

Place du genre dans l'examen, le suivi et l'évaluation de la réforme du secteur de la sécurité

Nicola Popovic



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

Place du genre dans l'examen, le suivi et l'évaluation de la réforme du secteur de la sécurité

Nicola Popovic



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

A propos de l'auteure

Nicola Popovic est experte associée sur les questions de genre, de paix et de sécurité à l'UN-INSTRAW, où elle coordonne les recherches politiques et les activités de renforcement des capacités dans les domaines du genre et de la réforme du secteur de la sécurité, de la mise en œuvre de la résolution 1325 du Conseil de sécurité des Nations Unies et de la formation des personnels de sécurité en matière de genre. Avant de rejoindre l'UN-INSTRAW, Nicola Popovic a travaillé avec des victimes de violence sexiste en Bosnie-Herzégovine. Elle est titulaire d'un mastère (LLM) en opérations internationales d'appui à la paix délivré par l'Irish Centre for Human Rights et d'un diplôme supérieur en développement humain (PNUD).

Éditrices

Megan Bastick et Kristin Valasek, DCAF.

Remerciements

Nous tenons à remercier les personnes suivantes pour leur précieuse contribution à l'élaboration de ce dossier: toutes les personnes ayant participé à la discussion virtuelle sur la Place du genre dans l'examen, le suivi et l'évaluation de la réforme du secteur de la sécurité, Hilary Anderson, Carine Audran, Megan Bastick, Stefan Dercon, Luc Van Goor, Juliet Hunt, Toiko Kleppe, Minna Lyytikäinen, Andrew McLean, Anna Ornert, Deborah Rubin, Jennifer Sahalub et Kristin Valasek. Nous tenons également à remercier Benjamin Buckland, Anthony Drummond et Mugiho Takeshita pour l'aide qu'ils nous ont apportée par leurs travaux d'édition et Anja Ebnóther pour ses conseils dans le cadre de ce projet.

Boîte à outils «Place du genre dans la réforme du secteur de la sécurité»

Ce Dossier fait partie de la Boîte à outils «Place du genre dans la réforme du secteur de la sécurité». Conçue pour expliquer de manière empirique aux décideurs et aux praticiens les questions des sexospécificités au regard de la RSS, cette Boîte à outils se compose des douze Dossiers suivants, accompagnés des Notes pratiques correspondantes:

1. Place du genre dans la réforme du secteur de la sécurité
 2. Place du genre dans la réforme de la police
 3. Place du genre dans la réforme de la défense
 4. Place du genre dans la réforme de la justice
 5. Place du genre dans la réforme pénale
 6. Place du genre dans la gestion des frontières
 7. Place du genre dans le contrôle parlementaire du secteur de la sécurité
 8. Place du genre dans l'élaboration de politiques de sécurité nationale
 9. Place du genre dans le contrôle du secteur de la sécurité par la société civile
 10. Place du genre dans les sociétés militaires et de sécurité privées
 11. Place du genre dans l'examen, le suivi et l'évaluation de la réforme du secteur de la sécurité
 12. Formation des personnels du secteur de la sécurité en matière de genre
- Annexe sur les lois et instruments internationaux et régionaux

Le DCAF, l'OSCE/BIDDH et l'UN-INSTRAW remercient vivement le ministère norvégien des Affaires étrangères du soutien qu'il a apporté à la production de cette Boîte à outils.

Le DCAF, l'OSCE/BIDDH et l'UN-INSTRAW expriment également leur gratitude envers le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international du Canada, le ministère des Affaires étrangères et européennes de la France, ainsi qu'envers le Programme des Nations Unies pour le développement pour leurs contributions financières à la traduction et à l'impression de cette Boîte à outils.

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).

OSCE/BIDDH

Le Bureau des institutions démocratiques et des droits de l'homme (BIDDH) constitue le principal organe de l'OSCE dédié à la dimension humaine de la sécurité. Ce vaste concept recoupe la protection des droits humains, le développement des sociétés démocratiques (notamment dans les domaines des élections, du développement institutionnel et de la gouvernance), le renforcement de l'état de droit et la promotion du respect et de l'entente entre les personnes et les nations. Le BIDDH a contribué à l'élaboration de cette Boîte à outils.

UN-INSTRAW

L'Institut international de recherche et de formation pour la promotion de la femme des Nations Unies (UN-INSTRAW) est la seule entité de l'ONU qui soit mandatée pour élaborer des programmes de recherche contribuant à l'autonomisation des femmes et à l'égalité des sexes dans le monde. Par les alliances qu'il noue avec des États membres de l'ONU, des organisations internationales, des universités, la société civile et d'autres acteurs, l'UN-INSTRAW:

- entreprend des recherches orientées vers l'action en tenant compte des sexospécificités, qui ont une incidence concrète sur les politiques, les programmes et les projets;
- crée des synergies pour la gestion des connaissances et l'échange d'informations;
- renforce les capacités des principaux intervenants concernant l'intégration des sexospécificités dans les politiques, les programmes et les projets.

Illustration de couverture © Keystone, Bilderberg, Georg Knoll, 2004.

© DCAF, OSCE/BIDDH, UN-INSTRAW, 2008.

Tous droits réservés.

ISBN 978-92-9222-074-7

Extraits à citer comme suit: Nicola Popovic, Boîte à outils «Place du genre dans l'examen, le suivi et l'évaluation de la réforme du secteur de la sécurité». Eds. Megan Bastick et Kristin Valasek, Genève, DCAF, OSCE/BIDDH, UN-INSTRAW, 2008.

Imprimé par SRO-Kundig.

SOMMAIRE

Sigles et acronymes	iii
1. Introduction	1
2. Que sont l'examen, le suivi et l'évaluation de la RSS?	1
3. En quoi la perspective du genre est-elle importante pour l'examen, le suivi et l'évaluation de la RSS?	3
3.1 Renforcement des prestations de sécurité et de justice	4
3.2 RSS inclusive et participative	4
3.3 Institutions de sécurité représentatives, non discriminatoires et promouvant les droits humains	4
4. Comment intégrer la perspective du genre à l'examen, au suivi et à l'évaluation de la RSS?	5
4.1 Comment intégrer la perspective du genre à l'examen de la RSS?	6
<i>Qui examine?</i>	6
<i>Quels éléments sont examinés?</i>	7
<i>Comment examiner?</i>	7
<i>Comment intégrer la perspective du genre aux cadres existants d'examen de la RSS?</i>	9
4.2 Comment intégrer la perspective du genre au suivi et à l'évaluation de la RSS?	10
<i>Qui suit/évalue?</i>	10
<i>Quels éléments sont suivis/évalués?</i>	12
<i>Comment suivre/évaluer?</i>	13
4.3 Comment conduire des audits sexospécifiques des institutions du secteur de la sécurité?	14
<i>Qui peut conduire des audits sexospécifiques?</i>	15
<i>Qu'est-ce qui est audité?</i>	16
<i>Comment auditer?</i>	16
4.4 Comment suivre et évaluer les initiatives d'intégration des sexospécificités menées dans les institutions du secteur de la sécurité?	18
<i>Qui suit/évalue?</i>	19
<i>Quels éléments sont suivis/évalués?</i>	19
<i>Comment suivre/évaluer?</i>	19
5. Recommandations principales	21
6. Ressources complémentaires	22
Annexe A: exemples d'indicateurs: place du genre dans la réforme de la justice	23

SIGLES ET ACRONYMES

ACDI	Agence canadienne de développement international
CAD-OCDE	Comité d'aide au développement – Organisation de coopération et de développement économiques
CEDAW	Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes
DAD	Département des affaires de désarmement des Nations Unies
DFID	Ministère britannique du Développement international (<i>Department for International Development</i>)
DOMP	Département des opérations de maintien de la paix
FPS	Femmes, paix et Sécurité
LGBT	Lesbiennes, gays, bisexuels et transsexuels
MONUC	Mission de l'Organisation des Nations unies en République démocratique du Congo.
OIT	Organisation internationale du Travail
ONG	Organisation non gouvernementale
ONU	Organisation des Nations Unies
OSC	Organisation de la société civile
OSCE/BIDDH	Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe / Bureau des institutions démocratiques et des droits de l'homme
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
RCS 1325 de l'ONU	Résolution 1325 du Conseil de sécurité des Nations Unies sur les femmes, la paix et la sécurité
RDC	République Démocratique du Congo
RSS	Réforme du secteur de la sécurité
RSSJ	Réforme du secteur de la sécurité et de la justice
SSAJ	Sûreté, sécurité et accès à la justice
SWOT	Forces, Faiblesses, Opportunités, Menaces (<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats</i>)

Place du genre dans l'examen, le suivi et l'évaluation de la réforme du secteur de la sécurité

1 Introduction

Tout processus de réforme implique le changement. Pour s'assurer que ce changement ait les résultats et les impacts escomptés, différentes méthodes de mesure ont été mises au point par des praticiens, des responsables politiques et des chercheurs universitaires. La nécessité d'intégrer l'examen, le suivi et l'évaluation à la réforme du secteur de la sécurité (RSS) est stipulée dans toute la documentation sur le sujet.¹ L'inclusion d'une perspective de genre dans ces processus est importante pour créer un secteur de la sécurité qui satisfasse les besoins des hommes, des femmes, des garçons et des filles en matière de sécurité et de justice.

Ce Dossier explore deux dimensions de l'examen, du suivi et de l'évaluation sexospécifiques. En premier lieu, il s'intéresse aux cadres existants d'examen de la RSS, ainsi qu'aux stratégies de suivi et d'évaluation, et recense les divers modes d'intégration des sexospécificités aux différents outils et approches en la matière. En second lieu, il étudie les initiatives d'intégration des sexospécificités déployées dans les institutions du secteur de la sécurité, en expliquant comment conduire un audit sexospécifique et comment pratiquer un suivi et une évaluation de cette intégration. Les outils et méthodes ainsi présentés et expliqués dans cette publication sont les suivants: processus inclusifs et participatifs de collecte de données, coopération et coordination interministérielles, collecte et exploitation de données ventilées par sexe, âge et origine ethnique, gestion sexospécifique axée sur les résultats, indicateurs sexospécifiques et groupes témoins.

Ce Dossier est articulé autour des parties suivantes:

- Introduction à l'examen, au suivi et à l'évaluation
- En quoi l'intégration de la perspective du genre peut améliorer et renforcer l'examen, le suivi et l'évaluation
- Points d'entrée pour l'intégration de la perspective du genre à l'examen, au suivi et à l'évaluation de la RSS

- Comment conduire des audits sexospécifiques des institutions du secteur de la sécurité et comment suivre et évaluer les initiatives d'intégration de la perspective du genre
- Recommandations principales
- Ressources complémentaires

Il s'adresse aux personnels en charge de la RSS dans les institutions du secteur de la sécurité, les gouvernements nationaux et les parlements, les organisations internationales et régionales, les entités des donateurs et les organisations de la société civile. Il est également destiné aux personnels des organisations chargées d'intégrer la perspective du genre au secteur de la sécurité. Enfin, ce Dossier procède à un examen documentaire des ressources disponibles sur le sujet et expose les conclusions d'experts en sexospécificités et RSS collectées à l'occasion d'une discussion virtuelle avec 160 participants.²

2 Que sont l'examen, le suivi et l'évaluation de la RSS?

Le domaine relativement récent de la RSS utilise une série de cadres et méthodologies pour évaluer les besoins et mesurer les impacts. Ceux-ci varient en fonction des acteurs – les institutions individuelles du secteur de la sécurité, les donateurs, les parlementaires ou les organisations de la société civile – et des institutions spécifiques analysées. Le secteur de la sécurité n'est pas homogène. Il se compose d'institutions complexes et diverses, qui assument différentes fonctions de sécurité et de justice et déploient différents processus pour garantir la responsabilité interne.

Pour de plus amples informations, veuillez vous reporter au Dossier «Place du genre dans la réforme du secteur de la sécurité»

Quoique les notions d'examen, de suivi et d'évaluation soient diversement interprétées, les définitions suivantes ont été retenues dans le présent Dossier:

L'**examen** est un processus systématique de collecte de données qui vise à illustrer une situation donnée. Ce processus analyse le contexte – à savoir les différents facteurs, acteurs, risques et besoins – pour déterminer les objectifs du programme et imposer une norme applicable aux futurs processus de suivi et d'évaluation.

L'**examen de la RSS**, inspiré des travaux de l'OCDE-CAD, peut se définir comme un «processus de consultation, de collecte et d'analyse de données... [et une] méthode qui implique une évaluation du contexte local et l'identification des priorités du soutien du développement de la sécurité et de la justice». ³ Dans ce Dossier, l'examen désigne exclusivement l'analyse conduite préalablement à la mise en œuvre des processus de RSS.

Les institutions comme le CAD-OCDE, la Banque mondiale, l'Institut Clingendael et autres ont conçu des méthodologies et des directives pour les examens de la RSS, qu'ils considèrent comme une activité essentielle à la conception et à la mise en œuvre du processus de RSS. ⁴ Le but de tout examen de RSS est de réunir des connaissances sur les parties prenantes locales, régionales et internationales et les prestataires spécifiques de sécurité et de justice, ainsi que sur les besoins spécifiques de la population en termes de sécurité et de justice. Les données collectées grâce à ces examens peuvent ensuite aller nourrir les législations, les processus de planification, les budgets, les rapports et les politiques et services existants. Un examen exhaustif et participatif peut autoriser des processus durables et efficaces de RSS en produisant des informations précises sur les types de réforme requis.

Les **audits sexospécifiques** consistent en une analyse de la situation sexospécifique d'une institution ou d'un contexte donné(e). Dans le contexte des institutions du secteur de la sécurité, un audit est une «activité de contrôle en matière de qualité, exercée de façon objective et indépendante, et destinée à améliorer les opérations d'une organisation et à en accroître la valeur. L'audit aide une organisation à atteindre ses objectifs grâce à une approche systématique et rigoureuse pour constater et améliorer l'efficacité de la gestion des risques, du contrôle et des processus de gouvernance.» ⁵ L'audit sexospécifique peut s'appliquer à des institutions du secteur de la sécurité pour guider un processus d'intégration des sexospécificités en déterminant les besoins et en produisant des données de base. Les audits sexospécifiques analysent l'intégration des questions de genre aux niveaux des politiques, des structures, des budgets et des personnels, en s'intéressant à la perception et à la compréhension qu'ont les gens des sexospécificités dans leurs propres institutions, ainsi qu'à la participation

égalitaire des hommes et des femmes dans les processus décisionnels. Ces audits sexospécifiques peuvent être effectués en toute indépendance ou dans le cadre d'un examen sexospécifique de RSS.

Le **suivi** est une «fonction continue visant essentiellement à assurer à la direction et aux principales parties prenantes une intervention permanente assortie d'indications rapides de progrès ou d'absence de progrès dans la réalisation des résultats. [...] Il s'agit de suivre l'exécution ou la situation par rapport au projet ou attente sur la base de normes prédéterminées. Le suivi suppose généralement la collecte et l'analyse de données sur les procédures, stratégies et résultats de l'exécution ainsi que la recommandation de mesures correctives». ⁶

De fait, le suivi est un mode de gestion des processus de RSS qui permet de déterminer si les initiatives déployées ont l'impact recherché, c'est-à-dire si les objectifs des programmes sont atteints. Plusieurs stratégies et outils peuvent être employés pour suivre la RSS. Les données collectées au cours de ce processus peuvent être comparées avec les données de base initialement collectées pendant les examens afin de mesurer le changement produit.

Un **indicateur** est «une mesure qui aide à répondre à la question de savoir si des progrès et, en ce cas, quels progrès, sont réalisés vers la satisfaction d'un certain objectif.» ⁷ En général, les indicateurs traduisent des changements, des réalisations et des impacts en données qualitatives ou quantitatives mesurables et comparables. Les indicateurs peuvent être définis lors des phases initiales de la RSS, puis servir au suivi et à l'évaluation afin de déterminer si les objectifs de la RSS sont atteints.

L'**évaluation** est «l'appréciation systématique et objective d'un projet, d'un programme ou d'une politique en cours ou achevé(e), de sa conception, de sa mise en œuvre et de ses résultats. Le but est de déterminer la pertinence et la satisfaction des objectifs, l'efficacité de son développement, son impact et sa durabilité. Une évaluation doit pouvoir produire des informations crédibles et utiles, permettant d'intégrer les enseignements tirés au processus décisionnel des destinataires et des donateurs. L'évaluation désigne également le processus de détermination de la valeur ou de l'importance d'une activité, d'une politique ou d'un programme». ⁸

Dans le cadre de ce Dossier, les évaluations sont celles qui sont exécutées à la fin d'un programme, d'un projet ou d'une activité. Il est possible d'identifier les points forts et les points faibles en rapprochant la performance d'objectifs et de normes prédéterminés et en comparant les résultats effectifs avec les résultats escomptés. Partant, les évaluations de RSS peuvent permettre de déterminer les bonnes et les mauvaises pratiques pour informer les activités

de suivi, ainsi que les futurs programmes/projets relevant du même domaine.

L'examen, le suivi et l'évaluation visent à faire de la RSS un processus transparent, efficace et efficient qui contribue à accroître la confiance et la responsabilité des acteurs et des institutions de la sécurité.

Les acteurs engagés dans l'examen, le suivi et l'évaluation de la RSS sont, entre autres, les suivants:

- Parlementaires
- Organes internationaux et régionaux de suivi
- Donateurs
- Institutions du secteur de la sécurité
- Organes indépendants, dont médiateurs et commissions de médiation
- Organisations de la société civile

Voir les Dossiers «Place du genre dans le contrôle parlementaire du secteur de la sécurité» et «Place du genre dans le contrôle du secteur de la sécurité par la société civile»

La collecte des données et la connaissance du contexte et des capacités constituent les fondements de la mise en œuvre systématique de tous futurs programmes, projets et réformes. Or, la RSS est souvent déployée dans des contextes où la collecte de données peut être problématique, voire inexistante, en particulier dans les pays sortant d'un conflit et les pays en transition.

Obstacles généraux concernant l'examen, le suivi et l'évaluation:

- Manque de données, notamment dans les contextes postconflituels
- Manque d'infrastructures propices à la collecte de données
- Manque de volonté politique concernant les ressources financières et humaines
- Manque de temps pour collecter des données fiables, valables et représentatives
- Manque de ressources financières
- Manque d'expertise et de ressources humaines
- Confidentialité des données, notamment dans les institutions de sécurité (armées, services de renseignements)

3 En quoi la perspective du genre est-elle importante pour l'examen, le suivi et l'évaluation de la RSS?

Le **genre** renvoie aux rôles et rapports, aux traits de personnalité, aux attitudes, aux comportements et aux valeurs que la société attribue aux hommes et aux femmes. Le terme «genre» renvoie donc aux différences apprises entre les hommes et les femmes, tandis que le terme «sexe» renvoie aux différences biologiques entre les hommes et les femmes. Les rôles liés au genre varient grandement d'une culture à l'autre et évoluent au fil du temps. De fait, le genre ne se rapporte pas simplement aux femmes ou aux hommes, mais également aux relations entre les femmes et les hommes.

La **prise en compte des sexes** est «le processus d'évaluation des effets sur les femmes et sur les hommes de toute action planifiée, y compris les mesures législatives, les politiques et les programmes, dans tous les domaines et à tous les niveaux»⁹.

Voir le Dossier «Place du genre dans la réforme du secteur de la sécurité»

Outre qu'elle est prescrite par des lois et instruments régionaux et internationaux, l'intégration de la perspective du genre dans les processus d'examen, de suivi et d'évaluation de la RSS renforce la prestation des services de sécurité et de justice, conforte les processus participatifs de RSS et génère des institutions du secteur de la sécurité non discriminatoires, représentatives et promouvant les droits humains. Malheureusement, les actuels cadres et méthodologies d'examen, de suivi et d'évaluation de la RSS ne tiennent pas entièrement compte des sexes.

Respect des obligations imposées par les lois et instruments internationaux

L'intégration de la perspective du genre dans l'examen, le suivi et l'évaluation de la RSS est nécessaire au respect des lois, instruments et normes internationaux en matière de sécurité et de genre. Ces instruments sont, entre autres, les suivants:

- Déclaration et Programme d'action de Beijing (1995)
- Déclaration de Windhoek et Plan d'action de Namibie sur «l'intégration d'une démarche soucieuse d'égalité entre les sexes dans les opérations multidimensionnelles de paix» (2000)
- Résolution 1325 du Conseil de sécurité des Nations Unies sur les femmes, la paix et la sécurité (2000)

Pour de plus amples informations, veuillez consulter l'Annexe de la Boîte à outils sur les lois et instruments internationaux et régionaux.

Encadré 1**Raisons invoquées par la Banque mondiale pour inclure un examen sexospécifique dans un projet de justice péruvien**

«Alors que se préparait le projet d'amélioration des services judiciaires, il est clairement apparu aux membres de la banque que la plupart des problèmes du système de justice touchait bien plus les femmes que les hommes. Comme les Péruviennes sont beaucoup moins éduquées que les hommes, elles sont moins informées de la loi et de leurs droits légaux. Leur dépendance économique vis-à-vis de leur partenaire masculin les éloigne aussi des tribunaux, même dans les cas de violence conjugale. De par leurs responsabilités familiales, le système de justice familiale – qui régit notamment la garde des enfants, la dissolution des mariages ou les pensions alimentaires – se révèle donc particulièrement important pour elles. Or, le système apparaît extrêmement inefficace, avec des procès qui traînent en longueur et des décisions judiciaires qui sont prises à l'encontre du bon sens. Sur la base de ces premières constatations, l'équipe de la banque a décidé de pratiquer un examen sexospécifique dans le cadre des préparatifs du projet, en s'intéressant en particulier à l'identification des problèmes d'accès et des obstacles.»¹¹

3.1 Renforcement des prestations de sécurité et de justice

Les institutions du secteur de la sécurité ont pour mission d'assurer la sécurité et la justice des hommes, des femmes, des garçons et des filles. Pour honorer cette mission, des processus de réforme doivent être définis en détail en tenant compte des différents besoins sécuritaires et judiciaires de tous les membres de la population (voir l'Encadré 1). Lorsqu'ils sont sexospécifiques, les examens et les processus de suivi et d'évaluation de la RSS produisent des informations plus précises, à partir desquelles peuvent être conçus et mis en œuvre des processus de réforme épousant parfaitement les besoins des hommes, des femmes, des filles et des garçons.

En matière de sécurité, les besoins, les perceptions, les rôles et la participation à la prise de décisions varient en fonction des rôles sexuels socioculturels.¹⁰ Les femmes, les hommes, les filles et les garçons sont confrontés à différentes menaces sécuritaires et à différents obstacles qui entravent leur accès à la justice. Qu'il s'agisse de traite des êtres humains, de violence de gang, de violence homophobe ou de harcèlement sexuel sur le lieu de travail, la violence sexiste constitue l'une des plus lourdes menaces à la sécurité humaine dans le monde. Ces formes d'insécurité doivent être prises en compte dans tout effort de réforme du secteur de la sécurité et de ses institutions. Les examens sexospécifiques peuvent apporter les informations nécessaires pour déterminer les réformes à déployer en premier lieu afin de prévenir et de traiter la violence sexiste. De même, le suivi et l'évaluation sexospécifiques peuvent permettre de définir l'impact spécifique des réformes sur les hommes, les femmes, les filles et les garçons et de déterminer si les objectifs d'égalité des sexes sont atteints.

3.2 RSS inclusive et participative

D'après le CAD-OCDE, les institutions du secteur de la sécurité et les processus de RSS devraient être «centré[s] sur l'être humain, suscité[r] l'appropriation à l'échelon local locale et repose[r] sur des normes démocratiques et le respect des droits de l'homme reconnus au niveau international, ainsi que sur le

principe de la primauté du droit...».¹² La plupart des sociétés entretiennent des relations de pouvoir inégales entre les hommes et les femmes, ce qui est source de représentation et de participation inégalitaires et d'exclusion. La qualité des données collectées dans le cadre des processus d'examen, de suivi et d'évaluation peut être améliorée dès lors que des mesures sont prises pour accroître la participation de groupes marginalisés, notamment les femmes, les minorités ethniques et autochtones, les démunis, les lesbiennes, gay, bisexuels et transsexuels (LGBT), les réfugiés et les personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays, etc. Une participation accrue renforce aussi la confiance civile et l'appropriation locale du processus de RSS et des institutions spécifiques du secteur de la sécurité. Enfin, une RSS inclusive renforce la durabilité et l'efficacité des processus de réforme.

«L'un des principaux problèmes du suivi – en particulier d'un point de vue sexospécifique – consiste à engager des partenaires dans les activités transitoires d'examen, de suivi et d'évaluation de la RSS. Leur implication ne contribuerait pas seulement à améliorer l'appropriation et les capacités locales, mais permettrait aussi d'injecter des informations plus directes dans le processus de RSS. En ce sens, il est capital de considérer la RSS comme un processus.»

Luc van der Goor, Directeur de l'Unité de recherche sur les conflits, Institut Clingendael ¹³

Les organisations de femmes et les experts en sexospécificités peuvent également posséder une expertise précieuse pour les processus d'examen, de suivi et d'évaluation de la RSS.

3.3 Institutions de sécurité représentatives, non discriminatoires et promouvant les droits humains

La réforme du secteur de la sécurité vise à transformer les institutions du secteur de la sécurité pour en faire des entités davantage responsables, transparentes, démocratiques et efficaces. D'un point de vue sexospécifique, cela signifie aussi que la RSS doit venir en renfort des mesures prises pour réduire

la discrimination et les violations des droits humains commises par les institutions et pour accroître la participation des femmes et d'autres groupes sous-représentés.

Malheureusement, les institutions du secteur de la sécurité de nombreux pays abritent des politiques et pratiques discriminatoires envers les femmes, les minorités ethniques ou religieuses, les LGBT et d'autres. Les personnels du secteur de la sécurité peuvent eux aussi se rendre coupables de violations des droits humains, en particulier des actes de harcèlement sexuel et d'autres formes de violence sexiste. Par exemple, en 2006, une étude indépendante diligentée par le ministère britannique de la Défense a révélé que plus de deux tiers des femmes militaires avaient eu une expérience directe de harcèlement sexuel.¹⁴ Le Conseil de sécurité des Nations Unies a également admis l'existence de plusieurs accusations de violence sexiste portées contre des soldats de la paix déployés en mission. «Des affaires d'exploitation sexuelle et de sévices sexuels commis par des membres du personnel de l'ONU sur des personnes vulnérables – bien souvent, les personnes mêmes que ces membres sont censés protéger – se font jour depuis plusieurs années.»¹⁵ En dépit des efforts croissants déployés pour vérifier ces allégations¹⁶, des scandales d'exploitation sexuelle et de sévices sexuels commis par des membres du personnel de maintien de la paix continuent d'éclater dans différents pays, à l'occasion de diverses missions. L'intégration de questions sur la discrimination et sur les violations des droits humains dans les examens, suivis et évaluations de la RSS peut permettre d'identifier et de dénoncer ces pratiques négatives et de mettre en exergue les réformes nécessaires. Dans certains cas, il peut être utile de procéder à des examens spécifiques du harcèlement sexuel et de la violence domestique.

A l'heure actuelle, les institutions du secteur de la sécurité sont majoritairement constituées d'hommes. Même dans les pays affichant une parité professionnelle globalement élevée, les femmes restent sous-représentées: en Norvège, les femmes représentent tout juste 6,4% des forces de police et 21,07% des forces armées.¹⁷ Cette surreprésentation masculine s'observe également dans les opérations de maintien de la paix de l'ONU, où les femmes représentent moins de 2% des effectifs militaires et moins de 5% des effectifs de police.¹⁸ L'accroissement de la participation des femmes et d'autres groupes sous-représentés peut renforcer la confiance publique

et la légitimité des institutions du secteur de la sécurité. Par exemple, il a été démontré qu'une organisation de police homogène œuvrant dans une société diversifiée constitue un facteur générateur de tensions internes et de conflits, car la police n'est pas perçue comme légitime par la communauté au sens large, ce qui ne fait que favoriser le ressentiment et la méfiance.¹⁹

Les évaluations sexospécifiques du secteur de la sécurité peuvent prévoir aussi une collecte de données sur le nombre d'hommes et de femmes employés dans les institutions du secteur de la sécurité et sur leurs postes ou niveaux hiérarchiques respectifs. De surcroît, des questions peuvent aussi être posées sur les obstacles qui entravent l'accroissement du recrutement, de la rétention et de l'avancement des femmes. Il est ainsi possible d'obtenir des données de base essentielles, utiles au suivi et à l'évaluation de ces problèmes importants. Enfin, les audits sexospécifiques des institutions du secteur de la sécurité peuvent permettre de traiter un vaste éventail de questions sexospécifiques internes et aider une institution à identifier les problèmes, les bonnes et mauvaises pratiques et les secteurs d'amélioration.

4 Comment intégrer la perspective du genre à l'examen, au suivi et à l'évaluation de la RSS?

Cette section recense des informations pratiques et des exemples sur quatre sujets différents:

1. Comment intégrer la perspective du genre à l'examen de la RSS?
2. Comment intégrer la perspective du genre au suivi et à l'évaluation de la RSS?
3. Comment conduire des audits sexospécifiques des institutions du secteur de la sécurité?
4. Comment suivre et évaluer les initiatives d'intégration des sexospécificités menées dans les institutions du secteur de la sécurité?

Les mécanismes et processus spécifiques permettant d'examiner, de suivre et d'évaluer la RSS sont intrinsèquement liés au contexte et aux acteurs

Encadré 2

Obstacles posés à l'inclusion des sexospécificités dans les examens, suivis et évaluations

- Invisibilité actuelle de certains groupes, comme les femmes, les garçons et les filles, dans les politiques et programmes de RSS.
- Manque de capacités sexospécifiques dans les équipes d'examen, de suivi et d'évaluation de la RSS.
- Difficultés de la collecte de données sur des questions sensibles, comme la violence sexiste.
- Dissimulation des affaires de violence sexiste, souvent due aux tabous sociaux et aux stigmates.
- Manque de ressources financières allouées aux audits sexospécifiques ou au suivi et à l'évaluation des initiatives d'intégration des sexospécificités.

Encadré 3

Cadres sexospécifiques d'examen

«La plupart des cadres manquent de variables sexospécifiques. Les raisons sont, en partie, les suivantes: (i) la tendance générale à confondre le genre et les femmes, (ii) l'insuffisance des données et des informations sur l'impact «sexué» du développement, des conflits et de la pauvreté et (iii) le fait que, même lorsque la question du genre est traitée, elle est généralement assimilée à des aspects ou indicateurs sociaux, plutôt que d'être intégrée tout au long de l'analyse.»²¹

concernés. Il n'existe pas de processus standard, pas plus qu'il n'est possible d'en tirer moult enseignements, puisque les initiatives en ce domaine sont très récentes. De plus, certaines questions de genre sont aussi fortement inscrites dans leur contexte et leur culture. Il est donc important que les suggestions formulées par la suite soient adaptées au contexte local.

Lors de la mise au point d'une initiative d'intégration des sexospécificités, il importe de tenir compte des obstacles pouvant surgir en cours d'opération (voir l'Encadré 2). Ces obstacles nous rappellent l'importance d'inscrire les questions sexospécifiques d'au tout début de la conception des programmes afin de garantir l'affectation de temps et de ressources en quantités suffisantes. Ce Dossier entend proposer des stratégies pour surmonter les obstacles recensés.

4.1 Comment intégrer la perspective du genre à l'examen de la RSS?

Le processus de RSS démarre souvent stratégiquement par un examen initial visant à analyser les besoins, risques et menaces sécuritaires, les obstacles, les principaux acteurs et les points d'entrée dans un contexte spécifique. Différents cadres et outils servent à analyser les besoins sécuritaires et les acteurs, le but étant de collecter des données de base pour guider le processus de réforme. Souvent, ces cadres ne tiennent pas suffisamment compte des sexospécificités (voir l'Encadré 3).²⁰

Qui examine?

Des examens exhaustifs de la RSS peuvent être conduits par différents acteurs, à savoir, par exemple, des pays donateurs ou partenaires avec des

institutions nationales et locales ou des organisations de la société civile. Par comparaison avec les mécanismes de suivi (voir la Section 4.2.), le rôle et les responsabilités des examinateurs restent flous. La conduite d'examens conjoints, avec coopération et coordination entre des parties prenantes locales et internationales, a été jugée fructueuse pour les examens de RSS.²² Quoi qu'il en soit, la nécessité d'appropriation locale demeure prioritaire. La plupart des données sont collectées au niveau national par le biais d'institutions locales, comme des hôpitaux, des écoles et des municipalités, qui compilent les fichiers en procédant à des enquêtes auprès des ménages, à des entretiens et à des études de registres (ex.: listes électorales). Ces données peuvent ensuite être synthétisées pour produire des statistiques au niveau national.²³ Des acteurs externes – pays donateurs et organisations internationales, par exemple – peuvent entamer et étayer le processus de collecte de données dans le cadre des efforts qu'ils déploient pour soutenir la RSS. Une équipe composée d'experts nationaux et internationaux peut contribuer à équilibrer les différentes perspectives. Les OSC, dont des organisations féminines, peuvent faire fonction de partenaires stratégiques dans la conduite des examens. Pour garantir la prise en compte des sexospécificités par l'équipe d'examen:

- Ajouter l'expertise sexospécifique aux attributions de l'équipe d'examen et inclure au moins un membre expert en sexospécificités.
- Envisager des séances d'information ou des formations sur les sexospécificités pour l'équipe d'examen, y compris des méthodologies spéciales pour la collecte de données sur la violence sexiste auprès des femmes et des fillettes.
- Constituer des équipes mixtes d'examen (hommes et femmes), idéalement avec des experts internationaux et locaux issus de différents groupes sociaux, ethniques, religieux et minoritaires.
- Engager des traducteurs masculins et féminins.

Encadré 4

Complexité de la collecte de données en Albanie

«En Albanie, parmi les populations du nord et quelques groupes ethniques minoritaires, [l'un des principaux obstacles] est l'accès aux femmes et aux fillettes en vue de prendre connaissance de leurs idées, de leurs croyances et de leurs pratiques. Les hommes empêchent en effet leurs filles et leurs épouses de se prêter à des entretiens et de rencontrer des gens hors de chez elles. Il faut beaucoup de temps et de patience pour gagner le droit de parler à des femmes et à des fillettes. Les hommes doivent faire confiance aux organisations et aux chargés d'entretien.

Les enfants et les jeunes, pour l'essentiel, apprennent de leurs parents ou de leurs enseignants comment répondre aux questions. Cet aspect a été découvert au cours d'études et d'enquêtes menées sur l'expérience qu'ont les enfants de leurs droits et des niveaux de violence qu'ils subissent chaque jour à l'école, à la maison et dans diverses institutions.»²⁸

Encadré 5

Examens de sécurité axés sur la violence sexuelle dans des contextes humanitaires

Les informations à collecter consistent, notamment, en ce qui suit:³¹

- Informations démographiques, avec des données ventilées par sexe et par âge.
- Description des mouvements de population (pour comprendre le risque de violence sexuelle).
- Description des cadres, des organisations présentes et des types de services et d'activités en cours.
- Apeçu de la violence sexuelle (populations les plus exposées, données disponibles sur les incidents de violence sexuelle).
- Sécurité nationale et autorités légales (lois, définitions légales, procédures de police, procédures judiciaires, procédures civiles).
- Systèmes communautaires de justice traditionnelle ou de droit coutumier.
- Mesures multisectorielles existantes de prévention et de réaction (coordination, mécanismes d'orientation, assistance psychosociale, santé, sécurité/police, protection/justice légale).

Quels éléments sont examinés?

Etant donné le nombre et la diversité des institutions concernées, il est difficile de conduire un examen complet du secteur de la sécurité. En sus de l'analyse générale du contexte national, l'examen doit répondre aux questions suivantes:

1. Quelles sont les capacités et la gouvernance des institutions du secteur de la sécurité? Quelles sont les principales lacunes? Quelles réformes doivent être prioritaires?

Questions sexospécifiques: quelle est la proportion des personnels féminins et masculins et leurs grades/postes respectifs? La violence sexiste est-elle effectivement prévenue, traitée et sanctionnée? Des violations des droits humains, dont des actes de violence sexiste, sont-elles commises par des personnels du secteur de la sécurité? Les institutions du secteur de la sécurité collaborent-elles avec des OSC, y compris des organisations de femmes?

2. Quels sont les besoins, perceptions et priorités spécifiques des hommes et des femmes, des garçons et des filles, ainsi que des communautés, en matière de sécurité et de justice?

Questions sexospécifiques: quels sont les types et les taux de violence sexiste, y compris à l'égard des hommes et des garçons? Les hommes, les femmes, les garçons et les filles ont-ils accès à pied d'égalité aux institutions/mécanismes de sécurité et de justice? Quels types de réformes les hommes et les femmes privilégient-ils? Quelles stratégies/initiatives locales non gouvernementales sont en place pour assurer la sécurité et la justice?

Pour répondre à ces questions, différentes parties prenantes doivent être consultées, dont des personnels masculins et féminins:²⁴

- *Prestataires étatiques de justice et de sécurité:* police, armées, gestion des frontières, ministères.
- *Prestataires non étatiques de justice et de sécurité:* tribunaux traditionnels, sociétés de sécurité privées, organisations féminines.

- *Acteurs ayant un impact sur la gouvernance du système de sécurité:* parlementaires, responsables politiques, leaders ethniques, ministères en charge des affaires féminines ou familiales.
- *Acteurs de la société civile:* organisations féminines rurales et urbaines, syndicats, organisations de la jeunesse, groupes de défense des enfants, associations autochtones, ethniques et d'autres minorités, instituts de recherche, organisations religieuses.
- *Acteurs internationaux et régionaux:* ONU, OSCE, organismes donateurs, organisations féminines internationales et régionales.

Il importe d'éviter les examens de portée trop étroite, qui risquent de négliger des aspects qui auront un impact sur la réussite des programmes.²⁵ Même les examens de RSS focalisés sur un seul secteur, par exemple la police, doivent prendre en compte les éléments suivants:

- Les besoins sécuritaires spécifiques des hommes et des femmes, des garçons et des fillettes.
- Questions de gouvernance et de contrôle – dont ministères, parlementaires, OSC.
- Collaboration avec d'autres institutions du secteur de la sécurité – y compris le système de justice, les services de renseignements et les services frontaliers.
- Collaboration avec d'autres secteurs – ex.: éducation et santé.

Comment examiner?

L'examen documentaire des dossiers existants peut constituer un bon point de départ pour un examen de la RSS, suivi d'entretiens semi-structurés, de groupes de réflexion et de sondages.²⁶ Il peut être utile de prévoir plusieurs sources d'information – ex.: enquêtes auprès des ménages et enquêtes sanitaires démographiques – afin de relier plusieurs aspects corrélés, comme la santé et la pauvreté avec la sécurité. Cependant, les diverses méthodes de collecte de données et les sources d'informations doivent absolument être bien coordonnées, de manière à pouvoir dresser un tableau le plus complet possible.

Encadré 6		Intégration de la perspective du genre dans le cadre Clingendael d'examen de la RSS	
Indicateurs de gouvernance		Questions principales	
Légitimité de l'Etat	L'Etat est-il un représentant légitime du peuple dans son ensemble? <ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>L'appareil exécutif et le parlement sont-ils représentatifs en termes de sexes et de minorités ethniques/religieuses?</i> ➤ <i>Les données de participation électorale sont-elles ventilées par sexe?</i> 		
Prestation de services publics	Observe-t-on une dégradation ou une amélioration progressive de la prestation des services publics? <ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>L'accès aux services publics est-il égalitaire?</i> ➤ <i>Les femmes bénéficient-elles du même accès à la sécurité et à la justice que les hommes?</i> ➤ <i>L'accès à l'alimentation, à l'eau, aux établissements de santé et aux hôpitaux est-il égal pour les deux sexes?</i> 		
Etat de droit et droits humains	Les droits humains sont-ils bafoués et l'état de droit est-il arbitrairement appliqué ou suspendu ou un état de droit fondamental est-il en place et les violations sont-elles en passe de disparaître? <ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Les droits humains des femmes sont-ils bafoués?</i> ➤ <i>Quels sont les types et les taux de violence sexiste?</i> 		
Leadership	Les élites sont-elles de plus en plus repliées sur elles-mêmes ou ont-elles des perspectives nationales? Les leaders sont-ils capables de gagner l'appui de publics issus de diverses couches sociales? <ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Les femmes et les hommes prennent-ils part à pied d'égalité au leadership?</i> ➤ <i>Les hommes et les femmes ont-ils tendance à soutenir le même leadership?</i> 		
Indicateurs de sécurité			
Appareil de sécurité	L'appareil de sécurité fonctionne-t-il comme «un Etat dans l'Etat» ou constitue-t-il une force militaire établie qui répond d'un contrôle civil légitime? <ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Quels sont les effectifs et les grades des personnels masculins et féminins au sein de l'appareil de sécurité?</i> ➤ <i>Des actes de violence sexiste, dont des actes de harcèlement sexuel, sont-ils commis par des personnels du secteur de la sécurité? Si oui, de quel type et à quelle fréquence?</i> ➤ <i>Des politiques et procédures appropriées sont-elles en place pour prévenir, traiter et sanctionner la violence sexiste perpétrée par les personnels du secteur de la sécurité?</i> ➤ <i>Des mécanismes sont-ils établis et opérationnels pour le contrôle de la société civile, y compris des organisations de femmes?</i> 		
Contexte régional	Les interventions régionales transfrontalières déstabilisatrices sont-elles en hausse ou en baisse?		
Indicateurs de développement socio-économique			
Contraintes démographiques	Les contraintes augmentent-elles ou diminuent-elles? <ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Taux de mortalité infantile et maternelle?</i> ➤ <i>Les femmes ont-elles accès à des informations et à des services de planification familiale?</i> ➤ <i>Données ventilées par sexe sur les personnes atteintes de VIH/sida et tendances à la hausse ou à la baisse.</i> 		
Situation des réfugiés et des personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays	Observe-t-on un mouvement massif de réfugiés et de personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays, générant des urgences humanitaires, ou ces personnes sont-elles réinstallées et le problème est-il résolu? <ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Les réfugiés et les personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays sont-ils des femmes, des hommes, des filles ou des garçons?</i> ➤ <i>Quel est le taux de violence, y compris de violence sexiste, à l'égard des réfugiés et des personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays?</i> 		
Hostilités collectives	Existe-t-il un passé de rancœur et de paranoïa chez des groupes vindicatifs ou y a-t-il réconciliation et réduction des hostilités? <ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Y a-t-il une dimension sexiste dans la violence collective, comme des vagues de violence sexuelle ou de violence armée entre différents groupes d'hommes?</i> 		
Emigration et fuite humaine	Observe-t-on une fuite humaine chronique ou une réduction des taux d'émigration? <ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Les émigrés sont-ils des femmes, des hommes, des filles ou des garçons?</i> 		
Opportunités économiques collectives	Observe-t-on un développement inégal entre couches sociales ou ces disparités sont-elles en déclin? <ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Y a-t-il des disparités entre les hommes et les femmes en termes de développement économique?</i> ➤ <i>Quels sont les obstacles et les opportunités concernant le développement économique des femmes?</i> 		
Situation économique	Observe-t-on un grave déclin économique ou l'économie est-elle en pleine croissance? <ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Y a-t-il des différences entre les femmes et les hommes en termes de participation aux marchés formels et informels?</i> ➤ <i>Les capacités/pertes économiques diffèrent-elles entre les femmes et les hommes?</i> 		

Un exposé de mission devrait être rédigé pour le processus d'examen durant la phase de planification afin de préciser les points suivants:

Les objectifs: le but est d'examiner spécifiquement les besoins et priorités distincts des hommes et des femmes, des garçons et des filles en matière de sécurité et de concevoir un processus d'examen sexospécifique.

Le type d'examen: le Manuel de l'OCDE sur la réforme des systèmes de sécurité propose différents types d'examen pour les donateurs:

- Analyse préliminaire informelle: comprendre le contexte et les besoins.
- Etude exploratoire: déterminer si le programme de soutien RSS va générer une valeur ajoutée.
- Examen global: fournir un aperçu approfondi du contexte national de la RSS.
- Examens sectoriels ou spécifiques: analyser les besoins d'une institution spécifique du secteur de la sécurité ou un besoin spécifique, par exemple le manque d'accès à la justice.²⁷

Le budget: avec des lignes budgétaires spécifiques pour les activités de collecte de données auprès des femmes et d'autres groupes marginalisés.

Les méthodes de collecte de données: en fonction du contexte spécifique et de la disponibilité des données. Dans l'idéal, la collecte doit porter à la fois sur des données quantitatives et sur des données qualitatives. Sources et méthodes possibles:

- **Examen documentaire:** analyse initiale de la documentation existante, à savoir, entre autres, la législation pertinente, les politiques et budgets nationaux, les publications gouvernementales et non gouvernementales, les enquêtes auprès des ménages, les registres des institutions de service public, les enquêtes sanitaires démographiques, etc. Les informations relatives à la violence sexiste et aux insécurités rencontrées par les groupes marginalisés doivent être incluses.
- **Données ventilées par sexe:** toutes les données doivent au minimum être ventilées par sexe et par âge. De plus, il peut être utile de ventiler d'autres facteurs pertinents, comme le lieu géographique, l'origine ethnique, la religion, l'orientation sexuelle et l'aptitude physique.
- **Entretiens semi-structurés:** de précieuses informations peuvent être obtenues en interrogeant les principales parties prenantes des institutions du secteur de la sécurité, des organes de contrôle et des OSC, y compris des organisations de femmes. Des femmes et des hommes doivent être interrogés, ainsi que des experts en sexospécificités.
- **Groupes de discussion:** ils peuvent être utiles pour collecter des informations auprès des personnels d'institutions spécifiques du secteur de la sécurité, comme les gardiens de prison ou les gardes-frontières. Ils peuvent aussi servir à collecter des informations qualitatives auprès de groupes marginalisés, comme les enfants, les communautés rurales, les LGBT, les femmes, les

personnes atteintes de VIH/sida, les personnes âgées ou les handicapés. Le choix de la personne qui sélectionne et dirige les groupes de discussion constitue une importante décision et doit se fonder sur l'expérience, le contexte culturel, le type de groupe de discussion et la dynamique de genre. Quelques mesures à prendre pour garantir la participation de femmes aux groupes de discussion:

- Organiser pour les groupes de discussion des réunions spécifiques réservées aux femmes et aux fillettes.
- Assurer le transport et la garde d'enfants, si nécessaire.
- Organiser les réunions à des heures et en des lieux convenant aux femmes et aux fillettes.
- Concevoir des outils de communication pour les groupes analphabètes.

- **Enquêtes auprès des ménages:**²⁹ les enquêtes des ménages et sur la population, comme les «enquêtes rapides de suivi et de satisfaction»³⁰, peuvent être utiles pour collecter des informations sur les perceptions publiques des institutions et des problèmes de justice et de sécurité. Ces enquêtes doivent poser des questions spécifiques sur les perceptions relatives aux institutions du secteur de la sécurité, à l'accès à la justice, aux violations des droits humains commises par des personnels du secteur de la sécurité et aux affaires de violence sexiste.

Des directives et des manuels d'examen, comme les «Lignes directrices sur la violence sexiste» du Comité permanent interorganisations (voir l'Encadré 5), contiennent des listes de contrôle utiles pour examiner des questions sexospécifiques particulières. Comme il n'y a pas de panacée universelle, il peut valoir la peine de conjuguer plusieurs approches distinctes, en fonction du contexte particulier de la sécurité, afin d'individualiser le processus de collecte des données.

Comment intégrer la perspective du genre aux cadres existants d'examen de la RSS?

Le cadre Clingendael d'examen de la gouvernance et du développement constitue un bon exemple de cadre d'examen de la RSS. Il est articulé autour de quatre phases: travaux préparatoires, cartographie et analyse, examen des politiques et ateliers.³² Douze types d'indicateurs sont employés dans ce cadre d'examen.³³ L'Encadré 6 propose une série de questions sexospécifiques pour chacun de ces indicateurs. Une autre option consisterait à apposer des sous-titres à chaque question afin de se demander comment chacun de ces facteurs affecte respectivement les hommes et les femmes.

Tous ces indicateurs doivent être notés et classés par rang de priorité en fonction du contexte donné. En mesurant ces facteurs sur un certain laps de temps, il est possible de dégager et de visualiser une tendance et des résultats spécifiques. De même, en démontrant une tendance spécifique issue de ces facteurs multidimensionnels, il doit pouvoir être possible d'anticiper les futures avancées et d'ajuster

un programme ou une réforme sur un objectif défini. Dans le cadre d'un suivi interactif, Clingendael propose des activités en atelier pour étudier ces conclusions et en discuter.³⁴

Un examen offre généralement d'importantes données de base aux décideurs de la RSS, lesquelles peuvent ensuite servir au suivi et à l'évaluation de la réforme. La comparaison des résultats d'un examen avec ceux des revues et évaluations de la performance permet de mesurer la réussite ou l'échec des processus de RSS, de tirer des enseignements et d'identifier des bonnes pratiques.

4.2 Comment intégrer la perspective du genre au suivi et à l'évaluation de la RSS?

Le suivi et l'évaluation aident à concrétiser des résultats et à asseoir la performance continue d'un processus. Dans le cas de la RSS, qui suppose la coordination de différents processus de transformation institutionnelle et sectorielle, il est

préférable d'appliquer une approche systématique et participative. L'appropriation locale, la transparence et le contrôle démocratique devraient faire fonction de principes directeurs tout au long du processus de suivi. Il est important de conserver un œil critique pour déterminer la réussite ou l'échec d'une RSS, en particulier lors de l'analyse des mécanismes de suivi sous une perspective sexospécifique. Avec des processus de RSS sexospécifiques, l'engagement, la culture organisationnelle et l'impact des changements apportés au secteur de la sécurité ont toutes les chances de devenir davantage respectueux et soucieux de l'égalité entre sexes.³⁵

Qui suit/évalue?

Selon le type de réforme et le contexte du pays, différents acteurs peuvent être impliqués dans le suivi et l'évaluation de la RSS. Afin d'éviter que la question des sexospécificités soit absente de ces processus, il importe d'engager des experts en sexospécificités et d'inclure à la fois des hommes et des femmes dans les organes de suivi et d'évaluation. Il serait également

Encadré 7

Intégration des sexospécificités dans l'évaluation de la RSS: ministère britannique du Développement international (DFID, Department for International Development)⁴⁶

Le DFID, en collaboration avec l'Office des affaires étrangères et du Commonwealth et le ministère de la Défense, a demandé à quatre experts de la RSS de conduire une évaluation indépendante de la programmation de la réforme de sécurité et de la justice en Afrique. Dans le cadre de cette évaluation, ils ont examiné l'intégration des questions de genre et de VIH/sida dans la programmation de la réforme de sécurité et de la justice, questions qui étaient au cœur des programmes bilatéraux du DFID.

Principales missions assignées à l'évaluation:

Deux grands objectifs

1. Examiner la cohérence, l'efficacité et l'impact des programmes britanniques de RSS en Afrique au cours des quatre dernières années.
2. Identifier des leçons et des recommandations pour la direction et la gestion stratégiques des futurs programmes de RSS en Afrique et ailleurs.

Méthodologie

1. Préparation de l'examen (30 jours max.), à savoir:
 - a. Examen documentaire de sources secondaires, avec propositions, stratégies régionales et nationales, rapports de projets, évaluations et révisions existantes, etc.
 - b. Identification des principaux aspects critiques de l'évaluation et de la conception d'un cadre d'évaluation, identification des principales parties prenantes pour les entretiens et les études de cas par pays et planification des visites sur le terrain. Des consultants ont été incités à s'inspirer du cadre de mise en œuvre de la RSS du CAD-OCDE.
 - c. Le groupe d'orientation de l'équipe interministérielle de coordination pour la prévention des conflits en Afrique du DFID a fourni un feed-back sur le cadre d'examen proposé et sur les résultats préliminaires et a décidé des études de cas.
2. Examen (40 jours max.)
 - a. Visites dans les pays et entretiens à Londres. Pour le travail sur le terrain, les consultants ont élaboré des plans d'examen des pays avec les différentes équipes nationales.
 - b. Les consultants ont produit des aide-mémoire pour discussion avec les équipes nationales à l'issue de chaque visite, avant leur départ.
3. Rédaction et présentation des résultats (20 jours max.)
 - a. Les consultants ont présenté leurs résultats au groupe d'orientation avant de dresser le rapport final d'évaluation.

Résultats concernant les sexospécificités

Les questions de genre, tout comme le VIH/sida, sont fortement représentées dans les programmes de sûreté, de sécurité et d'accès à la justice, mais sont largement absentes des programmes qui traitent de la défense et de la police ou de ceux qui ont de plus vastes attributions, comme le programme de réforme du secteur de la sécurité de la Sierra Leone. La recommandation officielle formulée au sujet des sexospécificités est la suivante:

Recommandation n° 5: nous recommandons que les thèmes de la gestion financière publique et de l'intégration des questions de VIH/sida et de genre énoncé dans la «Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement» soient incorporés dans toutes les interventions de RSSJ [réforme des secteurs de la sécurité et de la justice], en sus de ceux traitant spécifiquement de SSAJ [sûreté, sécurité et accès à la justice].

Encadré 8

Évaluation de l'intégration du VIH/sida aux programmes de RSS en Afrique

«La réforme du secteur de la sécurité et de la justice dans les pays d'Afrique subsaharienne est fortement influencée par les effets du VIH/sida. Nombre des facteurs aggravants rencontrés dans les domaines de réforme à forte consommation de main-d'œuvre, que ce soit l'éducation, l'assistance sociale ou le commerce et l'industrie, s'appliquent aussi au secteur de la sécurité et de la justice. En général, les forces armées et la police figurent parmi les groupes les plus durement affectés... A la fin de l'année 2006, les autorités militaires ougandaises ont commencé à s'intéresser davantage à l'appui des donateurs. Mais il est fort probable que le refus de reconnaître le problème ou de le traiter en toute transparence reste prédominant dans la région...

Quoique les acteurs britanniques des programmes de RSSJ [réforme du secteur de la sécurité et de la justice] connaissent bien le problème du VIH/sida – de fait, les services britanniques de défense et de renseignement ont conduit une enquête complète sur ses effets sur les forces militaires africaines au milieu des années 1990 –, l'expertise dans ce domaine a tendance à résider dans les mains du ministère britannique du Développement international, et non pas dans celles du ministère de la Défense. Le VIH/sida ne figure dans aucun des domaines thématiques de l'équipe interministérielle de coordination pour la prévention des conflits en Afrique, bien qu'il ait une incidence évidente sur chacun d'eux. Le fait qu'aucune référence ne soit faite au VIH/sida dans les mandats et fonctions de cet examen (Annexe 1) en dit long. Il se peut que, comme les travaux britanniques sur le VIH/sida sont largement confinés aux programmes bilatéraux du ministère britannique du Développement international, les victimes militaires et policières de la maladie et les risques de leurs activités caractéristiques finissent par être institutionnellement, si ce n'est individuellement, exclus.»⁴⁹

fructueux de faire participer des représentants des groupes cibles à la conception et à la mise en œuvre des processus de suivi et d'évaluation. Une autre stratégie utile consiste à identifier, encourager et former des spécialistes en sexospécificités au sein des instances du processus pour garantir le traitement adéquat des sexospécificités dans le suivi et l'évaluation. Il est important que des hommes occupant des postes de leadership puissent devenir des spécialistes en sexospécificités, de manière à générer une volonté politique et à faire fonction de modèles.³⁶

Institutions du secteur de la sécurité: il existe dans certaines institutions du secteur de la sécurité des mécanismes internes de suivi et d'évaluation qui peuvent être employés pour superviser la mise en œuvre de la RSS. De même, il est possible de créer des mécanismes spécifiques de suivi et d'évaluation au sein même des processus de réforme interne. Des dispositifs de coordination des sexospécificités peuvent également être mis au service du suivi et de l'évaluation. Outre le suivi et l'évaluation internes, il est recommandé de faire suivre et évaluer les processus de RSS par des organes indépendants de manière à renforcer leur crédibilité.

Parlement: des comités parlementaires dédiés aux affaires de défense et de sécurité peuvent suivre et évaluer la RSS. Le parlement s'acquitte de fonctions législatives et budgétaires qu'il peut exercer pour superviser la RSS. Il peut également ouvrir des enquêtes ou des audiences parlementaires, ordonner des audits budgétaires et solliciter des évaluations de la mise en œuvre de la RSS.

Voir le Dossier «Place du genre dans le contrôle parlementaire du secteur de la sécurité par la société civile»

Ministères: différents ministères ont pour responsabilité de superviser les efforts de réforme propres à leur secteur. Par exemple, le ministère de la Défense est responsable des réformes militaires, tandis que le ministère de l'Intérieur est généralement responsable des réformes de la police et du système

pénitentiaire. Le ministère en charge des Affaires féminines et/ou familiales peut également avoir un rôle à jouer dans le suivi et l'évaluation des processus de RSS.

Organes gouvernementaux de coordination: les processus de réforme du secteur de la sécurité sont souvent conçus, mis en œuvre et supervisés par des organes de coordination spécialement désignés à cet effet au sein du gouvernement – des conseils nationaux de sécurité, par exemple. Ces conseils comportent généralement des membres provenant de divers ministères, ainsi que des conseillers en sécurité et des représentants du cabinet du Premier ministre ou du Président.

Organisations et mécanismes régionaux: les organisations intergouvernementales régionales, tout comme les organisations internationales, peuvent avoir un rôle puissant à jouer pour réclamer et soutenir un suivi et une évaluation de la RSS, ainsi que pour établir des cadres communs de suivi et d'évaluation. Les gouvernements liés par des organisations, lois et instruments régionaux sont souvent obligés d'en référer à des organes régionaux de contrôle spécifiques. Dans le domaine des sexospécificités, différentes organisations régionales ont mis au point d'importants mécanismes de suivi, qui peuvent faire fonction de plateforme pour intégrer les sexospécificités au suivi et à l'évaluation de la RSS:

- Le **Conseil de l'Europe** a défini un «Cadre conceptuel pour l'approche intégrée de l'égalité entre femmes et les hommes» (1998), qui propose des indicateurs et des critères de référence, ainsi que des mécanismes complets d'examen et d'évaluation.³⁷
- Le **Plan d'action du Commonwealth pour l'égalité des sexes** (1997) réaffirme un objectif non inférieur à 30% de femmes à des postes décisionnels dans les secteurs politique, public et privé et dans les initiatives de règlement des conflits et de paix. Il incite également à intégrer les questions de l'égalité entre les sexes, des droits humains et du VIH/sida dans les formations réservées aux institutions de secteur de la sécurité et encourage les gouvernements à collecter, analyser et diffuser des données ventilées par sexe.³⁸

- Le **Secrétariat de la Communauté du Pacifique** a créé une «plateforme d'action révisée du Pacifique en faveur de l'avancement des femmes et de l'égalité des sexes 2005-2015», qui préconise la mise en œuvre de la Résolution 1325 du Conseil de sécurité des Nations Unies (RSC 1325 de l'ONU), l'amélioration des données ventilées par sexe et l'emploi d'indicateurs sexospécifiques, la formation des forces de maintien de la paix aux sexospécificités, l'inclusion de femmes dans tous les processus décisionnels de paix et de justice, l'élimination de la violence à l'égard des femmes et l'égalité d'accès à la justice.³⁹
- La **Commission interaméricaine de la femme de l'Organisation des Etats américains (OEA)** a mis au point un «programme interaméricain de promotion des droits humains de la femme»⁴⁰ et un «plan d'action et déclaration pour l'équité et la parité hommes-femmes»⁴¹, ayant tous deux vocation à examiner et à coordonner les efforts d'intégration sexospécifique dans la région. Le quatrième paragraphe préconise l'examen des mécanismes d'évaluation sexospécifique de l'accès à la justice et la mise en place de mécanismes de suivi des décisions judiciaires.⁴² Il suggère en outre à tous les Etats membres de pratiquer une collecte de données ventilées par «sexe, âge, handicap, origine ethnique et toute autre catégorie pertinente».⁴³

Médiateur: un médiateur peut être affecté à des activités de suivi et d'évaluation. Ce dernier doit être un représentant indépendant du public – généralement nommé par le gouvernement ou l'organisation qui l'emploie – et recevoir les plaintes et réclamations des citoyens. Il peut contribuer au contrôle du processus de RSS en examinant les cas de violation de droits humains et d'inconduite. Le médiateur institutionnalisé peut ainsi contribuer à la mise en place d'institutions transparentes, démocratiques et efficaces du secteur de la sécurité.

Il doit tenir compte des sexospécificités pour pouvoir traiter de façon adéquate les affaires de violence sexiste, de discrimination sexuelle et autres problèmes liés au genre. Un exemple de médiateur spécialement affecté aux questions féminines ou sexospécifiques est le Bureau du Médiateur sur l'égalité des sexes Egypte.⁴⁴

Donateurs: les processus de suivi et de report des donateurs peuvent constituer d'importants mécanismes pour le suivi et l'évaluation de la RSS (voir l'Encadré 7). Les donateurs peuvent aussi soutenir la conception et la mise en œuvre d'un suivi et d'une évaluation de la RSS au niveau national. Pour ce faire, ils peuvent par exemple rédiger un protocole d'accord énonçant les engagements spécifiques des deux parties: «Le protocole d'accord conclu entre le gouvernement britannique et le gouvernement sierra léonais stipule les engagements pris par la Sierra Leone dans le secteur de la sécurité et dans les domaines connexes de la réforme de la gouvernance, ainsi que les engagements pris par le Royaume-Uni pour le soutien technique et financier.»⁴⁵

Société civile: les processus de RSS devraient être suivis et évalués par des membres de la société

civile, notamment dans le cas de violations des droits humains ou d'actes de violence sexiste commis par des personnels du secteur de la sécurité. Il suffit, pour ce faire, d'impliquer la société civile, dont les organisations de femmes, dans les mécanismes officiels de contrôle ou dans les études indépendantes conduites sur les processus de RSS.

Voir le Dossier «Place du genre dans le contrôle du secteur de la sécurité par la société civile»

Quels éléments doivent être suivis/évalués?

Les objectifs généraux des processus de suivi consistent à examiner et à vérifier les hypothèses posées au début de l'examen, à déterminer si les objectifs du processus de réforme ont besoin d'être modulés et de voir si «les activités requises pour atteindre les résultats visés sont en passe d'être efficacement mises en œuvre et obtiennent les effets prévus».⁴⁷ Dans le contexte de la RSS, tous les programmes et politiques liés à la réforme devraient être examinés et évalués de manière cohérente afin de vérifier qu'ils atteignent bien les objectifs fixés. Leur évaluation devrait également viser à déterminer les facteurs suivants: leur impact spécifique sur les hommes, les femmes, les filles et les garçons; si la violence sexiste est plus efficacement prévenue, traitée et sanctionnée; si le processus de conception et de mise en œuvre de la RSS est de nature participative et si les objectifs sexospécifiques sont atteints.

Ci-dessous figurent quelques exemples d'aspects généraux à suivre et à évaluer dans le cadre d'un examen sexospécifique de la RSS:

- Hausse ou diminution de la violence sexiste (nombre et type des violations de droits humains commises par des personnels du secteur de la sécurité dénoncées sur un certain laps de temps)⁴⁸
- Programmes et services ayant vocation à traiter la violence sexiste
- Inclusion des sexospécificités dans le cadre des programmes
- Accès des femmes, des hommes, des garçons et des filles aux services de sécurité publique
- Accès des femmes, des hommes, des garçons et des filles à la justice
- Accès égalitaire aux postes décisionnels dans le secteur de la sécurité
- Lois traitant de violence sexiste
- Sensibilisation publique sur les insécurités liées au genre, comme la violence sexiste
- Effectifs et niveaux hiérarchiques féminins dans les institutions du secteur de la sécurité
- Processus de recrutement, de rétention et d'avancement des femmes dans les institutions du secteur de la sécurité
- Nombre et impact des formations en matière de genre
- Politiques de sécurité traitant des questions de genre

Encadré 9

Mission des Nations Unies au Libéria et réforme de la police: emploi mixte d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs⁵⁵

Seules, les données de recrutement n'en disent pas assez long, car de nombreuses femmes quittent leur emploi après un bref laps de temps. Une mesure quantitative comme celle-ci pourrait être étayée par une approche qualitative, en interrogeant à la fois les femmes qui choisissent de rester et celles qui démissionnent, ce qui permettrait de mieux comprendre les facteurs favorables et défavorables à l'emploi des femmes dans la police (ou d'autres institutions du secteur de la sécurité).

Les aspects à explorer en ce sens peuvent consister, entre autres, en ce qui suit:

- Comment la police traite-t-elle les affaires impliquant des femmes et des hommes et quelles sont les différences observées dans leurs réponses, avant et après la formation? Quelle perception les agents de police qui ont suivi des formations ont-ils des différences dans leur comportement? Et quelle perception ont les femmes et les hommes qui ont affaire à la police – ex.: organisations de femmes qui promeuvent et protègent les droits des femmes et des enfants, notamment en matière de violence sexiste, organes de défense des droits humains et autres ONG?
- Quels types de plaintes sont déposés contre la police après la formation?
- Quelle est la proportion de femmes, d'hommes, de garçons et de filles qui ont le sentiment d'être traités équitablement par la police (et dont la perception a changé)?
- Y a-t-il des signes qui indiquent que la police a plus de chances de travailler de manière productive avec d'autres organismes pour traiter des sexospécificités – ex.: activités de prévention de la criminalité?
- Quelle a été la qualité des formations dispensées? Se sont-elles focalisées sur les droits des femmes à la sécurité et à la sûreté? Ont-elles amélioré la compréhension des facteurs et des liens entre la violence sexiste, le manque de sécurité et le VIH? Ont-elles promu un dialogue autour de la culture et des droits humains – ex.: personnes dont les droits sont protégés par les processus coutumiers de règlement des conflits et celles dont les droits sont protégés par les processus formels?

Comment suivre/évaluer?

Pour garantir un suivi et une évaluation sexospécifiques de la RSS, des questions de genre peuvent être intégrées dans des systèmes de gestion axés sur les résultats et des indicateurs sexospécifiques peuvent être employés.

Gestion axée sur les résultats

La gestion axée sur les résultats (GAR) est un outil qui est souvent employé pour évaluer des activités et des résultats.⁵⁰ Ce cadre de gestion aide à la planification et à la mise en œuvre stratégiques des efforts de suivi orientés vers les résultats, les produits et les conséquences, en déterminant notamment si les activités déployées vont dans le sens des objectifs généraux. Ce type de gestion s'intéresse à la performance et à la réalisation de produits et de résultats et aux impacts, qui font partie d'une chaîne de résultats. Les chaînes de résultats comportent différentes étapes stratégiques, à commencer par la définition d'une politique, d'une loi ou d'un processus décisionnel:

Pour une liste plus détaillée des indicateurs concernant la réforme judiciaire, voir l'Annexe A: «Exemples d'indicateurs: place du genre dans la réforme de la justice».

Indicateurs

Il est extrêmement important d'établir des indicateurs clairs, mesurables, contextuels et sexospécifiques pour le suivi et l'évaluation de la RSS. Un indicateur peut consister en un nombre, un fait ou même une opinion décrivant une situation et/ou un changement spécifique. Dans le cadre de l'approche de la gestion axée sur les résultats, les indicateurs reflètent les réalisations qui s'inscrivent dans la chaîne de

résultats. Il est utile ici de faire la distinction entre les différents types d'indicateurs employés:

Les **indicateurs d'entrée** déterminent dans quelle mesure des ressources ont été allouées pour garantir la mise en œuvre effective d'un projet ou d'une politique.

Les **indicateurs de performance/processus** évaluent les activités pendant la mise en œuvre afin de contrôler l'avancement vers les résultats voulus.

Les **indicateurs d'avancement/résultat** mesurent les résultats à long terme du programme ou de la politique.

Des mesures peuvent être prises pour garantir le caractère sexospécifique des différents indicateurs, qu'ils soient quantitatifs ou qualitatifs. D'après l'Agence canadienne de développement international: «Les indicateurs sexospécifiques ont pour fonction spéciale de déceler les changements liés au genre observés au fil du temps dans la société. Leur utilité réside dans leur capacité à révéler les changements marqués au fil du temps dans le statut et le rôle des femmes et des hommes et, par conséquent, à déterminer si l'égalité des sexes est ou non en bonne voie.»⁵²

Les deux types d'indicateurs sont cruciaux pour réaliser la validation croisée et dresser un tableau complet de l'impact des politiques et programmes de RSS (voir l'Encadré 9). Dans le contexte de la RSS, les indicateurs sexospécifiques quantitatifs et qualitatifs peuvent être définis comme suit:

Indicateurs quantitatifs: les indicateurs sexospécifiques quantitatifs sont exprimés en données numériques. Ils peuvent être établis grâce

Chaîne de résultats (GAR): activité – résultat – conséquence – impact voulu / objectif général

Dans le contexte de la RSS sexospécifique, un plan d'action simplifié, fondé sur une seule activité pour plusieurs secteurs et inspiré de l'approche de la gestion axée sur les résultats, pourrait ressembler à ce qui suit:⁵¹

Secteur	Objectif général	Conséquence	Résultat	Activité	Indicateur
Police	Services sexospécifiques de police.	Meilleure connaissance des sexospécificités.	Agents de police formés aux sexospécificités.	1. Organiser des séances de formation aux sexospécificités et s'occuper des victimes de la violence sexiste.	1. Nombre d'agents de police formés. 2. Changement de comportement vis-à-vis des victimes de la violence sexiste.
Armées	Plus grande égalité des sexes dans les armées.	1. Identification des points d'entrée pour les sexospécificités dans les procédures de recrutement. 2. Hausse du nombre de femmes dans les armées.	1. Examen des procédures de recrutement et des points d'entrée possibles. 2. Modification de la stratégie de recrutement pour la promotion des recrutements féminins.	1. Collecter des données/raisons ou des motivations de candidature au sein/hors des armées. 2. Mesures de discrimination positive pour les candidates.	1. Hausse du nombre de candidates. 2. Hausse des effectifs militaires féminins. 3. Nombre d'affaires déclarées de harcèlement sexuel et de sévices sexuels.
Parlement	Protection accrue contre la violence domestique.	Dispositions juridiques de protection des femmes et des hommes contre la violence domestique.	Loi interdisant la violence domestique, avec définitions.	1. Lancement d'une réforme juridique au parlement. 2. Rédaction du texte des dispositions juridiques. 3. Adoption et promulgation de la loi.	Hausse du nombre de procès intentés et de condamnations pour violence domestique.

aux données ventilées par sexe et par âge issues d'enquêtes et de dossiers administratifs.

Exemples:

- Nombre d'agents de police formés aux sexospécificités
- Effectifs militaires féminins
- Nombre d'affaires déclarées de violence sexiste⁵³
- Nombre d'hommes et de femmes dénonçant des cas de harcèlement homophobe

Indicateurs qualitatifs: documentation d'opinions, de perceptions ou de jugements. Ces indicateurs qualitatifs peuvent être établis à partir d'enquêtes d'attitudes, d'entretiens, d'auditions publiques, de l'observation des participants et de groupes de discussion. Exemples:

- Meilleur taux d'acceptation des interventions de la police dans les affaires de violence domestique
- Engagement plus prononcé envers les politiques et les dispositions juridiques sexospécifiques
- Environnement de travail non discriminatoire et favorable à la vie de famille
- Engagement du parlement envers des initiatives sexospécifiques⁵⁴
- Perceptions des mécanismes existants de traitement des viols masculins en prison.

Il importe par ailleurs d'interpréter correctement ces indicateurs. Par exemple, la hausse du nombre d'affaires déclarées de violence sexuelle peut dénoter

une amélioration des services de traitement et de la prise de conscience des femmes vis-à-vis de leurs droits, tout comme elle peut aussi être le signe d'une simple hausse de l'incidence de la violence sexuelle. «Dans certains programmes avec lesquels j'ai travaillé, nous interprétons une hausse des affaires déclarées de crimes de violence contre des femmes et des enfants comme le signe que les femmes et les enfants ont de plus en plus conscience de leurs droits – et qu'ils exigent de plus en plus de réponses de la part du secteur de la justice et de la sécurité –, ce qui aide à traiter le problème, et peut aussi indiquer que le secteur de la sécurité (la police, en l'occurrence) s'est amélioré.»⁵⁶

4.3 Comment conduire des audits sexospécifiques des institutions du secteur de la sécurité?

Parallèlement à l'incorporation des questions de genre dans les processus d'examen, de suivi et d'évaluation de la RSS, les audits sexospécifiques permettent d'obtenir des informations approfondies pour guider les processus de réforme. Les institutions du secteur de la sécurité ont beaucoup à gagner de ces audits, qui visent à «identifier les points forts, les zones de réussite, les politiques et pratiques novatrices, ainsi que les obstacles, qui servent de fondement à la planification des actions sexospécifiques».⁵⁸ Ces audits peuvent constituer la première étape d'un processus de réforme/intégration sexospécifique

Encadré 10

Evaluation de la police aux Etats-Unis

«La conduite d'une évaluation approfondie de la police de proximité avait deux objectifs. Le premier consistait à renforcer la vocation de la police de proximité auprès de ses agents en évaluant fréquemment leurs performances. Le second consistait à déterminer si les citoyens avaient remarqué des changements concernant la qualité de cette police... L'évaluation de la «police orientée sur le voisinage» des services de police de Houston s'était appuyée sur plusieurs types de rapports: les rapports semestriels d'évaluation des agents de patrouille, les fiches mensuelles des agents de patrouille, les formulaires d'information distribués dans la communauté, les formulaires de feed-back des citoyens sur les appels passés à la police, les questionnaires d'enquête et les formulaires d'évaluation des agents par leurs supérieurs hiérarchiques directs.»⁵⁷

efficace et servir également au suivi et à l'évaluation des initiatives de prise en compte des sexospécificités.

Le manque de transparence qui caractérise beaucoup d'institutions du secteur de la sécurité, comme les armées ou les services de renseignements, constitue souvent un obstacle qu'il faut surmonter avant de pouvoir entamer le moindre audit sexospécifique. Ci-dessous figure une liste de quelques autres facteurs auxquels sont subordonnés les audits sexospécifiques:

- Volonté politique
- Capacités techniques
- Engagement de responsabilité
- Structure organisationnelle

En dépit de ces obstacles, l'audit d'une institution et de sa nature sexospécifique peut efficacement poser un premier jalon vers la définition des besoins spécifiques de la réforme.

Qui peut conduire des audits sexospécifiques?

Les audits sexospécifiques, comme la plupart des initiatives organisationnelles, exigent l'engagement des instances supérieures. Et l'engagement de tous les personnels d'une institution est tout aussi important. Un processus inclusif est en effet la garantie de l'appropriation et de la responsabilisation vis-à-vis des résultats du processus d'audit.

Les audits et examens sexospécifiques peuvent être conduits soit par une équipe interne, soit par des évaluateurs externes.⁵⁹ Les deux stratégies présentent différents avantages et inconvénients (voir ci-dessus).

La coordination et les relations entre l'équipe d'audit et le personnel de l'organisation revêtent dans les deux cas une extrême importance. Jocelynn Scott, consultante juridique indépendante, propose de pratiquer un examen initial d'un point de vue externe et d'effectuer un suivi et une évaluation internes en continu. Elle explique que les consultants externes dépendent aussi de la coopération interne et de la volonté politique des instances supérieures.⁶⁰ En conséquence, elle propose de définir la mission de l'audit sexospécifique en coordination avec des représentants de la société civile et de faire conduire l'audit par une personne ou institution qui puisse rester indépendante. Comme pour la formation en matière de genre, il peut être avantageux d'inclure des hommes et des femmes dans l'équipe d'audit sexospécifique.

Bien que la composition des équipes d'audit sexospécifique dépende grandement de l'institution et du contexte spécifiques, leurs membres devraient, dans l'idéal, avoir déjà travaillé sur des questions de genre avec des institutions du secteur de la sécurité et pourraient consister en ce qui suit:

- Médiateurs
- Points de contact sexospécifiques
- Inspecteurs indépendants de prison

	Avantages	Inconvénients
Equipe d'audit interne	<ul style="list-style-type: none"> ■ Probablement moins onéreux et plus facile à conduire, car aucun consultant externe n'a à être engagé. ■ Connaissances des structures, procédures et hiérarchies internes. ■ Peut être prise plus au sérieux, selon sa position au sein de l'institution. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Manque d'indépendance. ■ Conséquences potentielles pour le personnel si l'équipe d'audit critique des comportements. ■ Obstacles potentiels posés par la hiérarchie. ■ Inexpérience dans la conduite d'audits sexospécifiques.
Equipe d'audit externe	<ul style="list-style-type: none"> ■ Point de vue plus indépendant, perspective potentiellement plus large. ■ Pas de crainte des conséquences en cas de critique des processus internes. ■ Expertise et expérience dans la conduite d'audits sexospécifiques. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Compréhension insuffisante du mode de fonctionnement de l'institution ou organisation spécifique. ■ Capacité potentiellement moindre à s'assurer la coopération du personnel et l'appropriation du processus. ■ Manque de vision, d'objectifs et d'interprétation communs des résultats.

Encadré 11

Auto-évaluation du recrutement et de la rétention des femmes dans les services chargés de l'application de la loi ⁶¹*Processus recommandé pour les organismes de faible envergure*

Étant donné leurs ressources financières et humaines limitées, les organismes de moindre envergure peuvent mettre en œuvre le processus d'évaluation modifié suivant:

- Instituer un comité composé des membres suivants:
 - La personne responsable du recrutement ou de la formation.
 - Des agents féminins, si possible. S'il n'y a pas d'agents féminins dans l'organisme, solliciter l'aide d'un organisme voisin employant des agents féminins.
 - Une représentante de la communauté.
 - Un(e) spécialiste des ressources humaines.
 - Un(e) juriste expérimenté(e) en droits civiques et en droit du travail.
- Convoquer une réunion pour débattre du processus d'évaluation, présenter tous les membres de l'équipe, examiner le statut des femmes dans l'organisme d'application de la loi et définir les missions d'évaluation. Assigner des missions à tous les membres de l'équipe en fonction de leur expertise et du temps dont ils disposent.
- Fixer un délai pour l'évaluation et la formulation de recommandations.
- Une fois que les membres ont terminé leur évaluation, convoquer une nouvelle réunion pour discuter des résultats de chaque composant d'évaluation. Dresser le rapport final formulant des recommandations sur les changements à apporter. Recommander des priorités pour les changements.
- Une fois les recommandations approuvées, désigner un responsable de haut niveau pour suivre l'avancement et dresser des rapports trimestriels.

- Groupes de travail interministériels
- Unités sexospécifiques dans des missions de maintien de la paix
- Organisations de défense des droits humains ou organisations de femmes
- Associations de justice et du barreau
- Experts des audits sexospécifiques – engagés en qualité de consultants

Qu'est-ce qui est audité?

Un audit sexospécifique se concentre généralement sur l'analyse d'une large gamme de sexospécificités internes. L'audit peut ainsi s'intéresser à des stratégies d'auto-évaluation, analysant les perceptions des gens, et/ou employer diverses techniques de collecte d'informations pour analyser les politiques, les structures, les programmes et les personnels de l'institution en question (voir l'Encadré 11). En outre, les audits sexospécifiques devraient se pencher sur les impacts de l'institution sur les hommes, les femmes, les filles et les garçons.

Avec les **stratégies d'auto-évaluation**, des listes de contrôle sont souvent employées pour déterminer dans quelle mesure la perspective du genre est effectivement prise en compte dans les institutions. Cela implique une bonne connaissance des processus, objectifs et attributions de l'institution. Quoi qu'il en soit, l'auto-évaluation ne reflète pas nécessairement l'impact réel des politiques de l'institution. Exemples d'éléments à traiter dans un questionnaire d'auto-évaluation:

- Degré d'engagement vis-à-vis des sexospécificités dans la planification des programmes et priorité conférée.
- Degré de compréhension des concepts et politiques sexospécifiques par les personnels aux différents niveaux de l'organisation.

- Capacités techniques de l'organisation, notamment en termes d'expertise en sexospécificités, de renforcement des capacités, de suivi et d'évaluation.
- Culture institutionnelle et préjugés éventuels induisant une discrimination à l'encontre des collègues, partenaires ou bénéficiaires féminins.

Conjuguée à une **évaluation des procédures**, l'auto-évaluation permet de dresser un tableau plus complet que celui obtenu avec l'application d'une seule approche. Dans ce contexte, les éléments suivants pourraient être intégrés à l'audit:

**Questions à poser concernant l'institution:** ⁶²

- Y a-t-il une représentation égale des hommes et des femmes à tous les niveaux de l'organisation?
- Applique-t-elle en termes de ressources humaines des politiques et des pratiques qui accroissent les taux de recrutement, de rétention et d'avancement des femmes?
- A-t-elle des politiques et des mécanismes pour la prévention et le traitement du harcèlement, de la discrimination et des sévices sexuels?
- Dispose-t-elle des capacités techniques requises pour travailler sur les sexospécificités?
- Dispense-t-elle une formation de base en matière de genre à l'ensemble de son personnel?
- Intègre-t-elle la perspective du genre dans ses politiques, programmes et initiatives?
- Consacre-t-elle suffisamment de ressources financières aux initiatives sexospécifiques?

Comment auditer?

Avant d'entamer un audit ou une évaluation sexospécifique, il convient de procéder à une revue rapide des documents existants sur le sujet, y compris des attributions et des dispositions juridiques, afin de

Encadré 12

Audit de genre de l'Organisation internationale du Travail (OIT)

«Le premier audit de genre de l'OIT (octobre 2001 - avril 2002) avait pour mission d'évaluer les progrès et, de là, d'établir des références en termes d'intégration des sexes dans l'OIT. L'audit était de type participatif, le but étant de maximiser les connaissances acquises par l'organisation sur le mode d'intégration de ces sexes. L'audit de genre présentait deux grands composants: 1) des audits participatifs de genre en 15 unités de travail sur le terrain et au siège; 2) un examen documentaire général des publications et documents de l'OIT. Au total, 750 documents et publications internes ont été analysés durant l'audit. Environ 450 membres du personnel, responsables, partenaires de mise en œuvre et organisations féminines ont pris part aux ateliers et entretiens. La représentation des deux sexes a été relativement égalitaire au sein du personnel, et il y a eu 20% de femmes en plus parmi les autres participants. Ainsi, 31 membres volontaires du personnel, dont 7 hommes, issus de 21 unités de travail ont suivi une formation pour devenir facilitateurs d'audits de genre.»⁶⁴

définir au mieux l'exposé de mission.⁶³ En effet, le fait d'avoir une vision claire de l'audit et des objectifs communs permet de générer un processus qui renforce les capacités et fait fonction de plateforme pour les initiatives d'intégration des sexes (voir l'Encadré 12).

Comme pour l'examen, le suivi et l'évaluation de la RSS, la conjugaison de données qualitatives et quantitatives se révèle meilleure que l'emploi d'un seul type de données car elle autorise le recoupement des résultats.⁶⁵ L'un des problèmes liés aux audits sexospécifiques, et à l'évaluation en général, est que l'application de plusieurs méthodes de collecte ne conduit pas toujours aux mêmes résultats. De plus, selon le contexte spécifique, certaines personnes ont plus de facilités que d'autres pour exprimer leurs points de vue ou peuvent avoir tendance à donner les réponses qu'elles croient être ce que veulent entendre les chargés d'enquête.⁶⁶ Des données peuvent être collectées par le biais de différentes méthodes d'évaluation, qui devraient toutes être ventilées par sexe, à savoir:

- **Examen documentaire**, portant notamment sur la documentation concernant les politiques et les programmes internes.
- Les **sondages et enquêtes** n'ont pas nécessairement à être conduits en personne. Ils peuvent se fonder sur des questionnaires anonymes distribués au personnel.
- **Entretiens**: selon la taille de l'institution, les entretiens approfondis menés avec les membres du personnel peuvent donner plus de latitude pour les études qualitatives.
- Des **groupes de discussion** peuvent être organisés, avec des séances distinctes pour les hommes et pour les femmes ou pour les professionnels de différents échelons de l'organisation si la culture de celle-ci est très hiérarchisée. Ces groupes permettent d'explorer plus avant la dynamique au sein des institutions et les éventuels stéréotypes et autres obstacles posés à l'intégration des sexes. Enfin, les processus inclusifs d'audit sexospécifique renforcent l'appropriation et l'engagement envers les initiatives sexospécifiques déployées à partir des recommandations d'audit.

■ Analyse SWOT (forces, faiblesses, opportunités et menaces)

L'analyse des **forces, faiblesses, opportunités et menaces** de l'intégration des sexes dans les institutions du secteur de la sécurité consiste à identifier les facteurs internes et externes qui sont favorables et défavorables.

	Internes	Externes
+	Forces	Opportunités
-	Faiblesses	Menaces

Les résultats de l'audit, présentés sous la forme d'un rapport final, devraient être distribués dans l'ensemble de l'organisation par le biais d'ateliers, de séminaires et de groupes de discussion. En particulier, ils devraient être présentés aux instances supérieures et donner lieu à des activités concrètes de suivi, par exemple la définition de nouveaux programmes, politiques et plans d'action (voir l'Encadré 13).⁶⁷ Dans ce domaine, un exemple est la mise au point d'un plan d'action sexospécifique par le Département des affaires de désarmement (DAD) des Nations Unies.

«L'objectif général du Plan d'action est de faciliter les progrès du désarmement. Le DAD renforcera le dialogue et l'action en matière de désarmement en intégrant au jour le jour dans ses travaux une démarche soucieuse de l'égalité entre sexes. L'hypothèse de base qui sous-tend ce plan d'action est que le désarmement – en général comme dans les initiatives spécifiques – peut être renforcé par l'intégration de perspectives sexospécifiques dans les débats, les prises de décisions et les actions menés autour du désarmement et par une participation plus équitable des femmes dans les prises de décisions. Partant, l'élément essentiel du travail conduit par le DAD dans ce domaine consiste à identifier les synergies et opportunités potentielles pour soutenir simultanément le désarmement et l'égalité entre sexes.»⁶⁸

Encadré 13**Composants d'un plan d'action pour les femmes, la paix et la sécurité (FPS) ⁷¹****1. Introduction**

Cette partie introduit brièvement les questions liées aux femmes, à la paix et à la sécurité et explique sommairement le processus d'élaboration du plan d'action.

2. Raisonnement

Ici, référence est faite aux mandats FPS, comme la RCS 1325 de l'ONU, à l'importance des questions liées aux femmes, à la paix et à la sécurité, et à leurs liens avec l'institution ou l'Etat en question.

3. Objectifs à long terme et à court terme

Des discussions autour de la relative importance des différents mandats FPS, puis la hiérarchisation de certains domaines d'action permettent de définir des objectifs à court terme.

4. Initiatives spécifiques

Les initiatives devraient être directement mises en corrélation avec les objectifs et/ou mandats spécifiques issus de la RCS 1325 de l'ONU. L'acteur spécifique responsable de la mise en œuvre, ainsi que des indicateurs, des délais et des ressources (humaines, matérielles et financières), devrait être spécifié.

5. Calendrier

Il est possible de prévoir un calendrier général pour l'exécution du plan complet, fixant des délais pour chaque initiative spécifique, ou un calendrier pour le suivi et l'évaluation.

6. Suivi et évaluation

En sus des calendriers et des indicateurs, d'autres mécanismes de suivi et d'évaluation peuvent être inclus, comme la mise en place d'un reporting annuel ou la création d'un organe de suivi.

7. Budget

Il importe de se doter d'un budget dédié pour garantir la mise en œuvre concrète et durable du plan d'action, aussi modeste soit-il.

En 2003, le DAD a engagé deux experts externes en sexospécificités pour définir et rédiger son plan d'action sexospécifique. Ces consultants ont organisé des ateliers avec les membres de toutes les divisions afin d'examiner les aspects sexospécifiques de leur travail et de dresser tous ensemble des listes propres à chaque branche des actions à mener pour renforcer l'égalité des sexes. Il en est ressorti un document de 49 pages expliquant le contexte théorique des questions de parité et de désarmement et identifiant des initiatives pratiques d'intégration des sexospécificités, assorties de listes de contrôle.

Juliet Hunt, spécialiste des sexospécificités, dresse le constat suivant: «Les meilleurs résultats que j'aie vus proviennent d'examen où la planification et le suivi faisaient partie intégrante du processus d'examen. L'élaboration d'un plan d'action sexospécifique n'est pas la formule magique du succès (pas plus que les indicateurs sexospécifiques), mais peut assurément être utile dans la mesure où quelques conditions ou principes de base sont pris en compte dans la conception du plan.»⁶⁹

Dans le cas des services de police d'Irlande du Nord, c'est une équipe interne qui a conduit l'audit sexospécifique et a ensuite élaboré le plan d'action sexospécifique. Les objectifs de l'audit sexospécifique étaient ceux-ci: «Analyser et traiter les politiques, procédures et pratiques existantes et futures qui empêchent les femmes de jouer un rôle à part entière dans les services de police d'Irlande du Nord, examiner les pratiques professionnelles de l'organisation et proposer des actions pour améliorer l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle tout en préservant l'efficacité opérationnelle. [...] Le Groupe d'action sexospécifique a été mis sur pied en novembre 2003 et a tenu quatre réunions, présidées

par l'administratrice en chef Maggie Hunter. Un sous-groupe a été institué pour dresser le rapport et le plan de mise en œuvre.»⁷⁰

4.4 Comment suivre et évaluer les initiatives d'intégration des sexospécificités menées dans les institutions du secteur de la sécurité?

La prise en compte de la perspective du genre constitue une stratégie essentielle pour garantir un secteur de la sécurité qui soit respectueux des sexospécificités. Diverses initiatives peuvent relever de cette intégration, même si l'axe fondamental reste la prise en compte égalitaire des besoins et intérêts des hommes et des femmes dans les politiques et programmes sectoriels. En l'occurrence, la définition du Conseil économique et social des Nations Unies fait autorité:

«La prise en compte des questions d'égalité des sexes est le processus d'évaluation des effets sur les femmes et sur les hommes de toute action planifiée, y compris les mesures législatives, les politiques et les programmes, dans tous les domaines et à tous les niveaux. C'est une stratégie qui consiste à intégrer les problèmes et expériences des hommes et des femmes à la conception, à la mise en œuvre, au suivi et à l'évaluation des politiques et programmes dans toutes les sphères de manière à ce que les femmes et les hommes bénéficient d'un même traitement et que les inégalités ne soient pas perpétuées.»⁷²

Encadré 14 Suivi des affaires présumées d'exploitation et de sévices sexuels commis par des soldats de la paix de l'ONU

«Après une séquence de réponses ad-hoc issues de la mission de l'ONU en RDC et du Département des opérations de maintien de la paix des Nations Unies (DOMP) dans le traitement d'allégations d'exploitation et de sévices sexuels au sein de la MONUC, un bureau spécialisé a été institué: le Bureau chargé de la lutte contre l'exploitation et les sévices sexuels. Aucun bureau de la sorte n'avait jamais été créé et rien ne figurait à ce sujet dans les attributions du DOMP; de même, il n'existait aucune règle ou procédure préétablie pour la conduite des enquêtes. De fait, il y avait un vide politique: la définition des politiques sur certains aspects cruciaux, comme la responsabilité de l'ONU vis-à-vis des victimes ou la réponse à apporter aux revendications de paternité, était à l'état embryonnaire. Le Bureau chargé de la lutte contre l'exploitation et les sévices sexuels a défini ses responsabilités dans trois grands domaines: (1) conduite des enquêtes, (2) conception et conseils politiques, (3) formation, sensibilisation et mobilisation.»⁷⁴

En tant que telles, les initiatives d'intégration des sexospécificités peuvent aller de la réforme des protocoles internes de détention pénitentiaire et du respect de la dignité humaine des femmes et des hommes à la conduite d'évaluations sexospécifiques de politiques de sécurité nationale, en passant par la désignation d'un point de contact sexospécifique au sein du ministère de la Défense. Les audits sexospécifiques, comme expliqué à la Section 4.3, constituent des outils pratiques pour examiner les résultats et les effets des initiatives sexospécifiques, leurs lacunes et leurs possibilités d'amélioration.

Pourtant, il arrive souvent que des initiatives de prise en compte des questions d'égalité entre sexes soient mises en œuvre sans aucun suivi ni aucune évaluation quant à leur impact et sans que les bonnes et mauvaises pratiques ne soient documentées.

Le suivi et l'évaluation de l'intégration des sexospécificités peuvent être effectués suivant une stratégie d'auto-évaluation ou suivant une approche d'évaluation opérationnelle externe. Lorsqu'un plan d'action sexospécifique est en place, le suivi et l'évaluation des activités d'intégration des sexospécificités sont relativement simples à exécuter, car ce genre de plan place la perspective du genre dans un cadre concret et peut comporter des indicateurs.

Qui suit/évalue?

Le suivi et l'évaluation des mécanismes d'intégration des sexospécificités peuvent être effectués en interne par l'institution concernée du secteur de la sécurité – par exemple, par le point de contact sexospécifique en collaboration avec des spécialistes internes du suivi et de l'évaluation – ou par des spécialistes externes des

sexospécificités, des organisations de la société civile (des groupes de femmes, par exemple) ou même des organisations internationales.⁷³ Comme indiqué auparavant, il est capital de garantir une parfaite parité dans les équipes de suivi et d'évaluation. Dans le cas d'accusations d'exploitation sexuelle et de sévices sexuels portées contre des soldats de la paix de l'ONU, plusieurs types de suivi ont jusqu'à présent été appliqués (voir l'Encadré 14).

Quels éléments sont suivis/évalués?

Afin de déterminer si des initiatives d'intégration sexospécifique ont un impact positif, il convient de suivre/évaluer leurs objectifs spécifiques. Les indicateurs, qui pourront être utilisés à cette fin, visent à mesurer l'efficacité et la réussite des efforts déployés pour l'intégration des sexospécificités, par exemple la formation en matière de genre, la mise en œuvre de politiques sexospécifiques et les recrutements féminins ou la réactivité envers les hommes et femmes atteints de VIH/sida.

Comment suivre/évaluer?

Comme indiqué dans les précédentes sections, il est possible d'employer des indicateurs, des enquêtes, des entretiens et d'autres mécanismes de collecte de données pour suivre et évaluer les initiatives de prise en compte des sexospécificités au sein des institutions du secteur de la sécurité.

La gestion axée sur les résultats peut aussi servir dans ce contexte à contrôler les efforts d'intégration des questions de genre. Par exemple, l'UNESCO a stratégiquement appliqué une méthodologie de gestion axée sur les résultats à la prise en

Encadré 15 Budgétisation sexospécifique en Inde

«En Inde, le ministère du Développement des femmes et des enfants a pris la responsabilité de concevoir des outils de budgétisation sexospécifique. Ces outils comportent notamment des profils sexospécifiques des dépenses publiques. Plusieurs programmes s'adressent spécifiquement aux femmes: programmes d'éducation pour les étudiantes, programmes de santé pour les femmes, programmes d'emploi et de formation pour les femmes, mécanismes de microcrédit pour les femmes et lois spéciales contre la violence à l'égard des femmes. De même, le ministère a récemment constitué un comité de haut niveau pour la mise au point d'un indice de développement en matière de genre.»⁷⁸

compte des sexospécificités et affirme que les deux approches constituent des «processus qui se renforcent mutuellement».75 L'inclusion d'indicateurs de prise en compte des sexospécificités dans les mécanismes et cadres politiques de suivi des performances peut constituer une autre stratégie pour intégrer le suivi et l'évaluation des initiatives sexospécifiques dans les structures de suivi et d'évaluation existantes.

Exemples d'indicateurs applicables aux efforts institutionnels d'intégration des questions sexospécifiques:

- Emploi d'une terminologie sexospécifique dans les manuels.
- Points de contact sexospécifiques composés d'équipes mixtes de soutien et de suivi des efforts déployés en matière de prise en compte des sexospécificités.
- Inclusion des sexospécificités dans des plans stratégiques et d'autres documents politiques.
- Enseignement de disciplines sexospécifiques dans le cadre des séances régulières de formation dispensées dans les écoles de police, les écoles de droit et autres établissements d'enseignement du secteur de la sécurité.
- Visibilité des femmes (ex.: photos sur des sites Web ou dans des publications, etc.).
- Sensibilisation du personnel aux sexospécificités.

Des initiatives de prise en compte des sexospécificités ont été mises en œuvre dans le cadre de plusieurs institutions et programmes du secteur de la sécurité. L'évaluation de chaque activité est recommandée pour collecter les bonnes pratiques et les enseignements tirés de chaque mesure ainsi prise.

Voir le Dossier «Formation des personnels du secteur de la sécurité en matière de genre»

La **budgetisation sexospécifique** est un outil employé pour suivre et évaluer la sensibilité sexospécifique des budgets et de l'allocation des ressources. Des tentatives sont menées pour ventiler les budgets en fonction de leur impact sur les femmes et les hommes (voir l'Encadré 15).76

*«La budgetisation sexospécifique vise à garantir que les budgets gouvernementaux ainsi que les politiques et programmes qui les sous-tendent tiennent compte des besoins et intérêts des individus appartenant à différents groupes sociaux. Ainsi, la budgetisation sexospécifique recherche les préjugés qui peuvent se présenter du fait qu'une personne est de sexe masculin ou féminin mais, parallèlement, tient compte des inconvénients qu'elle subit à cause de son origine ethnique, de sa caste, de sa classe, de sa condition financière, de son lieu géographique et de son âge. La budgetisation sexospécifique n'a pas vocation à établir des budgets distincts pour les hommes et pour les femmes, mais à répartir équitablement les budgets. Elle s'emploie à déterminer en quoi les besoins des femmes et des hommes se ressemblent et en quoi ils diffèrent. Lorsque les besoins sont différents, les allocations devraient être différentes».*77

Le Fonds de développement des Nations Unies pour la femme, le Secrétariat du Commonwealth et le Centre canadien de recherches pour le développement international ont conjointement créé un site Web compréhensif sur la budgetisation sexospécifique qui recense une série de ressources et de supports de formation sur le sujet: <http://www.gender-budgets.org>.

5

Recommandations principales

1. Volonté politique, délais appropriés et ressources financières suffisantes

La volonté politique des plus hautes instances est une condition essentielle à l'examen, au suivi et à l'évaluation sexospécifiques. Une stratégie parmi d'autres consiste à identifier et à soutenir des «experts en sexospécificités» aux plus hauts niveaux directionnels. Il est tout aussi important de définir des délais convenables et d'allouer des budgets spécifiques.

2. Données ventilées par sexe et par âge

Les données collectées dans le cadre de l'examen, du suivi et de l'évaluation devraient toujours être ventilées par sexe et par âge, de manière à identifier les besoins et les priorités en matière de sécurité et de justice. Pour une analyse exhaustive des données, il peut également être utile de ventiler des données fondées sur d'autres facteurs pertinents, comme les revenus, l'origine ethnique, la religion, l'orientation sexuelle et l'aptitude physique.

3. Consultation d'hommes et de femmes

Les entretiens et les groupes de discussion organisés avec les principales parties prenantes négligent souvent de tenir compte des femmes. Par exemple, il est important de rechercher les personnels féminins des institutions du secteur de la sécurité – même si ces femmes n'occupent pas des postes de haut niveau – pour collecter des informations précises sur les besoins de réforme.

4. Consultation de groupes marginalisés et d'organisations de la société civile

L'inclusion active de groupes marginalisés dans les processus d'examen, de suivi et d'évaluation accroît les chances de pouvoir mettre en œuvre une réforme durable et complète. La consultation d'organisations de femmes, d'associations d'autochtones, de minorités ethniques, de LGBT, de communautés rurales, de familles à faible revenu, de groupes de défense des enfants et d'autres peut apporter de nouvelles perspectives à la réforme et garantir la prise en compte de leurs besoins.

5. Inclusion des questions de genre

Les questions comme la violence sexiste et les différences d'accès à la justice et à la sécurité en fonction du sexe doivent être spécifiquement incluses dans les processus d'examen, de suivi et d'évaluation.

6. Indicateurs sexospécifiques

L'inclusion d'indicateurs sexospécifiques dans les politiques et programmes de RSS est la

garantie d'un suivi et d'une évaluation complets pour déterminer l'impact des réformes sur les hommes, les femmes, les filles et les garçons.

7. Sensibilisation aux sexospécificités et expertise sexospécifique

Les équipes d'examen, de suivi et d'évaluation devraient comporter des membres spécialisés dans les questions de genre pour garantir la prise en compte des sexospécificités dans le processus et garantir l'utilisation de techniques appropriées de collecte des données. Des séances d'information ou de formation en matière de genre peuvent être organisées à l'intention de l'équipe tout entière.

8. Equipes représentatives d'examen, de suivi et d'évaluation

Des équipes mixtes d'hommes et de femmes, idéalement avec des experts internationaux et locaux issus de différents groupes sociaux, ethniques, religieux et minoritaires, peuvent faciliter l'accès aux différentes communautés et renforcer la légitimité de ces équipes. Engager des traducteurs masculins et féminins.

9. Combinaison de données et d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs

Un examen, un suivi et une évaluation exhaustifs et précis devraient inclure des éléments à la fois quantitatifs et qualitatifs. Bien que les données quantitatives soient généralement plus faciles à évaluer et à comparer, des dimensions et des questions importantes seront négligées si les aspects qualitatifs ne sont pas aussi pris en compte.

10. Conduite d'audits sexospécifiques dans le secteur de la sécurité

L'intégration des sexospécificités dans les examens généraux de la RSS fournit rarement assez d'informations pour identifier les réformes sexospécifiques nécessaires. La conduite d'un audit sexospécifique approfondi de l'institution concernée peut offrir de précieuses informations, indispensables au changement institutionnel.

11. Hiérarchisation du suivi et de l'évaluation des initiatives d'intégration des sexospécificités

Les institutions du secteur de la sécurité ayant déployé des initiatives de prise en compte des questions de genre devraient mettre en place des processus complets d'examen et d'évaluation pour déterminer l'impact de ces initiatives et identifier les bonnes et mauvaises pratiques, le but étant d'améliorer l'efficacité des futures initiatives sexospécifiques.

6 Ressources complémentaires

Sites Web

UN-INSTRAW, Genre et RSS –
<http://www.uninstraw.org/en/index.php?option=content&task=view &id=954&Itemid=209>

Banque mondiale, *Bibliographie sur l'examen et l'évaluation des questions de genre et indicateurs* –
<http://www4.worldbank.org/afr/ssatp/Resources/HTML/GenderRG/Source%20%20documents/Reference%20Lists/Monitoring%20%20Evaluation/REFM&E1%20M&E LiteratureReviewOct01.pdf>

Guides pratiques et manuels

Ball, N., Nicole, Bouta, T. et van Goor, L., *Enhancing Democratic Governance of the Security Sector: An Institutional Assessment Framework*, Institut Clingendael du ministère néerlandais des Affaires étrangères, 2003.
http://www.clingendael.nl/publications/2003/20030800_cru_paper_ball.pdf

Beck, T., *Using Gender-Sensitive Indicators: A Reference Manual for Governments and Other Stakeholders*. Secrétariat du Commonwealth, Londres, 2005.
http://www.thecommonwealth.org/shared_asp_files/u_ploadedfiles/%7BD30AA2D0B43E405AB2F0BD270BCEFB3%7D_ugsi_ref.pdf

Berghof Research Centre for Constructive Conflict Management, *Berghof Handbook for Conflict Transformation*. Berghof Research Centre for Constructive Conflict Management, Berlin, 2003.
http://www.berghof-handbook.net/std_page.php?LANG=e&id=4

ACDI, *Guide to Gender-Sensitive Indicators*. Agence canadienne de développement international, Québec, 1997.
[http://www.acdida.gc.ca/INET/IMAGES.NSF/vLUIImages/Policy/\\$file/WIDGUIDE.pdf](http://www.acdida.gc.ca/INET/IMAGES.NSF/vLUIImages/Policy/$file/WIDGUIDE.pdf)

ACDI, *Gestion axée sur les résultats à l'ACDI: Guide introductif aux concepts et principes*.
<http://www.acdi-cida.gc.ca/CIDAWEB/acdida.nsf/En/EMA-218132656PPK>

Groupe de travail CAD-OCDE sur l'évaluation de l'aide au développement, *Glossaire des principaux termes relatifs à l'évaluation et la gestion axée sur les résultats*. OCDE, Paris, 2002.
<http://www.oecd.org/dataoecd/29/21/2754804.pdf>

Kievelitz, U. et al., *Practical Guide to Multilateral Needs Assessments in Post-Conflict Situations*. GTZ, Berlin, 2004.
<http://www2.gtz.de/dokumente/bib/050172.pdf>

CAD-OCDE, *Manuel de l'OCDE sur la réforme des systèmes de sécurité: soutenir la sécurité et la justice*.

OCDE, Paris, 2007.
<http://www.oecd.org/dataoecd/20/31/39297674.pdf>

PNUD, *Guide du suivi et de l'évaluation axés sur les résultats*. Bureau de l'évaluation, New York, 2002.

http://stone.undp.org/undpweb/eo/evalnet/docstore3/yellowbook/glossary/glossary_m_o.htm

PNUD, 2006, *Measuring Democratic Governance: A Framework for Selecting Propoor and Gender Sensitive Indicators*. PNUD, Centre de gouvernance d'Oslo, Oslo.

<http://www.undp.org/oslocentre/docs06/Framework%20paper%20entire%20paper.pdf>

Articles et rapports en ligne

Germann, W. et Edmunds, T., *Towards Security Sector Reform in Post Cold War Europe: A Framework for Assessment*. DCAF/BICC, Genève, 2003.

<http://www.dcaf.ch/publications/kms/details.cfm?ord279=title&q279=security+sector+reform&lng=en&id=20278&nav1=4>

Kinzelbach, K. et Cole, E., *Monitoring and Investigating the Security Sector*. PNUD/DCAF, Genève, 2007.

<http://www.dcaf.ch/publications/kms/details.cfm?lng=en&id=27755&nav1=4>

Moser, C., *An Introduction to Gender Audit Methodology: Its design and implementation in DFID Malawi*. Overseas Development Institute, Londres, 2005.

http://www.odi.org.uk/PPPG/publications/papers_reports/ODI_Moser_gender_audit_methodology.pdf

Anderlini, S.N., *Women at the Peace Table: Issues and Recommendations*, Social Development Papers. Conflict Prevention and Reconstruction n° 33, Banque mondiale, Washington DC, 2006.
http://www.womenwarpeace.org/issues/Mainstreaming_gender_Anderlini.pdf

Rubin, D. et Missokia, E., *Gender Audit for USAID/Tanzania*. US Agency for International Development, 2006.
http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PNADH239.pdf

UNESCO, *Cadre de mise en œuvre de la stratégie de l'UNESCO en matière de généralisation de l'analyse selon le genre pour 2002-2007*, 2003.
<http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001318/131854f.pdf>

Women and Equality Unit, *Gender Impact Assessment*. Ministère britannique du Commerce et de l'Industrie, Londres.
http://www.womenandequalityunit.gov.uk/equality/gender_impact_assessment.pdf

Annexe A: exemples d'indicateurs: place du genre dans la réforme de la justice

Elaborée par Juliet Hunt pour l'Atelier consacré à la place du genre dans la réforme du secteur de la sécurité du DCAF, de l'UN-INSTRAW et de l'OSCE/BIDDH, Genève, 16-19 août 2007.

Domaines de la réforme de la justice	Exemples de résultats concernant l'égalité des sexes	Exemples d'indicateurs sexospécifiques	Méthodes de collecte de données
Objectif général: système juridique efficace et responsable et Etat de droit renforcé	Promotion et protection des droits humains des femmes, filles, hommes et garçons.	Indicateurs de résultats: hausse de la proportion de femmes et d'hommes ayant confiance dans le système juridique et ayant le sentiment d'être traités équitablement – par origine ethnique, groupe socio-économique et autres catégories.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Enquête de base pendant l'examen de la RSS. ■ Enquête conduite à la fin du programme de RSS.
Réforme législative	Cadre juridique qui protège les droits de tous les citoyens, indépendamment de leur sexe, religion, statut socio-économique, orientation sexuelle, handicap ou état de santé (VIH/sida).	<ul style="list-style-type: none"> ■ La législation nationale est révisée selon la CEDAW et le CDE. ■ La réforme législative a identifié et éliminé les conflits entre le droit coutumier et le droit traditionnel afin de protéger explicitement les droits humains des femmes et des filles. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Examen de base des droits des femmes en droit coutumier et en droit formel. ■ Vérification fondée sur les statuts juridiques pendant le suivi des performances, les revues et l'évaluation.
Violence sexiste	Mise en œuvre d'une législation et de plans d'action nationaux visant à éliminer la violence sexiste.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Des procédures sont établies et mises en œuvre pour offrir réparation aux victimes de crimes de guerre, y compris dans le conflit armé, la reconstruction postconflit et la violence perpétrée par des institutions du secteur de la sécurité. ■ Nombre de poursuites judiciaires intentées contre des personnels du secteur de la sécurité pour cause de violence sexiste. ■ Intensification des condamnations des crimes de violence sexiste, par type de violence et relation entre la victime et le criminel. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Examen de base et revue des protocoles. ■ Enquêtes et entretiens avec des organisations de femmes et d'autres OSC. ■ Statistiques judiciaires: données d'organisations de femmes. ■ Statistiques judiciaires: revues de presse, données d'organisations de femmes.
Réforme institutionnelle	Egalité d'accès à la justice pour les femmes et les hommes.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Proportion de femmes et d'hommes qui déclarent avoir accès au système juridique formel pour résoudre des litiges. ■ Nombre de postes de police dans les zones rurales pauvres qui sont dotés en ressources et en personnel féminin et masculin. ■ Nombre d'affaires judiciaires impliquant les droits humains des femmes par rapport au nombre d'affaires liées aux droits humains des hommes. ■ Procédures opérationnelles et règles de preuve sexospécifiques. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Enquêtes de base et de suivi. ■ Revue des dossiers organisationnels et de ressources humaines de la police, observation. ■ Statistiques judiciaires (parfois difficiles à se procurer, notamment les données sur l'issue des affaires). ■ Revue de base et de suivi des procédures judiciaires.
Egalité des sexes face à la loi et dans le secteur de la justice	Réduction de la discrimination envers les femmes et les groupes défavorisés face à la loi et dans les institutions du secteur de la justice.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Proportion de femmes et d'hommes membres de l'appareil judiciaire, procureurs, agents de police, y compris aux postes décisionnels. ■ Rétention croissante des recrues féminines et des recrues issues de différents groupes. ■ Politiques et cibles établies et mises en œuvre en matière de discrimination positive. ■ Politiques et protocoles établis et mis en œuvre en matière de harcèlement sexuel. ■ Nombre de femmes subissant un harcèlement sexuel sur leur lieu de travail. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Données de base et données collectées lors d'entretiens et évaluation à partir des dossiers du personnel organisationnel. ■ Revue des politiques de ressources humaines et des dossiers des personnels. ■ Revue des politiques et protocoles organisationnels, entretiens avec le personnel.
Sensibilisation publique	Sensibilisation accrue sur les droits légaux et humains des femmes, filles, hommes et garçons.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Hausse du nombre de leaders masculins qui défendent publiquement l'égalité des sexes et les droits humains des femmes. ■ Culture juridique, éducation sur les droits humains et la paix dans les programmes scolaires. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Groupes de réflexion et de discussion avec des organisations de femmes, OSC, entretiens avec des informateurs, coupures de presse. ■ Revue des programmes d'enseignement.

Sources de l'Annexe A:

Ce ne sont là que des exemples, qui n'ont nullement vocation à être exhaustifs. Les résultats et indicateurs sexospécifiques devraient être identifiés de manière participative avec les principales parties prenantes, en tenant compte du contexte local, des engagements des gouvernements partenaires, des objectifs des programmes et de l'engagement institutionnel local, ainsi que de la capacité à collecter, récupérer et analyser les informations.

Quast, S.R., *Place du genre dans la réforme du secteur de la sécurité*, Projet de discussion pour l'Atelier consacré à la place du genre dans la réforme du secteur de la sécurité, Genève, 15-17 août 2007.

AusAID, 2007, *Gender equality in Australia's Aid Programme – Why and How?* Commonwealth d'Australie, Canberra.

Secrétariat de la Communauté du Pacifique, 2005, *Plate-forme d'action révisée pour le Pacifique en faveur de l'avancement des femmes et de l'égalité des sexes 2005-2015: une charte régionale*. Secrétariat de la Communauté du Pacifique, Nouméa.

Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique des Nations Unies, 2003, *Indicateurs pour le suivi de la mise en œuvre du Programme d'action de Beijing sur les femmes dans la région CESAP*. ST/ESCAP/2294, ONU, New York.

Agence canadienne de développement international (ACDI), *CIDA's Framework for Assessing Gender Equality Results*. ACDI, Gatineau, Québec.

Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), 2006, *Measuring Democratic Governance: A framework for Selecting Pro-poor and Gender Sensitive Indicators*, PNUD.

Bureau for Development Policy, Democratic Governance Group, New York et Oslo.

Agence canadienne de développement international (ACDI), *Guide to Gender-Sensitive Indicators*. ACDI, Gatineau, Québec.

NOTES

- ¹ Voir par exemple: Germann, W. et Edmunds, T., *Towards Security Sector Reform in Post Cold War Europe: A Framework for Assessment*. DCAF/BICC, Genève, 2003.
- ² UN-INSTRAW, *Integrating Gender in Security Sector, Reform Assessments, Monitoring and Evaluation: Summary of a Virtual Discussion*, 4 juin – 29 août 2000. <http://www.uninstraw.org/en/gps/general/genderandsecurity-sectorreform5.html>
- ³ CAD-OCDE, *Manuel de l'OCDE sur la réforme des systèmes de sécurité: soutenir la sécurité et la justice*. OCDE, Paris, 2007, p. 44.
- ⁴ CAD-OCDE, *Manuel de l'OCDE sur la réforme des systèmes de sécurité: soutenir la sécurité et la justice*. OCDE, Paris, 2007; Verstegen, S., van de Goor L. et de Zeeuw, J., *The Stability Assessment Framework: Designing Integrated Responses for Security Governance and Development*. Institut Clingendael du ministère néerlandais des Affaires étrangères, La Haye, 2005.
- ⁵ CAD-OCDE, Groupe de travail sur l'évaluation de l'aide, *Glossaire des principaux termes relatifs à l'évaluation et la gestion axée sur les résultats*. OCDE, Paris, 2002, p. 17.
- ⁶ PNUD, *Guide du suivi et de l'évaluation axés sur les résultats. Bureau de l'évaluation*, ONU, New York, 2002, p.105. <http://www.undp.org/fo/documents/HandBook/French/Fr-M&E-Handbook.pdf>
- ⁷ PNUD, *Measuring Democratic Governance: A framework for Selecting Pro-poor and Gender Sensitive Indicators*. Centre de gouvernance d'Oslo, Oslo, 2006, p. 1.
- ⁸ Groupe de travail CAD-OCDE sur l'évaluation de l'aide, pp. 21-22,
- ⁹ Conseil économique et social des Nations Unies, Rapport du Secrétaire général, *Coordination des politiques et activités des institutions spécialisées et autres organes du système des Nations Unies: intégration de la perspective du genre dans l'ensemble des politiques et programmes de l'ONU*, 12 juin 1997.
- ¹⁰ UN-INSTRAW, *Gender, Peace and Security Glossary*. UN-INSTRAW, Saint-Domingue. <http://www.uninstraw.org/en/index.php?option=content&task=view&id=37&Itemid=76>
- ¹¹ Bhansali, L.L., *Engendering Justice: a Gender Assessment's Impact on Project Design*. Banque mondiale, PremNotes, En Brève, juillet 2005, n° 76, p. 2.
- ¹² CAD-OCDE, *Réforme des systèmes de sécurité et gouvernance, Lignes directrices et ouvrages de référence du CAD*. OCDE, Paris, 2005, p. 28.
- ¹³ van Goor, L., *Virtual Discussion on Gendering SSR Assessments, Monitoring and Evaluations*. UN-INSTRAW, DCAF, BIDDH, 4-29 juin 2007.
- ¹⁴ Maley, J., *Sexual harassment rife in armed forces. The Guardian*, 26 mai 2006.
- ¹⁵ Rapport du Conseil de sécurité des Nations Unies, *Sexual Exploitation and Abuse by UN Peacekeeping Personnel*, n° 3, 20 février 2006. http://www.securitycouncilreport.org/site/c.gIKWLeMTIsG/b.142.9245/k.E83E/update_report_no_3BRsexual_exploitation_and_abuse_by_UN_peacekeeping_personnelBR20_february_2006.htm
- ¹⁶ <http://www.peacewomen.org/un/pkwatch/pkwatch.html>
- ¹⁷ Département des opérations de maintien de la paix des Nations Unies, *Amélioration de l'impact opérationnel des opérations de maintien de la paix: équilibre entre les sexes dans les forces nationales militaires et de police déployées dans les missions de maintien de la paix de l'ONU*. Note d'information, Dialogue politique DOMP ONU, New York, 28-29 mars 2006.
- ¹⁸ Guéhenno, J.M., Secrétaire général adjoint des Nations Unies aux opérations de maintien de la paix, *Statement to the Security Council Open Debate on the Implementation of Resolution 1325 (2000) on Women, Peace and Security*. Secrétariat des Nations Unies, New York, 26 octobre 2006.
- ¹⁹ Woroniuk, B., *Conflict, Peacebuilding, Disarmament, Security*. Agence suédoise de développement international, décembre 1998. A consulter à l'adresse: <http://www.sida.se> Cité dans Denham, T., *Place du Genre dans la Réforme de la police*. Boîte à outils «Place du Genre dans la Réforme du secteur de la sécurité», 2008.
- ²⁰ Par exemple, la publication Clingendael *Enhancing Democratic Governance of the Security Sector: An Institutional Assessment Framework* ne fait pas véritablement référence aux femmes ou au genre. Le terme «genre» n'y figure que deux fois – dans les descriptions des auteurs – et le terme «femme» en est totalement absent. Ball, N., Bouta, T. et van der Goor, L., *Enhancing Democratic Governance of the Security Sector: An Institutional Assessment Framework*, Clingendael, 2003.
- ²¹ Anderlini, S.N., *Mainstreaming Gender in Conflict Analysis: Issues and Recommendations, Social Development Papers. Conflict Prevention and Reconstruction* n° 33, Banque mondiale, 2006, p. 2.
- ²² McCartney, C., Fischer, M. et Wils, O., *Security Sector Reform Potentials and Challenges for Conflict Transformation*. Berghof Handbook Dialogue Series, Berghof Research Centre for Constructive Conflict Management: Berlin, 2004, p. 48.
- ²³ Banque mondiale, PovertyNet, *Types of Data*. <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/TOPICS/EXTPOVERTY/0,,contentMDK:20240661~menuPK:497974~pagePK:14.8956~piPK:216618~theSitePK:336992,00.html>
- ²⁴ Adapté de CAD-OCDE, 2007, pp. 48-49.
- ²⁵ CAD-OCDE, 2007, p. 42.
- ²⁶ CAD-OCDE, 2007, p. 45.
- ²⁷ OCDE, 2007, p. 47.
- ²⁸ Jones, I., *Virtual Discussion on Gendering SSR Assessments, Monitoring and Evaluations*. UN-INSTRAW, DCAF, BIDDH, 4-29 juin 2007.
- ²⁹ Banque mondiale, PovertyNet, *Types of Data, Household Survey*: <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/TOPICS/EXTPOVERTY/0,,contentMDK:20240661~menuPK:497974~pagePK:14.8956~piPK:216618~theSitePK:336992,00.html>
- ³⁰ Banque mondiale, PovertyNet, *Types of Data*.
- ³¹ *Guidelines for Gender-based Violence – interventions in Humanitarian Settings Focusing on Prevention of and Response to Sexual Violence in Emergencies*. Comité permanent interorganisations, Taskforce on Gender in Humanitarian Assistance, 2005, p. 25.
- ³² Verstegen, van de Goor et de Zeeuw, p. 11.
- ³³ Verstegen, van de Goor et de Zeeuw, p. 23.
- ³⁴ Verstegen, van de Goor et de Zeeuw, p. 15.
- ³⁵ Jubb, N., *Virtual Discussion on Gendering SSR Assessments, Monitoring and Evaluations*. UN-INSTRAW, DCAF, BIDDH, 4-29 juin 2007.
- ³⁶ Orner, A., *Virtual Discussion on Gendering SSR Assessments, Monitoring and Evaluations*. UN-INSTRAW, DCAF, BIDDH, 4-29 juin 2007.
- ³⁷ Conseil de l'Europe, *L'Approche intégrée de l'égalité entre les femmes et les hommes – Cadre conceptuel, méthodologie et présentation des «bonnes pratiques»*. Rapport final du Groupe de spécialistes sur l'approche intégrée de l'égalité entre les femmes et les hommes, Conseil de l'Europe, Strasbourg, 1998.
- ³⁸ Secrétariat du Commonwealth, *Plan d'action du Commonwealth pour l'égalité entre les sexes 2005 – 2015*. Secrétariat du Commonwealth, Londres, 2005, pp. 10, 25-31. <http://www.thecommonwealth.org/gender>
- ³⁹ Secrétariat de la Communauté du Pacifique, 2005, *Plate-forme d'action révisée pour le Pacifique en faveur de l'avancement des femmes et de l'égalité des sexes 2005-2015: une charte régionale*. Secrétariat de la Communauté du Pacifique, Nouméa, 2005, pp. 17-48. <http://www.spc.int/women/ppa.html>
- ⁴⁰ Commission interaméricaine de la femme, *Programme interaméricain de promotion des droits humains de la femme et de l'équité, ainsi que de la parité hommes-femmes CIM-RES. 209/98 et AG/RES, 1625 (XXIXO/99)*, Commission interaméricaine de la femme, Washington DC, 1999.

- ⁴¹ Commission interaméricaine de la femme, *Plan d'action de la CIM sur la participation des femmes aux structures de pouvoir et de décision*. CIM/RES, 189 (XXVIII/96), Commission interaméricaine de la femme, Washington DC, 1996.
- ⁴² Commission interaméricaine de la femme, *Towards Justice with Gender, SEPIA II-Gender and Justice Meeting, Final Document*. Commission interaméricaine de la femme, Washington DC, 2002, § 4.
- ⁴³ Commission interaméricaine de la femme, 2002, § 1.
- ⁴⁴ The Egyptian Ombudsman Office for Gender Equality: *Helping Women Obtain Fair Treatment (Women Living under Muslim Laws, n.d.)*.
<http://www.wlumf.org/english/news/egyptncw.pdf>
- ⁴⁵ Jeremy, G., *Evaluation for Conflict Prevention Pools, Sierra Leone*. Rapport d'évaluation EV 647, ministère britannique du Développement international, 2004, p. 9.
- ⁴⁶ Ball, N., et al., *Security and Justice Sector Reform Programming in Africa*. Document de travail d'évaluation n° 23, ministère britannique du Développement international, Londres, avril 2007.
<http://www.oecd.org/dataoecd/42/1/38635081.pdf>
- ⁴⁷ Thompson, p. 16.
- ⁴⁸ Un bon exemple est fourni dans le manuel UN-INSTRAW et PNUD LACSURF sur les modes de suivi et d'évaluation des institutions de sécurité publique latinoaméricaines, traitement de la violence sexiste. UN-INSTRAW, *Seguridad para Todas: La Violencia Contra las Mujeres y El Sector de Seguridad*, UN-INSTRAW, PNUD LACSURF.
- ⁴⁹ Ball, N., et al., *Security and Justice Sector Reform Programming in Africa*. Document de travail d'évaluation n° 23, ministère britannique du Développement international, Londres, avril 2007.
<http://www.oecd.org/dataoecd/42/1/38635081.pdf>
- ⁵⁰ ACDI, *Guide for the Development of Results-based Management and Accountability Frameworks*, 2001.
http://www.tbssct.gc.ca/eval/pubs/RMAFCGRR/rmafgr_e.asp
- ⁵¹ Cette matrice n'est pas exhaustive et sert juste d'exemple simplifié, recensant des activités isolées qui ne sont pas nécessairement complètes.
- ⁵² ACDI, *Guide to Gender-Sensitive Indicators*. Agence canadienne de développement international, Québec, 1997, p. 5.
- ⁵³ Jones, I., *Virtual Discussion on Gendering SSR Assessments, Monitoring and Evaluations*. UN-INSTRAW, DCAF, BIDDH, 4-29 juin 2007.
- ⁵⁴ Jubb, N., *Virtual Discussion on Gendering SSR Assessments, Monitoring and Evaluations*. UN-INSTRAW, DCAF, BIDDH, 4-29 juin 2007.
- ⁵⁵ Hunt, J. et Rubin, D., *Virtual Discussion on Gendering SSR Assessments, Monitoring and Evaluations*. UN-INSTRAW, DCAF, BIDDH, 4-29 juin 2007.
- ⁵⁶ Hunt, J., *Virtual Discussion on Gendering SSR Assessments, Monitoring and Evaluations*. UN-INSTRAW, DCAF, BIDDH, 4-29 juin 2007.
- ⁵⁷ Wycoff et Oettmeier 1994, cité dans West, R., *Democratic Oversight of Police Forces. Rule of Law Series Paper, Mechanisms for Accountability and Community Policing*. National Democratic Institute for International Affairs, Washington DC, 2005, pp. 39-40.
<http://www.interaction.org/caw/services.html#Audit>
- ⁵⁸ Moser, C., *An Introduction to Gender Audit Methodology: Its design and implementation in DFID Malawi*. Overseas Development Institute, Londres, 2005.
- ⁵⁹ Scutt, J.A., *Virtual Discussion on Gendering SSR Assessments, Monitoring and Evaluations*. UN-INSTRAW, DCAF, BIDDH, 4-29 juin 2007.
- ⁶⁰ National Center for Women and Policing, *Recruiting and Retaining Women: A Self Assessment Guide for Law Enforcement*. A Division of the Feminist Majority Foundation.
- ⁶¹ Valasek, K., *Gender and Democratic Security Governance, Public Oversight of the Security Sector: A Handbook for CSOs on Democratic Security Governance*. Eds. Caparini, Cole et Kinzelbach, Renesans, Bratislava, à paraître en juillet 2008.
- ⁶² Mogeni, J. and Schroeder, E., *Virtual Discussion on Gendering SSR Assessments, Monitoring and Evaluations*. UN-INSTRAW, DCAF, BIDDH, 4-29 juin 2007.
- ⁶³ *Gender Audit Report*, Organisation internationale du Travail, 2002.
<http://www.ilo.org/public/english/bureau/gender/newsite2002/about/audit.htm>
- ⁶⁴ ACDI, *Guide to Gender-Sensitive Indicators*. Agence canadienne de développement international, Québec, 1997, p. 9.
- ⁶⁵ Jones, I., *Virtual Discussion on Gendering SSR Assessments, Monitoring and Evaluations*. UN-INSTRAW, DCAF, BIDDH, 4-29 juin 2007.
- ⁶⁶ Rubin, D. et Missokia, E., *Gender Audit for USAID/Tanzania*. US Agency for International Development, 2006. Washington DC, 2006, p. 5.
- ⁶⁷ Datan, M. et Woroniuk, B., *Department for Disarmament Affairs Gender Mainstreaming Action Plan*, Bureau des affaires de désarmement des Nations Unies, avril 2003.
<http://disarmament.un.org/gender/gmap.pdf>
- ⁶⁸ Hunt, J., *Virtual Discussion on Gendering SSR Assessments, Monitoring and Evaluations*. UN-INSTRAW, DCAF, BIDDH, 4-29 juin 2007.
- ⁶⁹ Conseil de police d'Irlande du Nord, *The Gender Action Plan-Dismantling Barriers to reflect the community we serve-The Recruitment, Retention and Progression of Female Officers and Staff*.
<http://www.psnf.police.uk/reportrecommendations151004.pdf>
- ⁷⁰ Valasek, K. et Nelson, K., *Securing Equality, Engendering Peace: A Guide to Policy and Planning on Women, Peace and Security*. Résolution 1325 du Conseil de sécurité des Nations Unies, UN-INSTRAW, 2006.
- ⁷¹ Conseil économique et social des Nations Unies, *Agreed Conclusions on Gender Mainstreaming*. Conseil économique et social des Nations Unies, Genève, 1997.
- ⁷² PNUD, Independent analytical study, *Gender Mainstreaming into Policy of Ministries: the Kyrgyz Experience (The Example of the Ministry of Labor and Social Protection of the Kyrgyz Republic)*. PNUD, Bishkek, 2004.
- ⁷³ Dahrendorf, N., *Sexual Exploitation and Abuse: Lessons Learned Study, Addressing Sexual Exploitation and Abuse in MONUC*. Unité des bonnes pratiques du DOMP, mars 2006.
- ⁷⁴ UNESCO, *Cadre de mise en œuvre de la stratégie de l'UNESCO en matière de généralisation de l'analyse selon le genre pour 2002-2007*, 2003.
<http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001318/131854e.pdf>
- ⁷⁵ Leadbetter, H., *Gender Budgeting*, Ministère britannique du Développement international.
http://www.dfid.gov.uk/aboutdfid/organisation/pfm_a/pfma-genderbudget.pdf
- ⁷⁶ Budlender, D., UNIFEM.
<http://www.genderbudgets.org/> 2006
- ⁷⁷ Réunion des ministres des Finances du Commonwealth, Georgetown, Guyana, 15-17 octobre 2007, point 7 de l'ordre du jour provisoire FMM(07)17, *Gender Responsive Budgets In The Commonwealth Progress Report: 2005-2007*. Document de la Social Transformation Programme Division (STPD), p. 13.

