

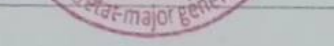
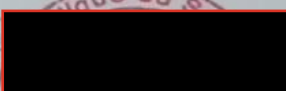
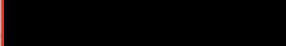
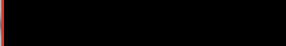


RAPPORT DESCRIPTIF DE CLÔTURE DE PROJET – ÉVALUATION DES OBSTACLES MOWIP (OU ÉQUIVALENT)

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

1. Informations sur le projet

Nom du projet	Evaluation des obstacles à la participation des femmes des Armées dans les opérations de maintien de la paix des Nations unies.
Bénéficiaire du Fonds	Armées sénégalaises
Pays	SENEGAL
Nom du gestionnaire du projet	Chef d'état-major général des Armées
Adresse électronique	chefdivgenre@armee.sn
Entité gouvernementale de coordination	Direction du Contrôle des Etudes et de la Législation (DIRCEL)/MFA
Entité nationale	Etat-major général des Armées (EMGA)
Durée du projet	janvier 2023 - 30 avril 2025
Date de soumission du rapport de clôture du projet	26 août 2025

T/PCC BÉNÉFICIAIRE DU FONDS Si le bénéficiaire du Fonds est un T/PCC, le signataire suivant est requis :	ORGANISME DE L'ONU PARTICIPANT BÉNÉFICIAIRE DU FONDS Si le bénéficiaire du Fonds est un « organisme de l'ONU participant », le signataire suivant est requis :
Nom de l'Entité nationale ¹ :	Nom de l'organisation des Nations Unies ² :
Nom du signataire : Général de corps d'armée Mbaye CISSE Fonction : Chef d'état-major général des Armées Signature :  Date : 03 OCT. 2025 Numéro de téléphone :  Adresse électronique : 	Nom du signataire : Crépin Arsen Fonction : DIRCEL Signature :  Date : 03/10/2025 Numéro de téléphone :  Adresse électronique : 
	Numéro de projet Atlas / Quantum d'ONU Femmes :
Numéro du projet (indiqué sur la page du MPTFO) 00133799	Numéro du projet (indiqué sur la page du MPTFO)

¹ Conformément au document du projet (Prodoc), ex. Chef-fe d'état-major de la défense / Ministère de la défense / Chef-fe de la police / Ministère de l'Intérieur / Ministère des affaires étrangères

² Conformément au document du projet (Prodoc), ex. Directeur trice ou Représentant-e de l'organisme de l'ONU participant

1. 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"/>
	Veillez 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 : Oui : <input checked="" type="checkbox"/> Non : <input type="checkbox"/> Comité technique du projet ou Groupe de travail Oui : <input checked="" type="checkbox"/> Non : <input type="checkbox"/>
Mise en œuvre	Nombre d'entretiens menés :	Nombre total de personnes interrogées : 801 Nombre total de femmes : 235 Nombre total d'hommes : 566 Nombre total prévu, selon le Prodoc : 801 Nombre total de femmes : 235 Nombre total d'hommes : 566
	Nombre d'entretiens conduits auprès de la haute direction, du personnel décisionnaire et des responsables de programme	Nombre total de personnes interrogées : 33 Nombre total de femmes : 06 Nombre total d'hommes : 27 Nombre total prévu, selon le Prodoc : 40 Nombre total de femmes : Nombre total d'hommes :
	Le formulaire d'enquête institutionnel a bien été rempli	Oui : <input checked="" type="checkbox"/> Non : <input type="checkbox"/>
Validation	Un compte rendu oral a été présenté aux principaux responsables	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. <i>Veillez indiquer le site internet sur lequel le rapport a été publié.</i>	Oui : <input type="checkbox"/> Non : <input checked="" type="checkbox"/> Site internet :
Lancement du rapport :	Activités menées pour le lancement du rapport (en ligne ou en présentiel, nombre de participants)	En ligne : Oui : <input type="checkbox"/> Non : <input type="checkbox"/> En présentiel : Oui : <input checked="" type="checkbox"/> Non : <input type="checkbox"/> Nombre total de participant-e-s : 200 Nombre total de femmes : 80 Nombre total d'hommes : 120

2. Résumé des résultats

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 ».

Veillez fournir un résumé des réalisations et des résultats du projet. Ce résumé doit mettre en avant les effets potentiels et les avancées pertinentes liées à la mise en œuvre du projet, y compris les résultats inattendus (positifs et négatifs). Cette section ne doit pas dépasser une page.

Ce projet, financé par le Fonds de l'initiative Elsie (FIE) et mis en œuvre avec la méthodologie MOWIP, visait à identifier les obstacles institutionnels, culturels et opérationnels qui limitent la participation des femmes militaires aux missions de maintien de la paix. Les Réalisations principales sont :

- Diagnostic approfondi mené au sein des Forces armées, incluant enquêtes et entretiens
- Identification de 10 domaines d'obstacles (thématiques) : allant de la population éligible jusqu'à l'exclusion sociale, en passant par les critères de déploiement, la sélection pour le déploiement, les contraintes domestiques, l'infrastructures des opérations de paix, l'expérience dans les opérations de paix, l'avancement professionnel, le leadership en cascade et les rôles basés sur le genre. Parmi ces thématiques, les quatre suivants constituent les principaux obstacles identifiés : **Sélection pour le déploiement ; les infrastructures des opérations de paix ; le leadership en cascade et l'exclusion sociale**. Les recommandations formulées se présentent comme suit :

- ✓ **Sélection pour le déploiement** : revoir le processus de sélection des promotions afin de garantir que davantage de femmes soient déployées aux postes de direction et de commandement ; assurer des nominations pour des déploiements proportionnels au genre ; fixer un quota à atteindre dans un délai donné.
- ✓ **Infrastructures des opérations de paix** : moderniser les uniformes afin qu'ils conviennent aux hommes et aux femmes ; multiplier la construction de crèches afin de soutenir les problèmes liés à la garde des enfants ; construire des logements adéquats pendant les missions.
- ✓ **Leadership en cascade** : renforcer la présence et le leadership des femmes en OMP ; renforcer les capacités psychologiques des hommes et des femmes ; élaborer une stratégie officielle pour mieux intégrer les femmes dans les OP.
- ✓ **L'exclusion sociale** : mettre en place une formation obligatoire sur l'égalité des genres ; mener des campagnes de sensibilisation.
 - Élaboration par les Forces armées d'un plan d'action, preuve d'une appropriation institutionnelle et une volonté de mise en œuvre.

Les Résultats clés sont :

- Mise en évidence de freins structurels (exemple les quotas de recrutement, le manque d'infrastructures adaptées, etc.) et socioculturels (préjugés de genre, stéréotypes, rôles traditionnels).
- Prise de conscience renforcée au sein de l'institution militaire des défis liés à l'égalité de genre dans les opérations de paix.
- Meilleure compréhension des leviers d'action pour améliorer l'inclusion et l'efficacité opérationnelle.

Les Effets potentiels et avancées pertinentes :

- Engagement concret pour la transformation : le plan d'action sert de feuille de route pour réformer les pratiques RH, adapter l'environnement de travail, et promouvoir un

leadership féminin.
• Renforcement du positionnement des Armées vis-à-vis des standards des Nations unies en matière de genre et de performance opérationnelle.

Ce projet constitue une étape structurante vers une participation plus significative et durable des femmes militaires dans les opérations de paix, en combinant diagnostic rigoureux, recommandations opérationnelles et volonté institutionnelle de changement.

3. Bonnes pratiques et recommandations

a. *Bonnes et nouvelles pratiques : Quelles pratiques ont bien fonctionné lors de la conduite de l'évaluation des obstacles ? Décrivez toutes les bonnes pratiques entreprises lors de la conduite de l'évaluation des obstacles pouvant être reproduites dans de prochaines programmations.*

La prise en compte des réalités socio-culturelles et de l'environnement militaire sénégalais ont permis aux Armées d'enregistrer un résultat satisfaisant dans la mise en œuvre du projet Elsie. Des enquêtes sur le personnel militaire (hommes et femmes) ont été menées ; ce qui a permis d'évaluer le niveau d'intégration des femmes dans les Armées. Les autres bonnes pratiques qui ont favorisé le succès du projet tournent essentiellement autour des points suivants :

- Appropriation du projet par le commandement à travers la facilitation et la diligence des activités menées, le suivi et la coordination.
- Bonne collaboration entre les différentes entités impliquées dans le projet (ARMES, CHEDS, ANSD, DCAF);
- Sensibilisation des personnels sur le projet Elsie/Armées ;
- Bonne facilitation des entretiens avec les décideurs clés ;
- Bonne conduite des enquêtes et entretiens à travers tous les cantonnements militaires ;
- Mise en place de comités technique et de pilotage pour le projet composés des Armées du CHEDS et de l'ANSD ;
- Organisation de réunions périodiques avec CHEDS et ANSD et aussi avec les partenaires techniques du projet pour un meilleur suivi et une bonne coordination.
- Bon déroulement des processus de validation du rapport MOWIP;
- Organisation d'ateliers avec le personnel féminin des Armées pour recueillir leurs observations et recommandations quant aux résultats présentés ;
- Tournées de dissémination des résultats du rapport MOWIP dans les zones militaires ;
- Elaboration d'un plan d'action du rapport MOWIP par une consultante afin de garantir un travail transparent accompli en toute indépendance ;
- Bonne collaboration avec les partenaires techniques et financiers notamment dans le suivi, la coordination, les conseils et les recommandations;
- Engagement et participation de toutes les parties prenantes à travers les rencontres périodiques, les séances de travail ;
- Accompagnement du commandement par la facilitation des activités à travers des correspondances officielles, le suivi et la coordination

b. *Quelles recommandations et enseignements avez-vous repéré en matière de conception, de mise en œuvre et de résultats de projet ? Veuillez fournir une description détaillée incluant des recommandations.*

Conception :

-Bonnes pratiques

- Recours à une méthodologie éprouvée (MOWIP). En effet, cette méthodologie a été utilisée pour d'autres études dans des institutions comme la Police et la Gendarmerie sénégalaise ; mais aussi employée dans d'autres pays. Par conséquent, l'emploi de cette méthodologie par les Armées a permis de donner des résultats efficaces.

-Intégration de plusieurs dimensions : politiques nationales, pratiques de recrutement, normes sociales, environnement opérationnel, etc.

- Collaboration multisectorielle : implication du Ministère des Forces armées, de la Division genre, des partenaires techniques (CHEDS et ANSD) et financiers (FIE), etc. Dès la conception du projet, des rôles et responsabilités claires ont été définis. Les Armées ont intégré le CHEDS en tant que partenaire d'exécution, l'ANSD en charge de l'enquête quantitative, et la chercheuse principale responsable des entretiens avec les décideurs clés et la FII ainsi que de l'écriture du rapport MOWIP.

Afin de favoriser la coordination interinstitutionnelle, un groupe de travail a été mis en place composé des Armées (Division Genre et certains membres du comité de veille genre représentant la chaîne RH et tous les corps des Armées), CHEDS, ANSD, chercheur principale dont la prise de décision se faisait de façon conjointe en recueillant toutes les observations des parties prenantes. En outre, les Armées rendaient compte au chef RH de tout ce qui se faisait dans le groupe de travail et cela a permis au haut commandement de suivre l'évolution de la mise en œuvre du projet et cela a permis à une bonne appropriation du projet et un soutien important des Armées

-Enseignements critiques :

-Une approche méthodologique initiale focalisée sur les quotas (moitié hommes, moitié femmes, moitié personnel déployé et moitié personnel non déployé) peut faire biaiser les résultats et occulter les facteurs systémiques (culture institutionnelle, leadership masculin prédominant, etc.). En effet, il n'y avait pas un nombre de personnel féminin au sein de l'institution pour répondre aux quotas. Si l'on considère simplement le faible effectif de personnel féminin dans les Armées, cela pourrait dissimuler d'autres réalités d'ordre institutionnelles, culturelles, systémiques, etc. Cependant, l'ANSD, en tant qu'agence nationale de statistiques ayant l'expertise dans ce genre d'études afin de minimiser ce défi afin de limiter tout biais éventuel.

-Peu de femmes leaders des Armées ont participé à la conception du projet outre les membres de la Division Genre et du groupe de veille Genre. Ainsi, la Division Genre recommande d'organiser un groupe de discussion avec des femmes décisionnaires des Armées dès la conception du projet afin de garantir que leurs voix soient prises en compte dans la conception et mise en œuvre de ce type de projets.

- Une des leçons apprises lors de la conception du projet est le manque de prise en compte des frais de coordination et de gestion des projets, notamment quand le projet est géré par les membres de l'institution de sécurité

Mise en œuvre du projet : le Comité de veille a beaucoup aidé à travers des recommandations et orientations. Il a aussi contribué à la révision du Plan d'action proposée par la consultante.

Bonnes pratiques observées

- La collecte de données multidimensionnelles (quantitatives et qualitatives) auprès de femmes et hommes militaires est une bonne pratique.

- Les sensibilisations et les formations en pré-déploiement sur le genre pour la prise de conscience dans les rangs. Egalement les résultats du rapport MOWIP ont été présentés pour leur permettre d'être imprégnés des résultats des enquêtes
- L'implication de la hiérarchie en tant que facteur essentiel pour le changement de culture organisationnelle.

Enseignements :

- Si les Barrières socio-culturelles et institutionnelles sont sous-estimées, elles peuvent ralentir les avancées. En effet, les réalités socio-culturelles et institutionnelles (religion, coutume, ethnie, lois, règlements, ...) doivent être révisées pour garantir une meilleure prise en compte de la dimension genre.

Résultats / évaluation

Bonnes pratiques observées :

- Identification structurée des obstacles clés, par thématiques ;
- Volonté de diffuser les résultats pour inspirer d'autres institutions de défense et de sécurité. Des tournées de sensibilisation ont été menées sur l'ensemble du territoire national pour partager les résultats du rapport MOWIP. Egalement une cérémonie officielle a été organisée pour lancer définitivement le rapport MOWIP. A cela s'ajoute la production d'un magazine genre des Armées ayant pour but d'atteindre une large cible dans la sensibilisation ;
- Élaboration d'un plan d'action pour la mise en œuvre concrète des recommandations ;

Enseignements critiques :

- La traduction des résultats en actions concrètes reste souvent lente ou partielle. Toutefois, la mise en œuvre concrète du PAN pourrait adresser convenablement les obstacles identifiés
- Peu de retour d'information aux personnes enquêtées peut affecter la confiance et l'adhésion à de futurs projets d'enquête. En effet, il n'y a eu de partage direct de conclusions avec les personnes interrogées car les enquêtes étaient anonymes. Toutefois, le tour des cantonnements a été fait à l'issue des enquêtes pour présenter les résultats et partager les commentaires. D'ailleurs, c'est ce partage d'information qui a donné l'opportunité d'améliorer le rapport final

4. Défis/problèmes

Veillez décrire les principaux défis/problèmes rencontrés par le projet, notamment sur les résultats du projet (type d'activités, réalisations attendues, objectifs, etc.) et sur la mise en œuvre (changement de la situation du pays, processus administratifs, collaboration avec les partenaires, etc.).

Description des principaux défis - Veuillez énumérer les défis rencontrés	Principales mesures pour résoudre le problème
<p>La durée du projet était longue. En effet, cette allongement a été dû à beaucoup de facteurs notamment ; la lenteur dans la mise en place des fonds par le partenaire, retard dans les enquêtes et entretiens, plus de temps entre les ateliers (présentation</p>	<p>Face à ces situations, la Division genre s'est toujours adaptée en formulant des demandes d'extension à chaque fois que nécessaire afin de couvrir toutes les étapes du projet. En outre, la Division Genre a fait un suivi constant de la mise en œuvre du projet pour faire avancer les différentes</p>
<p>Sensibilisation sur le genre dans un environnement militaire. En effet, la plupart des soldats sénégalais n'étaient pas encore familier au concept de genre. Il y avait beaucoup d'amalgames sur la compréhension ; ce qui faisait que certains prenaient de la distance par rapport à cette notion de genre.</p>	<p>Large sensibilisation des militaires sur le sujet et implication de la chaîne de commandement avant, pendant et après l'évaluation MOWIP. En réalité, des séances de sensibilisation dans toutes les formations et à tous les niveaux ont permis d'éclairer les lanternes et favoriser l'adhésion à la cause commune pour la mise en œuvre du projet ainsi qu'une meilleure compréhension des questions de genre. Ces sessions de sensibilisation dans les cantonnements ont permis d'être mieux préparés dans les régions militaires pour recevoir les enquêteurs de l'ANSD et une meilleure exécution de la phase de collecte des données. En outre, les Armées ont aussi sensibilisés les enquêteurs de l'ANSD à la culture au sein des Armées et l'environnement militaire.</p> <p>De plus, l'intégration des modules de formation sur le genre dans le curricula de formation des militaires a aussi un impact significatif sur le personnel (hommes et femmes).</p>
<p>Coordination interinstitutionnelle (entité de défense, autorité gouvernementale, services financiers ...) parfois lente surtout au départ du projet. En effet, la coordination était difficile au début entre les entités (CHEDS, ANSD, Armées, MFA) en raison des lenteurs administratives, l'indisponibilité de certains acteurs parfois, etc.</p>	<p>Ouverture d'un compte au centre comptable des Armées ayant permis de diligenter au mieux l'exécution des activités planifiées.</p> <p>Anticipation et diligence de la Division genre tout au long du processus dans le suivi du projet.</p> <p>Réunions périodiques du groupe de travail en présentiel et sur Zoom a permis de favoriser la coordination entre tous les acteurs et partenaires de mise en œuvre</p>
<p>Budget (interne) des Armées insuffisant pour la mise en œuvre de toutes les recommandations issues du rapport MOWIP</p>	<p>Augmentation substantielle du budget pour la mise en œuvre effective des recommandations (plaidoyer en cours une</p>

	fois que le plan d'action sera validé par le Chef d'Etat-Major)
Risque que le projet soit perçu comme ponctuel, lié au financement du Fonds de l'Initiative Elsie	Mise en place d'un plan d'action MOWIP qui a été développé dans le cadre du projet pour mettre en œuvre les recommandations. Ce plan d'action a été revu par le comité de veille et les grands commandements et services pour une meilleure appropriation et il sera ensuite revu et validé par le haut commandement. Ensuite, ce plan d'action sera budgetisé et présenté aux différents bailleurs et partenaires. En outre, un 2 ^e projet (nouveau financement) pour adresser les obstacles identifiés et mettre en pratique les recommandations du plan d'action sera soumis au Fonds Elsie dans le cadre de la prochaine phase de programmation du Fonds
Défis à inscrire durablement les avancées dans les doctrines et procédures militaires	Intégration des acquis et standards dans la doctrine des Armées (Projet)

5. Plaidoyer et production de connaissance

Veillez décrire tous les événements, consultations, rapports, travaux de recherche ou articles de blog que vous avez dirigés ou auxquels vous avez contribué afin de promouvoir le projet et de contribuer au dialogue mondial sur la représentation des femmes en uniforme dans les opérations de paix des Nations Unies. Merci d'indiquer votre ou vos rôle(s) dans le cadre de ces productions de connaissances. Veuillez également ajouter le lien ou URL pour chacun de ces produits, activités ou événements.

- Production d'un magazine NDER des Armées ayant permis d'atteindre une large cible (surtout les hautes autorités) dans la communication relative à la prise en compte de la dimension genre ;
- Confection de brochures, porte-clés, mugs et kakemonos pour promouvoir le projet Elsie/Armées ;
- Organisation officielle de la cérémonie de lancement du rapport MOWIP.
- Productions de vidéos avec des témoignages des décideurs clés sur le MOWIP

6. Perspectives à long-terme

- a. *Comment les résultats de l'évaluation des obstacles et les recommandations liées seront-ils pris en considération ? L'institution de sécurité s'est-elle engagée à s'attaquer à certains de ces obstacles ? Le cas échéant, de quelle façon ?*

Les résultats de l'évaluation des obstacles ont été suivis de l'élaboration d'un plan d'action. Cela traduit une volonté de passer du diagnostic à l'action dans la perspective d'une réponse structurée et planifiée. En effet, les axes d'effort ont été identifiés dans le plan d'action et un soutien financier pourrait faciliter la mise en œuvre.

Le plan d'action devient ainsi un cadre de référence commun pour les différentes unités, directions et états-majors. De façon graduelle et avec le soutien des partenaires, les

recommandations formulées dans le plan d'action seront mises en œuvre progressivement. Autrement dit, le financement d'un autre projet reste opportun.

- b. *La conduite de l'évaluation des obstacles a-t-elle entraîné d'autres processus d'études des obstacles au sein d'autres institutions de sécurité ou dans d'autres pays ? Avez-vous connaissance de tels projets ?*

Les Forces armées Tanzaniennes et ivoiriennes avaient sollicité un partage d'expérience sur la mise en œuvre du Projet (processus, phases, conseils etc.)

7. Informations complémentaires

Dans cette section, renseignez toute activité de communication ou de sensibilisation visant à faire connaître les activités du projet et lancement du rapport d'évaluation, ex. coupures de presse, couverture radio ou TV, informations sur internet, publications sur les réseaux sociaux... Si ces informations sont accessibles en ligne, merci d'ajouter les liens/URL.

Se référer au tweet de la Direction de l'information et des relations publiques des Armées (DIRPA), entité en charge des publications dans les Armées. Voici le lien : [https : //www.armee.gouv.sn](https://www.armee.gouv.sn)