

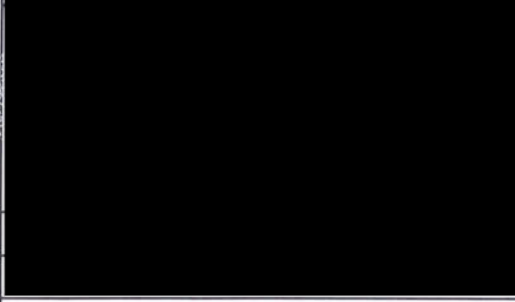
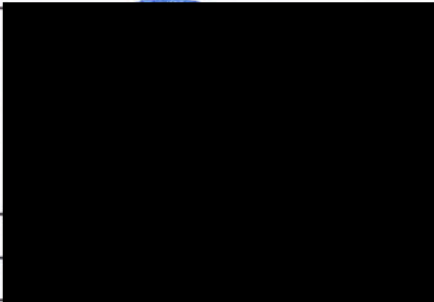
## RAPPORT DESCRIPTIF DE CLÔTURE DE PROJET – ÉVALUATION DES OBSTACLES MOWIP (OU ÉQUIVALENT)

Les informations recueillies dans ce formulaire seront uniquement utilisées pour satisfaire aux exigences de suivi et de reporting du Secrétariat du Fonds.

### 1<sup>RE</sup> PARTIE : INFORMATIONS GÉNÉRALES SUR LE PROJET

|                                                                                           |                                                                                                                                    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Nom du projet</b>                                                                      | EVALUATION DES OBSTACLES AU DEPLOIEMENT DU PERSONNEL FEMININ DES FORCES DE POLICE DU TOGO DANS LES MISSIONS DE MAINTIEN DE LA PAIX |
| <b>Destinataire des fonds</b>                                                             |                                                                                                                                    |
| <b>Pays</b>                                                                               | Togo                                                                                                                               |
| <b>Nom du gestionnaire du projet</b>                                                      | KONLANI Guiloute                                                                                                                   |
| <b>Entité gouvernementale de coordination</b>                                             | Ministère des Finances et du Budget                                                                                                |
| <b>Entité nationale</b>                                                                   | Ministère de la Sécurité                                                                                                           |
| <b>Durée prévue du projet</b>                                                             | 04 ans                                                                                                                             |
| <b>Date prévue de démarrage du projet</b>                                                 | 07 Décembre 2022                                                                                                                   |
| <b>Date prévue de fin de projet</b>                                                       | 31 Mai 2026                                                                                                                        |
| <b>Date prévue de fin d'unité fortement paritaire (si applicable)</b>                     |                                                                                                                                    |
| <b>Date(s) de prolongement de projet (si applicable)</b>                                  |                                                                                                                                    |
| <b>Date(s) de prolongement de déploiement d'unité fortement paritaire (si applicable)</b> |                                                                                                                                    |
| <b>Date de soumission du rapport de clôture du projet</b>                                 |                                                                                                                                    |
| <b>Numéro de projet MPTFO (pour tous les projets)</b>                                     | 00134178                                                                                                                           |
| <b>Numéro de projet Quantum (projets ONU) :</b>                                           |                                                                                                                                    |

## Signataires autorisés

|                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>T/PCC BÉNÉFICIAIRE DU FONDS :</b> <i>Si le bénéficiaire du Fonds est un T/PCC, les signataires suivants sont requis :</i>                                                                     |                                                                                                                                                |
| <b>Signataire de l'entité gouvernementale de coordination :</b><br><i>Chef-fe de la défense, ministre de la Défense, chef-fe de la police ou ministre de l'Intérieur, conformément au PRODOC</i> | <b>Signataire de l'entité nationale :</b> <i>Il doit s'agir du directeur ou de la directrice de l'entité nationale, conformément au PRODOC</i> |
| <b>Nom de l'entité gouvernementale de coordination</b><br>Ministère des Finances et du Budget                                                                                                    | <b>Nom de l'entité nationale</b><br>Ministère de la Sécurité                                                                                   |
| <b>Nom du signataire</b><br>Essowè Georges BARCOLA                                                                                                                                               | <b>Nom du signataire</b><br>Calixte Batossie MADJOLBA                                                                                          |
| <b>Poste</b><br>Ministre des Finances et du Budget                                                                                                                                               | <b>Poste</b><br>Ministre de la Sécurité                                                                                                        |
|                                                                                                                  |                                                              |
| <b>Adresse e-mail</b><br>secretariat.ministre@finances.gouv.tg                                                                                                                                   | <b>Adresse e-mail</b><br>secretariat.ministre@securite.gouv.tg                                                                                 |

|                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ORGANISME DE L'ONU PARTICIPANT BÉNÉFICIAIRE DU FONDS :</b><br><i>La personne signataire doit être le ou la chef-fe / représentant-e de l'organisation de l'ONU, conformément au PRODOC (Ex. chef-fe du bureau de pays ou représentant-e de l'organisme)</i> |
| <b>Nom de l'organisation des Nations Unies</b>                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Nom du signataire</b>                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Poste</b>                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Signature</b>                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Date</b>                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Adresse e-mail</b>                                                                                                                                                                                                                                          |

## 2<sup>E</sup> PARTIE : Étapes de l'évaluation des obstacles MOWIP

| Phase               | Objectifs d'étape et indicateurs                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Préparation         | Une formation à la méthodologie MOWIP a été menée avec l'équipe d'évaluation                                                                                                  | Oui : <input checked="" type="checkbox"/> Non : <input type="checkbox"/>                                                                                                                                                                                          |
|                     | Une formation a été dispensée à l'institution de sécurité                                                                                                                     | Oui : <input checked="" type="checkbox"/> Non : <input type="checkbox"/>                                                                                                                                                                                          |
|                     | Une formation a été dispensée aux enquêteurs                                                                                                                                  | Oui : <input checked="" type="checkbox"/> Non : <input type="checkbox"/>                                                                                                                                                                                          |
|                     | Veuillez indiquer le type de comité(s) mis en place pour superviser la conduite et la mise en œuvre de la méthodologie MOWIP                                                  | Comité de pilotage du projet :<br>Oui : <input type="checkbox"/> Non : <input type="checkbox"/><br><br>Comité technique ou groupe de travail :<br>Oui : <input checked="" type="checkbox"/> Non : <input type="checkbox"/>                                        |
|                     | Des appels de coordination mensuels ont été menés avec le DCAF / Équipe de recherche / Fonds de l'Initiative Elsie                                                            | Nombre total :<br><br>Renseignez les dates :                                                                                                                                                                                                                      |
| Implémentation      | Modèle de cadre défini, comprenant notamment les effectifs ventilés par genre, statut de déploiement, unité/corps, grade, localisation (conformément à la méthodologie MOWIP) | Oui : <input checked="" type="checkbox"/> Non : <input type="checkbox"/>                                                                                                                                                                                          |
|                     | Nombre d'enquêtes menées :                                                                                                                                                    | Nombre total de personnes interrogées : <b>448</b><br><br>Nombre total de femmes : <b>221</b><br>Nombre total d'hommes : <b>227</b><br><br>Nombre total prévu, selon le PRODOC :<br><br>Nombre total de femmes : <b>190</b><br>Nombre total d'hommes : <b>190</b> |
|                     | Nombre d'entretiens menés avec les principales personnes décisionnaires                                                                                                       | Nombre total de personnes interrogées : <b>39</b><br><br>Nombre total de femmes : <b>16</b><br>Nombre total d'hommes : <b>23</b><br><br>Nombre total prévu, selon le PRODOC :<br><br>Nombre total de femmes : <b>15</b><br>Nombre total d'hommes : <b>15</b>      |
|                     | Fiche des indicateurs remplie                                                                                                                                                 | Oui : <input checked="" type="checkbox"/> Non : <input type="checkbox"/>                                                                                                                                                                                          |
|                     | Fiche d'information institutionnelle remplie                                                                                                                                  | Oui : <input checked="" type="checkbox"/> Non : <input type="checkbox"/>                                                                                                                                                                                          |
| Analyse des données | Quelle plateforme a été utilisée pour l'analyse des données collectées ?                                                                                                      | Deux plateformes ont été utilisées : STATA et EXCEL                                                                                                                                                                                                               |
| Validation          | Un compte rendu oral a été présenté aux principaux responsables ?                                                                                                             | Oui : <input checked="" type="checkbox"/> Non : <input type="checkbox"/>                                                                                                                                                                                          |
|                     | Le groupe de discussion uniquement féminin était-il composé de femmes de différents grades ?                                                                                  | Oui : <input checked="" type="checkbox"/> Non : <input type="checkbox"/>                                                                                                                                                                                          |
|                     | Un atelier de validation a été organisé                                                                                                                                       | Oui : <input checked="" type="checkbox"/> Non : <input type="checkbox"/>                                                                                                                                                                                          |

|                        |                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                        | Un rapport interne sur l'évaluation des obstacles MOWIP a été rédigé et transmis au Fonds                                                                                            | Oui : <input checked="" type="checkbox"/> Non : <input type="checkbox"/>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|                        | Un rapport externe sur l'évaluation des obstacles MOWIP a été rédigé et publié par l'institution de sécurité. Veuillez indiquer le site internet sur lequel le rapport a été publié. | Oui : <input checked="" type="checkbox"/> Non : <input type="checkbox"/><br><br>Site internet :<br><a href="https://elsiefund.org/wp-content/uploads/2026/04/Rapport-MOWIP-MSPC_Final.pdf">h<br/>https://elsiefund.org/wp-content/uploads/2026/04/Rapport-MOWIP-MSPC_Final.pdf</a>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Lancement du rapport : | Activité de lancement du rapport réalisée                                                                                                                                            | Oui <input checked="" type="checkbox"/> Non : <input type="checkbox"/><br><br><b>Nombre total de participant-e-s : 51</b><br><br>Nombre total de femmes : 33<br><br>Nombre total d'hommes : 18<br><br><b>Organisations participantes :</b><br><br>Ministères : Deux (2) : Ministère de la Défense, Ministère de la communication<br><br>Organisation de la Société Civile (OSC) : Un (1) : WANEP-Togo<br><br>Autre : Média<br><br><b>Etait-il possible de suivre l'événement en ligne ?</b><br>Oui <input type="checkbox"/> Non : <input checked="" type="checkbox"/><br><br>Le cas échéant, nombre de participant-e-s en ligne :<br><br>Femmes :<br><br>Hommes :<br><br>Organisations représentées : |

### 3<sup>E</sup> PARTIE : Synthèse des résultats

Cette section ne doit pas dépasser une page.

#### Cadre de résultats du Fonds :

La conduite d'une évaluation des obstacles contribue au **Résultat n°1 du Fonds : Amélioration des connaissances des obstacles spécifiques à chaque pays limitant le déploiement de femmes en uniforme dans les missions de maintien de la paix de l'ONU.**

#### a. Rédigez un résumé des principales réalisations, résultats et produits du projet, notamment :

- Principales réalisations et étapes
- Éventuels **résultats imprévus** (positifs ou négatifs)
- **Impact** potentiel du projet
- Autre observation pertinente portant sur la mise en œuvre du projet.

Le projet d'**Évaluation des obstacles au déploiement du personnel féminin des forces de sécurité du Togo dans les missions de paix**, financé par le Fonds de l'Initiative Elsie et mis en œuvre selon la méthodologie MOWIP développée par le Centre de Genève pour la gouvernance du secteur de la sécurité (DCAF), a atteint l'ensemble des résultats attendus et

constitue une avancée majeure dans la promotion de la participation significative des femmes togolaises aux opérations de paix des Nations Unies. Sa mise en œuvre a permis d'établir un diagnostic fondé sur des données probantes, de renforcer les capacités nationales et de créer les bases institutionnelles nécessaires à la mise en œuvre de réformes durables. Le projet s'est déroulé selon plusieurs étapes structurantes.

- **La phase préparatoire** a permis la mise en place d'un dispositif national de gouvernance comprenant une équipe de coordination et un groupe de travail technique réunissant le Ministère de la sécurité, la Police nationale, la Gendarmerie nationale et le Centre d'Entraînement aux Opérations de Maintien de la Paix (CEOMP). Cette phase a été complétée par la structuration de l'équipe technique du CADERDT, l'élaboration du chronogramme d'exécution, le renforcement des capacités des équipes nationales sur la méthodologie MOWIP, la contextualisation des outils de collecte de données ainsi que la réalisation d'une enquête pilote ayant permis de valider les instruments méthodologiques avant leur déploiement ;
- **La phase de collecte et d'analyse des données** a abouti à la constitution d'une base d'informations complète et fiable grâce à une approche méthodologique mixte. Elle a permis de conduire une enquête quantitative auprès de **448 membres des forces de sécurité** (221 femmes et 227 hommes), de réaliser **39 entretiens** (16 femmes et 23 hommes) avec des décideurs et cadres supérieurs, ainsi que de renseigner la fiche d'information institutionnelle à partir des données fournies par les structures compétentes. Ces travaux ont conduit à l'élaboration des rapports interne et public d'évaluation des obstacles, validés à l'issue d'un processus participatif, ainsi qu'à la production d'un projet de plan d'action destiné à opérationnaliser les recommandations issues de l'évaluation.

Le projet a également généré plusieurs résultats dépassant les prévisions initiales :

- Une consultation spécifique de femmes occupant des fonctions décisionnelles a enrichi les analyses et renforcé la dimension inclusive des recommandations. L'avis des décisionnaires de sexe féminin a été régulièrement pris en compte tout au long du processus, notamment dans le cadre des entretiens et lors du groupe de discussion en aparté avec les femmes organisé pendant l'atelier de validation ;
- Le processus de validation a favorisé une forte appropriation institutionnelle des résultats par les principaux décideurs et a facilité l'élaboration concertée d'un plan d'action. En effet, les travaux ont consisté à analyser chacune des recommandations validées afin d'en apprécier la faisabilité, le niveau de priorité, les acteurs responsables, les échéances de mise en œuvre ainsi que les ressources nécessaires. Cette démarche a conduit à la structuration d'un cadre de résultats préliminaire définissant les objectifs stratégiques, les résultats attendus, les activités prioritaires, les indicateurs de suivi et les institutions responsables de leur mise en œuvre. Ce plan d'action constitue la feuille de route nationale pour la mise en œuvre progressive des recommandations et offre un cadre de référence pour le suivi, la mobilisation des partenaires et le renforcement durable de la participation du personnel féminin aux opérations de paix.
- La mission nationale de dissémination, organisée dans le Grand Lomé et les six régions administratives, a permis de sensibiliser 249 **agents** de la Police nationale et de la Gendarmerie nationale dont cent quarante-neuf (149) femmes et cent (100) hommes, tandis que le lancement officiel du rapport qui a connu la participation de 51 (18 hommes et 33 femmes). Les consultations ont couvert un large éventail de parties prenantes, comprenant, au niveau du **Ministère de la Sécurité**, le Secrétariat général, l'Inspection générale des services de sécurité (IGSS), la Direction de la planification, du suivi-évaluation et des statistiques (DPSSE), la Direction des affaires administratives et financières (DAAF), la Direction des ressources humaines (DRH), ainsi que le Conseiller en communication et le Point focal genre ; au niveau de la **Police nationale**, la Direction générale de la Police nationale (DGPN), la Direction centrale de la sécurité publique (DCSP), les services et unités opérationnels, la Direction de la Région de Police n°1, les Commissariats centraux de Lomé et d'Agoè-Nyivé, la Direction de la sécurité routière (DSR), le Point focal genre et certains membres du personnel féminin ; au niveau de la **Gendarmerie nationale**, la Direction générale de la Gendarmerie nationale (DGGN), la Direction des affaires et carrières (DAC), la Direction des ressources humaines, la 1<sup>re</sup> Région de Gendarmerie, le Groupement de Lomé, la Brigade motorisée (BM) et la Brigade motorisée opérationnelle (BMO) ; les **structures de formation et de**

**préparation aux opérations de paix**, notamment le CEOMP, la DIV-OMP, l'ESFOS, l'ENG et l'ENSOAP ; les **partenaires techniques et financiers, organisations internationales et acteurs de la société civile**, notamment le PNUD, l'OIM et WANEP-Togo ; les **missions diplomatiques**, à travers les représentations des Ambassades des États-Unis et de Turquie ; ainsi que les **médias**, notamment la TVT, l'ATOP et la presse en ligne. La diversité de ces acteurs a permis de recueillir des contributions complémentaires sur les dimensions institutionnelles, organisationnelles, opérationnelles, formatives, partenariales, diplomatiques et communicationnelles liées à la participation des femmes du secteur de la sécurité aux opérations de paix.

Les résultats de l'évaluation mettent en évidence les principaux obstacles institutionnels, socioculturels, organisationnels, familiaux et infrastructurels limitant le déploiement des femmes dans les missions de paix, tout en proposant des réformes prioritaires relatives au recrutement, à la sélection, au développement du leadership féminin, au mentorat, à l'amélioration des infrastructures sensibles au genre et au renforcement des mécanismes de prévention des exploitations, abus et harcèlements sexuels. Le projet constitue désormais une référence nationale pour orienter les politiques publiques de gestion des ressources humaines des forces de sécurité et soutenir la mise en œuvre des engagements du Togo dans le cadre de l'agenda « Femmes, Paix et Sécurité ».

La mise en œuvre du projet a toutefois été confrontée à plusieurs défis, notamment les retards dans la mobilisation des ressources financières, les difficultés d'accès à certaines données institutionnelles, les changements liés à l'institution de recherche et la faible disponibilité des femmes précédemment déployées dans les opérations de paix, ayant nécessité une enquête complémentaire et un ajustement du calendrier initial.

Néanmoins, grâce à l'engagement constant du Ministère de la Sécurité, des directions générales de la Police nationale et de la Gendarmerie nationale, du CADERDT, du DCAF, du Fonds de l'Initiative Elsie et de l'ensemble des partenaires, ces contraintes ont été efficacement surmontées. Le projet laisse ainsi un important héritage institutionnel en mettant à la disposition des autorités nationales des données probantes, des outils stratégiques et un cadre d'action concerté susceptibles de renforcer durablement la participation des femmes togolaises aux opérations de paix.

## 4E PARTIE : Bonnes pratiques et recommandations

*Cette section ne doit pas dépasser une page.*

### a. Bonnes et nouvelles pratiques :

- Quelles pratiques ont bien fonctionné lors de la conduite de l'évaluation des obstacles ?
- Décrivez les bonnes pratiques qui ont été efficaces et pourrait être reproduites dans de futurs projets.

La mise en œuvre de l'évaluation des obstacles a permis d'identifier plusieurs pratiques efficaces qui ont contribué à la qualité des résultats et qui pourraient être reproduites dans de futurs projets similaires.

- Le recrutement des personnes ressource au sein de l'équipe d'évaluation : pour une bonne tenue de la mission, principalement pour ce qui concerne les entretiens avec les décideurs et l'enquête, le CADERDT a recruté trois (03) personnes ressources au sein de l'équipe d'évaluation pour appuyer les consultants dans leurs tâches. Ceci a permis aux consultants et aux personnes ressources de se constituer en binôme pour mener les entretiens avec les décideurs (dans la mesure où ils n'étaient pas enregistrés, les entretiens par binôme ont facilité les échanges, mais surtout la prise de note). Ces personnes ressources ont aussi assuré la supervision des agents de collecte lors de l'enquête. Ceci a permis de réaliser les entretiens de l'intérieur du pays au même moment où les enquêtes se déroulaient dans ces régions. Notons que ces personnes ressources ont été recrutés sur la base de leur expérience de travail avec l'institution de sécurité et/ou de leurs compétences en matière de collecte de données (notamment la collecte de données qualitatives).
- Le processus de contextualisation des outils de collecte a été rigoureux. L'atelier de contextualisation a servi de cadre pour discuter des anticipations par rapport à la collecte des données. Le coordonnateur du projet au niveau du Ministère, qui de par son expérience et sa fonction, connaît bien l'institution et les rouages des missions de

maintien de la paix, s'est rendu disponible pour participer à la formation des agents de collecte et fournir des détails permettant une meilleure compréhension du questionnaire d'enquête ;

- L'organisation d'une enquête complémentaire a permis d'atteindre les quotas minima requis par la méthodologie. Un déficit dans le quota de femmes déployé a conduit à l'organisation d'une enquête complémentaire
- L'élaboration d'un plan d'actions préliminaire à la fin de l'atelier de validation a contribué à rendre participatif et inclusif ce plan d'action, ce qui représente un atout pour une meilleure adhésion des décisionnaires lors de la mise en œuvre des recommandations ;
- La tenue d'une consultation restreinte en marge de l'atelier de validation avec les femmes décisionnaires, a permis de recueillir leurs opinions qu'elles auraient du mal à exprimer en présence de leurs collègues masculins.
- Face aux difficultés rencontrées pour atteindre le nombre requis de femmes déployées, la décision d'organiser une enquête complémentaire ciblée constitue une pratique innovante ayant permis de respecter les exigences méthodologiques de l'évaluation sans compromettre la représentativité de l'échantillon ;
- Enfin, le choix d'un processus de validation inclusif, comprenant une restitution des résultats aux décideurs, un atelier national de validation et une consultation restreinte avec les femmes décisionnaires, a permis de confronter les résultats de l'évaluation aux réalités et expériences des acteurs institutionnels, de recueillir des observations complémentaires et de préciser certaines recommandations. La consultation restreinte avec les femmes décisionnaires a notamment permis de recueillir des perspectives qui auraient pu être moins facilement exprimées dans un cadre mixte. Les échanges issus de ces différentes étapes ont ainsi contribué à affiner et à prioriser les recommandations et à préciser les mesures à intégrer dans le projet de plan d'action. Le plan d'action préliminaire élaboré à l'issue de l'atelier de validation a ainsi bénéficié d'une approche participative favorisant son appropriation par les institutions concernées.
- L'initiative d'une mission nationale de dissémination des résultats dans l'ensemble des régions du pays, constitue une bonne pratique favorisant la transformation des résultats de l'évaluation en réformes institutionnelles concrètes et durables. L'objectif principal était de favoriser l'appropriation institutionnelle des résultats et recommandations, tout en stimulant une dynamique nationale en faveur de l'intégration accrue des femmes dans les missions de paix. La démarche méthodologique adoptée a été participative et interactive et a permis de combiner : la présentation des résultats issus d'une enquête approfondie (entretiens avec 39 décideurs et enquête quantitative auprès de 448 agents) ; des échanges structurés autour des contraintes identifiées ; la valorisation de rôles modèles féminins et de bonnes pratiques nationales et internationales.

La dissémination a :

- renforcé la compréhension des défis spécifiques rencontrés par le personnel féminin ;
- contribué à une meilleure compréhension, par la hiérarchie et l'ensemble du personnel, des défis spécifiques rencontrés par les femmes et des enjeux liés à leur participation aux missions de paix ;
- posé les bases de réformes institutionnelles et opérationnelles en faveur d'une meilleure inclusion.

En définitive, la dissémination a permis d'ancrer les résultats de l'évaluation MOWIP au niveau territorial et opérationnel, tout en confirmant l'engagement des autorités togolaises à promouvoir une participation accrue et effective des femmes dans les opérations de paix.

**b. Recommandations et leçons tirées :**

- Quelles recommandations ou leçons avez-vous identifiées en matière de conception et de mise en œuvre de projet ?
- Décrivez-les en détails et formulez des suggestions d'amélioration.

**c. Intégrez les aspects suivants dans votre réponse :**

- **Gestion de projet** : Planification, coordination, calendrier...
- **Conduite de l'évaluation MOWIP** : Préparation, collecte de données, validation, etc.
- **Partenaire(s) d'exécution** : Collaboration, rôles, capacité, etc.
- **Soutien reçu** : Soutien reçu du Fonds, du DCAF et de l'Université Cornell
- **Méthodologie MOWIP** : Utilité, clarté, éventuelles difficultés...
- **Gestion des risques** : Comment avez-vous déterminé et géré les risques ?

La mise en œuvre du projet d'évaluation des obstacles au déploiement du personnel féminin des forces de sécurité du Togo dans les missions de paix a permis de dégager plusieurs enseignements stratégiques en matière de conception, de gestion et d'exécution de projets d'envergure dans le secteur de la sécurité. Ces enseignements mettent en évidence l'importance d'une préparation rigoureuse, d'une forte appropriation institutionnelle, d'une coordination permanente entre les parties prenantes et d'une gestion adaptative des contraintes rencontrées.

**- Gestion du projet : planification, coordination et suivi**

L'expérience acquise démontre qu'une planification détaillée, assortie d'un mécanisme permanent de coordination entre le Ministère de la Sécurité, le CADERDT, le Fonds de l'Initiative Elsie, le DCAF et les autres partenaires, constitue un facteur essentiel de réussite. La mise en place d'une équipe nationale de coordination et d'un groupe de travail technique a facilité le pilotage du projet, la résolution rapide des difficultés et l'appropriation progressive des activités par les institutions nationales.

Toutefois, les retards enregistrés dans le transfert des ressources financières (transfert de fonds du Fonds Elsie vers le Ministère de l'Economie et des Finances et ensuite vers le compte du projet au Ministère de la Sécurité), l'obtention de certaines données institutionnelles et la nécessité d'organiser une enquête complémentaire ont démontré la nécessité de prévoir davantage de flexibilité dans les calendriers de mise en œuvre.

**Recommandations :**

- Prévoir, dès la phase de conception, des marges de flexibilité dans le calendrier afin de prendre en compte les procédures administratives nationales et les risques opérationnels ;
- Anticiper les procédures de mobilisation des ressources financières et les mécanismes administratifs de décaissement ;
- Instaurer un dispositif permanent de suivi des activités, fondé sur des réunions périodiques de coordination et un suivi rapproché des risques.

• **Conduite de l'évaluation MOWIP**

La démarche progressive adoptée (préparation institutionnelle, renforcement des capacités, contextualisation des outils, enquête pilote, collecte des données, restitution et validation participative) s'est révélée particulièrement pertinente. L'enquête pilote a permis d'améliorer la qualité des outils avant leur déploiement à grande échelle, tandis que les ateliers de restitution et de validation ont favorisé l'appropriation des résultats par les décideurs et facilité l'élaboration d'un plan d'action.

Les principales difficultés ont concerné :

- l'accès à certaines données institutionnelles historiques : Il est question essentiellement des chiffres par année pour renseigner la fiche d'information institutionnelles. L'obtention de ces données a accusé du retard ; ce qui a ralenti la mission ;
- l'identification d'un nombre suffisant de femmes précédemment déployées dans les opérations de paix. Cette problématique a été rencontrée tant lors des entretiens que dans le cadre de l'enquête. Pour ce qui est des

entretiens, le défi majeur résidait dans la quasi-absence de femmes occupant des postes décisionnels au sein de la Gendarmerie Nationale. Par conséquent, toutes les femmes décisionnaires interrogées provenaient de la Police Nationale. Par ailleurs, durant l'enquête principale, il a été difficile de réunir le nombre suffisant de femmes déployées, ce qui a nécessité la mise en place d'une enquête complémentaire ;

- les plaintes récurrentes des enquêtés concernant la longueur du questionnaire. Les enquêtés ainsi que leurs hiérarchies au niveau des unités, ont émis des plaintes sur la longueur du questionnaire tout en faisant état des contraintes que cela induisait en termes d'arbitrage entre la mobilisation du personnel pour l'enquête et sa mobilisation pour les tâches opérationnelles régaliennes.

#### **Recommandations :**

- Institutionnaliser la collecte régulière de données administratives désagrégées par sexe afin de faciliter l'accès aux données institutionnelles lors de futures évaluations ;
- Engager les services producteurs de données dès le démarrage de l'évaluation ;
- Prévoir des stratégies spécifiques de localisation des populations cibles lorsque celles-ci sont numériquement limitées ;
- Maintenir le recours aux enquêtes pilotes et aux ateliers de validation participatifs, qui constituent des bonnes pratiques de la méthodologie.

Par ailleurs, bien qu'elles ne soient pas issues de difficultés spécifiques ayant contraint la mise en œuvre de la présente évaluation MOWIP, les recommandations additionnelles suivantes sont faites en vue de fluidifier davantage le processus :

- Désigner un ou deux facilitateurs de terrain lors de l'enquête pour suivre et introduire l'équipe de collecte dans les différentes unités. Ces facilitateurs de terrain (des membre interne à l'institution) constitueraient un pont de confiance dont la présence validerait immédiatement la légitimité des enquêteurs auprès des commandants et des répondants ;
- Elargir la formation technique sur la méthodologie MOWIP à l'équipe de coordination et aux membres du Groupe de travail. En maîtrisant les spécificités techniques de la méthodologies MOWIP, l'équipe de coordination et le Groupe de travail peuvent immédiatement s'aligner sur la rigueur scientifique requise. Cela permettrait également une supervision plus fine de la mission, des arbitrages plus rapides et une meilleure défense des résultats face aux parties prenantes institutionnelles ;
- Faire participer certains membres du groupe de travail à l'atelier de formation des agents de collecte. La présence de membres du Groupe de travail à la formation des agents de collecte permet d'apporter directement l'éclairage institutionnel aux enquêteurs lors des simulations.

#### **• Partenaire d'exécution**

La collaboration entre le ministère de la sécurité et le partenaire de mise en œuvre (CADERDT) a constitué un élément déterminant de la réussite du projet. La complémentarité entre l'expertise méthodologique du partenaire d'exécution et le leadership institutionnel du ministère a facilité la conduite des activités, la coordination avec les forces de sécurité, la supervision des équipes de collecte et la production de livrables conformes aux exigences de l'évaluation. Cependant, la fermeture du CADERDT officiellement survenue **le 31 décembre 2024** en plein processus d'évaluation a engendré un défi pour le projet. Cela a occasionné un retard considérable dans la mise en œuvre du processus de validation. Néanmoins, un consultant a été recruté pour finaliser la mission.

#### **Recommandations :**

- Maintenir une répartition claire des responsabilités entre les partenaires dès le lancement du projet ;
- Renforcer davantage les capacités des équipes nationales afin d'assurer une plus grande autonomie dans la conduite de futures évaluations ;

- Formaliser davantage les mécanismes de coordination et de partage d'information entre les partenaires techniques et institutionnels.
- Mettre en place un mécanisme de suivi et d'une communication claire avec le partenaire d'exécution sur les aspects financiers, la gestion du projet, le reporting au Ministère.

- **Soutien technique du Fonds de l'Initiative Elsie, du DCAF et de l'Université Cornell**

L'accompagnement technique fourni tout au long du projet a constitué une valeur ajoutée importante. Les formations, l'assistance méthodologique, les échanges techniques ainsi que les observations formulées sur les différentes versions des rapports ont permis d'améliorer la qualité scientifique de l'évaluation, de garantir le respect des standards internationaux et de renforcer les capacités des acteurs nationaux.

**Recommandations :**

- Poursuivre l'accompagnement technique au-delà de la phase d'évaluation afin de soutenir la mise en œuvre du plan d'action ;
- Développer davantage les dispositifs de mentorat et d'assistance technique continue au profit des équipes nationales ;
- Encourager les échanges d'expériences entre les pays mettant en œuvre la méthodologie MOWIP afin de favoriser le partage des bonnes pratiques.

- **Enseignements relatifs à la méthodologie MOWIP**

La méthodologie MOWIP a confirmé sa pertinence pour identifier de manière systématique les obstacles institutionnels, organisationnels, socioculturels et opérationnels au déploiement des femmes dans les missions de paix. Son caractère standardisé facilite les comparaisons internationales, tandis que la contextualisation des outils garantit leur adaptation aux réalités nationales. L'expérience a néanmoins mis en évidence certaines contraintes, notamment la longueur du questionnaire, la complexité de la collecte de certaines données administratives et les exigences liées au respect des quotas d'échantillonnage.

**Recommandations :**

- Renforcer la formation pratique des équipes de collecte sur les exigences spécifiques de la méthodologie ;
- Anticiper la disponibilité des données administratives avant le démarrage de la collecte ;
- Examiner, lorsque cela est compatible avec les standards MOWIP, des possibilités de simplification de certains outils afin de réduire la durée des entretiens sans compromettre la qualité des données.

- **Gestion des risques**

Le projet a démontré l'importance d'une gestion proactive des risques tout au long du cycle de mise en œuvre. Les principaux risques identifiés concernaient les retards administratifs et financiers, la disponibilité limitée des populations cibles, l'accès aux données institutionnelles ainsi que le respect du calendrier. Ces risques ont été suivis de manière continue et atténués grâce à des mesures adaptées, notamment l'ajustement du chronogramme, le renforcement de la coordination institutionnelle, l'implication des autorités hiérarchiques, l'organisation d'une collecte complémentaire et le maintien d'un dialogue permanent entre les partenaires.

**Recommandations :**

- Élaborer dès le lancement du projet un plan de gestion des risques identifiant les risques potentiels, leur niveau de criticité, les mesures d'atténuation et les responsabilités des différents acteurs ;
- Mettre en place un mécanisme de suivi périodique des risques afin d'adapter rapidement les stratégies de mise en œuvre ;
- Prévoir des ressources techniques et financières permettant de faire face aux imprévus sans compromettre la qualité scientifique de l'évaluation.

En résumé, la réussite d'une évaluation MOWIP repose sur une combinaison de facteurs complémentaires : un engagement institutionnel fort, une gouvernance efficace, une collaboration étroite entre les partenaires, un accompagnement technique continu, une application rigoureuse mais contextualisée de la méthodologie ainsi qu'une

gestion anticipative des risques. Ces enseignements constituent des références utiles pour la conception et la mise en œuvre de futures évaluations MOWIP ainsi que pour d'autres initiatives visant à renforcer la participation des femmes aux opérations de paix.

## 5E PARTIE : Risques et mesures d'atténuation

*Cette section ne doit pas dépasser une page.*

Décrivez les principaux risques associés au projet et la manière dont ils ont été traités. Évoquez aussi bien les risques recensés pendant la conception du projet que ceux survenus en cours de mise en œuvre.

### a. Principaux risques

- Quels étaient les principaux risques associés à l'atteinte des résultats du projet ? (Ex. situation sécuritaire, capacité des partenaires, changements politiques)
- Quelles mesures ont été prises pour réduire ou gérer chacun de ces risques ?
- Êtes-vous parvenu à réduire ces risques ? (Oui / Non / En partie)

Au cours de la conception et de la mise en œuvre du projet, plusieurs risques susceptibles d'affecter l'atteinte des résultats ont été identifiés. Ils concernaient principalement la mobilisation des ressources financières, l'accès aux données institutionnelles, la disponibilité des populations cibles, les contraintes opérationnelles propres aux institutions de sécurité ainsi que le respect du calendrier de mise en œuvre. Grâce à une gestion adaptative fondée sur une coordination étroite entre le ministère de la sécurité, le CADERDT, le Fonds de l'Initiative Elsie et les autres partenaires techniques, ces risques ont été suivis en continu et des mesures d'atténuation appropriées ont été mises en œuvre afin de limiter leurs effets sur la qualité de l'évaluation.

*Utilisez le tableau ci-dessous pour énumérer chaque risque et mesure d'atténuation liée*

| Description des principaux risques                                                                                   | Mesure(s) prise(s) pour réduire le risque                                                                                                                                          | Efficacité de la mesure (élevée / moyenne / basse) | Le risque a-t-il pu être réduit ? |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|-----------------------------------|
| Retard dans la mobilisation des ressources financières lié aux procédures administratives nationales.                | Ajustement du calendrier de mise en œuvre, coordination renforcée avec les autorités compétentes et révision du chronogramme du projet.                                            | Élevée                                             | Oui                               |
| Difficulté d'accès à certaines données institutionnelles (statistiques historiques et informations administratives). | Désignation de points focaux au sein des institutions, suivi régulier auprès des services concernés et collecte progressive des informations complémentaires.                      | Moyenne                                            | Oui                               |
| Difficulté à atteindre le quota de personnel féminin déployé requis par la méthodologie MOWIP.                       | Organisation d'une enquête complémentaire ciblée et mobilisation des responsables des ressources humaines pour faciliter l'identification des participantes                        | Élevée                                             | Oui                               |
| Disponibilité limitée des décideurs et du personnel opérationnel en raison des contraintes de service.               | Planification concertée des entretiens, flexibilité du calendrier et appui de la hiérarchie pour faciliter la participation des acteurs concernés.                                 | Élevée                                             | Oui                               |
| Allongement du processus de validation en raison des nombreuses observations formulées sur les rapports provisoires. | Organisation d'ateliers de restitution et de validation, intégration progressive des observations des partenaires et maintien d'un dialogue permanent entre les parties prenantes. | Élevée                                             | Oui                               |

|                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                             |         |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|-----------|
| Risque d'une faible appropriation institutionnelle des résultats et recommandations.                                       | Implication continue des hauts responsables, restitution des résultats aux décideurs, consultation des femmes décisionnaires, élaboration participative d'un projet de plan d'action et mission nationale de dissémination. | Élevée  | Oui       |
| Contraintes opérationnelles liées à la longueur du questionnaire et à la mobilisation du personnel des forces de sécurité. | Sensibilisation des responsables d'unités, adaptation de l'organisation de la collecte et recommandations visant à simplifier certains instruments méthodologiques pour les futures évaluations.                            | Moyenne | En partie |
| La fermeture de l'institution de recherches et les risques liés à la gestion financière                                    | Rapports financier annuels ; recrutement d'un consultant expérimenté dans la mise en œuvre de la méthodologie MOWIP pour finaliser la mission.                                                                              | Moyenne | En partie |

**b. Risque et Politique de diligence voulue en matière de droits de l'homme (PDVDH)**

Si vous avez conduit une évaluation des risques liés à la PVDH, décrivez :

- Dressez la liste des mesures définies dans l'évaluation des risques PVDH approuvée
- Expliquez comment chaque mesure a été mise en œuvre dans le cadre du projet
- Suivi et réponse
  - Décrivez les mesures de suivi des risques de violations des droits humains
  - Indiquez les éventuels incidents ou préoccupations recensés, et la façon dont ils ont été gérés
- Mesures complémentaires
  - Présentez les éventuelles mesures complémentaires mise en œuvre avec vos partenaires ou autorités compétentes
- Enseignements tirés
  - Partagez vos éventuelles recommandations pour améliorer les processus PVDH dans de futurs projets.

❖ Les mesures d'atténuation adoptées sont les suivantes :

**Risque et Politique de diligence voulue en matière de droits de l'homme (PDVDH)**

- **Garantie de la libre parole, de la confidentialité et de la protection de la vie privée**

Les mesures prévues pour garantir la libre parole, la confidentialité et la protection de la vie privée ont été effectivement mises en œuvre tout au long du processus d'évaluation MOWIP.

- Une **clause de consentement, de libre parole et de confidentialité** a été insérée en première page des principaux outils de collecte de données, notamment le questionnaire d'enquête et le guide d'entretien destiné aux décisionnaires. Cette clause précisait notamment qu'aucune information personnelle ne serait divulguée et qu'aucun élément permettant à la hiérarchie d'identifier l'auteur d'une déclaration ne serait rapporté dans les résultats de l'étude.
- Dans le cadre de l'enquête quantitative, l'**anonymat des répondants** a été assuré par la non-collecte de leurs noms. La base de données, dépourvue d'informations nominatives, a fait l'objet de mesures complémentaires d'anonymisation, notamment par le codage ou la suppression de certaines informations susceptibles de permettre une identification indirecte des répondants. Elle a ensuite été conservée sur un **serveur sécurisé de l'Agence nationale de la protection civile**.

- Pour les entretiens avec les décideurs, les interviews ainsi que leurs transcriptions ont été conduites et traitées exclusivement par l'équipe d'évaluation. En outre, des **agents de collecte indépendants et expérimentés** ont été recrutés et formés afin de conduire les entretiens dans des conditions professionnelles et confidentielles. Ces dispositions ont contribué à créer un cadre favorable à une expression libre, y compris sur les questions sensibles relatives aux obstacles rencontrés par les femmes au sein des forces de sécurité.

#### ▪ **Communication et gestion du risque réputationnel**

La communication institutionnelle autour des activités de l'évaluation a été assurée en amont par des **instructions du Ministre de la Sécurité**, permettant aux structures concernées de prendre les dispositions nécessaires à la réalisation des activités. À l'issue de l'évaluation, une **campagne nationale de dissémination** a été organisée dans les différentes régions du Togo afin de partager les résultats et recommandations du MOWIP avec le personnel de la Police nationale et de la Gendarmerie nationale. Un **atelier officiel de lancement du rapport** a également réuni des représentants du corps diplomatique, des organisations internationales et partenaires, des institutions et services de l'État, des forces de défense et de sécurité ainsi que des médias. Cette démarche a permis de renforcer la diffusion institutionnelle des résultats, de favoriser leur appropriation par les principales parties prenantes et de soutenir le dialogue autour des mesures nécessaires à l'amélioration de la participation des femmes aux opérations de paix.

#### ▪ **Prise en compte des risques de violences basées sur le genre**

Les risques de discrimination, de harcèlement sexuel, de violences sexuelles et de violences domestiques identifiés dans le cadre de l'évaluation des obstacles à la participation des femmes ont été pris en compte dans les recommandations finales du MOWIP. À cet égard, les recommandations portent notamment sur :

- **le renforcement de la prévention et de la prise en charge des violences domestiques**, à travers la sensibilisation du personnel, la clarification des sanctions applicables, la mise en place de mécanismes de soutien aux victimes et la digitalisation du processus de gestion et de suivi des plaintes relatives aux violences basées sur le genre ;
- **le renforcement de la lutte contre le harcèlement sexuel**, notamment par l'élaboration d'une politique et d'un cadre juridique institutionnels, la mise en place d'un mécanisme indépendant de plainte, ainsi que le renforcement du rôle des points focaux genre dans la sensibilisation, l'orientation et l'information sur les mécanismes de plainte et de soutien disponibles ;
- **le renforcement des mécanismes de dénonciation et de redevabilité**, notamment par le renforcement des capacités opérationnelles de l'Inspection générale des services de sécurité afin de lui permettre d'assumer efficacement sa fonction de contrôle et de recours.

Ces recommandations traduisent ainsi la prise en compte, dans les résultats de l'évaluation MOWIP, des risques susceptibles d'affecter la sécurité, les droits et le bien-être du personnel féminin et, par conséquent, sa participation effective aux missions de paix.

#### ▪ **Préoccupations, plaintes, incidents et représailles**

Tout au long de la mise en œuvre de l'évaluation MOWIP, aucune préoccupation, plainte ou incident lié aux droits humains, ni aucun cas de représailles, n'a été signalé ou identifié par le Ministère de la Sécurité ou par l'équipe d'évaluation. Les mesures de confidentialité et d'anonymisation mises en place visaient notamment à prévenir les risques d'exposition ou de représailles liés à la participation à l'étude et à permettre aux personnes consultées de s'exprimer dans un cadre sécurisé.

## 6<sup>E</sup> PARTIE : Défis et problèmes

Décrivez les principaux défis rencontrés au cours du projet, et la manière dont ils ont été traités. Notez que les défis ne sont pas des risques ; il s'agit de problèmes qui surviennent en cours de mise en œuvre.

### a. Résultats du projet

- Défis liés à l'atteinte des résultats (ex. activités retardées, faible participation...)
- Difficultés à atteindre les résultats attendus
- Retard dans l'atteinte des objectifs
- Mesures prises pour surmonter les défis.

La mise en œuvre du projet a été confrontée à plusieurs défis opérationnels ayant eu une incidence sur le rythme d'exécution des activités, sans toutefois compromettre l'atteinte des résultats attendus.

Le premier défi a concerné le respect du calendrier de mise en œuvre. Les délais nécessaires à la mobilisation effective des ressources financières ainsi que les procédures administratives nationales relatives à l'ouverture des comptes projets et ensuite le transfert du Ministère de l'Economie vers le Ministère de la Sécurité ont entraîné un décalage du lancement de certaines activités. Par ailleurs, la durée du processus de validation, marquée par plusieurs cycles de revue et d'intégration des observations des partenaires ainsi que l'ajout d'un plan d'action et l'une consultation restreinte avec les femmes (groupe de discussion ou de validation en aparté) et les activités de dissémination et du lancement officiel, ont contribué à prolonger le calendrier initial du projet. Afin de surmonter ces difficultés, le chronogramme a été révisé en concertation avec les parties prenantes et un suivi rapproché des activités a permis de maintenir la cohérence de la mise en œuvre.

Un deuxième défi a porté sur la collecte des données institutionnelles, notamment les statistiques historiques nécessaires au renseignement de la fiche d'information institutionnelle. La dispersion des données entre plusieurs services et les délais de transmission ont nécessité un important travail de coordination avec les responsables institutionnels. Cette difficulté a été progressivement résolue grâce à l'implication active des points focaux du Ministère de la Sécurité, des responsables des ressources humaines de la Police nationale et de la Gendarmerie nationale, ainsi qu'à un suivi régulier des demandes d'information.

Le projet a également été confronté à la faible disponibilité du personnel féminin déployé dans les opérations de paix, rendant difficile l'atteinte des quotas d'échantillonnage prescrits par la méthodologie MOWIP. Cette situation a nécessité l'organisation d'une enquête complémentaire ciblée, permettant d'identifier et d'interroger les participantes supplémentaires requises, tout en préservant la représentativité de l'échantillon.

Par ailleurs, la longueur du questionnaire MOWIP a suscité des préoccupations récurrentes de la part des répondants et des responsables d'unités, en raison du temps nécessaire à son administration et des contraintes qu'elle imposait sur les activités opérationnelles des forces de sécurité. Cette difficulté a été atténuée par une planification concertée des séances de collecte, une sensibilisation des responsables hiérarchiques et une organisation plus flexible des équipes de terrain.

Malgré ces différents défis, l'engagement constant du Ministère de la Sécurité, du CADERDT, du groupe de travail et des partenaires techniques a permis de mettre en œuvre des mesures correctives adaptées. Ces efforts ont contribué à l'achèvement de l'ensemble des activités prévues, à la validation des rapports d'évaluation et à la production de résultats fiables, répondant aux exigences méthodologiques de l'évaluation MOWIP.

### b. Mise en œuvre du projet

- Défis dans l'exécution du projet (ex. coordination entre partenaires, changements dans le contexte national, etc.)
- Retards administratifs ou financiers
- Problèmes de coordination ou de communication entre partenaires
- Mesures prises pour surmonter ces défis.

La mise en œuvre du projet a été marquée par plusieurs défis administratifs, techniques et organisationnels nécessitant une adaptation continue des modalités d'exécution. La collaboration étroite entre le Ministère de la Sécurité, le CADERDT, le Fonds de l'Initiative Elsie, le DCAF et les autres partenaires techniques a permis d'apporter des réponses appropriées à ces difficultés et d'assurer la bonne conduite de l'évaluation.

Utilisez le tableau ci-dessous pour énumérer chaque défi et mesure d'atténuation prise

| Description des principaux défis                                                                                                                               | Mesure(s) prise(s) pour gérer le défi                                                                                                                                                                  | Avez-vous réussi à résoudre le problème ? |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| Retard dans la mise à disposition des ressources financières en raison des procédures administratives nationales de décaissement.                              | Révision du chronogramme du projet, suivi régulier avec les autorités compétentes et réorganisation des activités selon la disponibilité effective des ressources.                                     | Oui                                       |
| Coordination des activités entre les différentes parties prenantes (Ministère, CADERDT, DCAF, Fonds Elsie et unités des forces de sécurité).                   | Mise en place d'un groupe de travail technique, organisation de réunions régulières de coordination et maintien d'une communication permanente entre les partenaires.                                  | Oui                                       |
| Difficulté de mobilisation des décideurs et du personnel opérationnel en raison des contraintes liées au service.                                              | Planification concertée des entretiens et des missions de collecte, appui de la hiérarchie et adaptation des calendriers aux disponibilités des participants.                                          | Oui                                       |
| Délais dans la transmission des données institutionnelles provenant des différents services de la Police nationale et de la Gendarmerie nationale.             | Désignation de points focaux institutionnels, relances régulières et accompagnement des services concernés pour la compilation et la transmission des informations.                                    | Oui                                       |
| Faible disponibilité des femmes déployées dans les opérations de paix pour satisfaire aux exigences d'échantillonnage de la méthodologie MOWIP.                | Organisation d'une enquête complémentaire ciblée et mobilisation des responsables des ressources humaines pour identifier les participantes concernées.                                                | Oui                                       |
| Allongement du processus de validation en raison des observations formulées par les différentes parties prenantes sur les rapports provisoires.                | Intégration progressive des commentaires, organisation d'un atelier de validation et maintien d'échanges techniques continus avec le Fonds de l'Initiative Elsie, le DCAF et les autorités nationales. | Oui                                       |
| Contraintes liées à la longueur du questionnaire, entraînant des préoccupations des enquêtés et des responsables d'unités quant au temps consacré à l'enquête. | Sensibilisation des responsables hiérarchiques, organisation flexible des séances de collecte et formulation de recommandations visant à simplifier les outils lors des futures évaluations.           | En partie                                 |

## 7<sup>E</sup> PARTIE : Plaidoyer et production de savoirs

Décrivez les activités qui ont permis de faire la promotion du projet et de sensibiliser au niveau international, tout en soutenant le partage de connaissances sur la participation des femmes en uniforme aux opérations de paix de l'ONU.

Précisez notamment :

- Le type d'activité (ex. événement, consultation, rapport, publication, post de blog...)
- Objectif et public visé
- Votre rôle dans l'activité
- Liens vers les contenus en ligne (revues de presse, couverture médiatique, publications, etc.)

## 1 Tableau récapitulatif

| Titre / Nom du produit ou de l'activité                                                                                                                                                                                                                         | Type                                                                                                                            | Votre rôle ou rôle de l'organisation                                                                                                                                                                   | Date                                                 | URL / lien                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Participation du partenaire d'exécution (CADERDT) à l'atelier d'Istanbul sur « Les leçons apprises dans l'utilisation de l'évaluation MOWIP pour identifier les obstacles et opportunités pour la participation significative des femmes aux missions de paix » | Atelier technique ayant conduit à l'élaboration du learning brief: « Implementing a MOWIP Assessment: Practitioners' Insights » | Partager les expériences apprises et les recommandations techniques du CADERDT entant que partenaire de mise en œuvre de l'évaluation MOWIP avec les Forces Armées et les Forces de Polices togolaises | 06–08 juin 2023                                      | <a href="https://www.dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/Implementing_MOWIP_Assessment_EN.pdf">https://www.dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/Implementing_MOWIP_Assessment_EN.pdf</a>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Participation du MS dans un webinaire Femmes, Paix Sécurité organisé par Francopol                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                        |                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Atelier de restitution des résultats préliminaires                                                                                                                                                                                                              | Atelier technique                                                                                                               | MS                                                                                                                                                                                                     | 14 mai 2024                                          | Non disponible                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Atelier national de validation des rapports MOWIP                                                                                                                                                                                                               | Atelier de validation                                                                                                           | MS                                                                                                                                                                                                     | 19–21 novembre 2025                                  | Non disponible                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Rapport public d'évaluation des obstacles MOWIP                                                                                                                                                                                                                 | Rapport d'évaluation                                                                                                            | MS                                                                                                                                                                                                     | Validé en novembre 2025 (publication prévue en 2026) | <a href="https://elsiefund.org/wpcontent/uploads/2026/04/Rapport-MOWIP-MSPC_Final.pdf">https://elsiefund.org/wpcontent/uploads/2026/04/Rapport-MOWIP-MSPC_Final.pdf</a>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Mission nationale de dissémination des résultats de l'évaluation MOWIP                                                                                                                                                                                          | Événement de sensibilisation et de dissémination                                                                                | Ministère de la Sécurité (MS)                                                                                                                                                                          | 8–16 janvier 2026                                    | Non disponible                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Cérémonie officielle de lancement du rapport MOWIP                                                                                                                                                                                                              | Événement de lancement                                                                                                          | MS                                                                                                                                                                                                     | 30 avril 2026                                        | <a href="https://togopresse.tg/missions-de-maintien-de-paix-un-rapport-presente-les-obstacles-au-deploiement-des-personnels-feminins-de-la-police-et-gendarmerie/">https://togopresse.tg/missions-de-maintien-de-paix-un-rapport-presente-les-obstacles-au-deploiement-des-personnels-feminins-de-la-police-et-gendarmerie/</a><br><br><a href="https://atop.tg/securite-obstacles-au-deploiement-des-femmes-dans-les-missions-de-paix-un-rapport-sur-la-thematique-en-dissemination/">https://atop.tg/securite-obstacles-au-deploiement-des-femmes-dans-les-missions-de-paix-un-rapport-sur-la-thematique-en-dissemination/</a> |

|  |  |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--|--|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  |  |  | <a href="https://ekinamag.com/2026/05/02/missions-de-paix-le-togo-evalue-les-freins-au-deploiement-du-personnel-feminin/">https://ekinamag.com/2026/05/02/missions-de-paix-le-togo-evalue-les-freins-au-deploiement-du-personnel-feminin/</a><br><br><a href="https://www.facebook.com/CommunicationGouvTg/posts/s%C3%A9curit%C3%A9-obstacles-au-d%C3%A9ploiement-des-femmes-dans-les-missions-de-paix-un-rapport/1264168749163831/">https://www.facebook.com/CommunicationGouvTg/posts/s%C3%A9curit%C3%A9-obstacles-au-d%C3%A9ploiement-des-femmes-dans-les-missions-de-paix-un-rapport/1264168749163831/</a><br><br><a href="https://www.youtube.com/watch?v=HqpD51_U4RI&amp;t=58s">https://www.youtube.com/watch?v=HqpD51_U4RI&amp;t=58s</a> |
|--|--|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## 8<sup>E</sup> PARTIE : Durabilité et suivi institutionnel

Cette section ne doit pas dépasser une page.

### a. Suivi et engagement : veuillez aborder les points suivants

- Expliquer comment les résultats et recommandations de l'évaluation des obstacles sont, ou vont être utilisés par votre institution pour favoriser la participation significative des femmes. *Intégrez des exemples, comme intégrer les recommandations dans des politiques ou formations, mettre en place des comités de suivi, attribuer des responsabilités de bonne mise en œuvre, ou encore allouer un budget pour les mesures prioritaires.*
- L'institution de sécurité s'est-elle engagée à s'attaquer à certains de ces obstacles ? En cas de réponse positive, décrivez de quelle manière (ex. changement de politique, nouvelles activités, plans de suivi).
- Toute autre activité de suivi déjà mise en œuvre ou prévue par le bénéficiaire du Fonds ou ses partenaires

Les résultats de l'évaluation des obstacles constituent désormais une base de référence pour orienter les réformes visant à renforcer la participation significative du personnel féminin des forces de sécurité togolaises aux opérations de paix des Nations Unies. À la suite de la validation des rapports interne et public, un projet de plan d'action a été élaboré de manière participative afin de traduire les recommandations en mesures opérationnelles. Ce document servira de cadre de référence pour la planification des actions prioritaires du Ministère de la Sécurité, notamment en matière de renforcement du cadre institutionnel sensible au genre, de développement du mentorat, d'amélioration des infrastructures adaptées, de renforcement des capacités et de sensibilisation des responsables hiérarchiques.

L'engagement de l'institution de sécurité s'est manifesté tout au long du processus d'évaluation à travers l'implication active de la haute hiérarchie, du groupe de travail, des directions de la Police nationale et de la Gendarmerie nationale ainsi que de la cellule genre. La mission nationale de dissémination organisée dans les différentes régions du pays a renforcé l'appropriation des résultats par les responsables opérationnels et a permis d'amorcer une réflexion institutionnelle sur les modalités de mise en œuvre des recommandations. Le lancement officiel du rapport a constitué une étape supplémentaire pour mobiliser les partenaires techniques et financiers en vue du financement et de l'exécution progressive des actions prioritaires.

Par ailleurs, le Ministère de la Sécurité prévoit de poursuivre le dialogue avec le Fonds de l'Initiative Elsie, le DCAF et les autres partenaires afin d'accompagner la mise en œuvre du futur plan d'action. Les résultats de l'évaluation devraient également alimenter les réflexions relatives aux politiques de gestion des ressources humaines, aux dispositifs de

formation, à la préparation du personnel aux opérations de paix ainsi qu'au suivi des progrès réalisés en matière d'intégration des femmes dans les missions de paix.

**b. Intérêt dans une évaluation du même type**

- Cette évaluation des obstacles a-t-elle encouragé la conduite d'autres études similaires dans d'autres institutions de sécurité ou pays ?
- En cas de réponse positive, décrivez les plans ou discussions dont vous avez connaissance :

L'expérience acquise à travers cette première évaluation MOWIP a démontré la pertinence de cette méthodologie pour identifier de manière rigoureuse les obstacles institutionnels limitant la participation des femmes aux opérations de paix. Elle a suscité un intérêt croissant des acteurs nationaux pour le recours à des approches fondées sur des données probantes afin d'orienter les réformes institutionnelles.

À ce stade, aucune information n'est encore connue concernant la réalisation d'évaluations similaires dans d'autres pays sur inspiration de la mise en œuvre du MOWIP au Togo. Au plan national les Forces Armées Togolaises (FAT) et les Forces de Police ont tous les deux achevés leurs évaluations des obstacles. Toutefois, les échanges engagés lors des ateliers de validation, des activités de dissémination et du lancement officiel du rapport contribuent à promouvoir la méthodologie MOWIP auprès d'autres institutions nationales et partenaires techniques.

## 9<sup>E</sup> PARTIE : Informations complémentaires

**a. Autres activités liées au projet**

Utilisez cette section pour partager des informations sur le projet qui n'ont pas été sollicitées ailleurs, par exemple :

- Soutien, coordination, mentorat ou partage d'expériences avec d'autres T/PCC
- Activités de communication ou de sensibilisation liées au projet, ou lancement du rapport d'évaluation des obstacles, par exemple :
  - Articles ou communiqués de presse
  - Couverture radio ou TV
  - Publications sur les réseaux sociaux
  - Publication sur le site internet

*Si ces activités sont disponibles en ligne, veuillez renseigner le lien (URL) pour chacune d'entre elles.*

Liens des articles de presses et journaux de télévision ayant couvert la cérémonie de lancement du rapport MOWIP :

TOGOPRESSE (presse papier et en ligne d'Etat) : <https://togopresse.tg/missions-de-maintien-de-paix-un-rapport-presente-les-obstacles-au-deploiement-des-personnels-feminins-de-la-police-et-gendarmerie/>

Association Togolaise de Presse (ATOP) : <https://atop.tg/securite-obstacles-au-deploiement-des-femmes-dans-les-missions-de-paix-un-rapport-sur-la-thematique-en-dissemination/>

EKINAMAG (presse privée en ligne) : <https://ekinamag.com/2026/05/02/missions-de-paix-le-togo-evalue-les-freins-au-deploiement-du-personnel-feminin/>

Ministère de la Communication (page Facebook) :

<https://www.facebook.com/CommunicationGouvTg/posts/s%C3%A9curit%C3%A9-obstacles-au-d%C3%A9ploiement-des-femmes-dans-les-missions-de-paix-un-rapport/1264168749163831/>

#### b. Supports visuels et photos

Veuillez partager **5-6 photos de qualité** de femmes et d'hommes en uniforme de votre institution illustrant les résultats de votre projet.

- Les photos doivent être validées par votre institution.
- Elles peuvent mettre en avant du personnel :
  - Déployé sur les opérations de paix, ou
  - Participant à une formation ou à des exercices au niveau national.

**Remarque :** Ces images pourront être utilisées dans les supports de communication du Fonds de l'Initiative Elsie, notamment dans notre rapport annuel ou dans les résumés d'impact des projets.

Consultez les « **Directives Photo du Fonds** » pour plus de détails sur la qualité, le format des images et autres informations requises pour accompagner les images.

#### **Directives Photo - Quelles informations doivent accompagner chaque photo ?**

Merci d'accompagner chaque photo partagée des informations suivantes :

- Nom du ou de la photographe (ou organisation)
- Nom(s) de la ou des personne(s) sur la photo
- Description de l'action photographiée
- Nom de la mission et/ou localité

#### **Qualité et format des photos**

- Utilisez un appareil ou smartphone de bonne qualité, en choisissant la plus haute résolution dans les paramètres
- Prenez la photo en format paysage (à l'horizontal) pour un meilleur affichage dans les rapports et en ligne
- Envoyez les photos originales, sans recadrage ni retouches
- Envoyez les photos par e-mail ou outils de transfert de fichiers (pas par WhatsApp)
- Demandez à quelqu'un de prendre les photos (pas de selfies !)

#### **Conseils pour prendre de bonnes photos**

- Cadrage : Suivez la règle des « trois tiers ». Veillez à ce que l'arrière-plan soit simple et dégagé
- Éclairage : Utilisez la lumière naturelle, évitez les lieux sombres ou mal éclairés
- Arrière-plan : Privilégiez les fonds neutres et qui n'attirent pas le regard.