

## COLLECTION APPRENTISSAGES

### FICHE MULTIPAYS



#### Fiche de capitalisation

Projet de mise en place d'un dispositif d'assistance technique régionale  
EDIFIS en Afrique de l'Ouest  
Pays concernés par l'exercice : Guinée, Mauritanie, Sénégal

L'exercice de capitalisation porte sur trois pays d'intervention - **Guinée, Mauritanie et Sénégal** - et vise à analyser de manière comparative la contribution de l'AT EDIFIS au renforcement des dynamiques d'égalité femmes-hommes.

Il s'articule autour de trois axes principaux :

- Coordination : comprendre dans quelle mesure l'appui a favorisé une meilleure articulation entre les ministères en charge de l'égalité femmes-hommes et les ministères sectoriels, tant sur le plan méthodologique que dans les pratiques de travail.
- Institutionnalisation du genre : analyser comment les appuis ont contribué à renforcer l'intégration du genre dans les politiques sectorielles, les processus internes et les outils de planification publique.
- Visibilité : documenter la manière dont l'AT EDIFIS a soutenu la reconnaissance et la légitimité des cellules genre/services genre équité, aussi bien au sein des administrations qu'auprès d'autres partenaires.

L'exercice combine une fiche croisée, qui met en évidence les points communs, convergences et enseignements transversaux, ainsi que trois fiches pays, chacune offrant une analyse du contexte, des dynamiques institutionnelles et des résultats observés dans chaque pays.

[La fiche suivante porte sur la vision croisée.](#)

# Informations clés du projet

Projet	Mise en place d'un dispositif d'assistance technique régionale EDIFIS en Afrique de l'Ouest (AT EDIFIS)
Code projet	20GDH0C142
Département	Gouvernance
Pôle	Migration, Genre et Droits Humains
Contacts de l'équipe projet	aurelie.surget@expertisefrance.fr ; beatriz.aguirre-noceda@expertisefrance.fr
Période de mise en oeuvre	2022 – 2025
Pays/zone soutenues (à date)	Côte d'Ivoire, Guinée, Mauritanie, Sénégal et Tchad
Bailleurs	Agence Française de Développement
Budget	4 M €
Bénéficiaires directs	Institutions publiques en charge de l'égalité femmes-hommes : ministères en charge de l'égalité femmes-hommes, cellules genre/services genre équité des ministères sectoriels et observatoires nationaux de genre
Marqueur genre OCDE (CAD 0, CAD 1, CAD 2)	CAD 2
Question(s) de capitalisation	<p>Comment le projet AT EDIFIS a permis de renforcer les CG/SGE et les ministères en charge de l'égalité femmes-hommes ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Coordination</b> : comment l'appui AT EDIFIS a favorisé la coordination entre les ministères en charge de l'égalité femme-homme et les ministères sectoriels ?</li> <li>• <b>Institutionnalisation du genre</b> : comment l'appui d'AT EDIFIS a permis une meilleure prise en compte du genre dans les politiques sectorielles ?</li> <li>• <b>Visibilité</b> : comment l'appui d'AT EDIFIS a permis une meilleure visibilité des CG/SGE en interne et en externe ?</li> </ul>
Périmètre de capitalisation	<p><b>Pays concernés</b> par l'exercice : Guinée, Mauritanie, Sénégal</p> <p><b>Composantes concernées</b> par l'exercice : Composante 1, Composante 2, partie de la composante 3 (coordination intersectorielle)</p> <p><b>Partenaires concerné.es</b> par l'exercice : ministères en charge de l'égalité femmes-hommes, cellules genre/services genre équité, expert.es genre nationaux et internationaux</p>



## 1. Résumé de la mission

Dans le cadre de la présente capitalisation, les échanges, riches et pluriels, organisés en novembre 2025 ont permis de **croiser les trajectoires nationales** tout en **objectivant les transformations communes** liées à l'appui de l'AT EDIFIS sur une échelle régionale.

*"L'appui d'AT EDIFIS nous a permis de mettre en lumière nos faiblesses pour mieux grandir ensemble."*  
Expert.e Genre, Guinée

L'exercice a permis de dégager les principaux enseignements du projet AT EDIFIS, lesquels ont conduit à **identifier un ensemble d'hypothèses structurantes** considérées comme **nécessaires à la réussite d'un accompagnement technique ciblé** sur l'**opérationnalisation de l'égalité de genre dans les administrations publiques**.

Ces hypothèses renvoient tout d'abord aux **conditions politiques et institutionnelles nécessaires**, telles qu'un minimum de stabilité administrative, un mandat identifiable pour les Cellules Genre/ Service Genre Equité (SG/CGE) et un engagement réel du ministère en charge de l'égalité femmes-hommes (MEFH) dans l'animation et la coordination intersectorielle. Elles mettent également en lumière le rôle central des **dynamiques relationnelles**, fondées sur la confiance, la coopération, la posture adaptée des expert.es, ainsi que la présence d'allié.es institutionnel.les capables de soutenir et légitimer les transformations. Sur le plan opérationnel, elles soulignent l'importance d'une **temporalité suffisante, d'une disponibilité des institutions** à co-construire et d'une articulation cohérente entre acteur.trices, programmes et niveaux d'intervention. Enfin, la réussite des processus dépend d'une **acceptabilité sociale minimale de l'objet - genre**, condition indispensable pour favoriser l'émergence de débats, d'apprentissages et de changements.

L'accompagnement technique d'EDIFIS a en cela joué un **rôle catalyseur dans la visibilisation, la structuration et la légitimation institutionnelle des ministères en charge de l'égalité femmes-hommes et des Cellules Genre/ Service Genre Equité**. La capitalisation met en évidence une double dynamique :

- d'une part, la **consolidation des acquis techniques et institutionnels** (clarification, outillage, coordination) ;
- d'autre part, le **besoin d'un ancrage politique fort** pour pérenniser les avancées et dépasser les résistances structurelles.

Ainsi, l'AT EDIFIS a contribué à transformer le **"faire pour" en "faire avec"**, amorçant un passage vers une gouvernance plus collective, plus contextualisée et plus durable de l'égalité femmes-hommes dans les politiques publiques.

## Déroulé de la capitalisation

La démarche de capitalisation s'est appuyée sur une **approche réflexive du savoir expérientiel**, articulant documentation des changements, **valorisation des acquis** et **modélisation des apprentissages**. Sur le plan méthodologique, plusieurs outils complémentaires ont été mobilisés :

- **Revue documentaire** : pour situer le cadre d'intervention, les dynamiques institutionnelles et les principales réalisations.
- **4 entretiens exploratoires** : pour analyser les pratiques, logiques d'action et retours d'expérience des équipes AT EDIFIS.
- **Atelier de capitalisation** réunissant une vingtaine de participant.es (expert.es, CG/SGE, MEFH) : pour confronter les expériences, structurer les apprentissages et faire émerger des éléments communs.
- **5 entretiens semi-directifs** avec les expert.es mobilisé.es en Mauritanie, au Sénégal et en Guinée : pour approfondir l'analyse des approches et des pratiques mises en œuvre dans chaque pays.
- **Apports issus de l'atelier de clôture** : intégrés pour enrichir et finaliser l'analyse.

Ce dispositif a permis de recueillir l'avis d'un large panel d'acteur.trices, de croiser les perspectives institutionnelles et techniques et de trianguler les informations, ce qui a permis de dégager des facteurs de réussite transversaux ainsi que des enseignements solides pour orienter les prochaines étapes opérationnelles du programme EDIFIS.

## 2. Présentation du projet

### Contexte et justification : Un contexte contraignant pour un projet ambitieux

La région, confrontée à une **instabilité politique récurrente** dans plusieurs pays du Sahel et du Golfe de Guinée et à d'importantes **disparités institutionnelles**, voit en même temps des partenaires nationaux exprimer de **fortes attentes en matière de promotion de l'égalité de genre et des partenaires internationaux** soucieux **d'accompagner les dynamiques de justice sociale**. A ce paysage contrasté s'ajoute le contexte / risque de **backlash**, entendu comme des réactions de résistance ou de remise en cause des avancées sur le genre, souvent nourries par la **polarisation politique ou la perception d'agendas imposés**. Cela renforce la nécessité **d'approches progressives, adaptées et solidement ancrées localement**.

Le projet AT EDIFIS (Dispositif d'Assistance Technique du Partenariat EDIFIS) s'inscrit dans une initiative ambitieuse portée par l'Agence Française de Développement (AFD) et mise en œuvre par Expertise France (EF), visant à **promouvoir une transformation structurelle des politiques publiques en matière d'égalité femmes-hommes dans cinq pays d'Afrique de l'Ouest (Sénégal, Mauritanie, Tchad, Guinée, Côte d'Ivoire)**. A noter que l'inclusion de la Guinée et à la Côte d'Ivoire a été actée au second semestre 2024, suite au retrait du Niger et du Burkina Faso après une révision du périmètre géographique. Le projet AT EDIFIS déployé de février 2022 à décembre 2025 et doté d'un budget de 4 millions d'euros, constitue le **volet technico-politique du Partenariat EDIFIS**. Ce dernier vise à développer et consolider les capacités des institutions publiques dans l'élaboration et la mise en œuvre de politiques publiques transformatrices pour l'égalité femmes-hommes au Sahel et dans le Golfe de Guinée et l'autonomisation des femmes dans les pays partenaires en **mobilisant, accompagnant et appuyant la coordination des acteur.trices**.



### Logique d'intervention : une démarche progressive pour une intégration effective du genre dans les politiques publiques

Le projet AT EDIFIS a promu l'émergence et la montée en puissance de politiques publiques et leur mise en œuvre en articulant trois axes d'intervention complémentaires et interdépendants :

- La **formulation, la mise en œuvre et le suivi-évaluation des politiques publiques** en faveur de l'égalité de genre et de l'autonomisation des femmes dans les pays partenaires.
- Le **renforcement des capacités des acteur.trices nationaux.ales** mettant en œuvre les politiques publiques en faveur de l'égalité de genre et de l'autonomisation des femmes.
- La **coordination des acteur.trices** œuvrant en faveur de l'égalité de genre et de l'autonomisation des femmes.

En effet, le dispositif a joué un **rôle déterminant en posant les bases nécessaires à une intégration plus systématique et effective du genre dans les politiques publiques**. Depuis l'appui technique perlé auprès des MEFH, jusqu'à la clarification des attributions des CG/SGE, en passant par les expertises techniques dédiées au sein des ministères sectoriels, le renforcement des capacités a agi en faveur de l'égalité et la structuration des instances de coordination intersectorielle.

« *Le dispositif actuel n'est pas suffisant à lui seul pour consolider pleinement le positionnement des CG/SGE, mais il constitue une étape fondamentale et incontournable. C'est un peu comme le lancement d'une fusée : au début, on ne voit que de la fumée, mais lorsque l'impulsion se déclenche, tout s'accélère !* » Experte AT Edifis, multipays

En cela, l'AT EDIFIS a constitué une phase d'expérimentation destinée à tester des approches, renforcer les capacités et produire un **premier socle de connaissances communes** sur l'intégration de l'égalité femmes-hommes dans les politiques sectorielles. Cette étape a permis aux pays accompagnés de clarifier leurs priorités, de structurer des feuilles de route et de développer des documents stratégiques mobilisables.

La suite consiste désormais à passer de la planification à la mise en œuvre, avec un besoin exprimé d'opérationnaliser ces outils et de consolider les mécanismes de coordination.

### L'AT en chiffres

Pays	Jours expertise	Ministères appuyés	Nombre AT	Appuis
Guinée	150	Ministère de l'enseignement technique, de la formation professionnelle et de l'emploi (METFPE) MESRI - Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche	1	Diagnostic genre & plan & DSE
		Ministère de la Promotion féminine, de l'Enfance et des Personnes vulnérables - Direction nationale de la Promotion féminine et du Genre (DNPFG)	1	Stratégie genre & plan & DSE Renforcements de capacités et appui à la coordination intersectorielle - AT perlée
Mauritanie	185	Ministère de la santé MEF - Ministère de l'économie et des finances	1	Stratégie genre
		Ministère des Affaires sociales, de l'Enfance et de la Famille (MASEF) - Direction de la promotion du genre (DPG)	1	Stratégie genre + diagnostic entrepreneuriat femme & plan Renforcements de capacités et appui à la coordination intersectorielle - AT perlée
Sénégal	297	MEP - Ministère de l'Économie, du Plan et de la coopération MCTN - Ministère de la Communication, des Télécom, numérique & Coopération Ministère de l'enseignement supérieur Ministère Formation Pro Ministère de la Famille et de la Solidarité - en charge du SNEEG (Stratégie Nationale pour l'Équité et l'Égalité de Genre)	2	Renforcement de capacités : stats & DES + approche genre, budget Eval PIG Audit genre sectoriel et mise en place d'un PIG Éval Appui filles STEM + diagnostic & actualisation PIG
			1	Elaboration du DSE du SNEEG

### 3. Résultats atteints

#### AT EDIFIS : un levier structurant pour l'égalité femmes-hommes

Dans le cadre de cette capitalisation, l'Assistance Technique EDIFIS se distingue par son **rôle structurant dans l'institutionnalisation de l'égalité femmes-hommes**.

Son principal apport réside dans **l'articulation de quatre leviers clés** : un **ancrage institutionnel renforcé**, la **légitimité** et le **leadership** des acteur.trices, la **coordination** entre niveaux et parties prenantes, et le développement progressif de **capacités** appuyé par des outils adaptés.

Ces dynamiques constituent le socle d'apprentissage de cette capitalisation.

Les **résultats observés** illustrent concrètement ces apports :

- Renforcement du **positionnement institutionnel** et de la **visibilité** des Cellules Genre/Services Genre Equité.
- Dynamiques d'évolution différenciées selon les contextes nationaux.
- **Visibilité accrue** mais **ancrage politique encore fragile**.
- Amélioration de la **coordination intersectorielle** et du **dialogue multi-acteur.trices**.
- Production de **stratégies sectorielles**, **outils d'action** et **documents de référence**.
- **Montée en compétences** des équipes et légitimation progressive des acteur.trices.

Toutefois, plusieurs **obstacles structurels** continuent de freiner une institutionnalisation pleinement durable du genre :

- **Institutionnalisation très hétérogène** selon les pays, dépendante du portage politique et du positionnement hiérarchique.
- **Capacités humaines et financières limitées**, forte **dépendance à la posture** des responsables, manque de référentiels et turn-over élevé.
- Faible articulation institutionnelle entre CG/SGE, ministères sectoriels et ministère en charge de l'EFH.
- **Contexte politique sensible**, marqué par la **méfiance envers le "genre"**, **contexte/risque de backlash**, et parfois par des **tensions liées à la volonté de s'affranchir des influences étrangères** (y compris française).
- **Décalage entre engagements et mise en œuvre** : avancées dépendantes de la sensibilité individuelle des dirigeant.es.
- **Stratégies opportunistes de certains acteur.trices** davantage motivées par l'accès aux financements que par l'ancrage réel de l'égalité femmes-hommes.



#### AT EDIFIS : une stratégie intégrée d'appui aux mécanismes genre - la conduite du changement en action

Les appuis apportés par l'AT EDIFIS ont été conçus pour répondre à des **difficultés structurelles** qui limitent l'action des mécanismes genre : visibilité insuffisante des Cellules Genre/Services Genre Equité, coordination intersectorielle fragile, cadre institutionnel et légal encore peu opérationnel. Chaque axe d'appui a été pensé pour lever ces blocages et créer des conditions favorables à une intégration effective et durable du genre dans les politiques sectorielles.

##### Visibilité des CG

Les Cellules Genre/Services Genre Equité, créées pour soutenir l'intégration du genre dans les politiques sectorielles, restent souvent **méconnues** ou dont le **mandat n'est pas clairement perçu** au sein des ministères. Leur positionnement institutionnel limité ne leur permet **pas toujours d'accéder aux espaces** où se définissent les orientations stratégiques. **Cette faible visibilité limite leur influence et légitimité à orienter les ministères vers une intégration cohérente du genre.**

Lorsque les CG/SGE sont visibles, identifiées et reconnues comme légitimes, leur **rôle devient clair** pour l'ensemble des acteur.trices. Elles **sont sollicitées** en amont, participent aux instances de planification et leurs **analyses sont davantage prises en compte** dans les stratégies, programmes et budgets. Leur **présence dans les mécanismes de coordination** renforce aussi leur **légitimité et leur ancrage institutionnel**.

En proposant un appui aux CG/SGE, le projet AT EDIFIS a contribué à valoriser leurs rôles et responsabilités et donner une résonance à leur mandat à l'échelle institutionnelle.

Ainsi, une meilleure visibilité des CG/SGE favorise leur légitimité et permet d'inscrire le genre plus systématiquement dans les décisions sectorielles et de garantir que les engagements nationaux se traduisent concrètement dans les pratiques des ministères.

##### Coordination intersectorielle

Les ministères en charge de l'égalité femmes-hommes disposent souvent de ressources limitées, ce qui peut **restreindre leur capacité à assumer pleinement leur rôle de chef de file** : animer des instances de coordination intersectorielles, coordonner les initiatives liées au genre, porter une vision stratégique à l'échelle nationale et veiller à la mise en œuvre effective des engagements internationaux, régionaux et nationaux pris par les États en faveur de l'égalité femmes-hommes. Leur **positionnement institutionnel** reste souvent conditionné par leur rattachement administratif, **limitant leur capacité d'influence au niveau sectoriel**. Ces CG/SGE ne se sentent pas nécessairement tenues de répondre à leurs orientations, ce qui peut **fragmenter l'action publique**. Un MEFH fort et situé à un niveau stratégique pertinent peut devenir un **véritable levier de structuration de politiques genre** : fixer des lignes directrices claires, harmoniser les pratiques, coordonner les contributions sectorielles et offrir un référentiel reconnu par l'ensemble des acteur.rices, y compris les PTF. Cela crée une **dynamique collective et renforce la cohérence des politiques genre**.

En proposant une **assistance technique perlée**, le projet AT EDIFIS a favorisé la **gouvernance interministérielle au travers d'efforts de coordination multi-scalaire et de dialogue/concertation pluri-acteur.rices** tout en soutenant la montée en compétences des parties prenantes et l'accompagnement au changement institutionnel.

Ainsi, il est indispensable de renforcer les MEFH pour qu'ils puissent assurer pleinement ce rôle de coordination auprès des CG/SGE et de l'écosystème institutionnel élargi, afin de garantir une approche intégrée et alignée avec les PNG.

##### Renforcement du cadre institutionnel et légal

Le **degré d'appropriation** des concepts liées au genre reste parfois **limité**, et des **résistances peuvent réduire la capacité d'action des Cellules Genre/Services Genre Equité**. Dans plusieurs ministères, le genre n'est pas encore systématiquement reconnu comme une priorité, sa prise en compte pouvant **dépendre de l'initiative individuelle de certain.es responsables**. Cette adhésion interne inégale **affecte la légitimité des CG**, restreint leur **marge d'intervention** et ralentit l'intégration du genre dans les processus décisionnels.

Lorsque l'intégration du genre est inscrite clairement dans la loi et portée par une **approche par les droits**, elle devient une **obligation institutionnelle et non une option**. Un cadre légal constitut un **référentiel commun solide et crée des responsabilités formelles idoines**. Il définit des objectifs contraignants pour les ministères, ce qui **consolide les marges d'action des Cellules Genre/Services Genre Equité** en leur offrant un **cadre institutionnel** pour promouvoir leurs analyses.

En proposant un renforcement de ce cadre légal et institutionnel, le projet AT EDIFIS a fourni un appui essentiel : il permet de dépasser les résistances, de sécuriser le rôle des CG, et de garantir que l'intégration du genre dans les politiques sectorielles repose sur des obligations clairement établies et reconnues par l'ensemble des acteurs.

Créer les conditions d'une intégration effective du genre dans les politiques sectorielles repose sur la mobilisation simultanée de ces trois axes complémentaires et interdépendants. Leur articulation permet d'assurer une intégration plus systématique, cohérente et opérationnelle du genre dans les politiques publiques, tout en levant les freins structurels qui entravent l'action des mécanismes existants.

## 4. Réussites du projet favorisant une meilleure intégration du genre dans les politiques sectorielles

*Il est important de noter que certains facteurs explicatifs issus des activités de l'AT EDIFIS apparaissent dans plusieurs axes : les dimensions de visibilité, de coordination et de cadre institutionnel étant étroitement liées et interdépendantes, certains appuis ont produit des effets transversaux. Leur répétition est volontaire, car ils apportent des éclairages distincts et répondent simultanément à plusieurs enjeux.*

### 1 Consolidation de la visibilité et de la légitimité institutionnelle des CG / SGE

- Le choix des **cellules genre/services genre équité** comme point d'entrée du projet a immédiatement renforcé leur visibilité et leur légitimité, en les positionnant clairement comme interlocutrices ministérielles sur les questions EFH.
- La **clarification des rôles et responsabilités** (mandats, composition, positionnement institutionnel) a levé les ambiguïtés (RACI), réduit les conflits de compétence et facilité le réflexe de recours systématique aux CG/SGE.
- L'**élaboration et/ou l'actualisation de documents stratégiques** sur la base d'un besoin exprimé (dispositif basé sur la demande - stratégies, plans genre, études STEM, contributions à la SNEEG) ont consolidé leur position de référentes techniques. Ces productions ont amélioré leur reconnaissance interne et externe (PTF), tout en replaçant les CG/SGE dans les circuits décisionnels.
- Les renforcements de capacités** (BSG, VBG, cadre juridique, analyses sectorielles) ont accru leur crédibilité technique et limité l'idée que le "genre" serait un sujet transverse sans expertise dédiée.
- L'**organisation d'ateliers de coordination** entre le ministère en charge de l'EFH et les CG/SGE a structuré le dialogue interministériel, renforcé la cohérence nationale et donné une visibilité accrue aux services genre.
- Les **échanges régionaux entre les expert.es** ont offert un espace de partage d'expériences, renforcé leur capacité à répondre efficacement aux demandes des ministères.

### 2 Renforcement significatif de la coordination opérationnelle et stratégique entre les MEFH et les CG/SGE

- L'**assistance technique perlée** dans les MEFH en Mauritanie et en Guinée (10 jours pendant 6 mois) a permis un accompagnement de proximité, inscrit dans les pratiques quotidiennes. Ce format a facilité le pilotage des diagnostics institutionnels, le renforcement continu des compétences et un suivi étroit des processus. En jouant un rôle de relais entre enjeux institutionnels et actions opérationnelles, l'AT perlée a privilégié le conseil et le coaching plutôt que la production de livrables isolés, favorisant une **logique participative** et une **montée en compétences progressive**.
- Le **diagnostic institutionnel partagé** est considéré comme un prérequis, qui a permis de mettre en lumière les problèmes de coordination et de construire un constat commun. Cet alignement initial a facilité la compréhension mutuelle des enjeux et a posé les **bases d'un travail conjoint structuré**.
- L'**identification collective des priorités et des responsabilités** de la feuille de route a fourni un **cadre légitime et partagé**, renforçant l'alignement entre acteur.trices et la cohérence de l'intervention.
- Les **réunions de coordination intersectorielle** formalisées ont amélioré la circulation de l'information et la résolution collective des difficultés. Ces rencontres ont renforcé le rôle de pilotage du MEFH tout en donnant davantage de **visibilité opérationnelle aux cellules genre/services genre équité** facilitant une meilleure articulation entre ministères sectoriels et ministère en charge de l'EFH.
- Les ateliers de coordination entre les ministères, les OSC, et PTF ont structuré le dialogue multi-acteur.trices. Ces espaces ont consolidé la position du MEFH comme chef de file et ont permis une **coordination plus fluide autour des enjeux Genre**.

### 3 Consolidation du cadre institutionnel et légal

- Le renforcement /actualisation des stratégies genre sectorielles via des expertises techniques dédiées a permis d'instaurer des obligations claires et une orientation commune, créant un **socle solide pour l'intégration du genre dans l'action publique**.
- L'appui au portage institutionnel et clarification des mandats a **consolidé la structure institutionnelle responsable du pilotage du genre** et clarifié les **responsabilités légales et politiques attendues**.
- La formalisation et reconnaissance légale des CG/SGE a sécurisé leur rôle dans l'architecture institutionnelle et l'obligation pour les ministères de s'appuyer sur elles.
- Le renforcement des compétences en planification et budgétisation sensible au genre, a permis d'opérationnaliser les exigences institutionnelles dans la planification et les budgets.
- La co-construction des feuilles de route d'engagements sectoriels a permis de traduire les obligations nationales en actions concrètes et d'aider les ministères à structurer leur mise en œuvre.
- Le cadre de redevabilité et le suivi régulier des engagements, résultats et ressources a assuré la continuité, la cohérence et l'alignement des actions au sein du système.

## 5. Principales difficultés rencontrées...

1

### Difficultés d'adhésion et de légitimation du genre

*Pénalisant la reconnaissance institutionnelle du genre, sa priorisation politique et l'engagement des ministères, ce qui empêche toute intégration systématique.*

2

### Faiblesse du cadre institutionnel et manque de capacité d'action

*Pénalisant la capacité concrète des mécanismes genre à influencer les décisions, piloter des actions, coordonner les acteurs et imposer des standards ministériels.*

3

### Manque d'outils/ données de pilotage pour orienter les politiques

*Pénalisant la réorientation des politiques publiques sur la base d'évidences, la redevabilité, la démonstration des effets de genre, la planification sectorielle et la mobilisation de financements.*

- Le contexte de backlash et d'instabilité institutionnelle et les résistances à interroger les rapports de pouvoir et les normes patriarcales, qui limitent la continuité des efforts et accentuent les risques de recul sur les avancées en matière de genre.
- Le concept de genre mal compris/maitrisé, qui est perçu comme trop théorique, dépolitisé et/ou occidental et qui reste associé à des stéréotypes profondément ancrés (amalgamés aux questions LGBTQI+) dans un système patriarcal doté de représentations sociales résistantes.
- Le manque d'appropriation du sujet par le "top management", parfois associé à une absence de connaissance et/ou d'intérêt.
- Le manque de coordination entre acteurs institutionnels et partenaires techniques - en association avec la société civile - pour légitimer le genre comme priorité politique.
- Les CG/SGE peu visibles ou peu reconnues, ce qui limite leur capacité à légitimer le sujet, d'agir et d'influencer les politiques publiques.

- La faible reconnaissance statutaire des CG/SGE : mandats encore insuffisamment clarifiés ou compris.
- Le faible ancrage institutionnel : positionnement fragile, reconnaissance limitée. La coordination genre reste souvent circonscrite aux échelons opérationnels.
- Le faible leadership des cellules genre/services genre équité et parfois des MEFH, associé à une faible priorité politique accordée. Ou, à l'inverse, certaines personnes-ressources trop influentes risquant de marginaliser les autres acteurs / éclipser leur contribution.
- Les plans d'action incomplets ou non opérationnalisés à associer au manque de ressources humaines et financières dédiées (Ex: non-effectivité de la BSG faute de dispositifs internes solides).
- Le manque d'expertise des CG/SGE suscitant des réticences au sein des institutions.
- Le renouvellement fréquent du personnel administratif (fonctionnaires) affaiblit la continuité institutionnelle, et la mémoire organisationnelle et les processus d'ancrage.
- L'AT perlée trop courte pour permettre un changement institutionnel durable.
- La mobilisation de l'expertise nationale/internationale est restée limitée et ponctuelle, empêchant la consolidation interne des acquis (axée sur les résultats = livrables et non l'accompagnement aux changements institutionnels), pénalisée par une participation limitée des partenaires dans la production et des livrables (enjeu d'appropriation et de portage/pilotage)
- L'absence d'espaces de partage systématiques entre experts techniques pour consolider un socle méthodologique commun

- Le manque de données et d'études actualisées pour documenter les besoins et les avancées du genre dans les politiques publiques et les plans sectoriels.
- L'absence de système de suivi-évaluation structuré des stratégies genre sectorielles/nationales, de référentiel commun, d'indicateurs qualitatifs et de production de données probantes sur les effets réels des politiques genre.
- L'insuffisance de personnel dédié et formé pour la collecte et l'exploitation/analyse des données.
- La faible articulation des ministères avec le système d'information statistique national.
- La faible culture de redevabilité et de pilotage basé sur les preuves dans les institutions.

# ... ainsi que les mesures d'atténuation identifiées par la mission pour répondre aux problèmes identifiés.

## De la reconnaissance à l'action : renforcer la légitimité du genre pour une intégration systémique

1. Sensibiliser le top management :
  - Développer une compréhension stratégique des enjeux EFH.
  - Créer un engagement politique clair et assumé.
  - Installer une dynamique favorable à plus de justice sociale.
2. Intégrer des curricula genre dans la formation initiale et continue :
  - Inclure le genre dans les cursus des écoles d'administration (ex. ENA).
  - Normaliser les enjeux EFH dès l'entrée dans la fonction publique.
  - Incrire des modules EFH dans les formations tout au long de la carrière.
3. Renforcer le plaidoyer auprès de la Primature et des hautes instances
  - Positionner l'EFH comme priorité nationale.
  - Obtenir des relais politiques de haut niveau.
  - Adopter une approche graduelle pour une sensibilisation continue, en mobilisant par ex. des outils numériques.
4. Mobiliser la société civile locale :
  - Valoriser son expertise et son rôle stratégique sur les enjeux EFH.
  - Réaffirmer l'ancrage national et social des questions de genre.
5. Adopter une approche par les droits :
  - S'appuyer sur la constitution et les engagements internationaux.
  - Légitimer le genre comme obligation juridique plutôt qu'option politique.
  - Recentrer le discours pour contourner les résistances idéologiques.
6. Identifier des points d'entrée stratégiques :
  - Cibler les directions ou services à fort effet multiplicateur.
  - Mobiliser les lignes budgétaires pertinentes.
7. Valoriser les allié.es institutionnel.les :
  - Identifier les "champion.nes du genre", des personnes influentes qui portent déjà le sujet.
  - S'appuyer sur leur leadership pour renforcer l'ancrage du genre dans les pratiques.

## De la structure à l'action : renforcer le cadre institutionnel pour des mécanismes genre efficaces

1. Renforcer les compétences internes et l'expertise disponible :
  - Former les parlementaires pour ancrer le genre dans les processus législatifs et budgétaires.
  - Déployer une AT perlée plus longue au sein des MEFH pour stabiliser les acquis.
  - Former les formateur.trices pour constituer une expertise nationale durable.
  - Intégrer les compétences genre dans les cursus des institutions de formation (INFP, écoles de fonctionnaires...).
  - Impliquer systématiquement les partenaires institutionnels dans la production et la validation des livrables.
2. Consolider l'organisation institutionnelle du genre :
  - Positionner les CG/SGE sous l'autorité des Secrétaires généraux pour renforcer leur poids.
  - Incrire les CG/SGE dans les directions de planification pour garantir la transversalité.
  - Évoluer vers un statut de direction (si pertinent) pour renforcer l'ancrage hiérarchique.
  - Formaliser le cadre juridique des CG/SGE pour clarifier leurs rôles et responsabilités.
3. Garantir des ressources suffisantes et des outils durables :
  - Allouer des budgets dédiés au fonctionnement des CG/SGE et à la mise en œuvre des stratégies.
  - Renforcer les compétences des CG/SGE ainsi que des directions administratives et financières.
  - Développer des outils institutionnels pérennes (référentiels, guides, modules).
  - Penser le renforcement des capacités avec une stratégie de sortie, afin de réduire la dépendance à l'expertise externe.
4. Soutenir la mise en œuvre effective des cadres nationaux :
  - Appuyer l'opérationnalisation des PNG/SNIG et leur déclinaison sectorielle.
5. Renforcer le partage d'expérience et les échanges régionaux / internationaux :
  - Organiser des voyages d'étude pour exposer les équipes à des modèles efficaces et transférables.
  - Créer des cadre d'échanges régionaux entre les ministères.
6. Renforcer la visibilité et la légitimité des mécanismes genre :
  - Organiser des journées portes ouvertes pour valoriser les CG/SGE et renforcer leur reconnaissance au sein des ministères.

## Du constat à l'action : structurer l'information pour renforcer l'impact des politiques de genre

1. Développer une production de données sensibles au genre :
  - Produire des données désagregées et sensibles au genre, permettant d'identifier les besoins réels, les zones de progrès et les inégalités sectorielles.
  - Créer des espaces de dialogue réguliers entre producteur.trices et utilisateur.trices de données (INS, observatoires, mécanismes genre, planification, OSC, centres de recherche), afin d'aligner les priorités, clarifier les besoins et améliorer la pertinence des indicateurs.
  - Former conjointement les acteur.rices impliqué.es (ministère du genre, INS, observatoires, ministères sectoriels, planification, OSC, chercheur.ses) pour préciser les rôles de chacun dans la collecte, l'analyse, la validation et l'utilisation des données.
2. Renforcer la redevabilité et le suivi pour orienter les politiques :
  - Renforcer la redevabilité institutionnelle, en utilisant les engagements internationaux et nationaux comme base pour exiger des résultats (ex. contrôle par la Cour des comptes).
  - Structurer un système de suivi-évaluation des PIIG, afin de mesurer les avancées, documenter les résultats et orienter les décisions des ministères.
3. Mieux intégrer les acteurs externes dans le pilotage :
  - Impliquer les OSC dans les discussions et les processus de suivi, pour renforcer le contrôle citoyen, améliorer la qualité des données terrain et accroître la pression positive sur les institutions.
  - Valoriser et communiquer les résultats et les impacts produits, afin de renforcer la confiance des partenaires, mobiliser les PTF et encourager les ministères à poursuivre l'intégration du genre.

## 6. Leçons apprises

**L'AT EDIFIS a constitué un levier de légitimation : en appuyant la structuration interne des CG, le projet a renforcé leur positionnement au sein des ministères et leur reconnaissance par les PTF**

- Sur les modalités d'accompagnement, il est à retenir que les transformations institutionnelles requièrent du temps, des ajustements continus et un cadre de confiance.
- La co-construction / co-reformulation du besoin par les CG/SGE est en elle-même un processus de changement et de renforcement de capacités.

**L'institutionnalisation du genre ne peut reposer exclusivement sur des individus ou des outils : elle exige des dispositifs dotés d'une gouvernance dédiée, de ressources pérennes et d'un ancrage institutionnel fort.**

- L'un des principaux leviers identifiés est la nécessité d'un portage politique fort.
- Le genre apparaît désormais comme un enjeu de transversalité : au-delà de la technique, l'égalité se situe au cœur des rapports de pouvoir.
- La légitimation institutionnelle est soutenue par un effort de formalisation : mandats clairs, plans d'action, feuilles de route et positionnement reconnu au sein des ministères.

**La coordination intersectorielle est un des leviers de réussite de l'action genre (moteur d'apprentissage) favorisant le partage d'expériences, la mutualisation des ressources, création d'un langage commun autour du genre.**

- La coordination doit être institutionnalisée (modalités à systématiser) à un niveau stratégique et soutenue par des engagements politiques formels.
- Le maintien de cadres de concertation réguliers entre les CG/SGE et les ministères référents est un facteur clé de cohérence et de continuité.
- Ces espaces de dialogue doivent être dotés de mandats clairs et de ressources identifiées.

**La contextualisation doit primer sur la duplication : chaque pays dispose de ses équilibres politiques, culturels et institutionnels qu'il faut reconnaître, considérer et valoriser.**

- Les approches de co-construction et de gouvernance partagée ont fortement favorisé l'appropriation par les acteur.rics locaux.ales et l'ancrage institutionnel des dispositifs.
- Les expériences réussies démontrent que la durabilité passe par une appropriation nationale.
- Contextualiser les outils et ancrer l'approche genre dans les réalités locales permettent de renforcer sa légitimité et son acceptabilité.

**Le renforcement des capacités est d'autant plus efficace qu'il s'appuie sur les besoins exprimés, l'expérience et les savoirs situés, la reconnaissance mutuelle et le partage entre pairs : la réflexivité est un moteur d'autonomisation. A noter que l'AT a joué un rôle de catalyseur de confiance et de légitimité des CG.**

- Les mécanismes d'accompagnement progressif et différencié sont apparus comme très adaptés aux niveaux de maturité et de structuration des partenaires.
- L'approche par les droits et la mobilisation de compétences régionales et locales apparaissent comme des facteurs déterminants d'appropriation
- La dépolitisation ou la technicisation excessive du genre nuit à sa reconnaissance.
- La mémoire organisationnelle doit être institutionnalisée pour mitiger les effets de turn-over et la perte d'expertise

**La durabilité des acquis dépend de la capacité des MEFH à jouer un rôle de chef de file dans le pilotage de la SNG, et de la mise en place de mécanismes de suivi conjoints associant État, PTF et société civile.**

- Les espaces de dialogue multi-acteur.trices ont permis d'améliorer la concertation, la redevabilité et la légitimité des interventions. Ils doivent être institutionnalisés
- Les cadre d'échanges entre pairs et la mise en réseau (au niveau national/régional) est un levier majeur de durabilité.
- L'intersectorialité doit être pensée comme un espace de co-pilotage : la coordination requiert un mandat et des moyens dédiés.

**L'égalité de genre ne peut pas être pensée comme un modèle universel à appliquer - elle doit s'enraciner dans les réalités sociales, culturelles, religieuses et politiques locales.**

- Aucune stratégie ne peut être pertinente sans une compréhension fine des normes, des rapports de pouvoir, des résistances et des leviers existants dans chaque territoire.
- L'égalité de genre n'est pas seulement une question de droits ou de cadre normatif - c'est une dynamique sociale, politique et intergénérationnelle; elle se performe et se pratique dans les institutions, les communautés, etc.
- Le dialogue intersectionnel est le principal levier transformateur.

*“Construire l'égalité, ce n'est pas imposer un modèle.*

*C'est organiser un espace politique, social et dialogique où les trajectoires, bien que différentes, convergent vers un socle commun de justice, de dignité et de capacité d'agir.”*

*Sadio Ba Gning, Enseignante-Chercheure de sociologie - Université Gaston Berger*

## 7. Principales recommandations

**Consolider les conditions de réussite institutionnelle et les statuts des mécanismes genre pour accompagner la mise en œuvre des feuilles de route :**

- **Consolider la clarification des statuts, des rôles/responsabilités et des mandats des CG/SGE** (mise à jour des arrêtés, cadres de mission, attributions formalisées).
- **Institutionnaliser les mécanismes de coordination** entre Cellules Genre/Services Genre Equité, ministères sectoriels et ministères en charge de l'égalité femmes-hommes.
- **Créer des cadres de collaboration formalisés** avec la **société civile**, en intégrant leurs expertises situées et retours d'expérience ancrés localement.

**Renforcer la gouvernance, le pilotage et les capacités des administrations :**

- **Consolider l'accompagnement des administrations** afin de soutenir le développement de leurs **capacités** et leurs **compétences (soft skills)** nécessaires au **pilotage de l'intégration du genre** - leadership institutionnel, gouvernance multisectorielle et coordination interinstitutionnelle.
- Adopter une **approche d'accompagnement technique de long terme (ETI)**, notamment pour les AT perlées
- Sensibiliser de **manière ciblée le top management** : non pour former, mais pour convaincre, créer une adhésion politique durable et renforcer le caractère transversal des actions.
- Créer un **pool national et régional de formateur.rices et d'expert.es genre**, mobilisable sur les dispositifs AT, FGS, plaidoyer, recherche-action, etc.
- Formaliser un **standard méthodologique** (référentiel commun) pour l'**ensemble des expert.es** (locaux.ales et internationaux.ales), afin de garantir cohérence, qualité des accompagnements.

**Déploiement stratégique du dialogue et de l'action collective :**

- Institutionnaliser des **espaces de dialogue inter-CG/SGE aux niveaux national**, en articulation avec les ministères sectoriels, la société civile et les institutions publiques (plateformes, comités, rencontres interinstitutionnelles)..
- Renforcer les **espaces régionaux d'échanges et d'apprentissage par les pairs**, en capitalisant les expériences vécues et les innovations locales.
- Développer des **approches intersectionnelles** prenant en compte les dynamiques de pouvoir, les normes sociales, les droits coutumiers et les cadres légaux.

**Données, connaissances et redevabilité :**

- **Contextualiser l'égalité et ancrer les principes dans les réalités sociales, normatives, culturelles et territoriales** pour consolider un socle de valeurs communes et renforcer les capacités à articuler le genre comme enjeu de pouvoir, de droits et d'action.
- **Investir dans la production et l'utilisation de données genrées**, y compris des données situées issues des contextes locaux, fiables et politiquement mobilisables.
- **Développer des recherches-action ancrées** dans les réalités locales, permettant d'identifier les leviers d'action et de documenter les dynamiques sociales.
- Mettre en place un **cadre de redevabilité sur l'intégration du genre** (suivi institutionnel, indicateurs, reporting, transparence et retour d'expérience).

## La parole des parties prenantes au bilan du projet AT EDIFIS - Novembre 2025 - DAKAR



*"Il faut considérer les institutions de redevabilité dans le processus de changement institutionnel. C'est sur cette base qu'il faut s'appuyer et les contraindre, plutôt que de se tourner systématiquement vers les cellules genre/services genre équité. Chaque ministère doit rendre des comptes auprès de la Cour des Comptes, y compris sur les questions de genre. La responsabilité sur ces questions est partagée"*

*Membre d'une CG de ministère sectoriel, Sénégal*

*"L'accompagnement sur le long terme est crucial pour la réussite du projet, au-delà de la simple formation ou le partage d'outils, car il permet d'ajuster et d'adapter les interventions à nos spécificités. La présence d'une équipe mixte chez EF constitue une valeur ajoutée en favorisant un cadre de confiance et en adaptant les dispositifs aux réalités et enjeux spécifiques de la région et des pays ciblés".*

*Expert.e, multipays*



*"Le genre tend à devenir un « alibi » : certains institutionnels sont nommés non pas pour leurs compétences, mais pour répondre aux engagements vis-à-vis des partenaires techniques et financiers. Le genre est souvent perçu comme un concept tendance ou un sujet à la mode ce qui représente un gros risque en cas de désengagement des PTF [...] le genre mobilise fortement puisque « tout le monde veut faire du genre », ce qui sollicite intensément les personnes ressources au niveau national et régional."*

*Expert.e, Mauritanie*

*"Les experts associés (AT Perlé ou ET) assurent la traduction et la qualité, en alignant les demandes d'EF avec le niveau des partenaires institutionnels. Les expert.es visent à « créer une toile d'araignée favorable au changement pour l'égalité F-H », c'est-à-dire un réseau d'influence et de transformation – une véritable diplomatie féministe en action. C'est la clé du succès"*

*Expert.e, multipays*



# Méthodologie et contributeur.trices à la capitalisation

Sur le plan méthodologique, la démarche de capitalisation s'est appuyée sur une approche mixte, combinant analyse documentaire, entretiens qualitatifs et travail collectif (atelier de capitalisation et atelier de clôture).

## 1. Revue documentaire

Elle a porté sur les documents produits dans le cadre du projet AT EDIFIS, notamment :

- Offre technique revue du projet (2024) ;
- Rapport annuel (août 2023 - juillet 2024) ;
- Rapport semestriel (avril 2024) ;
- Rapport annuel (août 2024 - juillet 2025) ;
- Document de capitalisation « Appui au cadrage et au renforcement des expertises techniques perlées de l'AT EDIFIS » ;
- Compte rendu de l'atelier de coordination intersectorielle de Mauritanie et de l'atelier de coordination intersectorielle de Guinée ;
- Diagnostics institutionnels : MASEF (Mauritanie) et DNPGF-MPFEV (Guinée) ;
- Rapport de l'atelier national de février 2024 (Dakar).

## 2. Entretiens exploratoires (équipe)

Quatre entretiens exploratoires ont été conduits auprès de membres (actuels ou ex) de l'équipe projet :

- Beatriz Aguirre Noceda, cheffe de projet ;
- Laura Perchat, responsable composantes 2 et 3 ;
- Chantal Ndami, responsable composante 1, ELT Politiques publiques d'égalité F-H ;
- Diaby, ancienne membre de l'équipe projet

## 3. Atelier de capitalisation

Un atelier de capitalisation s'est tenu en présentiel à Dakar et a réuni une vingtaine de participant.es représentant les différents profils du projet : expert.es techniques, membres des assistances techniques perlées, représentant.es des cellules et services genre (CG/SGE), et agent.es du MEFH.

## 4. Entretiens semi-directifs

Cinq entretiens semi-directifs ont ensuite été conduits avec les expert.es mobilisé.es dans les trois pays cibles (Mauritanie, Sénégal, Guinée) :

- IBS, experte technique auprès du ministère de la Santé (Mauritanie) ;
- Mariem Baba Sy, experte perlé auprès du MASEF (Mauritanie) ;
- Richard Kourouma, expert perlé auprès du MEFH (Guinée) ;
- Cheikh Mane et Socè Sene, experts auprès des cellules genre sectorielles (Sénégal) ;

## 5. Apports de l'atelier de clôture

Enfin, les retours et contributions issus de l'atelier de clôture du projet ont été intégrés à l'analyse.

# Conclusion

Le projet d'Assistance Technique EDIFIS a joué un rôle structurant en posant les conditions nécessaires (prérequis) à l'institutionnalisation de l'égalité femmes-hommes dans les pays cibles d'intervention. Son principal apport réside dans la capacité à articuler quatre dimensions clés : l'ancrage institutionnel, le leadership et la légitimité des acteur.rices (reconnaissance, visibilité), la coordination entre niveaux/échelles et acteur.rices (concertation, dialogue), et le développement progressif de capacités et d'outils adaptés aux contextes. Sur la base des retours d'expériences capitalisés, il apparaît que le projet a très clairement contribué à clarifier le schéma directionnel du genre, à renforcer le rôle stratégique du ministère en charge de l'égalité en tant que chef de file légitime, et à structurer les mécanismes sectoriels à travers des Cellules Genre / Services Genre Equité mieux reconnues, mieux mandatées et progressivement intégrées dans les dispositifs de planification et de pilotage des politiques publiques.

Un des principaux enseignements tient au changement de posture induit : passer d'une logique prescriptive à une approche d'accompagnement de proximité, contextualisée et basée sur la demande "faire avec, sur la base de leurs besoins exprimés", favorisant l'adhésion institutionnelle, renforçant l'appropriation et permettant une meilleure adaptation aux réalités organisationnelles et politiques. Cette approche intégrée a permis de surmonter certaines résistances en misant sur le dialogue, la concertation, les cadres de confiance instauré, la reconnaissance des expertises situées, etc.

Ces acquis constituent une base solide d'enseignements pour opérationnaliser les politiques et feuilles de route genre, consolider la coordination entre les niveaux et les acteur.rices, renforcer la redevabilité des institutions, structurer un écosystème de compétences locales, et initier des dynamiques régionales de partage entre pairs. Les conditions de base sont désormais réunies pour porter durablement l'égalité femmes-hommes comme projet stratégique, politique et sociétal

[www.expertisefrance.fr](http://www.expertisefrance.fr)

**EXPERTISE  
FRANCE**  
GROUPE AFD