⁵. En outre, l'Unité pour la parité des sexes du SPK a organisé une formation à l'intention de tous les départements du SPK sur les questions de genre, dont la traite des êtres humains.

La procédure de traitement des victimes de la traite est la suivante : lorsqu'une affaire suspecte est portée à son attention, le SPK informe immédiatement le procureur et interroge aussitôt que possible la victime présumée et les témoins. L'Unité d'aide aux victimes du ministère de la Justice, et le Centre pour la protection sociale du ministère du Travail sont également informés de l'affaire. Ces deux entités, conjointement avec l'Unité de lutte contre la traite de l'OIM et diverses ONG locales, constituent le « Groupe de travail sur l'assistance

1 UNIFEM, *No Safe Place: An Assessment of Violence Against Women in Kosovo*. Pristina, 2000, http://www.unifem.org/materials/item_detail.php?ProductID=74 (dernière consultation : 1er octobre 2009).

2 *Ibid.*

3 Correspondance personnelle avec la Mission de l'OSCE, 20 janvier 2010 ; Réseau de femmes de Kosova, *Monitoring Implementation of United Nations Security Council Resolution 1325 in Kosova, deuxième édition*. Pristina, Kosova, 2009, http://www.peacewomen.org/resources/Kosovo/KWNNKosova1325_2009.pdf (dernière consultation : 15 octobre 2009).

4 Sarah Maquire, *Implementation of Security Council Resolution 1325 in Kosovo – Lessons learned to inform EULEX Kosovo*. Document présenté pour l'UNIFEM Bruxelles, septembre 2008, http://www.isis-europe.org/pdf/2008_artrel_213_esr41-gender-esdp-kosovo.pdf.

5 Mission de l'OSCE au Kosovo, *Background Report. Combating Trafficking in Kosovo*. 5 juin 2001, section 3.b. <http://www.osce.org/item/15736.html>.

KOSOVO

Mesures de répression de la traite des êtres
humains

directe aux victimes de la traite ». Une fois que les victimes sont identifiées, le SPK les transfère dans un centre d'hébergement, où elles sont nourries, logées et éventuellement soignées et conseillées. L'Unité de lutte contre la traite fournit en outre des escortes de sécurité pour accompagner les victimes à leurs convocations au tribunal et à leurs rendez-vous médicaux.

Le SPK a mis au point une stratégie de prévention, avec la participation et le soutien croissants d'organisations de femmes locales, pour informer les femmes exposées au risque de traite sur les mensonges, les ruses et autres méthodes employées par les trafiquants.

En 2007, 33 victimes de la traite ont bénéficié de cette aide. Au premier trimestre 2008, le SPK est parvenu à faire fermer 27 maisons closes suspectées de participer à la traite d'êtres humains⁶.

En dépit de ces efforts positifs, plusieurs problèmes compliquent encore la lutte contre la traite des êtres humains :

- La longueur de la chaîne de commandement empêche toute action rapide ;
- Les véhicules et outils de dissimulation requis pour les enquêtes font défaut ;
- Le manque de fonds limite l'efficacité des opérations de police. Par exemple, dans les bars placés sous surveillance, un indicateur ne peut pas s'offrir d'alcool et doit se contenter d'un café, ce qui renseigne aussitôt le tenancier quant à la véritable nature de son « client »⁷.

► L'importance de l'intégration de la perspective du genre dans la réforme de la police est traitée à la section 3 du *Dossier « Place du genre dans la réforme de la police »*.

► Les procédures et initiatives pour agir face à la violence sexiste sont recensées à la section 4.3 du *Dossier « Place du genre dans la réforme de la police »*.

► La création d'unités spécialisées dans les forces de police est examinée à la section 4.4 du *Dossier « Place du genre dans la réforme de la police »*.

► Les obstacles à l'intégration de la perspective du genre dans la réforme de la police des pays sortant d'un conflit sont recensés à la section 5.1 du *Dossier « Place du genre dans la réforme de la police »*.

6 Département d'État américain, *Trafficking in Persons Report*, juin 2008.

7 William G. O'Neill, *Kosovo. Field Notes*. Document élaboré pour l'UNIFEM, le PNUD et le DOMP, 21 novembre 2006, 8.

Supports de formation supplémentaires

The Advocates for Human Rights' Stop Violence Against Women Project, Guidelines for Developing a Training Program, Tips for Facilitators and Model Sessions:
<http://www1.umn.edu/humanrts/svaw/advocacy/whrtraining/index.htm>

Centre des enfants et des familles dans le système de justice, Guide à l'intention des policiers qui interviennent dans les cas de violence familiale. Londres, Ontario, Centre des enfants et des familles dans le système de justice, 2004.
http://www.lfcc.on.ca/guide_policiers.html

Center for Domestic Violence Prevention, Responding to Domestic Violence: A Handbook for the Uganda Police Force. Kampala, CEDOVIP, 2007.
<http://www.preventgbv africa.org/content/police-handbook>

Secrétariat du Commonwealth, Guidelines for Police Training on Violence Against Women and Child Abuse. Londres, Secrétariat du Commonwealth, 2000.

Secrétariat du Commonwealth, Commonwealth Manual on Human Rights Training for Police. Londres, Secrétariat du Commonwealth, 2006.
<http://www.thecommonwealth.org/Templates/Internal.asp?NodeID=152764>

Liz Kelly, Guide VIP : Vision, innovation et professionnalisme dans les activités policières relatives à la violence contre les femmes et les enfants. Strasbourg, Conseil de l'Europe, 2001.
http://book.coe.int/EN/ficheouvrage.php?PAGEID=36&lang=EN&produit_aliasid=673

Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme, Droits de l'homme et application des lois : Guide de formation aux droits de l'homme à l'intention des services de police. Genève, HCR, 1997.
http://www2.ohchr.org/french/about/publications/docs/train5add2_fr.pdf