

Dossier d'apprentissage

Récolter les fruits du travail sur le genre

**Comment faire évoluer
la participation des
femmes dans le
secteur de la sécurité ?**

À propos du DCAF

Le DCAF – Centre de Genève pour la gouvernance du secteur de la sécurité se consacre à l'amélioration de la sécurité des États et de leurs populations dans un cadre de gouvernance démocratique, d'état de droit, de respect des droits humains et d'égalité des genres. Depuis sa création en 2000, le DCAF a contribué à rendre la paix et le développement plus durables en aidant les États partenaires et les acteurs internationaux qui les soutiennent à améliorer la gouvernance de leur secteur de la sécurité grâce à des réformes inclusives et participatives. Il crée des produits de connaissance innovants, promeut des normes et des bonnes pratiques, fournit des conseils juridiques et politiques et soutient le renforcement des capacités des acteurs étatiques et non étatiques du secteur de la sécurité. Les membres du Conseil de fondation du DCAF représentent une cinquantaine de pays en plus du Canton de Genève. Actif dans plus de 70 pays, le DCAF est internationalement reconnu comme l'un des principaux centres d'excellence en matière de gestion, de gouvernance et de réforme du secteur de la sécurité. Le DCAF est guidé par les principes de neutralité, d'impartialité, d'appropriation locale, de participation inclusive et d'égalité des genres. Pour plus d'informations, consultez le site www.dcaf.ch et suivez-nous sur X @DCAF_Geneva.

Autrice : Schöb, Mia

Révision : Lola Cecchinell, Sidy Moctar Cissé, Cristina Finch, Inka Lilja, Hussain Ali Mohammadi, Ndeye Amy Ndiaye et Kelly Stone.

Informations sur les droits d'auteur : © DCAF – Centre de Genève pour la gouvernance du secteur de la sécurité, 2025.

Première publication en avril 2025 (en anglais).

Le DCAF encourage l'utilisation, la traduction et la diffusion de cette publication. Nous vous demandons toutefois de citer les documents et de ne pas en modifier le contenu.

Citer comme suit : Schöb, Mia, Récolter les fruits du travail sur le genre : Comment faire évoluer la participation des femmes dans le secteur de la sécurité ? (Genève : DCAF, novembre 2025).

Mise en page : Leamaija Works Oy, www.leamaija.works

ISBN : 978-92-9222-800-2

Dossier d'apprentissage

Récolter les fruits du travail sur le genre

**Comment faire évoluer la
participation des femmes dans le
secteur de la sécurité ?**



Cette publication est produite dans le cadre de l'Initiative Elsie, une initiative multipartite dirigée par Affaires mondiales Canada qui vise à promouvoir la participation pleine et effective des femmes dans les opérations de maintien de la paix.

Table des matières

Introduction	6
Qu'est-ce que l'Outcome Harvesting ?	9
Étape 1 : Préparer la récolte des résultats.....	14
Étape 2 : Repérer et décrire le changement	16
Par où commencer ?	17
Étape 3 : Énoncer clairement ce qui est fait différemment, où, quand et par qui	20
Étape 4 : Mesurer l'ampleur du changement et évaluer notre contribution	24
Posez-vous les questions suivantes :	25
Étape 5 : Rassembler les preuves attestant du changement	28
Les questions suivantes devraient vous y aider :	29
Étape 6 : Faire valoir les résultats de la récolte	34
Après l'atelier	36
Enseignements tirés.....	38
Conclusion	42
Annexes	44
Annexe 1 : Fiche d'animation d'un atelier de récolte des résultats	45
Annexe 2 : Modèle de compte rendu des résultats	47
Annexe 3 : Modèle de récit de changement	48
Annexe 4 : Exemple de compte rendu des résultats pour la Croplandie	50
Annexe 5 : Modèle de récit de changement. L'exemple de la Croplandie	52
Annexe 6 : Autres résultats possibles identifiés en Croplandie	57
Références complémentaires	60

Introduction

Ce manuel d'apprentissage présente la méthodologie de la récolte des résultats (aussi appelée Outcome Harvesting), un outil permettant de recueillir et d'analyser les résultats en matière d'égalité des genres. Il s'agit d'un outil pratique conçu pour guider les acteurs et actrices des programmes dans l'application de cette méthode, afin de promouvoir la participation pleine et effective des femmes dans le secteur de la sécurité. Ce document présente les différentes étapes d'un processus de récolte des résultats et met en évidence les éléments essentiels à sa réussite dans le contexte voulu.



Produit clé du programme Elsie de l'entité « Genre et Sécurité » du DCAF, ce manuel d'apprentissage s'inscrit dans le cadre de l'Initiative Elsie pour la participation des femmes dans les opérations de paix (ci-après : l'Initiative Elsie), une initiative multipartite dirigée par le Canada. Le programme travaille actuellement avec des institutions du secteur de la sécurité pour renforcer l'égalité des genres afin d'accroître la participation pleine et effective des femmes aux opérations de paix des Nations Unies.

Pourquoi est-il important de rendre compte des changements sous forme de résultats ? Tout programme ou projet vise à atteindre certains résultats, effets ou objectifs, selon la terminologie utilisée. D'une manière ou d'une autre, ces termes renvoient tous au changement.

Un programme est mis en œuvre pour changer quelque chose, pour améliorer les conditions de vie et/ou l'existence même d'un groupe de personnes dans un contexte donné.

Renforcer l'égalité des genres dans les institutions du secteur de la sécurité passe par une transformation des normes de genre et des structures de pouvoir à l'échelle individuelle, collective et institutionnelle. Il peut s'agir de changements d'attitude immédiats, ou de changements de comportement intermédiaires. Ces changements peuvent se traduire dans le langage employé, mais aussi dans les politiques et pratiques quotidiennes du personnel et de la direction des institutions concernées.

Tous sont nécessaires pour faire progresser une institution vers l'objectif ultime de l'égalité des genres : l'égalité des chances pour toutes les personnes, quel que soit leur genre, dans le secteur de la sécurité.

Dans la réalité complexe de la vie quotidienne, les changements surviennent souvent simultanément. Ils s'influencent et se renforcent mutuellement. Ainsi, une culture institutionnelle ne peut pas s'ouvrir à la dimension de genre si les attitudes et les comportements des individus et des groupes n'évoluent pas. De même, les attitudes individuelles et collectives ne risquent pas de changer sans mobilisation de la direction en faveur du changement, sans politiques prenant en compte la dimension de genre, sans structures institutionnelles créant des conditions favorables (points focaux genre, réseaux de conseil, bureaux spécialisés...).

En bref, il se passe beaucoup de choses lorsqu'une institution de sécurité progresse vers l'égalité des genres, et il peut être difficile, avec des plans de projets et des cadres de suivi linéaires, de prédire et de mesurer quels changements se produisent et sous quelle forme.

Mettre en lumière les changements obtenus et reconnaître le rôle des actrices et acteurs du changement peut contribuer à accélérer les progrès, en motivant le personnel et en incitant les artisans du changement à persévérer dans leur démarche. Cela peut devenir un cycle vertueux dans lequel les dirigeants et dirigeantes prennent conscience de l'importance du progrès, soutiennent la création de structures et de politiques rendant l'institution plus sensible à la dimension de genre, et finissent par intégrer cette dimension dans leurs opérations tant internes qu'externes.

Il est d'autant plus important de mettre en avant des exemples positifs qui serviront d'inspiration et de motivation dans un contexte de recul mondial de l'égalité des genres : l'égalité, les droits des femmes et les mouvements féministes se heurtent en effet à une opposition, voire à un rejet, dans l'ensemble des sociétés. Dans un tel contexte, il convient également de rappeler que les changements dépendent du contexte. Dans certains cas, le maintien du statu quo et la prévention des réactions hostiles peuvent aussi constituer une avancée importante, une forme de changement ou un résultat en soi.

Qu'est-ce que l'Outcome Harvesting ?

L'Outcome Harvesting (en français, récolte des résultats) est une méthodologie participative et flexible qui permet de recenser les résultats obtenus, de les analyser et d'en tirer des enseignements, que ces résultats aient été anticipés ou non. Au lieu de s'intéresser aux activités menées (Qu'avons-nous réalisé ?), cette méthode

met l'accent sur les changements d'attitude observables et sur les mesures prises par le public visé par le programme (Que font-ils ou elles différemment ?). En d'autres termes, la récolte des résultats vise à rendre les progrès en matière d'égalité des genres tangibles, visibles et, de ce fait, reconnaissables.

Méthodologie de la récolte des résultats

La méthodologie de la récolte des résultats, inspirée de l'approche de Ricardo Wilson-Grau et Heather Britt (2012), a été introduite dans le programme Elsie lors d'un atelier d'évaluation à mi-parcours. Cet atelier d'une durée de deux jours et demi a réuni les acteurs et actrices du programme (consultantes et consultants nationaux, organisations partenaires du monde de la recherche et de la société civile, mandataires des institutions du secteur de la sécurité) de cinq pays où le programme est actuellement mis en œuvre. Le programme utilise la récolte des résultats pour axer le processus d'évaluation sur les personnes qui participent ou qui assistent aux changements. Cette méthode leur donne les moyens d'agir en reconnaissant leur rôle dans ce processus, en soulignant leurs réussites et en validant leurs contributions. Elle permet également de construire l'histoire d'un programme non plus en la reconstituant à la fin, mais en la relatant au fur et à mesure de sa mise en œuvre (grâce à différents récits de changement).

Dans ce manuel d'apprentissage, nous introduisons la récolte des résultats, un outil pratique que vous pouvez appliquer à vos programmes. Le document vous guide à travers les étapes itératives du processus et explique les éléments clés de chaque étape :

Tableau 1 : Étapes de la récolte des résultats. La récolte des résultats est un processus itératif. Parfois, vous réaliserez, en arrivant à une étape donnée, qu'il manque des informations pour pouvoir passer à l'étape suivante, et il vous faudra revenir une ou deux étapes en arrière pour les obtenir. Il se peut également que les informations nécessaires ne soient pas encore disponibles, car le changement ne s'est pas encore tout à fait concrétisé.

Avant l'atelier	Étape 1 : Préparer la récolte des résultats.
Durant l'atelier de récolte des résultats (annexes 1 et 2)	Étape 2 : Repérer et décrire le changement.
	Étape 3 : Énoncer clairement ce qui est fait différemment, où, quand et par qui.
	Étape 4 : Mesurer l'ampleur du changement et évaluer notre contribution.
	Étape 5 : Rassembler les preuves attestant du changement.
Après l'atelier (annexe 3)	Étape 6 : Faire valoir les résultats de la récolte. Transformez votre compte rendu en un récit de changement et partagez ce succès !

Source : DCAF, *Approche de la récolte des résultats*, adaptée de Wilson-Grau, [Outcome Harvesting | Better Evaluation](#).

Dans ce cas, il est bon de planifier des vérifications régulières pour obtenir les informations dont vous avez besoin pour avancer. Schématiquement, cela peut être illustré ainsi :

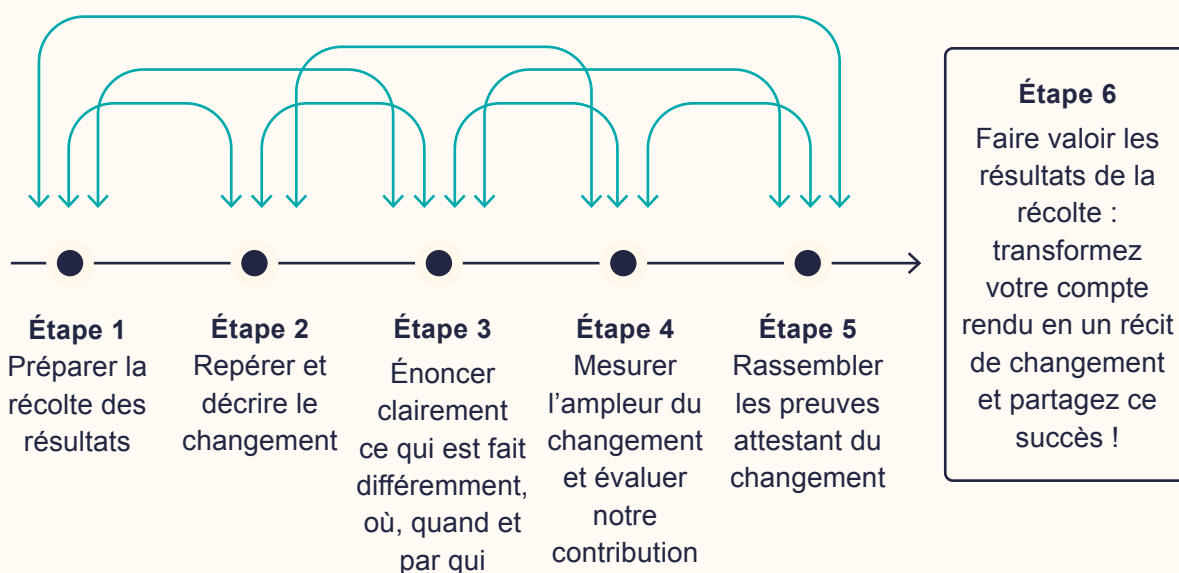


Figure 1 : Étapes de la récolte des résultats. Source : DCAF, Approche de la récolte des résultats, adaptée de Wilson-Grau, [Outcome Harvesting | Better Evaluation](#).

Nous allons illustrer chaque étape à l'aide d'exemples fictifs se déroulant dans un pays imaginaire, la Croplandie. Les vignettes sont inspirées d'expériences vécues et de changements enregistrés dans les pays du programme Elsie. L'une des questions centrales d'un processus de récolte est de savoir si les changements observés sont confidentiels

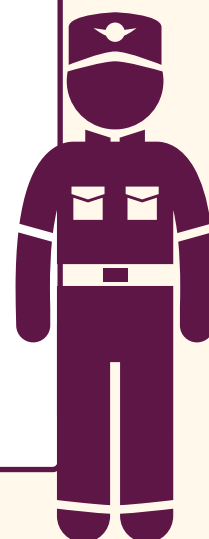
ou s'ils peuvent être partagés avec le public. Étant donné que les résultats que nous avons pu récolter à ce jour découlent de changements en cours, dans le cadre de cet exercice, nous privilégions la confidentialité et utilisons des exemples fictifs. Avant d'aborder les différentes étapes, présentons brièvement la Croplandie.

Bienvenue en Croplandie ! Voulez-vous participer à la récolte ?

La Croplandie est un pays à revenu intermédiaire doté d'une démocratie sTableau. Si le pays est loin d'avoir atteint l'égalité des genres, plusieurs hauts responsables du gouvernement, de la police et des forces armées soutiennent cet agenda sans réserve. Cela transparaît, par exemple, dans les plans d'action nationaux pour les femmes, la paix et la sécurité et dans les politiques nationales pour l'égalité hommes-femmes. Il convient de mentionner que le terme « genre » lui-même est souvent mal perçu, de sorte que les mesures en faveur de l'égalité entre les hommes et les femmes sont généralement traitées comme des questions de « condition des femmes ».

Le secteur de la sécurité croplandais s'est montré réceptif à la lutte contre les inégalités entre les genres à différents niveaux. Dans le domaine du maintien de la paix, toutes les institutions du secteur ont mené ou mènent actuellement une évaluation MOWIP (Méthodologie d'évaluation des opportunités pour les femmes dans les opérations de paix) pour comprendre les obstacles et les opportunités que rencontrent les femmes au sein des institutions du secteur de la sécurité.

Dans la lignée des efforts nationaux, la Croplandie dispose d'une stratégie globale en matière de genre pour le secteur de la sécurité, dont la mise en œuvre est pilotée et suivie par un comité technique composé de la direction des institutions du secteur de la sécurité et des points focaux genre. Les instances décisionnaires et les acteurs et



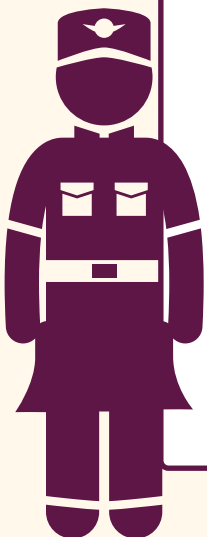
actrices du changement se trouvent ainsi réunies dans la même pièce afin de créer les meilleures conditions possibles pour le changement.

Les institutions du secteur de la sécurité crolandais disposent d'un réseau de points focaux genre, et le ministère de la Défense est doté d'un bureau chargé des questions de genre, qui assure une fonction de coordination globale, notamment pour les évaluations MOWIP, la mise en œuvre de la stratégie en matière de genre et la coordination du réseau de points focaux.

Outre la mise en œuvre de la stratégie en matière de genre, le secteur de la sécurité crolandais dispose d'entités de recherche qui ont lancé des projets de recherche complémentaires pour mieux comprendre ce que signifie faire partie du personnel du secteur de la sécurité quand on est une femme, et pour créer des espaces protégés où elles peuvent échanger leurs expériences, nouer des liens et renforcer leurs réseaux d'entraide. Le DCAF soutient ces projets de recherche par l'intermédiaire du programme Elsie.

La Croplandie est partenaire du DCAF depuis quatre ans dans le cadre de l'Initiative Elsie. Les membres du comité technique ont décidé de procéder à plusieurs récoltes de résultats tout au long de la mise en œuvre du programme afin de comprendre les types de changements qui se sont produits, les motifs de ces changements, et les enseignements qu'il est possible d'en tirer.

Pour récolter ces résultats, les membres du comité technique, les points focaux genre, les responsables de la mise en œuvre de la stratégie en matière de genre et les mandataires du programme Elsie se réunissent à chaque récolte pendant un à deux jours au moins. Une équipe d'animation extérieure les aide à franchir les étapes de l'exercice décrit dans les pages qui suivent. L'un des comptes rendus de résultats de la Croplandie est présenté dans les vignettes illustrant chacune des étapes ci-après.



Étape 1 :

Préparer la récolte des résultats

La première étape permet de prendre des mesures préparatoires qui faciliteront le processus de récolte. Idéalement, il vaut mieux les intégrer dès la phase de conception de votre programme, mais il n'est jamais trop tard pour les ajouter en cours de route.

Premièrement, documentez ce qui pourrait constituer un résultat à chaque étape du processus. Chaque fois qu'une activité du programme a lieu, il est possible d'observer ou de discuter des changements vécus par les partenaires d'exécution, par les parties prenantes ou par les bénéficiaires du programme.

Il est important d'établir une routine de documentation dès le départ, afin d'enregistrer ces observations et de suivre la piste des résultats intéressants. Cela peut se faire de différentes manières. L'important est de déterminer ensemble ce qui fonctionne le mieux dans chaque contexte et de l'appliquer par la suite. Dans le programme Elsie, par exemple, nous utilisons des modèles de documentation intégrant une section pour les observations dans certains contextes, et des journaux de suivi des processus dans d'autres. Cette pratique permet de collecter des bribes d'informations sur les changements survenus, qui peuvent s'avérer essentielles pour recenser ou justifier les résultats ultérieurement.

Intégrez une formation sur le suivi, l'évaluation et l'apprentissage dans votre collaboration pour que tout le monde sache faire la différence entre les activités, les extrants ou produits (outputs), et les effets ou résultats (outcomes). Vous disposerez ainsi d'un bon socle de connaissances communes. Ensuite, organisez l'atelier de récolte des résultats, en suivant les étapes 2 à 5. Notez que cet

atelier peut être utile pour former l'équipe du programme et récolter les résultats en même temps.

Deuxièmement, concevez l'atelier et les exercices de récolte des résultats. Vous pouvez utiliser les annexes 1 et 2 pour concevoir et planifier l'atelier et décider des exercices qui aideront les personnes participantes à s'investir et à repérer les changements. Les exercices destinés à briser la glace peuvent être utiles pour mettre tout le monde d'accord et s'assurer que les concepts de base sont clairs. Il est important, en particulier, de préciser ce qu'est un résultat, qui peut le produire et qui peut l'observer, et comment les résultats sont alignés sur les objectifs globaux du programme.

Par exemple, vous pouvez inclure des exercices d'analyse du contexte et des parties prenantes pour briser la glace. Vous pouvez aussi demander aux personnes participantes d'élaborer leur théorie du changement et d'identifier les différents niveaux de résultats, illustrés par des exemples (ce qui peut vous amener à l'étape 1). Plus l'atelier est participatif et interactif, mieux c'est !

En résumé, cette première étape préparatoire, qui concerne les gestionnaires du programme, les spécialistes du suivi, de l'évaluation, de la responsabilité et de l'apprentissage (MEAL) et éventuellement l'équipe d'animation extérieure, consiste d'une part à préparer les participants et participantes à observer et consigner les changements susceptibles de se produire tout au long du programme, et d'autre part à mettre en place les temps de récolte des résultats (ateliers). Vous passez ensuite à l'étape 2.

Étape 2 :

Repérer et décrire le changement

L'étape 2 est la première étape de l'atelier de récolte des résultats. Elle consiste à réfléchir aux changements qui se sont produits dans un laps de temps donné au niveau des attitudes, comportements, relations, pratiques ou actions des institutions concernées, des acteurs et actrices clés ou dans le contexte général de votre projet.

Rappelez-vous que ces changements, que l'on appelle les résultats, résultent ou découlent au moins en partie de vos actions. Il ne faut pas les confondre avec les activités de votre programme ni avec les extrants produits dans le cadre de ces activités.

Prenons l'exemple d'un pays qui réalise une évaluation MOWIP pour déterminer quelles sont les possibilités de participation pleine et effective aux opérations de paix offertes aux femmes. Dans ce cas, le rapport MOWIP est un extrant. Si la direction de l'institution concernée prend en compte les recommandations de ce rapport et s'engage à mettre en place un plan d'action pour éliminer certains des obstacles identifiés, il s'agit d'un résultat. La récolte des résultats vise à mettre au jour tous les types de changement provoqués par le programme, et à les rattacher ensuite aux résultats escomptés. Alors, ouvrez les yeux et attendez-vous à des surprises !

Par où commencer ?

Dans l'idéal, rencontrez votre équipe, vos partenaires et les parties prenantes du programme pendant au moins une journée pour travailler ensemble sur les étapes 2 à 5. La richesse de l'exercice réside dans la diversité des points de vue réunis dans la salle, en particulier ceux des personnes ou des groupes chez qui vous aimeriez voir des changements. Pour l'examen à mi-parcours du programme Elsie, nous avons réalisé l'étape 2 en amont pour préparer l'exercice de récolte, puis nous avons consacré une journée entière aux étapes 3 à 5.

En fonction du type de votre programme et du travail que vous effectuez, vous pouvez également récolter des résultats à partir des documents et des rapports de programme. À Affaires mondiales Canada, par exemple, l'équipe de l'Initiative Elsie utilise la méthodologie de récolte des résultats pour analyser les rapports de projet des partenaires

de mise en œuvre et en extraire des énoncés de résultats de plus haut niveau. Elle documente ainsi les changements que l'Initiative Elsie et ses partenaires ont produits ou auxquels ils ont contribué par des campagnes de sensibilisation, des études ou des programmes. À ce stade, les énoncés recueillis n'ont pas besoin d'être parfaits ou complets. En effet, vous constaterez peut-être que certains présentent en réalité des extraits et non des résultats. Rassurez-vous, cela

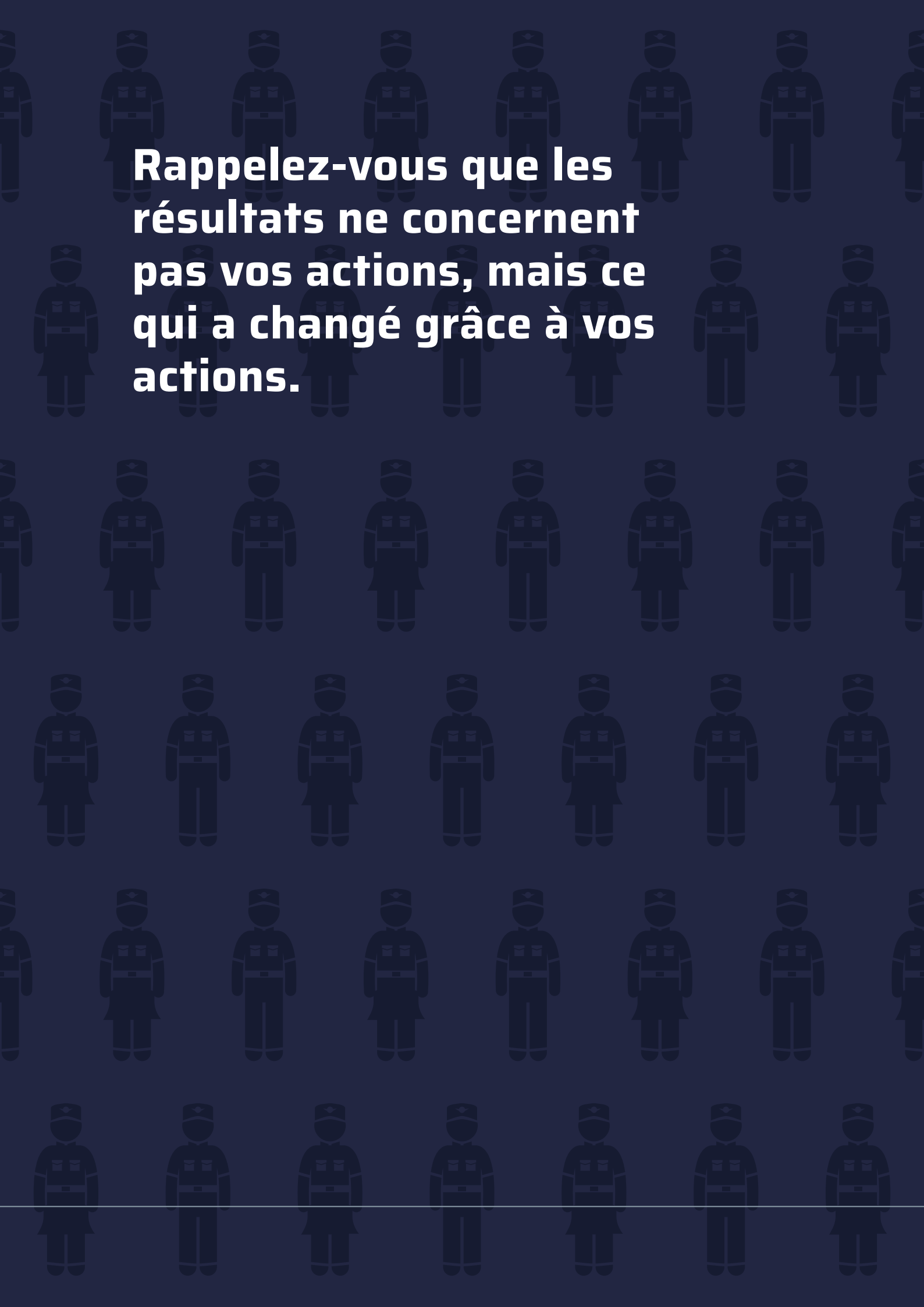
fait partie du processus. C'est tout à fait normal à l'étape 2. Vous sélectionnerez et affinerez les bons énoncés plus tard.

Lorsque vous commencez à cartographier les résultats, vous pouvez déjà préparer le modèle de compte rendu (annexe 2). Cet outil simple mais efficace vous permettra de rédiger vos comptes rendus et de consigner l'importance de la contribution de votre programme au changement décrit.

ÉTAPE 2

Pour l'un des exercices de récolte prévus en Croplandie, les principales parties concernées (membres du comité technique, points focaux genre et autres personnes impliquées dans la mise en œuvre) se sont réunies pour un atelier d'une journée. Les spécialistes qui animaient l'exercice ont demandé à toutes les personnes participantes de noter sur des Tableaux les changements qu'elles avaient vécus ou observés depuis le début du programme Elsie. Voici ce qui en est ressorti :

- Dans l'ensemble, des progrès ont été réalisés pour recruter plus de femmes après l'adoption de la stratégie en matière d'égalité hommes-femmes.
- Des formations sur l'égalité des genres ont été introduites, ce qui a permis de sensibiliser les personnes participantes à cette question.
- Le fait d'assurer la coordination des questions de genre a permis à une participante d'obtenir une promotion.
- Il a fallu attendre que la direction commence à collaborer avec le programme Elsie pour qu'un projet de recherche sur les femmes soit autorisé.

The background of the entire image is a dark blue-grey color, overlaid with a repeating pattern of stylized firefighter silhouettes. Each silhouette is a dark navy blue, showing a full-body figure in a uniform with a helmet, gloves, and boots. They are arranged in a grid-like fashion, with some figures slightly offset from others to create a sense of depth and movement. The silhouettes are facing forward, and their design is minimalist, focusing on the overall shape and key equipment like the helmet and boots.

**Rappelez-vous que les
résultats ne concernent
pas vos actions, mais ce
qui a changé grâce à vos
actions.**

Étape 3 :

**Énoncer
clairement ce
qui est fait
différemment,
où, quand et
par qui**

À cette étape, il faut se demander « Qui a fait quoi différemment, où et quand ? ». La réponse doit présenter clairement tous les éléments sous la forme d'une phrase.

Donnez autant de précisions que possible, sachant que tous les éléments inclus doivent être vérifiables. Méfiez-vous des extrants déguisés en résultats ! N'oubliez pas : le compte rendu de résultats est là pour décrire un changement observé, pas une activité réalisée dans le cadre du programme.

Énoncez d'abord les résultats ou le changement observés. Ensuite, vérifiez que votre énoncé remplit les critères de spécificité et de vérifiabilité. Pouvez-vous répondre par OUI aux questions de la colonne « Description » ci-après ?

Tableau 2. Questions à se poser pour vérifier la spécificité et la vérifiabilité

Critères	Description	Oui/Non
Spécifique	L'énoncé est-il suffisamment clair et spécifique pour que quelqu'un ne connaissant ni le sujet ni le contexte puisse comprendre ce que cela signifie ? Qui est concerné par le changement ? Est-il précisé si ce changement concerne un individu, un groupe, une communauté, une organisation ou une institution ? Ce changement se produit-il au niveau local, national, voire régional ou mondial ? Qu'est-ce qui est fait différemment ? La nature du changement est-elle précisée (comportement, relations, activités, politiques, pratiques) ? Quand le changement s'est-il produit ? Et où ? L'énoncé indique-t-il clairement la date/le calendrier et le lieu du changement ? L'énoncé précise-t-il si le changement était voulu ou non ? Est-il possible de quantifier certains aspects du changement pour en saisir l'importance ou la portée ? Dispose-t-on de chiffres pour illustrer ce changement ?	
Vérifiable	L'énoncé s'appuie-t-il sur des faits ? L'énoncé contient-il les détails nécessaires pour corroborer les faits à partir d'observations indépendantes ? (Rappelez-vous : les faits à vérifier sont qui a changé quoi, où et quand.).	

Vous constaterez peut-être que seuls quelques-uns des énoncés de votre longue liste remplissent tous les critères, ce qui n'a rien d'inquiétant. Poursuivez avec ceux qui ont passé le test. Vous arrivez à l'étape 4.

ÉTAPE 3

Avec l'aide de l'animatrice, le participant qui avait proposé la première idée a reformulé sa déclaration ainsi : « Depuis l'adoption de la Stratégie Genre, le chef du département des ressources humaines s'est saisi du recrutement des femmes dans les forces de police et a lancé, en mars 2024, une évaluation spécifique des lacunes dans les politiques de recrutement, ce qui a abouti à la mise en œuvre dès septembre 2024 de trois mesures visant à réduire les obstacles au recrutement des femmes au sein de l'institution. » Cet énoncé est recevable, car il nous dit QUI (le chef du département), a fait QUOI différemment (lancer une évaluation qui a abouti à la mise en œuvre de mesures), OÙ (dans l'institution) et QUAND (en mars et septembre). Cet énoncé fournit donc les informations nécessaires pour situer le changement, à savoir les « trois mesures mises en œuvre ».

Les trois autres énoncés ont également été ébauchés, mais le groupe a décidé de se concentrer sur les mesures de recrutement comme changement clé de ce cycle de récolte. Les autres résultats ont néanmoins été consignés dans un registre, que vous trouverez à l'annexe 6.

Étape 4 :

Mesurer l'ampleur du changement et évaluer notre contribution

La troisième étape de la récolte est plus évaluative que descriptive, puisqu'elle consiste à évaluer l'ampleur du changement identifié et à déterminer ce que vous avez fait pour qu'il se produise.



Posez-vous les questions suivantes :

- Quelle est l'ampleur ou l'importance du changement au regard du contexte national et des objectifs de votre programme ? Est-il profondément transformateur ? Ou s'agit-il plutôt d'une étape menant à un changement plus important ?
- Quelle a été votre contribution ? Quel rôle votre programme a-t-il joué dans la réalisation de ce changement ?

Ces questions vous aideront à évaluer l'ampleur du changement et dans quelle mesure votre programme y a contribué. Pour vous aider à mesurer son ampleur, vous pouvez utiliser un ordre de grandeur

(élevé, modéré, faible). Vous pouvez également évaluer la contribution de votre programme aux résultats selon la même échelle (faible, modérée, élevée). Vous devez pouvoir expliquer clairement les raisons de votre choix. Il est donc important de compléter le niveau attribué (élevé/modéré/faible) par une phrase explicative.

Troisièmement, après avoir indiqué l'ampleur et la contribution, n'hésitez pas à prendre le temps de demander à une personne extérieure de jeter un œil critique sur votre travail pour déterminer si vos choix répondent bien aux critères de proportionnalité et de plausibilité. Pouvez-vous répondre par OUI aux questions de la colonne « Description » ci-après ?

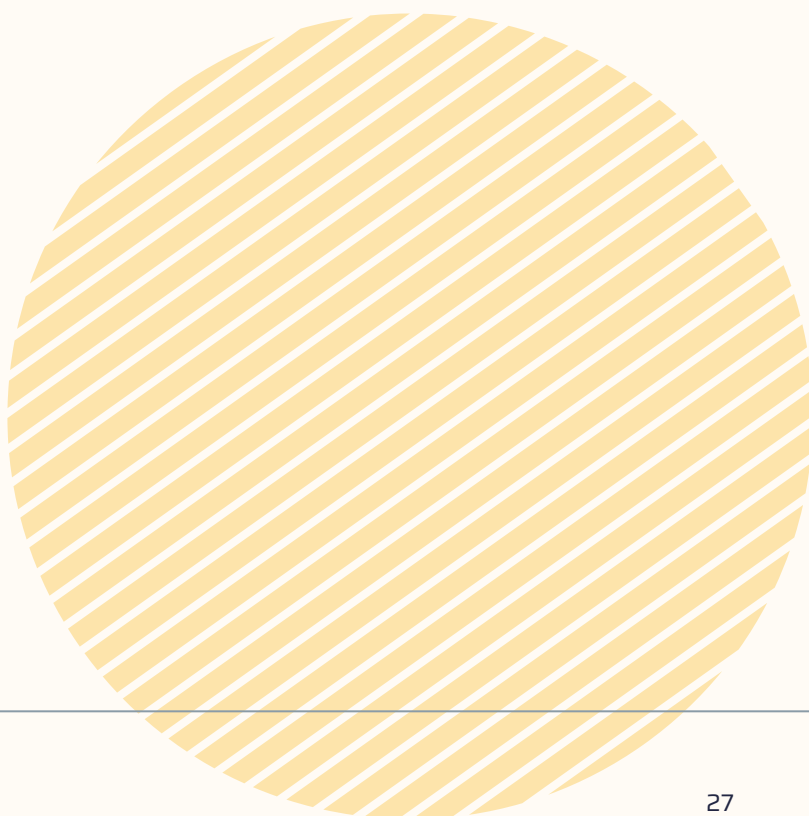
Tableau 3. Questions à se poser pour vérifier la proportionnalité et la plausibilité

Critères	Description	Oui/Non
Proportionnalité	Au regard des objectifs et du contexte du programme, l'importance du résultat est-elle clairement décrite ? Avez-vous suffisamment justifié le niveau attribué à l'ampleur du changement ?	
Plausibilité	L'influence du programme sur les résultats est-elle bien décrite ? L'énoncé répond-il à la question de savoir comment le programme a contribué au changement ? Par l'incitation, la persuasion, le soutien, la facilitation, l'aide, l'exercice de pressions, voire de contraintes, ou d'une autre manière encore ? Existe-t-il un lien logique et crédible entre le changement décrit et la contribution du programme ? (La contribution peut être directe ou indirecte, voulue ou non, attendue ou non.) Avez-vous pris en compte les autres facteurs qui ont pu contribuer à ce changement ? Il peut s'agir du travail d'autres organisations ou programmes, mais aussi de changements politiques ou de changements de personnel au sein de l'institution concernée, par exemple. Avez-vous suffisamment justifié le niveau attribué à la contribution du programme ?	

ÉTAPE 4

Les personnes participantes ont ensuite discuté de l'importance de ce changement par rapport au contexte croplandais et à l'objectif du programme Elsie (« renforcer la participation significative des femmes dans le secteur de la sécurité, y compris dans les opérations de paix »). Certaines ont estimé qu'il s'agit d'un grand pas en avant, étant donné que la décision émane de la direction de l'institution. Pour d'autres, bien que ce soit important, la véritable transformation réside en fin de compte dans la mise en œuvre des mesures proposées, et il faut attendre de voir si cela conduira à une augmentation symbolique du nombre de femmes recrutées, ou si les femmes auront réellement plus de chances d'accéder à des postes de direction au sein de l'institution. Il a donc été décidé de qualifier ce changement de « modéré ».

Pour ce qui est de l'influence du programme Elsie sur la décision du chef de département, les personnes participantes ont reconnu que le programme Elsie s'est révélé utile grâce à l'évaluation MOWIP et à ses activités de plaidoyer, mais que d'autres facteurs ont également joué un rôle, tels que les objectifs de la Stratégie Genre et le plan d'action national de la Croplandie. Il a donc été convenu que la contribution à ce changement est « modérée ».



Étape 5 :

Rassembler les preuves attestant du changement

À l'étape 5, vous devez vous concentrer sur l'identification et la compilation de preuves recevables en quantité suffisante pour corroborer vos énoncés.

Ces preuves sont les données utilisées pour étayer vos énoncés concernant le changement créé par votre programme. Une anecdote ou l'avis personnel d'un ou d'une spécialiste ne sont pas considérés comme des preuves crédibles. Il vous faudra trouver d'autres sources pour étayer votre énoncé.



Les questions suivantes devraient vous y aider :

- Quelles sont les données disponibles pour étayer vos affirmations ? Pouvez-vous corroborer les faits énoncés aux étapes précédentes ?
- Disposez-vous de différentes sources pour vérifier ces informations ? Les preuves sont plus solides lorsque vous disposez de sources et de types de sources différents.
- Vérifiez toutes les sources et déterminez si votre énoncé est complet, cohérent et suffisamment corroboré pour être qualifié de changement.

Les preuves sont plus solides lorsqu'elles s'appuient sur plusieurs sources de données. Il peut s'agir d'études, d'anecdotes personnelles, d'enquêtes, d'entretiens, de commentaires d'utilisateurs ou d'utilisateurs ou de publications sur les médias sociaux. Il est si important de disposer de différents types de preuves que l'on utilise le critère de la diversité des sources pour les valider.

Les personnes qui n'ont pas participé directement au programme, mais qui connaissent bien le contexte ou les changements que vous essayez d'apporter, jouent également un rôle important. Identifier les personnes qui peuvent corroborer votre énoncé est une étape importante pour la fiabilité de votre compte rendu. Leur confirmation du changement peut être décisive pour

récolter des résultats dans des contextes tels que la réforme du secteur de la sécurité, où les changements sont parfois politiquement sensibles et peuvent ne pas être rendus publics, ou lorsque vous souhaitez consigner des changements d'attitude ou de comportements qui sont observables dans la vie professionnelle quotidienne, mais qui ne sont pas toujours institutionnalisés par écrit.

Plus les sources sont nombreuses et diversifiées, mieux c'est. Il vous faut au moins deux sources différentes pour vérifier un énoncé de résultat.

Une fois que vous savez quels sont les sources et les arguments qui permettent d'appuyer vos preuves, revérifiez votre plan. Pouvez-vous répondre par OUI aux questions de la colonne « Description » ci-après ?

Revérifiez les critères en procédant à un examen critique que vous réaliserez vous-mêmes ou que vous confierez à une personne compétente de votre entourage. Si les preuves sont jugées trop minces (elles ne résisteraient pas à un examen externe), votre équipe n'est peut-être pas encore prête pour une véritable récolte de résultats. Conservez toutefois votre énoncé et surveillez régulièrement l'évolution du changement. Vous pourrez poursuivre le processus dès que d'autres sources ou arguments seront disponibles.

Tableau 4. Questions clés pour vérifier la diversité des sources et des arguments

Critères	Description	Oui/Non
Diversité des sources	Vos preuves reposent-elles sur différents types de sources ? Avez-vous pris en compte les points de vue d'un large éventail de parties prenantes ?	
Corroboration	Qui pourrait confirmer le changement décrit dans votre énoncé ?	

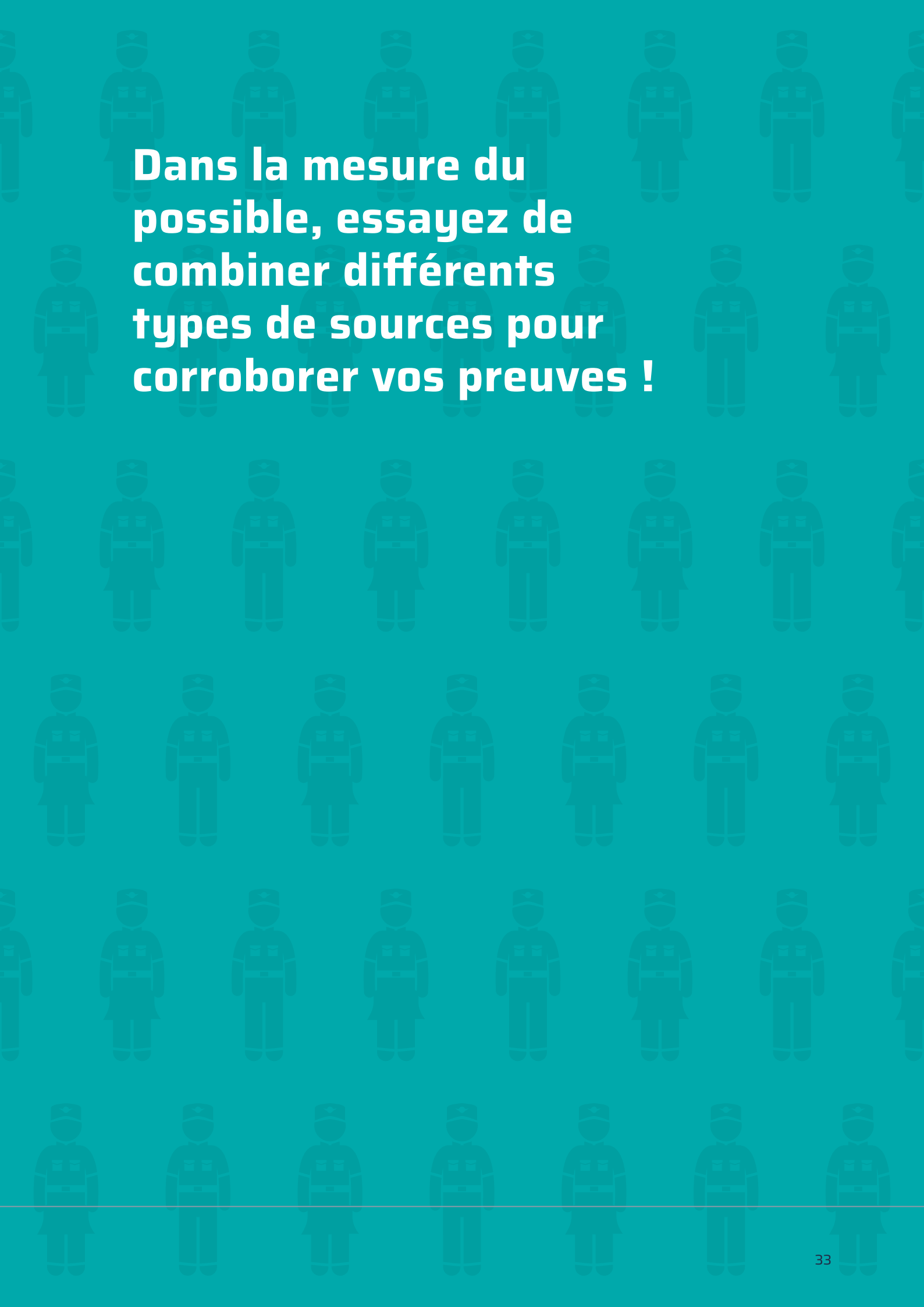
ÉTAPE 5

À l'étape 5, les personnes participantes ont dressé la liste des différentes sources permettant de prouver ce qui est affirmé dans l'énoncé. Elles ont essayé de varier les sources en combinant différents types de documents sur le changement. Pour documenter le passage de « pas de politique de recrutement » à « trois mesures visant à améliorer le recrutement des femmes », elles ont suggéré de collecter les sources suivantes : le rapport d'évaluation comprenant les recommandations et la politique de mise en place des trois mesures pour améliorer le recrutement des femmes (à récupérer auprès du département des ressources humaines) ; les notes de réunion du comité technique mentionnant des conversations sur la nécessité d'améliorer les conditions de recrutement des femmes ou sur les recommandations de l'évaluation MOWIP en matière de recrutement ; toute autre documentation dont disposent les personnes participant à l'atelier pour étayer cette affirmation (notes de réunion, consultations des points focaux, etc.). Il a également été décidé de collecter des statistiques sur le recrutement, ventilées par genre et par grade.

Ensuite, les personnes participantes ont déterminé que les faits pourraient être corroborés par le chef du département des ressources humaines (bien qu'il ne soit pas indépendant du programme) et par la responsable de l'évaluation. À l'avenir, elles essaieront également de s'entretenir avec des femmes ayant bénéficié de ces trois mesures, que ce soit au niveau du recrutement ou des promotions.

La confidentialité peut être primordiale

Au cours des discussions de l'étape 5, l'équipe du programme Elsie a posé des questions sur les besoins de confidentialité et d'anonymat. Un problème a été soulevé : les personnes participantes craignaient que les informations demandées soient trop sensibles, ou confidentielles, ce qui empêcherait le département des ressources humaines de les partager avec l'animatrice ou avec l'équipe Elsie. L'équipe du programme Elsie a expliqué que les récits de changement sont un outil utile, en particulier pour les personnes qui mettent en œuvre ces changements, et qu'il est donc important de consigner ce qui change. Cependant, il est possible de décider de ce qui sera partagé avec qui, quand et comment. L'équipe a précisé que l'objectif premier des demandes d'information est de corroborer et donc de conforter les résultats énoncés. Elle a souligné qu'aucune information ne sera partagée en externe sans l'autorisation explicite du département des ressources humaines. Il a donc été convenu que tout récit de changement résultant de la récolte de résultats restera confidentiel jusqu'à nouvel ordre, et que leur autrice restera anonyme.



Dans la mesure du possible, essayez de combiner différents types de sources pour corroborer vos preuves !

Étape 6 :

Faire valoir les résultats de la récolte

Transformez votre compte rendu de résultats en un récit de changement, et partagez ce succès !

Une fois que vous avez élaboré un énoncé de résultat et que vous l'avez corroboré en suivant les étapes 2 à 5, il est temps de le présenter sous une forme compréhensible et attrayante pour vos destinataires.

Si la méthodologie de la récolte des résultats peut être utilisée à des fins de suivi, d'évaluation et d'apprentissage dans le cadre de la mise en œuvre d'un programme, les récits de changement produits peuvent se révéler très utiles pour présenter les changements concrets qui résultent de votre travail et pour faire connaître votre succès à un public plus large : les actrices et acteurs du changement mentionné dans le récit, les institutions du secteur de la sécurité dans lesquelles vous avez constaté ce changement, d'autres pays du programme Elsie, les institutions du

secteur de la sécurité en général, les bailleurs de fonds, ou même un public plus large que vous souhaitez atteindre grâce aux réseaux sociaux.

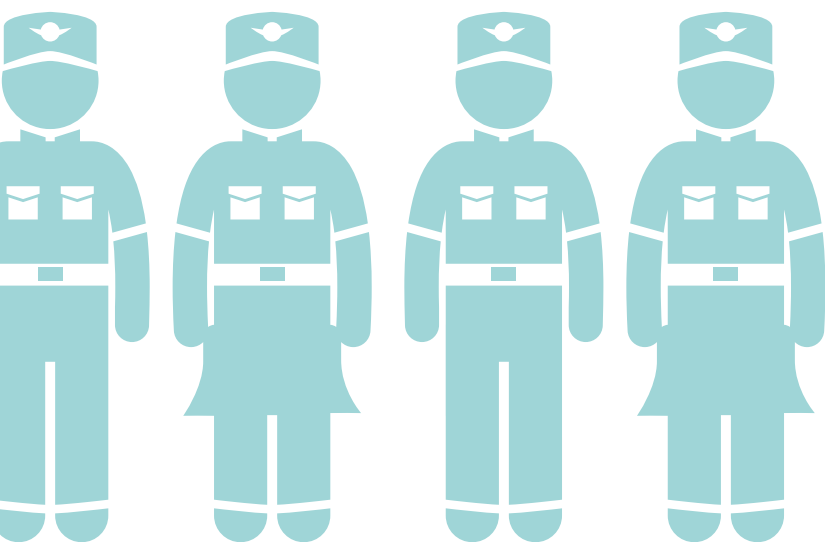
Comment raconter ce changement de manière accessible et convaincante ?

Commencez par déterminer quel est le public visé, puis réfléchissez à la manière dont le récit de changement peut lui être utile. Cela vous aidera à trouver ce que vous allez raconter et sous quel angle, mais aussi à planifier sa diffusion aux parties concernées. Au cours de cette étape, vous décidez de l'intérêt éventuel d'un récit de changement en plus de votre rapport écrit, et vous déterminez à qui et en quoi il pourrait être utile pour soutenir d'autres actions ou décisions visant à promouvoir le changement.

Deuxièmement, vous pouvez utiliser un modèle de récit de changement pour raconter comment les résultats ont été obtenus en suivant une logique spécifique. L'annexe 3 vous propose un modèle, mais sachez qu'il en existe beaucoup d'autres, et que votre choix peut dépendre des destinataires. Avant toute publication ou partage, pensez à vous renseigner sur les obligations de confidentialité et sur les sensibilités politiques à prendre en compte, et assurez-vous d'obtenir l'autorisation de partager le récit de changement avec le public que vous avez choisi.

Après l'atelier

Après l'atelier de récolte des résultats, l'autrice principale du récit de changement s'est appuyée sur le compte rendu des résultats de l'atelier (annexe 4) pour effectuer le suivi nécessaire (collecte de preuves supplémentaires) puis pour rédiger son récit à partir du modèle de récit de changement (annexe 3). L'annexe 5 montre le récit qui en a résulté, qui a été validé par les personnes ayant participé à la récolte des résultats.



ÉTAPE 6

Après avoir délimité l'énoncé des résultats, déterminé sa pertinence, évalué la contribution du programme et rassemblé les preuves nécessaires, les personnes participant au programme ont également discuté des destinataires du récit de changement et de la méthode qu'elles souhaitaient employer. Elles ont conclu qu'il serait bon de présenter les nouvelles mesures comme un changement positif dans les politiques de recrutement. Elles en parleront dans les rapports aux donateurs et elles relayeront aussi le récit dans le secteur de la sécurité grâce à l'intranet. Il a également été décidé d'utiliser le compte rendu des résultats pour rédiger un récit de changement destiné à un public plus large, et de parler des mesures de recrutement dans le cadre de leurs activités de sensibilisation.

Il a été décidé de confier au chef du Bureau chargé de l'égalité hommes-femmes la tâche de recueillir les preuves, de vérifier que le plan répond aux intérêts du département des ressources humaines et qu'il obtient son aval, puis de rédiger les récits de changement en collaboration avec le partenaire national de mise en œuvre. Les récits de changement seront ensuite soumis à l'examen des personnes participant à l'atelier avant leur diffusion. Cette étape supplémentaire a été jugée nécessaire pour que tout le monde puisse valider le contenu et adhérer au récit.

Dernière récolte de la journée, les personnes participantes se sont mises d'accord sur les conditions de diffusion de chaque récit (par qui, quand, où et comment), afin de faciliter le plan de diffusion et de s'assurer que les fruits de la récolte puissent être largement partagés. Elles ont utilisé le modèle de compte rendu des résultats (annexe 2) pour consigner leurs décisions. L'annexe 4 présente le compte rendu final de l'atelier de récolte des résultats en Croplandie.

Enseignements tirés

Dans cette section, nous souhaitons mettre en avant quelques conseils importants pour tirer le meilleur parti d'un processus de récolte des résultats. Nous nous appuyons pour cela sur les leçons tirées de l'atelier d'examen à mi-parcours du programme Elsie du DCAF ainsi que sur notre expérience plus générale en matière de récolte des résultats.

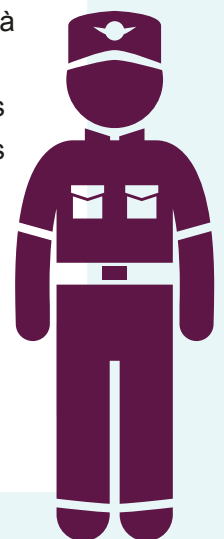
- ✓ À chaque étape de l'exercice de récolte, rédigez vos explications comme si vous parliez à quelqu'un qui ne connaît pas particulièrement le sujet ou le contexte. Cela vous permet de vous exprimer avec clarté et précision, mais aussi de vérifier que vous disposez de tous les éléments importants. S'il manque des détails, vous ne disposez peut-être pas encore de toutes les informations nécessaires, et le changement observé n'est peut-être pas encore suffisamment mûr pour une récolte des résultats.
- ✓ L'expérience montre que cet exercice est d'autant plus utile lorsqu'il rassemble différents acteurs et actrices de la société civile. Il faut recueillir les différents points de vue des parties prenantes, car ils permettent d'avoir une compréhension plus globale des

résultats. Les observations et les ressentis peuvent varier selon les parties prenantes, en particulier celles qui sont touchées par les inégalités entre les hommes et les femmes dans leur vie quotidienne.

- ✓ La récolte des résultats nous oblige à faire plus attention aux résultats inattendus qu'aux résultats prévisibles, ce qui est difficile dans la pratique. En s'intéressant uniquement aux résultats escomptés ou aux résultats positifs, on court le risque d'aboutir à une compréhension biaisée de l'efficacité d'un programme ou d'occulter ses éventuelles conséquences négatives.
- ✓ Pour reconnaître un changement, il faut pouvoir le comparer à une situation antérieure différente. En règle générale, il est important de toujours décrire les changements par rapport à une situation de référence, c'est-à-dire à une situation observée avant que le changement ne se produise.
- ✓ C'est ce qui permet de reconnaître les changements survenus. Si votre énoncé décrit un changement prévu, votre situation de référence est probablement décrite dans votre plan de programme et vos indicateurs mesureront les progrès accomplis (changement positif) par rapport à elle. Vous pouvez donc vous y référer pour la décrire dans le récit du changement (modèle à l'annexe 3).

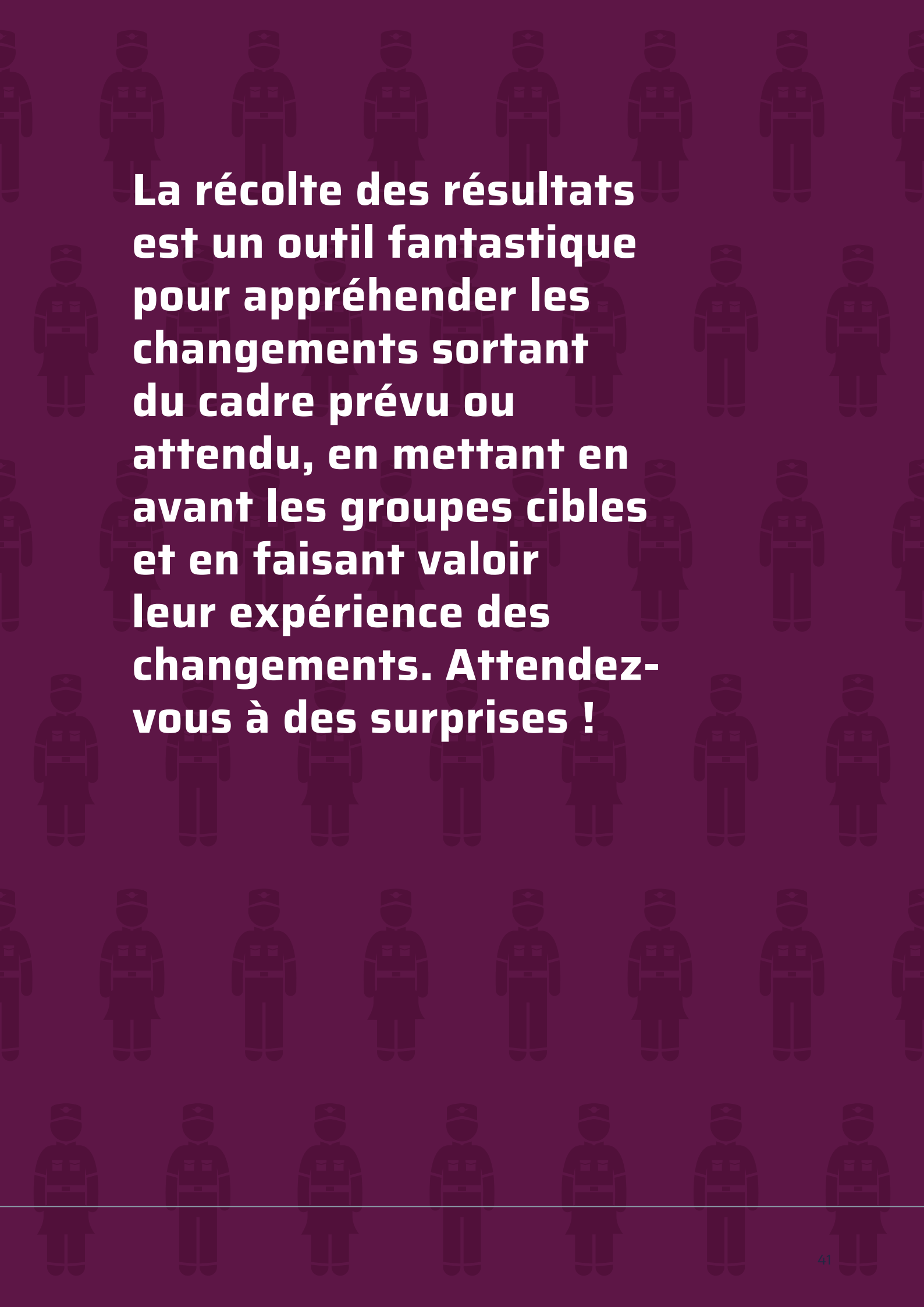
- ✓ Si vous décrivez un résultat surprenant et inattendu, vos documents de programme ne vous diront rien sur la situation de référence. Et c'est très bien ainsi, car la récolte des résultats a principalement pour but de découvrir ces surprises et de recenser des résultats qui n'étaient pas anticipés ! Cela ne signifie pas pour autant que vous ne pouvez pas comprendre la situation de référence. En général, les personnes qui décriront le changement répondront d'une manière ou d'une autre à la question de savoir quelle était la situation avant l'intervention du programme. Vous obtiendrez ainsi la situation de référence en même temps que leur description du changement, car ils ou elles vous diront ce qui a changé par rapport à avant. Pensez à noter ces informations et à les évoquer dans votre récit de changement.
- ✓ Il peut être tentant d'omettre l'étape 5 du processus (recueillir des preuves attestant du changement). C'est pourtant la plus importante, car vous risquez de nuire à la crédibilité des résultats en acceptant les énoncés de résultats tels quels, sans les corroborer à l'aide de sources multiples ou en interrogeant les parties concernées.

- ✓ Posez systématiquement des questions sur les besoins de confidentialité et d'anonymat lorsque vous interrogez des personnes qui ont fait l'objet d'une plainte ou lorsque vous demandez des informations. Prenez le soin de bien expliquer que le compte rendu des résultats et le récit de changement permettent de recenser les changements survenus ; ils montrent comment ils se produisent et pourquoi ils sont importants. Cet outil étant destiné aux personnes qui mettent en œuvre les changements, il faut avant tout qu'il leur soit utile. Il est également crucial de consigner les changements. Vous pouvez toujours décider ensemble de ce que vous partagerez, avec qui, quand et comment.
- ✓ Faire progresser l'égalité des genres et la participation pleine et effective des femmes dans les secteurs de la sécurité à travers le monde est un travail complexe qui ne cesse d'évoluer. Dans des contextes aussi complexes, les changements peuvent être difficiles à reconnaître, à prouver et à raconter. La récolte des résultats vous aide à comprendre les changements qui se produisent dans des réalités complexes et à repérer les petits progrès qui pourraient passer inaperçus s'ils restent en deçà du seuil de réussite des résultats escomptés (cibles d'indicateurs, par exemple).



Par exemple, si la régression mondiale des questions de genre entraîne également une régression de l'espace dévolu au travail sur ces questions en Croplandie, en termes de financement comme en termes de mobilisation des instances dirigeantes, alors la récolte des résultats peut aider à consigner de petits succès, tels que le maintien du statu quo face aux efforts visant à changer les choses ou le maintien de la conversation sur l'égalité des genres au sein des institutions du secteur de la sécurité. Si les actions initialement prévues pour mettre en œuvre les recommandations du rapport MOWIP du programme Elsie n'ont pas pu être mises en œuvre à la suite d'un changement de direction, les dialogues visant à instaurer un climat de confiance et le travail de sensibilisation de la nouvelle direction ont permis de garder les portes ouvertes malgré l'hostilité générale vis-à-vis des questions de genre. La constance manifestée en arrière-plan a permis des engagements individuels prudents, tels que des activités de formation à petite échelle.

Cet exemple montre qu'il est primordial de faire preuve de persévérance et de mener un travail de fond, souvent invisible, pour instaurer un climat de confiance et entretenir des relations politiques et diplomatiques, avant que ce travail soit reconnu. Dans un contexte de rejet général des avancées en matière d'égalité des genres, une porte laissée entrouverte peut déjà être un changement important à consigner !

The background of the slide features a repeating pattern of stylized, dark-colored figures in uniform, including both male and female forms, arranged in a grid-like fashion.

**La récolte des résultats
est un outil fantastique
pour appréhender les
changements sortant
du cadre prévu ou
attendu, en mettant en
avant les groupes cibles
et en faisant valoir
leur expérience des
changements. Attendez-
vous à des surprises !**



Conclusion



En bref, nous estimons que la récolte des résultats présente un intérêt et un potentiel énormes pour les programmes consacrés à l'égalité des genres dans le secteur de la sécurité. Il s'agit d'une méthodologie fantastique pour recenser et analyser les résultats obtenus dans ce domaine par les programmations ciblant le secteur de la sécurité, car elle met en avant l'expérience des groupes cibles (ici, les femmes dans le secteur de la sécurité) et valorise leurs récits de changement.

Cette méthode nous permet de consolider et d'enrichir nos données sur les résultats escomptés, tout en nous laissant surprendre par les autres résultats inattendus de nos programmes. Il s'agit donc d'un outil précieux pour appréhender les changements nuancés

qui sont rarement pris en compte dans les méthodes d'évaluation traditionnelles.

La récolte des résultats peut même aller plus loin : le principe de s'appuyer sur les analyses critiques de proches pour vérifier, revérifier et décortiquer les résultats observés en fait également un excellent outil pour construire une communauté de pratique. Les praticiennes et praticiens du programme Elsie de différents pays répéteront régulièrement leurs exercices de récolte, soumettront leurs comptes rendus de résultats à l'examen d'autres regards critiques et s'utiliseront mutuellement comme des caisses de résonance pour rebondir sur les observations relevées. Au-delà de l'amélioration de la qualité qui en résulte pour les récits de changement, le programme Elsie permet également un échange des connaissances au sein de sa communauté de pratique.



Annexes

Annexe 1 : Fiche d'animation d'un atelier de récolte des résultats

La récolte des résultats est une méthode participative de suivi et d'évaluation. Elle recueille (« récolte ») des preuves de ce qui a changé (les « résultats ») et, en travaillant en amont, détermine dans quelle mesure une intervention a contribué à ces changements.

Qu'est-ce qui nous plaît dans la récolte des résultats ?

Il s'agit d'une méthode simple et facile à comprendre qui, au lieu de s'intéresser aux activités menées (qu'avons-nous réalisé, nous ?), met l'accent sur les changements pratiques observables dans les actions des personnes, des groupes et des institutions que nos programmes cherchent à influencer (qu'ont-ils fait différemment par la suite ?).

Elle place les personnes qui vivent les changements ou qui en sont témoins au cœur du processus d'évaluation, et valorise leur compréhension de ce qu'est un changement et de l'importance qu'il revêt.

Une récolte peut être réalisée à tout moment. C'est un excellent outil pour construire l'histoire de votre programme ou de votre intervention au fur et à mesure de son avancée, au lieu de la reconstituer à la fin.

Vous trouverez en ligne de nombreux conseils faciles à lire sur le déroulement d'une récolte des résultats. Cette fiche d'animation ne détaille pas ce processus, mais résume simplement les étapes essentielles (étapes 2 à 5 du processus de récolte) que nous suggérons d'aborder dans le cadre d'un atelier de récolte d'une durée d'un à deux jours.

Préparer la récolte des résultats

1

Repérer et décrire le changement

2

3

Énoncer clairement ce qui est fait, où, quand et par qui

Mesurer l'ampleur du changement et évaluer notre contribution

4

5

Rassembler les preuves attestant du changement

6

Énoncer clairement ce qui est fait, où, quand et par qui

Rappelez-vous : un résultat désigne un changement observable dans le comportement, les relations, les pratiques ou les actions d'un acteur social que vous avez influencé dans le cadre du programme Elsie.

Durant l'atelier de récolte

2

Repérer et décrire le changement

- La première étape de ce processus consiste à identifier les changements survenus au cours d'une période donnée. Il est important de ne pas confondre ce que vous avez fait (activités) et les comportements, relations, pratiques ou mesures qui ont été adoptés en conséquence (résultats).
- Les changements peuvent prendre différentes formes : évolution des politiques, engagements politiques, transformation des croyances ou des attitudes, augmentation des capacités, connaissances acquises ou partagées, etc.

3

Énoncer clairement ce qui est fait, où, quand et par qui

- Nous vous invitons à présenter en une ou deux phrases, comme des journalistes qui rapportent des faits : qui est concerné par le changement, ce qui a été fait différemment, et où et quand cela s'est produit.
- Cela doit être suffisamment clair et précis pour que quelqu'un ne connaissant ni le sujet ni le contexte puisse comprendre ce que cela signifie.

4

Mesurer l'ampleur du changement (son importance) et évaluer notre contribution

- Le compte rendu doit préciser l'acteur (une personne, un groupe, une institution) et la nature du changement (comportement, relations, activités, politiques, pratiques).
- Une fois que vous avez fini de rédiger l'énoncé de changement, nous vous invitons à réfléchir à l'importance de ce changement au regard du contexte national et de vos objectifs. Est-il véritablement significatif ? S'agit-il d'une avancée notable, mais pas d'une transformation profonde ?
- Nous vous invitons également à réfléchir au rôle que vous avez joué dans la réalisation de ce changement (votre contribution). Dans quelle mesure ce changement peut-il vous être attribué ? En totalité ? En partie ? Et comment y avez-vous contribué ? Par l'incitation, la persuasion, le soutien, la facilitation, l'aide, par l'exercice de pressions, voire de contraintes ?

5

Rassembler les preuves attestant du changement

- Les preuves désignent les données que vous rassemblez et présentez pour étayer vos déclarations concernant le changement que vous avez créé.
- Les preuves sont plus solides lorsqu'elles s'appuient sur plusieurs sources de données. Une anecdote ou l'avis personnel d'un ou d'une spécialiste ne sont pas considérés comme des preuves crédibles, mais les avis de plusieurs personnes constituant un échantillon représentatif et approprié de la communauté sont une source possible de données fondées sur l'expérience.

Annexe 2 : Modèle de compte rendu des résultats

Étape	Compte rendu des résultats n°	
	Pays	
2, 3	Description des résultats : Expliquez le changement en précisant QUI a fait QUOI différemment, OÙ et QUAND.	
4	Niveau d'importance (élevé/modéré/faible).	
4	Niveau de contribution (élevé/modéré/faible).	
5	Preuves Preuve n° 1 : [ajouter une source d'information]. Preuve n° 2 : [ajouter une source d'information]. Preuve n° 3 : [ajouter une source d'information]. Preuve n° 1 corroborée par [ajouter le nom et le titre]. Preuve n° 2 corroborée par [ajouter le nom et le titre]. Preuve n° 3 corroborée par [ajouter le nom et le titre]. Indiquez toutes les sources d'information dont vous disposez, provenant d'au moins 2 ou 3 sources différentes. Si des accords de confidentialité vous interdisent de donner les vrais noms, par exemple, précisez-le.	
6	Planification du récit de changement QUI en est l'auteur ? À QUI s'adresse-t-il ? (public). OÙ le récit de changement sera-t-il publié ou diffusé ? (rapport aux donateurs, médias sociaux, documents internes de l'institution, etc.).	
	Commentaires : Ajoutez tout commentaire important, par exemple sur les accords de confidentialité.	

Annexe 3 : Modèle de récit de changement¹

Récit de changement n°	
Titre du récit de changement Indiquer le changement et ses acteurs ou actrices.	
Introduction Quel est le sujet principal que le récit entend soulever ou illustrer ? Vous pouvez utiliser une phrase de l'énoncé de résultats précisant QUI a fait QUOI différemment, OÙ et QUAND.	
Situation de référence Fournir des informations qui permettent de comprendre le contexte du programme. Qu'il s'agisse d'un changement planifié ou inattendu, il est utile d'expliquer ici le défi que le programme aidait à relever, et dont le changement décrit est un exemple positif. Décrivez brièvement le programme. Si vous disposez des informations nécessaires, expliquez la situation de référence : quelle était la situation avant l'intervention du programme ? Vous pouvez utiliser une citation d'un ou une bénéficiaire décrivant la situation à laquelle il ou elle était confrontée avant l'intervention. Notez qu'il peut être difficile d'établir une situation de référence en cas de résultats inattendus. Ce n'est pas grave si vous ne la connaissez pas. Si c'est le cas pour votre compte rendu de résultat, indiquez simplement dans votre récit qu'il s'agit d'un résultat inattendu pour lequel vous ne disposez pas de données de référence.	

¹ Ce modèle s'inspire des lignes directrices d'Affaires mondiales Canada (2018) : « [Guide de rapport des résultats en matière d'aide internationale pour les partenaires](#) », p. 20-21.

Récit de changement n°	
Résultats – Quel changement s’est-il produit ? Utilisez cette section pour décrire en détail le changement observé (énoncé de résultat). Reportez-vous à l’étape 3 du processus de récolte. Incluez dans votre description les activités du programme (qu’est-ce qui a été fait, par qui et avec qui ?) et expliquez en quoi elles ont contribué à produire ce changement. Évaluez et expliquez le niveau d’importance du changement (élevé/modéré/faible). Évaluez et expliquez le degré de contribution du programme au changement (élevé/modéré/faible).	
Preuves Indiquez clairement le type de preuve dont vous disposez pour le récit de changement. Citez au moins deux ou trois sources d’information, mais donnez-en autant que possible. (Rappelez-vous qu’il vaut mieux s’appuyer sur différents types de sources et mélanger sources écrites et témoignages personnels).	
Conclusion Concluez en réfléchissant à l’incidence du récit de changement sur le programme. Demandez-vous par exemple : quelle sera la prochaine étape ? Qu’a-t-on appris du récit et quelles en sont les implications au sens large ? Comment s’appliqueront-elles au projet ? Quelle est la prochaine étape pour les personnes décrites dans le récit ? Comment progressent-elles maintenant ? Quels sont les défis auxquels elles font toujours face ?	
Références Si vous avez cité directement des personnes ou des documents, vous pouvez les énumérer ici ou fournir des liens dans les notes de bas de page.	

Annexe 4 : Exemple de compte rendu des résultats pour la Croplandie

Étape	Compte rendu des résultats n°	1
	Pays	Croplandia
2 & 3	Description des résultats : Expliquez le changement en précisant QUI a fait QUOI différemment, OÙ et QUAND.	« Depuis l’adoption de la Stratégie Genre, le chef du département des ressources humaines s’est saisi du recrutement des femmes dans les forces de police et a lancé, en mars 2024, une évaluation spécifique des lacunes dans les politiques de recrutement, ce qui a abouti à la mise en œuvre dès septembre 2024 de trois mesures visant à réduire les obstacles au recrutement des femmes au sein de l’institution. »
4	Niveau d’importance (élevé/modéré/faible).	Modéré. Certaines personnes ont estimé qu’il s’agit d’un grand pas en avant, étant donné que la décision émane de la direction de l’institution. Pour d’autres, bien qu’il s’agisse d’une décision importante, la véritable transformation réside en fin de compte dans la mise en œuvre des mesures proposées, et il faut attendre de voir si cela conduira à une augmentation symbolique du nombre de femmes recrutées, ou si les femmes auront réellement plus de chances d’accéder à des postes de direction au sein de l’institution.
4	Niveau de contribution (élevé/modéré/faible).	Modéré. Le programme Elsie s’est révélé utile grâce à l’évaluation MOWIP et à ses activités de plaidoyer, mais d’autres facteurs ont également joué un rôle, tels que les objectifs de la Stratégie Genre et le plan d’action national de la Croplandie.

Étape	Compte rendu des résultats n°	1
5	Preuves Preuve n° 1 : [ajouter une source d'information]. Preuve n° 2 : [ajouter une source d'information]. Preuve n° 3 : [ajouter une source d'information]. Preuve n° 1 corroborée par : [ajouter le nom et le titre]. Preuve n° 2 corroborée par : [ajouter le nom et le titre]. Preuve n° 3 corroborée par : [ajouter le nom et le titre]. Indiquez toutes les sources d'information dont vous disposez, provenant d'au moins 2 ou 3 sources différentes. Si des accords de confidentialité vous interdisent de donner les vrais noms, par exemple, précisez-le.	Preuve n° 1 : Rapport d'évaluation et recommandations du département des ressources humaines. Preuve n° 2 : Politique du département des ressources humaines instituant les trois mesures pour améliorer le recrutement des femmes. Preuve n° 3 : Notes de réunion du comité technique mentionnant des conversations relatives à la nécessité d'améliorer les conditions de recrutement des femmes ou les recommandations de l'évaluation MOWIP en matière de recrutement. Preuve n° 4 : Comptes rendus des consultations des points focaux genre au sujet des trois mesures. Preuve n° 5 : Statistiques de recrutement, ventilées par genre et par grade. Preuve n° 1 corroborée par le chef du département des ressources humaines. Preuve n° 2 corroborée par la responsable de l'évaluation.
6	Planification du récit de changement QUI en est l'auteur ? À QUI s'adresse-t-il ? (public). OÙ le récit de changement sera-t-il publié ou diffusé ? (rapport aux donateurs, médias sociaux, documents internes de l'institution, etc.).	QUI en est l'auteur ? – Le chef du Bureau chargé de l'égalité hommes-femmes recueille les preuves et rédige les récits de changement en collaboration avec le partenaire national de mise en œuvre. QUI est le public ? – Récit de changement n° 1 : donateurs du programme Elsie, personnel de l'institution concernée. Récit de changement n° 2 (si accord des ressources humaines) : public plus large de Croplandie. OÙ publier ? – Récit de changement n° 1 : rapport aux donateurs, intranet de l'institution. Récit de changement n° 2 (si accord) : publications sur les réseaux sociaux de l'institution du secteur de la sécurité et des partenaires de mise en œuvre.
	Commentaires : Ajoutez tout commentaire important, par exemple sur les accords de confidentialité.	Vérifiez les besoins de confidentialité et d'anonymat auprès du département des ressources humaines. Demandez-lui à qui est destiné le récit du changement lorsque vous l'interrogez pour corroborer le récit. Note pour l'avenir : essayer de s'entretenir avec des femmes ayant bénéficié de ces trois mesures, que ce soit pour un recrutement ou une promotion.

Annexe 5 : Modèle de récit de changement. L'exemple de la Croplandie

Récit de changement n°	1
Titre du récit Indiquer le changement et ses acteurs ou actrices.	La police croplandaise prend des mesures pour améliorer le recrutement des femmes.
Introduction Quel est le sujet principal que le récit entend soulever ou illustrer ? Vous pouvez utiliser une phrase de l'énoncé de résultats précisant QUI a fait QUOI différemment, OÙ et QUAND.	Depuis 2023, la police croplandaise a changé sa manière de promouvoir l'égalité hommes-femmes en améliorant les conditions permettant aux femmes de rejoindre les forces de l'ordre et de faire carrière dans tous les services. Ces changements de politique ont été mis en œuvre dans un laps de temps relativement court (de 2023 à aujourd'hui) et sont le fruit de la mobilisation du commandement.
Situation de référence Fournir des informations qui permettent de comprendre le contexte du programme. Qu'il s'agisse d'un changement planifié ou inattendu, il est utile d'expliquer ici le défi que le programme aidait à relever et dont le changement décrit est un exemple positif. Décrivez brièvement le programme. Si vous disposez des informations nécessaires, expliquez la situation de référence : quelle était la situation avant l'intervention du programme ? Vous pouvez utiliser une citation d'un ou une bénéficiaire décrivant la situation à laquelle il ou elle était confrontée avant l'intervention. Notez qu'il peut être difficile d'établir une situation de référence en cas de résultats inattendus. Ce n'est pas grave si vous ne la connaissez pas. Si c'est le cas pour votre compte rendu de résultat, indiquez simplement dans votre récit qu'il s'agit d'un résultat inattendu pour lequel vous ne disposez pas de données de référence.	Ces changements s'inscrivent dans le cadre des efforts plus larges de la Croplandie en matière d'intégration de la dimension de genre. Si le pays est loin d'avoir atteint l'égalité des genres, plusieurs hauts responsables du gouvernement, de la police et des forces armées soutiennent ce programme. Le pays s'est également doté d'un plan d'action national « Femmes, paix et sécurité » et de politiques nationales pour l'égalité hommes-femmes, notamment d'une stratégie globale pour le secteur de la sécurité, qui mentionne également le nombre restreint de femmes dans les services de police. En collaboration avec le programme Elsie du DCAF, toutes les institutions du secteur de la sécurité ont mené une évaluation MOWIP (Méthodologie d'évaluation des opportunités pour les femmes dans les opérations de paix) afin de mesurer les possibilités de participation pleine et effective des femmes aux opérations de paix. Ces évaluations réalisées entre 2020 et 2024 visent à comprendre l'état actuel des choses et à élaborer des mesures pour améliorer la participation significative des femmes. L'évaluation MOWIP de la police a montré que les femmes se heurtaient à des obstacles importants pour rejoindre les forces de police et y faire carrière, et a recommandé des actions pour les atténuer. Outre les évaluations MOWIP, le programme Elsie du DCAF a accompagné le secteur de la sécurité croplandais dans la mise en œuvre globale de la Stratégie Genre et dans le renforcement du réseau des points focaux genre.

Récit de changement n°	1
Résultats – Quel changement s’est-il produit ? Utilisez cette section pour décrire en détail le changement observé (énoncé de résultat). Reportez-vous à l’étape 3 du processus de récolte. Incluez dans votre description les activités du programme (qu’est-ce qui a été fait, par qui et avec qui ?) et expliquez en quoi elles ont contribué à produire ce changement. Évaluez et expliquez le niveau d’importance du changement (élevé/modéré/faible). Évaluez et expliquez le degré de contribution du programme au changement (élevé/modéré/faible).	Depuis l’adoption de la Stratégie Genre, le chef du département des ressources humaines s’est saisi du recrutement des femmes dans les forces de police. En mars 2024, il a lancé une évaluation spécifique des lacunes dans les politiques de recrutement, ce qui a abouti à la mise en œuvre, dès septembre 2024, de trois mesures visant à augmenter le nombre de femmes recrutées et promues à tous les échelons des forces de police. Les mesures comprennent des campagnes d’information dans les lycées et les écoles de police afin d’augmenter le nombre de candidates, des adaptations des exigences physiques lors des examens d’entrée, et la reconnaissance des « compétences en communication et en négociation » parmi les critères de sélection et de promotion. L’évaluation elle-même est déjà une indication de changement. En attendant les statistiques qui révéleront bientôt si le nombre de femmes recrutées et promues a augmenté, les mesures mises en place peuvent être considérées comme un changement d’importance moyenne par rapport à l’objectif global de renforcement de la participation significative des femmes dans les services de police crolandais. Il s’agit toutefois d’un changement important en ce sens qu’il témoigne d’une réelle mobilisation de la part de la direction – un facteur décisif pour faire évoluer l’institution hiérarchique qu’est la police crolandaise.

Récit de changement n°	1
Résultats – Quel changement s'est-il produit ? (suite)	Les informateurs et informatrices clés estiment que le soutien de la direction est plus marqué qu'auparavant, un aspect auquel les faits établis par l'évaluation MOWIP ont pu contribuer. Le changement est toutefois considéré comme modéré plutôt qu'important, car la mise en œuvre des mesures vient à peine de commencer et la véritable transformation doit encore se concrétiser : les mesures seront-elles bien mises en œuvre comme prévu ? Les femmes auront-elles réellement plus de chances d'accéder à des postes, y compris des postes de direction, à tous les échelons de l'institution ? La contribution du programme Elsie à l'évaluation de la politique de recrutement et à l'introduction ensuite de trois mesures de compensation peut être considérée comme modérée. D'une part, le programme Elsie s'est révélé important et utile, car le rapport MOWIP contenait des recommandations visant à renforcer le vivier de candidates et à améliorer leurs perspectives de carrière au sein de la police croplandaise. Cela a incité le département des ressources humaines à mener sa propre évaluation pour mieux comprendre les lacunes et pour trouver les moyens d'aplanir les obstacles existants. Cependant, d'autres facteurs que le MOWIP ont également incité le commandement à donner la priorité aux politiques de recrutement, comme les objectifs de la stratégie sectorielle en matière de genre et les priorités définies dans le plan d'action national pour le secteur de la sécurité, ou encore la décision politique d'augmenter les effectifs de police en Croplandie.

Récit de changement n°	1
Preuves Indiquez clairement le type de preuve dont vous disposez pour le récit du changement. Citez au moins deux ou trois sources d'information, mais donnez-en autant que possible. (Rappelez-vous qu'il vaut mieux s'appuyer sur différents types de sources et mélanger sources écrites et témoignages personnels.).	Pour rédiger ce récit de changement, le chef du Bureau chargé de l'égalité hommes-femmes au sein de la police croplandaise a travaillé en étroite collaboration avec les partenaires de mise en œuvre du Programme Elsie, le DCAF et une équipe d'évaluation externe. Deux hauts fonctionnaires du département des ressources humaines ont été interrogés pour étayer le compte rendu des résultats, fruit d'une récolte de résultats réalisée au début du mois de septembre 2024. D'autres preuves documentaires ont été rassemblées : l'équipe a consulté le rapport d'évaluation de la politique de recrutement, la politique de mise en œuvre des trois mesures de compensation, ainsi que différentes notes de réunion fournies par le comité technique sur la stratégie en matière de genre et par les points focaux genre, qui documentent les conversations relatives à la nécessité d'améliorer les conditions de recrutement des femmes, aux recommandations du rapport MOWIP en matière de recrutement, ou aux trois mesures proposées. L'équipe a également consulté les statistiques de recrutement, afin de comprendre la situation de référence et de pouvoir repérer les éventuels changements que produiront les trois mesures dans les mois à venir.
Conclusion Concluez en réfléchissant à l'incidence du récit du changement sur le programme. Demandez-vous par exemple : Quelle sera la prochaine étape ? Qu'a-t-on appris du récit et quelles en sont les implications au sens large ? Comment s'appliqueront-elles au projet ? Quelle est la prochaine étape pour les personnes décrites dans le récit ? Comment progressent-elles maintenant ? Quels sont les défis auxquels elles font toujours face ?	En résumé, les mesures introduites par le département des ressources humaines constituent un pas important dans la bonne direction. Elles révèlent une volonté accrue du commandement de renforcer la participation significative des femmes. Avec d'autres facteurs et d'autres acteurs travaillant avec la police croplandaise dans le domaine de l'égalité des genres, le programme Elsie a contribué à ce changement grâce à l'évaluation MOWIP et à son soutien constant à la mise en œuvre de la stratégie en matière de genre dans le secteur de la sécurité. Nous pouvons donc attendre de voir l'impact que cela aura sur le nombre de femmes recrutées et, espérons-le, sur leur accès effectif à des postes plus élevés à l'avenir au sein des forces de police croplandaises !

Récit de changement n°	1
Références Si vous avez cité directement des personnes ou des documents, vous pouvez les énumérer ici ou fournir des liens dans les notes de bas de page.	Preuve n° 1 : Rapport d'évaluation et recommandations du département des ressources humaines. Preuve n° 2 : Politique du département des ressources humaines instituant les trois mesures pour améliorer le recrutement des femmes. Preuve n° 3 : Notes de réunion du comité technique documentant les conversations relatives à la nécessité d'améliorer les conditions de recrutement des femmes ou aux recommandations de l'évaluation MOWIP en matière de recrutement. Preuve n° 4 : Comptes rendus des consultations des points focaux genre au sujet des trois mesures. Preuve n° 5 : Statistiques de recrutement, ventilées par genre et par grade. Preuve n° 1 corroborée par le chef du département des ressources humaines. Preuve n° 2 corroborée par la responsable de l'évaluation.

Annexe 6 : Autres résultats possibles identifiés en Croplandie

Voici d'autres résultats que les récoltes de résultats en Croplandie ont mis en évidence. Tous ces résultats pourraient être repris et développés dans des comptes rendus de résultats, puis dans des récits de changement. Nous les énumérons ici à titre d'illustration, mais ils peuvent également servir d'exemples de bonnes pratiques si vous et vos équipes souhaitez vous entraîner à remplir les modèles de compte rendu de résultats (annexe 2) et de récit de changement (annexe 3) à partir d'un exemple fictif, avant de vous lancer dans la récolte de vos propres résultats. Si vous les utilisez pour vous entraîner, inventez des détails plausibles inspirés de votre expérience ou issus de votre imagination pour étoffer vos exemples et remplir les modèles.

1. Compte rendu des résultats liés à la formation

- ☑ **Énoncé des résultats** : Des policiers et policières des forces de police croplandaises ont une perception différente du rôle joué par les femmes dans les tâches opérationnelles à la suite d'une formation de sensibilisation à l'égalité des genres dispensée en juin 2024.
- ☑ **Quelques éléments de contexte** : Le rapport MOWIP ayant recommandé l'intégration plus systématique de formations sur l'égalité des genres dans les programmes d'études de la police à tous les échelons, afin de mieux comprendre l'importance de cette question et de renforcer les compétences en matière d'intégration de la dimension de genre, les services de police, en collaboration avec le DCAF et les partenaires nationaux de mise en œuvre, ont conçu et dispensé des formations sur mesure sur des sujets spécifiques à l'intention des points focaux genre, de la police opérationnelle et du personnel ministériel. Les participants et participantes à la formation sur l'égalité des genres dans la police opérationnelle ont montré une plus grande ouverture à la dimension de genre et une meilleure connaissance des thèmes abordés, ainsi qu'une plus grande assurance dans la mise en pratique dans leur travail de tous les jours. Les sessions de suivi ont révélé que cette mise en pratique ne va pas sans obstacle ni résistance, mais que l'assurance et les prises de conscience sont plus importantes.
- ☑ **Pertinence** : modérée. Il serait préférable d'intégrer la dimension de genre dans les programmes d'études de la police pour l'ensemble du personnel, en combinaison avec une formation à l'exercice de responsabilités. Mais il s'agit

d'une étape utile dont la mise en œuvre est immédiate, alors que l'intégration aux programmes d'études est une entreprise à plus long terme.

- ☑ **Contribution** : La contribution du programme Elsie est importante, car l'évaluation MOWIP a fourni les preuves et les recommandations nécessaires pour déclencher le changement, et le programme Elsie a soutenu la conception et la mise en œuvre de la formation, ainsi que le suivi des résultats.

2. Compte rendu des résultats liés au renforcement des capacités et au développement professionnel :

- ☑ **Énoncé des résultats** : La participation au programme Elsie favorise la carrière des femmes dans les forces armées croplandaises en 2024, car le commandement reconnaît leurs capacités et fait davantage confiance à leur expertise.
- ☑ **Quelques éléments de contexte** : La participation aux évaluations MOWIP et plus largement au programme Elsie est considérée par deux femmes membres des forces armées croplandaises comme un facteur propice à leur évolution de carrière. Selon elles, la coordination des activités concernées entre le comité technique de mise en œuvre de la Stratégie Genre et les partenaires extérieurs (consultants nationaux, organismes de recherche, programme Elsie) constitue une plateforme permettant de renforcer leur crédibilité et d'inspirer confiance au haut commandement. Elles considèrent également qu'elle offre aux coordinateurs et coordinatrices travaillant sur les questions de genre (responsables de bureaux spécialisés, points focaux genre) une occasion de renforcer leurs capacités. Elles se sentent mieux informées, reconnues par leur hiérarchie et armées de plus d'autorité pour influencer l'élaboration des politiques et la prise de décisions opérationnelles. L'une d'entre elles a pu être déployée plus facilement à un poste de direction dans le cadre d'une opération de paix, ce qui lui a permis, à son retour au Croplandia, d'accéder à un poste plus élevé au sein des forces armées.
- ☑ **Pertinence** : élevée. Ces femmes sont des figures majeures du travail sur les questions de genre au sein de l'institution du secteur de la sécurité, ainsi que des modèles pour les autres.
- ☑ **Contribution** : modérée. La participation à l'évaluation MOWIP/au programme Elsie ne crée pas les perspectives de carrière ou les structures (elles existent déjà), mais elle peut les accélérer et les renforcer.

3. 3. Le programme Elsie est-il la solution à une mobilisation du commandement ouvrant la voie à un travail plus approfondi sur les questions de genre ?

- ✓ **Énoncé des résultats** : Après avoir entamé une collaboration avec le programme Elsie du DCAF et un institut de recherche national, le commandement de la gendarmerie croplandaise a approuvé en 2024 un projet de recherche sur les femmes dans la gendarmerie permettant de réaliser pour la première fois une étude qualitative sur les rôles et les expériences des femmes dans la gendarmerie.
- ✓ **Quelques éléments de contexte** : Ce projet de recherche a été proposé il y a plusieurs années en complément d'une étude quantitative en cours sur l'égalité hommes-femmes, qui se concentre davantage sur l'enregistrement statistique des changements concernant les femmes (évolution du pourcentage de femmes à des postes de haut niveau dans l'institution du secteur de la sécurité). Le commandement de la gendarmerie avait hésité à approuver le projet. Dans le cadre de sa collaboration avec le programme Elsie du DCAF et un institut de recherche national, il a décidé d'autoriser le projet de recherche, dirigé par un colonel de gendarmerie expérimenté. Ce projet de recherche enrichira les connaissances qualitatives à propos de l'évolution de l'égalité hommes-femmes et de sa signification pour l'institution du secteur de la sécurité.
- ✓ **Pertinence : élevée**. Le soutien du commandement autorise le projet, créant ainsi les conditions propices à un important projet de recherche qui permettra de produire les preuves nécessaires à l'amélioration à long terme des conditions de vie des femmes dans la gendarmerie.
- ✓ **Contribution : élevée**. Alors que le projet de recherche était en attente depuis longtemps, le travail mené pour instaurer un climat de confiance avec le programme Elsie et l'institut de recherche a contribué de manière décisive à convaincre le commandement et à ouvrir la voie au projet de recherche.

Références complémentaires

Publications utiles de l'Initiative Elsie

- Carlsson, Karin, [Mise en œuvre d'une évaluation MOWIP : Points de vue des praticiens et praticiennes](#) (Genève : DCAF, 2023).
- DCAF, [Rapport MOWIP Global. Des opérations de paix prêtes pour l'avenir : faire progresser l'égalité des genres pour assurer la pérennité de la paix](#) (Genève : DCAF, 2022)
- Elsie Initiative Fund, [Total MOWIPs completed as of 31 December 2024](#) (The Elsie Initiative Fund for Uniformed Women in Peace Operations, 2025).

Guides méthodologiques recommandés

- Berríos, Yahoska, [Embracing change: Outcome Harvesting in peacebuilding practice](#) (Londres : Conciliation Resources, mars 2024).
- Garred, Michelle et Min Ma, [Change Inside and Out: An Evaluator's Guide to Outcome Harvesting and Attitude Change](#) (Ripple Peace Research & Consulting, 2024).
- INTRAC, [Outcome Harvesting](#) (Royaume-Uni : INTRAC, 2017).
- Wilson-Grau, Ricardo, et Heather Britt, [Outcome Harvesting](#) (Fondation Ford, 2012).

Sites web sur la récolte des résultats

- www.outcomeharvesting.net
- www.betterevaluation.org

Handwriting practice lines consisting of 25 horizontal blue lines. A small red pencil icon is located at the top right of the first line.

**DCAF – Centre de Genève
pour la gouvernance du secteur de la sécurité**

Maison de la Paix
Chemin Eugène-Rigot 2E
CH-1202
Genève, Suisse

Tel : +41 22 730 94 00
info@dcaf.ch