



Titre du projet	<i>Projet de renforcement des capacités des organisations féminines et de construction d'un mouvement fort de femmes pour la paix dans la région du Sahel : Burkina Faso, Mauritanie, Mali, Niger, Tchad</i>
Date de démarrage	<i>1^{er} Septembre 2022</i>
Durée	<i>Quatre ans Septembre 2022 à Aout 2026</i>
Agence de mise en œuvre	<i>ONU Femmes, WANEP Burkina, OXFAM Tchad, ONG AZHAR Niger, ONG AMSME Mauritanie, ONG FAD Mali</i>
Partenaires	<i>Gouvernements de la région du Sahel: Mali, Niger, Burkina Faso, Tchad, Mauritanie Organisations régionales (ECOWAS, , LCBC, ALG) Agences des Nations Unies (UNDP, UNODC, UNOWAS, UNFPA, OHCHR) Organisations féminines</i>
Budget global	<i>10 002 326 \$ US</i>

Rapport final

Évaluation à mi-parcours du « Projet de renforcement des capacités des organisations féminines et de construction d'un mouvement fort de femmes pour la paix dans la région du Sahel : Burkina Faso, Mauritanie, Mali, Niger, Tchad » sur la période (1er septembre 2022 – 31 Août 2026)

Bureau Régional : ONU FEMMES

Noms et prénoms de l'équipe d'évaluateurs individuels :

Expert Senior: Mr Judicaël Moutangou

Expert junior: Mr Abdramane Doumbia

Nom de l'organisation ayant commandé l'évaluation:

ONU Femmes Bureau Régional

Table des matières

<i>Liste des tableaux</i>	<i>i</i>
<i>Liste des figures</i>	<i>i</i>
<i>Liste des abréviations</i>	<i>ii</i>
Résumé de l'évaluation	iii
1. Introduction	1
2. Contexte de l'évaluation	1
2.1. Situation globale de paix et de sécurité au Sahel	1
2.2. Situation spécifique des femmes	2
2.3. Situation spécifique des organisations féminines au Sahel	4
3. Description du projet : objet de l'évaluation	6
3.1. L'objectif global du projet et zone d'intervention	7
3.2. Stratégies d'intervention	7
3.3. Cadre de résultats, activités et budget	9
3.4. Théorie du changement	10
3.5. Parties prenantes et leur rôle dans le projet	11
4. But, objectifs et champ d'application	12
4.1. But et utilisation	12
4.2. Objectifs général et spécifiques	13
4.3. Champ d'application de l'évaluation	14
5. Méthodologie de l'évaluation	14
5.1. Approche de l'évaluation à mi-parcours	14
5.2. Critères et questions clés d'évaluation	15
5.3. Méthodes et outils de collecte de données	17
5.3.1. Revue documentaire et disponibilité des données existantes	17
5.3.2. Méthode quantitative	18
5.3.3. Méthodes qualitatives	18
5.3.4. Modes de collecte des données	18
5.4. Échantillonnage	19
5.4.1. Enquête qualitative	19
5.4.2. Enquête quantitative	19
5.4.3. Genre et droits de l'homme	21
5.5. Méthodes d'analyse des données	22
5.5.1. Analyse des données quantitatives	22

5.5.2. Analyse des données qualitatives	22
5.6. Prise en compte des considérations éthiques	23
5.7. Assurance qualité de l'évaluation	24
5.8. Limites de l'évaluation et mesures de mitigation	25
5.9. Matrice d'évaluation	26
6. PRINCIPAUX RÉSULTATS DE L'ÉVALUATION	26
6.1. Pertinence	26
Constat 1 : Pertinence de la conception globale et du choix des OSC bénéficiaires du Projet	26
Constat 2 : Pertinence des approches et des initiatives retenues	29
6.2. Cohérence	30
Constat 3 : Cohérence par rapport aux politiques nationales des pays et des stratégies de participation politique d'ONU Femmes et des bailleurs	30
Constat 4 : Synergie des acteurs institutionnels et des dispositifs nationaux et régionaux	31
6.3. Efficacité	33
Constat 5 : Atteinte des objectifs et résultats du projet	34
Constat 6 : Les principaux facteurs de réalisation ou non des objectifs	52
6.4. Efficience	54
Constat 7 : Utilisation efficience des ressources	54
Constat 8 : Les acteurs d'efficience	56
6.5. Viabilité/Durabilité	57
Constat 9 : Les éléments déterminants la viabilité du projet	57
Constat 10 : Les mesures opérationnelles perceptibles de continuité des activités	60
6.6. Genre et Droits Humains et Inclusion du handicap	61
Constat 11 : Mesures et conditions, les principes d'égalité des sexes et de valorisation des droits humains	61
Constat 12 : Catégories de bénéficiaires du projet et type d'autonomisation des femmes	62
6.7. Principaux défis rencontrés par les organisations féminines	63
6.8. Principales leçons apprises et bonnes pratiques	64
7. CONCLUSIONS AND RECOMMENDATIONS	66
7.1 Conclusion	66
7.2. Recommandations	68

Liste des tableaux

<i>Tableau 1 : Résumé sur les inégalités de genre dans les pays du G5 Sahel</i>	2
<i>Tableau 2 : Répartition des ressources financières par stratégie</i>	9
<i>Tableau 3 : Principaux utilisateurs et utilisations de l'évaluation</i>	12
<i>Tableau 4 : Répartition de la taille de l'échantillon enquêté</i>	20
<i>Tableau 5 : Récapitulatif de la stratégie d'échantillonnage</i>	21
<i>Tableau 6 : risques et mesures de mitigation</i>	25
<i>Tableau 7 : Année de création des organisations féminines ancienne et jeune</i>	27
<i>Tableau 8 : Couverture géographique par des activités par pays</i>	27
<i>Tableau 9 : Activités réalisées par extrant par pays</i>	34
<i>Tableau 10 : Taux de réalisation physique des activités par extrant</i>	42
<i>Tableau 11 : Capacités en matière de gouvernance et leadership (résultat 1)</i>	45
<i>Tableau 12 : Capacités à se connecter et se soutenir mutuellement (résultats 2 & 3)</i>	46
<i>Tableau 13 : Influence sur les politiques (résultat 4)</i>	46
<i>Tableau 14 : Comparaison entre les taux d'exécution physique et financière</i>	54

Liste des figures

<i>Figure 1 : Zone d'intervention</i>	7
<i>Figure 2 : La théorie du changement d'ONU Femmes pour la consolidation de la paix au niveau régional</i>	11
<i>Figure 3 : Résultat 1 : Les organisations féminines renforcent stratégiquement leur gouvernance et leur leadership à des fins de plaidoyer et de consolidation de la paix et mobilisent des fonds</i>	48
<i>Figure 4 : Résultat 2 : Les organisations de femmes (au niveau national et régional) se connectent et se soutiennent mutuellement au sein de réseaux, de mouvements et/ou de coalitions solides</i>	49
<i>Figure 5 : Résultat 3 : Les organisations féminines élaborent conjointement des plans d'action au niveau national et régional</i>	51
<i>Figure 6 : Résultat 4 : Les organisations de femmes en coalition influencent et participent à la politique et à la prise de décision en matière de construction de la paix et de sécurité aux niveaux national et régional</i>	51

Liste des abréviations

CEDEAO	Communauté Économique des États de l'Afrique de l'Ouest
FACE	Funding Authorization and Certificate of Expenditures = Autorisation de financement et certificat de dépenses
FNUAP	Fonds des Nations Unies pour la Population
GERAAS	Système Global d'Évaluation et d'Analyse des Rapports d'Évaluation d'ONU Femmes
GNUE	Groupe des Nations Unies pour l'Évaluation
HCDH	Haut-Commissariat des Nations Unies aux Droits Humains
LGBTQ	Lesbienne, Gay, Bisexuel, Transgenre et "Queer"
MICS	Multiple Indicators Cluster Survey
PNUD	: Programme des Nations Unies pour le Développement
ONUDC	Office des Nations Unies contre la Drogue et le Crime
OF	Organisation Féminine
OIM	Organisation Internationale pour la Migration
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
REPSFECO	Réseau Paix et Sécurité des Femmes de l'Espace CEDEAO
RCSNU	Résolution 1325 du Conseil de Sécurité des Nations Unies
ROAJF	Réseau Ouest Africain des Jeunes Femmes Leaders
OCDE/CAD	Organisation de Coopération et de Développement Économiques/Comité d'Aide au Développement
OSC	Organisation de la Société Civile
ONU Femmes	Entité des Nations unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes
UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'Éducation, la Science et la Culture
UNOWAS	Bureau des Nations Unies pour l'Afrique de l'Ouest et le Sahel
UN SWAP	Système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes

Contexte

La région du Sahel (Burkina Faso, Mali, Mauritanie, Niger, Tchad) est en proie depuis 2012 à une grave instabilité sécuritaire, marquée par le terrorisme, l'extrémisme violent et des conflits communautaires récurrents. En 2024, le Burkina Faso, le Mali et le Niger figuraient parmi les 5 pays les plus touchés au monde par le terrorisme, reflétant l'intensification des violences. Ces crises multiformes exacerbées par la pauvreté, les inégalités et la dégradation environnementale ont des conséquences particulièrement lourdes sur les femmes et les filles. Celles-ci subissent des violences basées sur le genre (viols, enlèvements, mutilations), une marginalisation économique et une faible participation aux sphères de décision et aux processus de paix. Face à ces défis, l'implication des femmes dans la consolidation de la paix est devenue un impératif reconnu par les gouvernements sahéliens et la communauté internationale (agenda Femmes, Paix et Sécurité, Résolution 1325 de l'ONU).

Dans ce contexte il a été lancé en septembre 2022 le Projet de renforcement des capacités des organisations féminines et de construction d'un mouvement fort de femmes pour la paix dans la région du Sahel. Ce projet quadriennal (2022-2026), mis en œuvre par ONU Femmes en partenariat avec plusieurs ONG (WANEP, Oxfam, ONG AZHAR, AMSME, ONG FAD) et financé par le Gouvernement des Pays-Bas, dispose d'un budget global de 10 002 326 \$ US. Il vise à renforcer les organisations de femmes (au total une centaine d'OSC bénéficiaires) et à fédérer un mouvement féminin pour la paix, afin que les femmes du Sahel participent plus activement à la prévention et à la résolution des conflits, ainsi qu'à la reconstruction de sociétés pacifiques. Le présent document est le résumé de l'évaluation à mi-parcours du projet, couvrant la période du 1er septembre 2022 au 31 mars 2025. Cette évaluation intermédiaire intervient alors que le projet a connu un démarrage tardif, et elle a pour vocation d'apprécier les progrès réalisés à mi-chemin, de mettre en lumière les bonnes pratiques et défis, et de formuler des recommandations pour la suite de l'initiative.

Objectif et portée de l'évaluation

L'évaluation à mi-parcours avait pour objectif principal de dresser un bilan intermédiaire de la mise en œuvre du projet, afin d'apprécier la valeur du travail réalisé et d'en évaluer l'état d'avancement par rapport aux résultats attendus, d'identifier les insuffisances et défis éventuels, et de fournir des orientations pour ajuster les actions dans la seconde phase du projet. Il s'agit d'un exercice orienté vers l'apprentissage, qui doit permettre de tirer des leçons et d'affiner les stratégies d'intervention pour maximiser l'impact du projet d'ici son terme. Les résultats de l'évaluation sont destinés à un public institutionnel notamment les bailleurs, agences onusiennes et partenaires gouvernementaux afin d'éclairer leurs décisions en matière de soutien aux initiatives "Femmes, Paix et Sécurité" au Sahel.

Plusieurs objectifs spécifiques ont guidé l'évaluation. Il s'est agi d'apprécier la pertinence de la conception du projet (logique d'intervention, choix des bénéficiaires et activités) dans le contexte régional en mutation, d'évaluer l'efficacité et l'efficience de la mise en œuvre (y compris la qualité

de l'accompagnement fourni par ONU Femmes et ses partenaires dans chaque pays), d'identifier des actions innovantes favorisant la participation des femmes et des jeunes aux mécanismes de paix, et d'analyser les premiers résultats obtenus ainsi que les effets émergents sur les bénéficiaires. L'évaluation a également cherché à documenter les bonnes pratiques et les difficultés rencontrées, de manière à informer de futures initiatives similaires en faveur de la protection et de l'autonomisation des femmes affectées par les conflits (notamment dans le contexte post-Covid) . Enfin, sur la base de ces analyses, l'évaluation devait formuler des recommandations concrètes pour orienter la suite du projet et ses éventuelles réorientations.

La portée de l'évaluation a été à la fois thématique, géographique et temporelle. Thématiquement, elle couvre le domaine *Femmes, Paix et Sécurité* tel qu'abordé par le projet, englobant toutes les composantes d'intervention (renforcement organisationnel, création de coalitions, plaidoyer politique, médiation et réconciliation etc.). Géographiquement, l'évaluation s'étend aux cinq pays du Sahel ciblés (Burkina Faso, Mali, Mauritanie, Niger, Tchad), en examinant les progrès et contextes propres à chacun. Chronologiquement, elle se concentre sur la période allant du lancement du projet (septembre 2022) jusqu'au 31 mars 2025, soit environ deux ans et demi de mise en œuvre.

Méthodologie de l'évaluation

L'évaluation à mi-parcours a appliqué les critères d'évaluation de l'OCDE/CAD : pertinence, efficacité, efficience, cohérence et durabilité. Elle a également pris en compte l'égalité des sexes et les droits humains comme critère distinct. Ces critères ont servi de cadre d'analyse principal, conformément à la politique d'évaluation d'ONU Femmes en matière genre et droits humains. L'évaluation a utilisé une approche mixte comprenant une analyse documentaire, des entretiens, des groupes de discussion et des techniques d'enquête pour recueillir des données qualitatives et quantitatives. Les répondants comprenaient les bénéficiaires du projet, notamment les responsables des organisations féminines, les partenaires gouvernementaux (les ministères du genre), les partenaires de mise en œuvre et l'équipe du projet d'ONU Femmes et le donateur (Pays-Bas). Le projet couvre 5 pays (Burkina Faso, Mali, Mauritanie, Niger et le Tchad). L'équipe d'évaluation s'est rendu pendant la mission de terrain dans trois pays (Mauritanie, Burkina Faso et le Tchad) où ONU Femmes n'a pas de bureau pays. Ces pays ont été sélectionnés avec soin, en tenant compte des contraintes d'accessibilité et de temps. Les outils de collectés utilisés sont la revue des documents pertinents (16); ii) Guides d'entretien (09 femmes et 03 hommes), 24 focus groupes de discussion avec les organisations féminines ; points focaux bailleur (4) ; ONU Femmes (3) ; entités régionales (2). Pour l'enquête en ligne, 64 questionnaires ont été récupérés sur les 75 ciblés, qui correspond à 85,3 %. Des données quantitatives ont été analysées à l'aide de statistiques descriptives et un codage thématique a été utilisé pour analyser les données qualitatives. Les résultats de l'analyse des données qualitatives et quantitatives ont ainsi été triangulés par la source avant conclusion.

Résultats principaux par critère d'évaluation

Pertinence

Le projet est jugé hautement pertinent face aux besoins et contextes du Sahel. Ses objectifs et son design demeurent alignés sur les priorités actuelles des pays et des communautés bénéficiaires,

dans un contexte toujours marqué par l'insécurité et la nécessité de renforcer le rôle des femmes dans la paix. La conception de l'intervention s'est appuyée en amont sur un diagnostic participatif auprès des OSC féminines (103 organisations évaluées initialement) pour identifier leurs besoins spécifiques, assurant ainsi une adéquation entre l'appui proposé et les réalités de chaque structure. De plus, le choix des organisations bénéficiaires s'est fondé sur des critères inclusifs et transparents, permettant d'impliquer à la fois des associations anciennes et nouvellement créées, actives aussi bien en milieu urbain que rural, y compris au niveau régional. Les approches et activités du projet (formations en leadership et gouvernance, mise en réseau, plaidoyers, soutien économique, etc.) sont en cohérence avec l'objectif global visé et répondent de manière concrète aux besoins exprimés par les femmes sur le terrain.

Toutefois, l'évaluation note l'apparition de besoins émergents qui n'avaient pas été pleinement pris en compte lors de la planification initiale. En raison de l'aggravation de la crise dans certaines zones, les participantes ont souligné que des dimensions *psychosociales* et de *relèvement économique* mériteraient désormais d'être mieux intégrées aux actions du projet. Par exemple, un soutien psychosocial aux femmes traumatisées par le conflit ou un appui à leur autonomisation économique (activités génératrices de revenu) constituent des attentes nouvelles formulées par les bénéficiaires, afin d'améliorer la résilience et la dignité des femmes affectées. Cette recommandation d'élargir l'éventail d'appui illustre la nécessité d'adapter en continu la pertinence de l'intervention à l'évolution du contexte local.

Cohérence

L'évaluation conclut que le projet s'insère de manière cohérente dans le paysage plus large des initiatives *Femmes, Paix et Sécurité* au Sahel. D'une part, il est complémentaire des efforts gouvernementaux et des partenaires techniques visant la mise en œuvre des Plans d'Action Nationaux sur la Résolution 1325. Dans chacun des pays, les actions du projet s'alignent avec les priorités nationales en matière de promotion du leadership féminin et de prévention des conflits, tout en renforçant les engagements du bailleur et d'ONU Femmes sur ces thématiques. Le projet a ainsi servi de vecteur pour relayer des messages d'autres programmes en cours et pour mutualiser les actions au niveau communautaire en évitant les duplications. D'autre part, le projet est en cohérence interne avec la stratégie d'ONU Femmes dans la région et la vision du bailleur : il répond à l'engagement stratégique de soutenir la participation des femmes aux processus de paix et leur protection en situation de conflit.

En termes de synergies, l'initiative a su créer des ponts entre divers acteurs nationaux œuvrant pour la paix. Il existe désormais une dynamique de collaboration entre les organisations féminines bénéficiaires et d'autres dispositifs nationaux ou locaux (par exemple, certaines OSC ont établi des partenariats avec des autorités locales ou d'autres ONG nationales à la suite du projet). Dans chaque pays, les 20 associations de femmes bénéficiaires ont été mises en réseau ce qui a débouché sur des collaborations concrètes et une meilleure coordination de leurs plaidoyers. Néanmoins, l'évaluation relève un point faible au niveau régional : la collaboration avec les instances régionales (ex organisations sous-régionales) est restée limitée. Le projet n'a que faiblement impliqué les plateformes régionales existantes, ce qui constitue une marge d'amélioration pour amplifier son impact au-delà des frontières nationales. Le renforcement de

cette cohérence régionale notamment via une alliance transnationale des femmes pour la paix apparaît comme un axe à développer dans la suite du projet.

Efficacité

Les progrès accomplis à mi-parcours témoignent d'une efficacité modérée à ce stade, avec des avancées significatives sur certains volets et des retards sur d'autres. Du côté des réalisations concrètes, on note que la plupart des activités prévues ont été lancées et qu'un nombre important de bénéficiaires directes ont été atteintes. Par exemple, des sessions de formation ont eu lieu dans chaque pays, renforçant les compétences de centaines de femmes leaders en gouvernance interne, en leadership, en médiation des conflits et en plaidoyer. De plus, la création de coalitions nationales d'OSC féminines pour la paix est en bonne voie : des plateformes nationales existent maintenant (ou sont en cours de structuration) où les associations se concertent et parlent d'une voix unifiée. Ces réalisations contribuent déjà à des résultats positifs tels qu'une participation accrue de femmes aux dialogues locaux de paix et, selon certaines sources, une réduction des violences électorales observées lors de récents scrutins dans les zones d'intervention (les femmes formées ayant mené des activités de sensibilisation apaisantes autour des élections) . Ces premiers effets indiquent que le projet commence à concrétiser son objectif de faire émerger un mouvement fort de femmes pour la paix influençant les enjeux de sécurité.

Cependant, l'efficacité globale est tempérée par plusieurs activités non réalisées à mi-parcours. Notamment, certaines composantes structurantes du projet étaient encore en attente de mise en œuvre au 31 mars 2025 : le soutien prévu à trois organisations régionales de promotion de la paix (70 000 USD par an chacune sur 3 ans) n'avait pas démarré, et la mise en place formelle de réseaux/coalitions régionales de femmes ainsi que des partenariats avec des organisations régionales étaient inachevés. Le démarrage tardif du projet (dû à la mise en place de l'équipe de gestion et la sélection des partenaires de mise en œuvre) explique en partie ces retards. En outre, l'atteinte des résultats a été influencée par plusieurs facteurs externes et internes : certaines contraintes contextuelles (p.ex. instabilité politique, regain d'insécurité) ont perturbé le calendrier, tandis que des facteurs internes comme la mobilisation des ministères de la Femme dès la conception a, au contraire, facilité la mise en œuvre. En résumé, l'efficacité du projet se matérialise par des progrès tangibles en renforcement de capacités et en mobilisation des femmes, mais il reste indispensable d'accélérer l'exécution des activités retardées (notamment en matière de plaidoyer d'influence et de réseautage régional) pour atteindre tous les résultats escomptés dans le temps imparti.

Efficience

Malgré l'ampleur des besoins à couvrir, le projet est globalement perçu comme efficient dans l'utilisation de ses ressources. L'évaluation qualitative souligne une gestion judicieuse des moyens financiers, humains et matériels alloués, ayant permis de produire les outputs prévus sans gaspillage notable. Le rapport coûts-résultats apparaît satisfaisant : selon les parties prenantes, chaque dollar investi a été optimisé pour maximiser les retombées pour les femmes. Par exemple, la mutualisation des formations (regroupant plusieurs OSC par session), le recours à des experts locaux pour limiter les frais, ou l'articulation avec des programmes existants, ont contribué à minimiser les dépenses tout en maintenant la qualité des activités.

Les données financières montrent un taux d'absorption budgétaire encore relativement bas à mi-parcours, ce qui s'explique par le retard initial du projet. En d'autres termes, une part importante du budget n'avait pas encore été dépensée au 31 mars 2025, non pas par incapacité à utiliser les fonds, mais parce que certaines activités planifiées n'avaient pas encore eu lieu. Néanmoins, pour les ressources effectivement engagées, le coût-efficacité est au nettement apprécié : les formations, dotations en matériel et subventions accordées ont été réalisées au meilleur coût et ont généré des résultats concrets pour les bénéficiaires (p. ex. des équipements informatiques ont amélioré la gestion administrative de plusieurs OSC sans excéder le budget prévu). Il ressort aussi que l'équipe de gestion a appliqué les procédures d'ONU Femmes de façon rigoureuse, garantissant une transparence financière et le respect des principes d'économie. En conclusion, l'efficacité du projet est jugée bonne, tout en notant que la faible consommation des crédits à mi-parcours plaide pour un ajustement du calendrier (prolongation) afin de pouvoir déployer pleinement les ressources disponibles sur la période initialement prévue.

Durabilité

L'évaluation met en évidence plusieurs éléments mis en place par le projet qui favorisent la durabilité des résultats au-delà de son achèvement. Tout d'abord, le renforcement institutionnel des OSC à travers la révision de leurs statuts, l'instauration de procédures internes, et le développement de compétences en gestion fournit à ces organisations une base solide pour poursuivre leurs actions à l'avenir. Des associations de femmes qui, auparavant, manquaient de structure sont désormais mieux organisées (plans stratégiques formalisés, meilleures pratiques de gouvernance), ce qui les rend plus résilientes et aptes à mobiliser des ressources ultérieurement. Ensuite, la création ou le renforcement de coalitions nationales d'organisations féminines pour la paix offre une plateforme durable de concertation et d'action collective. Ces réseaux nationaux s'ils parviennent à se doter d'une structuration minimale et de quelques ressources autonomes pourront continuer à agir après la fin du projet, en portant la voix des femmes dans les instances de paix de chaque pays.

Un autre facteur crucial de viabilité est l'accent mis sur l'autonomisation financière des OSC. Le projet a prévu d'accompagner les organisations bénéficiaires dans la mise en place d'activités génératrices de revenus (AGR) et dans la diversification de leurs sources de financement. Déjà, trois organisations par pays ont bénéficié d'un coaching en mobilisation de ressources, et beaucoup d'OSC ont élaboré des ébauches de plan d'affaires. Si ces initiatives de financement se concrétisent (microprojets économiques, coopératives, etc.), elles pourraient réduire la dépendance des OSC aux bailleurs extérieurs et garantir la pérennité de leurs actions de paix. Enfin, la transmission des compétences au sein des organisations par l'identification de référentes formées capables de former à leur tour leurs membres (approche en cascade) vise à conserver le savoir-faire au-delà du projet. En somme, la durabilité du projet est bien prise en compte grâce au renforcement structurel, au réseautage et à l'autonomisation économique. Il conviendra cependant d'accompagner ces mécanismes naissants (par exemple, aider la coalition à formaliser son fonctionnement, ou instaurer un fonds local pour les AGR) afin de sécuriser les acquis sur le long terme.

Genre, droits humains et inclusion

Par sa nature même, le projet place au cœur de son action l'égalité de genre et les droits humains. L'approche basée sur les droits a été intégrée tant dans la conception que dans la mise en œuvre : le projet a été élaboré en tenant compte des réalités spécifiques de groupes marginalisés de femmes (jeunes, rurales, déplacées, en situation de handicap), conformément au principe de ne laisser personne de côté. Concrètement, la sélection des bénéficiaires a inclus des organisations représentant des femmes de divers horizons par exemple des associations de femmes handicapées, des réseaux de jeunes femmes leaders, ou encore un groupement de femmes de confession religieuse. Cette diversité des partenaires a été saluée par les participantes comme une preuve d'inclusion effective du projet.

Les activités menées ont également promu les droits fondamentaux des femmes : promotion de la participation politique (exercices de plaidoyer auprès des élus), lutte contre les discriminations (campagnes de sensibilisation locales contre les violences basées sur le genre), et renforcement de l'accès à la justice et à la protection. De l'avis général, les droits humains ont été placés au centre des interventions, en mettant l'accent sur la participation des femmes aux décisions, la non-discrimination (parité dans les instances locales de paix) et l'égalité des chances (accès équitable aux financements, aux formations, etc). Il convient de noter que le projet a impliqué des hommes alliés dans certaines activités (ex. des chefs coutumiers ou jeunes hommes formés sur l'agenda 1325), afin de favoriser une transformation sociale inclusive plutôt que de créer des antagonismes ceci relevant du principe de "do no harm". Un léger bémol est toutefois ressorti concernant l'inclusion spécifique des femmes en situation de handicap : bien qu'elles aient été intégrées comme bénéficiaires, aucune adaptation budgétaire particulière n'a été prévue initialement pour faciliter leur participation (par exemple traductions en langue des signes, documents en braille, transport adapté). L'évaluation recommande donc de renforcer ces mesures d'accessibilité pour que toutes les femmes, quelles que soient leurs capacités physiques ou leur niveau d'alphabétisation, puissent pleinement tirer parti du projet. Hormis cet aspect à améliorer, le projet répond globalement aux standards de l'égalité de genre et de l'approche droits humains, en ayant touché un public féminin varié et en cherchant à changer les rapports inégalitaires de manière durable.

Leçons apprises et bonnes pratiques

Plusieurs enseignements majeurs émergent de cette évaluation à mi-parcours, reflétant ce qui a fonctionné ou non et permettant d'orienter les futures interventions. Parmi les bonnes pratiques identifiées par les participantes et parties prenantes, on peut souligner :

- La force du réseautage et de l'action collective : Le projet a démontré que *l'union fait la force*. La création d'une plateforme rassemblant les organisations de femmes est perçue comme l'un des succès les plus marquants. Pour de nombreuses participantes, c'est la première fois qu'elles ont pu s'interconnecter avec d'autres associations de domaines ou de pays différents, et mutualiser leurs efforts. Cette dynamique collective a décuplé l'impact des actions de paix, comparé à des OSC agissant isolément. Travailler en réseau s'avère donc une bonne pratique à pérenniser : le partage d'expériences, la coordination

des plaidoyers et la solidarité entre femmes leaders renforcent considérablement l'efficacité des interventions.

- La richesse de la diversité des participantes : L'implication de femmes aux profils variés (âges, capacités, origines ethniques, milieux géographiques et socio-économiques différents) a nettement enrichi le programme. Les échanges intergénérationnels et interculturels ont été fructueux par exemple une jeune militante apprenant aux côtés d'une femme leader expérimentée vivant avec un handicap, ou une activiste d'une ONG urbaine découvrant les initiatives d'une association rurale. Cette mixité a créé une *émulation positive* et permis d'aborder une large gamme de préoccupations. On peut ainsi dire que le projet a incarné son approche genre et droits humains non seulement dans ses thématiques (autonomisation économique, lutte contre les VBG, etc.), mais aussi dans son dispositif même en réunissant des partenaires diversifiés. Inclure la pluralité des femmes (jeunes, âgées, handicapées, rurales, urbaines, de toutes origines) s'est révélé être un facteur de succès qu'il faudra reproduire : la présence d'organisations de femmes handicapées ou d'un réseau de femmes de foi au sein d'un projet de paix est un indicateur d'inclusion très apprécié des bénéficiaires.
- Miser sur les jeunes et l'inclusion des groupes vulnérables : Le fait d'avoir intégré des jeunes femmes dès la conception et la mise en œuvre s'est avéré très positif. Cela a donné l'occasion à de nouvelles actrices, parfois moins expérimentées mais très motivées, de se développer et d'apporter un regard neuf au mouvement. La réussite du projet montre que faire confiance à des jeunes leaders contribue à renouveler et pérenniser le leadership féminin au Sahel. Traditionnellement, « les jeunes sont toujours laissés de côté... alors qu'il est important de les ajouter aux côtés des aînés », rappelle une participante. De même, l'inclusion des femmes handicapées a prouvé qu'aucun groupe n'est à écarter : une fois outillées, ces femmes contribuent tout autant que les autres aux objectifs communs. La leçon ici est claire : intégrer la diversité des femmes renforce non seulement l'équité de l'intervention, mais aussi son impact global, en mobilisant toutes les énergies disponibles.
- Le renforcement institutionnel est la clé du changement durable : Investir dans les capacités organisationnelles des OSC porte ses fruits à moyen et long terme. Au début, certaines bénéficiaires auraient pu souhaiter des actions de terrain plus visibles (distribution d'aide, activités publiques immédiates). Mais elles reconnaissent désormais que les formations, les outils de gestion et les plans stratégiques fournis constituent des acquis *durables* et indispensables. Des organisations mieux structurées sont un prérequis pour mener des actions de plus grande envergure par la suite. Le projet a bien fait de combiner plusieurs types d'appui (formations, dotation de matériel, coaching personnalisé), ce qui s'est révélé plus transformatif que des soutiens ponctuels séparés. Cette approche holistique – considérée comme une bonne pratique – a permis aux OSC d'améliorer leurs performances internes tout en passant à l'action. La leçon apprise est qu'il faut conserver ce modèle intégré pour de futurs programmes, et même l'approfondir : continuer à accompagner les associations dans la mise en œuvre de ce qu'elles ont appris, par un suivi post-formation, garantirait une consolidation durable des changements entamés.

Conclusion

En conclusion, l'évaluation à mi-parcours confirme que le projet « Femmes pour la paix au Sahel » est pleinement justifié et bien orienté par rapport aux enjeux de la région. Il reste pertinent vis-à-vis des aspirations des gouvernements sahéliens et des besoins des femmes bénéficiaires, dans un contexte où la stabilité peine à revenir et où la contribution féminine à la paix est plus nécessaire que jamais. Grâce à une conception participative et adaptée, le projet a su poser des bases solides pour l'autonomisation organisationnelle des femmes et leur mise en réseau. À mi-chemin, il a déjà enregistré des progrès notables, notamment en renforçant la participation politique des femmes (certaines occupent désormais des rôles accrus dans des comités locaux de paix ou dans l'observation électorale) et en contribuant localement à apaiser des foyers de tensions (par exemple réduction des violences lors des élections, selon les témoignages).

Les six critères d'évaluation montrent globalement des résultats positifs, avec toutefois des marges d'amélioration. La pertinence et la cohérence du projet ne font aucun doute : l'initiative est alignée sur les politiques publiques et comble un vide en soutenant des actrices jusque-là peu considérées dans les processus de paix. Le projet est mis en œuvre de façon efficiente, et les parties prenantes estiment que les ressources mobilisées ont été utilisées à bon escient, sans gaspillage. De plus, des dispositions ont été prises pour ancrer les effets dans la durée (structuration des OSC, coalition nationale, début de réflexion sur la viabilité financière), gages d'une durabilité encourageante. L'approche délibérément centrée sur le genre et les droits humains est un point fort, qui se reflète dans la grande diversité des bénéficiaires et la focalisation sur l'égalité dans toutes les activités.

En revanche, l'efficacité du projet à mi-parcours est partielle, en raison principalement de retards dans l'exécution de certains volets clés (notamment le plaidoyer d'influence au niveau national et la composante régionale). Le démarrage tardif du projet couplé à des aléas contextuels sérieux dans plusieurs pays a comprimé le calendrier d'activités, si bien qu'une partie des résultats attendus ne s'est pas encore matérialisée. Cette situation n'entame pas la validité du modèle d'intervention, qui reste pertinent et viable, mais appelle à des ajustements pour la suite. Il sera crucial, durant la seconde moitié du projet, de redoubler d'efforts pour réaliser les activités en souffrance (par exemple concrétiser les plans de plaidoyer nationaux, soutenir les réseaux régionaux de femmes, etc.) et pour intégrer les nouvelles priorités identifiées (soutien psychosocial, autonomisation économique des femmes affectées, etc.).

Malgré ces défis, l'évaluation conclut que le projet possède tous les atouts pour atteindre ses objectifs d'ici son terme, à condition de prolonger l'engagement et de procéder à quelques réajustements stratégiques. Les femmes mobilisées grâce au projet forment désormais un vivier de leadership et de solidarité sans précédent dans la région – un acquis précieux qu'il convient de consolider. En mettant en œuvre les recommandations formulées ci-après, ONU Femmes et ses partenaires pourront capitaliser sur les fondations établies et amplifier l'impact de cette initiative novatrice, de sorte que la voix des femmes du Sahel continue de gagner en force et en influence dans la construction d'une paix durable.

Principales recommandations

Pour améliorer la performance du projet dans sa seconde phase et assurer la pérennisation des acquis, l'évaluation propose les recommandations principales suivantes :

Recommandations spécifiques	Responsabilité	Priorité
Accélérer la mise en œuvre du projet et la durée du projet mérite d'être prolongée d'une année supplémentaire afin que toutes les activités puissent être réalisées.	ONU Femmes et le bailleur (Pays-Bas) du projet	Élevé
Élargir le cercle des bénéficiaires directes des formations pour assurer une diffusion plus large des compétences acquises.	ONU Femmes et ONG partenaires	Moyenne
Renforcer l'inclusion des femmes marginalisées en prévoyant des aménagements spécifiques dans les activités et le budget.	ONU Femmes (coordination du projet)	Élevée
Améliorer la coordination et la communication entre toutes les parties prenantes pertinentes du projet.	ONU Femmes (coordination régionale), bailleur, ONG partenaires	Élevée
Intensifier et accélérer les activités de plaidoyer et d'influence durant la seconde moitié du projet.	ONU Femmes et ONG partenaires, OSC bénéficiaires	Élevée
Prioriser le plaidoyer pour influencer les étapes clés des transitions politiques en cours pour la paix et l'avancement des droits des femmes ainsi que la préservation des acquis	ONU Femmes et ONG partenaires, OSC bénéficiaires	Elevée
Augmenter les interventions des organisations féminines appuyées au niveau du terrain dans les régions les plus affectées par la crise	ONU Femmes et ONG partenaires, OSC bénéficiaires	Elevée
Identifier les organisations régionales à influencer comme en remplacement du G5Sahel	ONU Femmes et ONG partenaires, OSC bénéficiaires	Elevée
Pérenniser les mécanismes de renforcement de capacités mis en place par le projet.	ONU Femmes, institutions de formation nationales, formatrices locales	Moyenne
Soutenir la viabilité financière des organisations de femmes accompagnées.	ONU Femmes, bailleur, gouvernements nationaux	Haute
Formaliser une stratégie de gestion des risques et renforcer l'approche "Do No Harm".	ONU Femmes et ONG partenaires	Élevée
Redéfinir l'approche régionale du projet de manière flexible et inclusive.	ONU Femmes (Bureau régional), réseaux féminins transnationaux, bailleurs	Moyenne

Poursuivre et intensifier le plaidoyer commun en faveur des organisations des femmes du Sahel œuvrant dans le domaine de la paix.	Réseau des OSC féminines du Sahel, ONU Femmes, partenaires techniques	Moyenne
Prolonger la durée du projet d'au moins une année sans coût additionnel afin de permettre l'exécution complète des activités prévues.	ONU Femmes en concertation avec le bailleur	Élevée
Prise en charge localement des activités (ateliers de formation de relais, sensibilisations communautaires) avec un appui minimal, ce qui décharge le partenaire et permet d'atteindre plus de bénéficiaires à coût marginal réduit	Partenaires de mise en œuvre	Moyenne

En appliquant ces recommandations phares, le projet pourra **améliorer ses performances** opérationnelles et stratégiques, tout en consolidant ses effets positifs. L'implication renforcée des parties prenantes (bénéficiaires, gouvernements, bailleurs) sera déterminante pour assurer que les femmes du Sahel continuent de **gagner en capacités, en influence et en autonomie** au service de la paix. Ce faisant, l'initiative laissera un héritage durable sous la forme d'organisations féminines plus fortes, d'une alliance régionale naissante et d'une reconnaissance accrue du rôle indispensable des femmes dans la stabilisation et le développement de la région sahélienne.

1. Introduction

Le présent rapport présente l'évaluation à mi-parcours du Projet de renforcement des capacités des organisations féminines et de construction d'un mouvement fort de femmes pour la paix dans la région du Sahel : Burkina Faso, au Mali, en Mauritanie, au Niger et au Tchad », mis en œuvre par ONU Femmes et ses partenaires, puis financé par les Pays-Bas (2022-2026). Il décrit le contexte de l'évaluation, la description de l'objet d'évaluation, le but, les objectifs et champ d'application, la méthodologie et des instruments de collecte de données utilisés, le plan d'évaluation, les principaux résultats et les recommandations.

2. Contexte de l'évaluation

2.1. Situation globale de paix et de sécurité au Sahel

Le terrorisme, l'extrémisme violent, et les conflits communautaires sont des défis auxquels le Sahel fait face. Cette région située au sud du désert du Sahara, est marquée depuis 2012 par une instabilité politique et des conflits armés qui impactent négativement les populations. L'Indice¹ mondial du terrorisme a classé les pays du G5 Sahel en 2020 comme suit : le Mali en 11^{ème} position, le Burkina Faso en 12^{ème} position, le Niger en 24^{ème} position, le Tchad en 34^{ème} position et la Mauritanie en 135^{ème} position sur un total de 163 pays. En 2024, le Burkina Faso est en 1^{ère} position, le Mali en 4^{ème} position, le Niger en 5^{ème} position, le Tchad en 23^{ème} position et la Mauritanie en 100^{ème} position². La région compte actuellement plusieurs mouvements terroristes dont l'État islamique, Boko Haram, Al-Qaïda au Maghreb islamique et le MNLA, etc. Cette situation a été considérablement affectée par les l'instabilité politique dans les 4 pays parmi les 5 pays bénéficiaires.

Malgré les nombreux défis sécuritaires et socioéconomiques, la région du Sahel regorge également d'opportunités. L'engagement de la jeunesse, des organisations féminines dans l'innovation sociale et la promotion de la paix sont de plus en plus observables. Les efforts de coopération régionale en matière de sécurité et de développement, ainsi que l'essor de partenariats avec des organisations de femmes, ouvrent des perspectives encourageantes pour bâtir une paix inclusive et durable.

La combinaison de facteurs politiques, économiques et historiques, ainsi que leur nature de plus en plus hybride et complexe, font de cette région un terrain fertile pour les conflits communautaires, l'extrémisme violent, les trafics et autres crimes transfrontaliers. Ces fragilités affaiblissent les institutions, pèsent lourdement sur les budgets des États du Sahel et sont accentuées par les inégalités, l'extrême pauvreté, l'accès insuffisant aux services sociaux de base et le manque d'opportunités économiques, en particulier pour les jeunes et les femmes.

Par ailleurs, les difficultés sont rendues encore plus complexes par les tendances à long terme, notamment la pression démographique, l'insécurité alimentaire et les dégradations de l'environnement. Dans tout le Sahel, l'extrémisme violent a un impact sur la vie et les droits des femmes, comme le mettent en lumière les cas récurrents de violences sexuelles, d'enlèvements, de morts et de mutilations, le fait d'être témoin de la mort d'enfants et de maris, de traite des êtres humains, le faible d'accès à l'éducation et les soins de santé de base, la santé reproductive,

¹ <https://www.visionofhumanity.org/wp-content/uploads/2020/11/GTI-2020-web-1.pdf>

² <https://www.visionofhumanity.org/maps/global-terrorism-index/#/>

les opportunités économiques et financières, le recrutement forcé, sont entre autres les défis urgents à s'attaquer pour améliorer la dignité des femmes.

2.2. Situation spécifique des femmes

Dans un contexte de crises qui prévalent dans le Sahel, les femmes sont quotidiennement soumises à plusieurs formes de violence et de discrimination soutenues par un certain nombre de croyances socioculturelles et de barrières profondément ancrées dans la tradition. Les niveaux élevés d'inégalités entre les sexes dans les pays du Sahel se retrouvent dans plusieurs domaines, notamment : les violences basées sur le genre et autres pratiques néfastes, la faible participation des femmes à la vie politique, les questions liées à l'accès aux services sociaux de base et les inégalités économiques.

Ainsi, la violence accrue contre les femmes et les filles dans les contextes de conflit complique la participation des femmes dans les structures formelles, car les femmes ne sont pas souvent considérées comme importantes et, en même temps, les femmes elles-mêmes souffrent d'une faible estime d'elles-mêmes et de capacités limitées de participation au processus de paix. Les pays de la région du Sahel ont des indicateurs de genre les plus bas, et la montée de l'extrémisme violent et la radicalisation. Les données illustrant la situation des inégalités envers les femmes dans les cinq (05) pays du Sahel sont compilées dans le tableau ci-dessous.

Tableau 1 : Résumé sur les inégalités de genre dans les pays du G5 Sahel

Pays	Indice de développement genre (PNUD, 2022)	Taux de femmes au parlement (2019, PNUD)	Taux de mutilations génitales féminines	Années moyennes de scolarité (PNUD, 2022)		Existence et durée du PAN UNSCR 1325
				Femmes	Hommes	
Burkina Faso	0,881 (185ème)	13.4	76 (2010)	1,6	3,1	NAP2: 2020-2022
Mali	0,830 (188ème)	9.5	89% (15-49 years) 73% (0-14 years) 2018 (EDS) 88.6 (2018, UNICEF)	1,1	2,2	NAP3: 2020-2023
Mauritanie	0,874 (164ème)	20.3	66.6 (2015, UNICEF)	4,1	5,8	NAP1: pending adoption
Niger	0,826 (189ème)	17.0		1,0	1,8	NAP2: 2020-2024

Pays	Indice de développement genre (PNUD, 2022)	Taux de femmes au parlement (2019, PNUD)	Taux de mutilations génitales féminines	Années moyennes de scolarité (PNUD, 2022)		Existence et durée du PAN UNSCR 1325
				Femmes	Hommes	
Tchad	0,776(189ème)	14.9	34.1 (MICS, 2019)	1,3	3,5	NAP1: under development

Source : <https://hdr.undp.org/data-center/documentation-and-downloads>

L'existence de ces inégalités de genre dans les pays du Sahel, donne lieu à une violence accrue contre les femmes dans les conflits actuels et font taire leur voix dans les processus et mécanismes de consolidation de la paix et de sécurité. Ces inégalités sont illustrées par des mutilations génitales, mariages forcés et précoces, violences domestiques et sexuelles. Le Niger affiche le taux de mariages forcés et précoces le plus élevé au monde : un quart des filles sont mariées avant l'âge de 15 ans et 76 % des filles se marient avant l'âge de 18 ans. Ce problème est également aigu dans d'autres pays voisins. Le taux de mutilations génitales est extrêmement élevé et presque systématique dans certains pays. Le Mali enregistre un taux de 82,7 % chez les femmes et les filles âgées de 15 à 49 ans.

La faible participation des femmes à la vie politique. Selon les données compilées par l'Union interparlementaire et les informations fournies par les parlements nationaux, en octobre 2018, aucun pays de la région n'avait atteint 30 % de participation à l'Assemblée nationale. Les problèmes liés à l'accès aux services sociaux de base : le manque d'infrastructures entraîne de faibles taux de scolarisation des filles ainsi que des taux élevés de mortalité maternelle et infantile dans la région. La région du Sahel affiche les taux de mortalité maternelle et les inégalités d'accès à l'éducation les plus élevés au monde, le Tchad affichant le taux de mortalité maternelle le plus élevé au monde.

La faible participation des femmes aux mécanismes de paix : la vulnérabilité des femmes et la discrimination à laquelle elles sont confrontées au quotidien, dès leur plus jeune âge, font d'elles les plus touchées par les conflits dans le contexte de crise actuel. De ce fait, elles constituent la grande majorité des personnes déplacées et sont les plus touchées par la situation humanitaire qui prévaut dans la région, ainsi que par les migrations, en particulier celles de la junte masculine, qui laissent de nombreuses femmes dans les villages, chefs de famille et sans ressources. Ce sont eux qui souffrent le plus du manque d'infrastructures de base, un problème grave dans tous les pays de la région et particulièrement dans les zones en crise.

Bien que les femmes aient un grand potentiel pour construire la paix, elles ne sont pas impliquées dans les cadres traitant des questions de paix, qui sont souvent considérées socialement comme une sphère masculine, et elles sont peu représentées dans les mécanismes de paix mis en place dans ces pays.

En outre, certaines femmes rejoignent les mouvements de combat pour tenter de survivre. Au regard de cette tendance à les marginaliser dans les mécanismes de paix, les femmes leaders continuent de mener leurs propres actions en faveur de la paix. Jouissant d'un potentiel très important dans la promotion de la paix, l'une des contraintes de cette faible participation et de représentation des femmes dans les différents mécanismes de résolution des conflits et paix a été le faible niveau de soutien financier fourni au niveau des États et des organisations de la société civile pour faire avancer l'engagement politique réel des organisations féminines. Les femmes ont créé un certain nombre d'organisations pour la paix qui ont des dirigeantes très fortes et engagées en faveur des droits des femmes et de la promotion de la paix. Malheureusement, ces organisations manquent de ressources et ne peuvent pas répondre aux exigences des donateurs pour accéder au financement. Elles se retrouvent dans un cercle vicieux et ne peuvent sortir que si elles bénéficient d'un soutien spécifiquement dédié au renforcement de leurs capacités. Ce cercle vicieux limite les actions des femmes pour la paix, faute de financement.

Au-delà des initiatives militaires visant à recréer la stabilité au Sahel, la nécessité d'impliquer les femmes en tant qu'actrices partenaires et leaders dans la recherche de solutions pour lutter contre l'insécurité qui prévaut au Sahel a été soulignée par les pays du Sahel. La résolution 1325 du Conseil de Sécurité des Nations Unies (RCSNU) a été la première résolution à reconnaître la fonction multidimensionnelle des femmes dans la paix et les conflits. Cette résolution appelle les parties en conflit armé à protéger les femmes et à favoriser leur participation aux négociations de paix et à la reconstruction post-conflit. La RCSNU reconnaît que les femmes et les filles sont particulièrement touchées par les situations de crise et de conflit armé, et déclare que leur participation à tous les niveaux de la prévention, de la résolution, de la reconstruction et du maintien de la paix et la prévention des conflits est essentielle pour parvenir à une paix et une sécurité durable.

Les inégalités de genre dans les pays du Sahel observées dans plusieurs domaines, sont notamment la violence basée sur le genre et autres pratiques néfastes, la faible participation des femmes à la vie politique, les questions liées à l'accès aux services sociaux de base, les inégalités économiques. Afin de participer à la construction de la paix et à la sécurité, les femmes du Sahel se sont organisées en associations et disposent d'un grand potentiel pour contribuer de manière significative à la stabilisation de la région, en tant qu'actrices clés de la paix et du développement. Mais, leurs capacités d'organisation, au niveau des institutions et de gestion des programmes sont limitées. En outre, elles ont besoin de mieux s'organiser en réseau et coalition fort afin d'impacter les processus de paix aux niveaux local, national et régional. En plus du plaidoyer, des activités opérationnelles sur le terrain sont cruciales, surtout dans les régions frontalières les plus touchées par le conflit, car elles disposent d'un grand potentiel qui augmentera leur crédibilité et leur impact en faveur de la paix.

2.3. Situation spécifique des organisations féminines au Sahel

Alors que le monde entier a déjà célébré le 20e anniversaire de la résolution 1325 du Conseil de sécurité des Nations Unies, les objectifs fixés sont loin d'être atteints. L'un des obstacles à sa mise en œuvre effective au Sahel réside dans le faible soutien financier apporté par les États et les organisations de la société civile pour promouvoir ce programme, ainsi que dans le manque d'engagement politique réel. Les femmes ont créé un certain nombre d'organisations de paix,

dirigées par des femmes leaders très influentes et engagées en faveur des droits des femmes et de la promotion de la paix. Malheureusement, nombre de ces organisations manquent de ressources et ne peuvent satisfaire aux exigences des donateurs en matière de financement. Elles se retrouvent prises dans un cercle vicieux dont elles ne peuvent sortir que si elles reçoivent un soutien spécifiquement dédié au renforcement de leurs capacités. Ce cercle vicieux limite malheureusement les actions des femmes en faveur de la paix en raison du manque de financement. Au vu de l'impact qu'elles génèrent avec des moyens très limités, il est clair qu'avec un meilleur soutien, les organisations de femmes auraient plus d'impact et influenceraient significativement la situation sécuritaire dans la région. Leurs réponses civiles complèteraient les réponses militaires en place dans la région.

De plus, ces organisations de femmes sont nombreuses, tant au niveau régional que dans les différents pays du Sahel, mais sont confrontés à de nombreux défis qui limitent leur fonctionnement et impact. Ces défis sont de trois ordres : liés à l'insuffisance en matière de gestion organisationnelle, le manque d'appui institutionnel, de capacité de gestion des programmes et faiblesse des interventions opérationnelles sur le terrain, et la nécessité d'une plus grande synergie pour l'efficacité des actions de plaidoyer. Les cinq pays d'intervention du projet au Sahel disposent de plans d'action nationaux pour la mise en œuvre de la résolution 1325 du Conseil de sécurité des Nations Unies : le Tchad, le Mali, le Niger, le Burkina Faso et la Mauritanie. Partout, les organisations de femmes plaident avec force pour que les États élaborent et adoptent ces plans. Malheureusement, dans de nombreux pays, leur mise en œuvre est insuffisante. L'Alliance Sahel a publié une déclaration d'engagement en faveur de la mise en œuvre de la résolution 1325 dans les cinq pays lors de sa deuxième Assemblée générale, tenue le 14 décembre 2020 à N'Djamena³.

Il existe une nécessité d'un plaidoyer accru pour la mise en œuvre effective du programme Femmes, Paix et Sécurité. Les organisations de femmes de la région ont déjà mené et continuent de mener des actions de lobbying et de plaidoyer, mais les résultats obtenus restent mitigés, car ces actions sont souvent ponctuelles et non menées de manière durable et l'on observe une tendance à l'affaiblissement de ce mouvement et du niveau d'implication des femmes dans les actions de plaidoyer.

L'autre facteur est le manque de compétences techniques et de connaissances nécessaires pour mieux mener ce plaidoyer. De même, certaines actions sont impossibles à mener par les organisations faute de ressources. Les trois réseaux régionaux de femmes : REPSFECO (Réseau pour la paix et la sécurité des femmes de l'Espace CEDEAO), ROAJELF (Réseau Ouest Africain des Jeunes Femmes Leaders) et la Plateforme des Femmes du Sahel ont l'avantage d'être représentés dans tous les pays du Sahel, et sont reconnus par les organisations régionales CEDEAO. Ils peuvent donc mieux influencer les États et ces organisations intergouvernementales. Certains domaines visant une plus grande participation des femmes, ou le changement des lois, des politiques ou des pratiques néfastes nécessitent une plus grande mobilisation de plusieurs organisations de femmes, la création de réseaux et la construction d'un mouvement fort afin d'être entendues et de changer la situation.

³ <https://espace.alliance-sahel.org/espace-documents/#76-wpfd-etat-des-lieux-g5-sahel>

Dans le but de soutenir ces organisations féminines, en septembre 2022, ONU Femmes a démarré un projet de quatre ans, intitulé **"Renforcement des capacités des organisations de femmes et création d'un mouvement de femmes pour la paix dans la région du Sahel"** en vue de mieux structurer les organisations de femmes en réseaux et coalitions solides afin d'influencer les processus de paix aux niveaux local, national et régional. Ce projet catalytique financé par les Pays-Bas apporte des réponses aux problèmes systémiques auxquelles les organisations féminines font face à travers un appui holistique touchant à la fois les aspects institutionnels, organisationnels, programmatiques, de réseautage et le plaidoyer.

Le projet s'inscrit également dans la mise en œuvre des instruments juridiques et politiques relatifs aux femmes, à la paix et à la sécurité, notamment l'Agenda 2030 et l'ODD 16, qui promeut la paix, la sécurité et l'accès à la justice, dans le contexte spécifique du Sahel. Il est aligné avec les principaux programmes de stabilisation de la région, notamment la Stratégie intégrée des Nations Unies pour le Sahel et son Plan de soutien. Le projet apporte une contribution également à l'application des recommandations marquantes liées au 20^e anniversaire de la résolution 1325 du Conseil de Sécurité des Nations Unies (CSNU) et au 25^e anniversaire de la Plate-forme d'action de Beijing.

Dans le but d'apprécier globalement les progrès qui sont réalisés depuis la mise en œuvre du projet en septembre 2022, les insuffisances et les défis afin d'avoir une vue d'ensemble de l'avancement des actions du projet en lien avec les objectifs et résultats recherchés et de disposer d'éléments pertinents de recadrage et/ou d'amélioration si nécessaire pour la suite du projet, la formulation et le cycle du Projet a prévu une évaluation à mi-parcours dans une logique d'apprentissage et de redevabilité envers le bailleur (Royaume des Pays-Bas), les bénéficiaires directs du projet que sont les organisations féminines de la société civile dans les 5 pays du Sahel (ex G5 Sahel). Dans cette logique, l'évaluation établit un bilan à mi-parcours de la mise en œuvre du projet.

3. Description du projet : objet de l'évaluation

L'objectif stratégique fondamental du projet reste inchangé ainsi que les activités à réaliser: il s'agit de renforcer le rôle des organisations féminines dans la promotion de la paix au Sahel. Le projet repose sur l'idée que ces organisations possèdent un potentiel considérable pour contribuer à la paix et à la stabilité de la région. Toutefois, pour qu'elles puissent jouer pleinement ce rôle, un soutien accru en leur faveur est nécessaire afin de renforcer leurs capacités institutionnelles, techniques, ainsi que leurs niveaux de coordination et de synergie, tant au niveau local que régional. Après plusieurs consultations et réflexions, le projet a été structuré autour de quatre axes stratégiques, chacun ayant un objectif spécifique :

1. Renforcement des capacités : soutenir 103 organisations féminines dont 3 au niveau régional ;
2. Construction de mouvements et de coalitions : créer une dynamique collective et solidaire au niveau national et régional ;
3. Plaidoyer : promouvoir la participation active des femmes dans les processus de paix et réconciliation du niveau communautaire jusqu'au niveau régional ;
4. Participation aux forums et mécanismes de paix et de sécurité : intégrer systématiquement les femmes dans les espaces décisionnels.

Toutes les actions entreprises, qu'elles soient déjà réalisées, en cours ou à venir, visent à renforcer le rôle des femmes dans le rétablissement de la paix. Le plaidoyer et la synergie d'actions permettront de développer, à court, moyen et long terme, un mouvement féminin solide en faveur de la paix dans la région.

3.1. L'objectif global du projet et zone d'intervention

L'objectif visé par le projet est que les organisations féminines et les femmes soient entendues et influencent de manière proactive et stratégique les processus de sécurité et de paix et les infrastructures clés de la paix dans les pays d'intervention au Sahel, tout en participant à l'établissement de l'agenda et à la prise de décision en matière de paix et de sécurité aux niveaux national et régional. Il s'agit spécifiquement de renforcer le rôle des organisations de femmes dans le retour de la paix et de la sécurité dans les pays d'intervention au Sahel. Sur une période de quatre ans, le projet touchera un total de 103 organisations de femmes dont trois organisations régionales dans les 5 pays du Sahel.

Ce projet régional couvre le Tchad, le Burkina Faso, le Mali, la Mauritanie et le Niger et est financé par le Royaume des Pays-Bas. Il s'adresse à 20 organisations féminines dans chacun des cinq (05) pays d'intervention ainsi qu'à 3 organisations régionales de femmes. Il s'agit de renforcer leurs capacités techniques, institutionnelles et de plaidoyer, afin qu'elles puissent efficacement mener des activités sur le terrain, en particulier dans les régions frontalières les plus affectées par les conflits. La carte ci-après indique la zone d'intervention du projet.

Figure 1 : Zone d'intervention



3.2. Stratégies d'intervention

Le projet part du principe que des organisations de femmes, des mouvements et coalitions représentatifs plus forts, plus sains et plus résistants, et l'ouverture d'un espace dans les différents mécanismes et processus de paix et de sécurité, peuvent déboucher sur une autre réalité de la participation des femmes aux processus de paix et de sécurité nationaux et régionaux et à la prise de décision. L'objectif global du projet est que les organisations féminines et les femmes soient entendues et influencent de manière proactive et stratégiquement les processus de sécurité et de

paix et les infrastructures clés de la paix dans les pays d'intervention au Sahel, tout en participant à l'établissement de l'agenda et à la prise de décision en matière de paix et de sécurité aux niveaux national et régional. Son objectif spécifique est de renforcer le rôle des organisations de femmes dans le retour de la paix et de la sécurité dans les pays d'intervention au Sahel. Sur une période de quatre (04) ans, le projet touchera un total de 103 organisations de femmes dont trois organisations régionales dans les 5 pays du Sahel, avec un soutien financier plus important pour un noyau de 18 organisations, dont trois organisations régionales et 15 organisations nationales à raison de trois organisations dans chacun des cinq pays du G5 Sahel. Elles sont sélectionnées de manière transparente sur la base d'indicateurs clairs liés à leur potentiel d'impact élevé. Les stratégies d'intervention sont axées sur quatre piliers ou axes stratégiques principaux qui s'articulent autour de quatre résultats principaux.

➤ **Axe stratégique 1 : Renforcement des capacités**

Résultat 1 : Les organisations de femmes renforcent stratégiquement leurs structures et leurs leaders à des fins de plaidoyer et de construction de la paix et mobilisent plus de financements.

- 103 organisations de femmes (20 organisations par pays, 3 organisations régionales) renforcées sur le plan organisationnel en fonction de leurs besoins spécifiques
- 103 organisations de femmes renforcées sur le plan institutionnel en fonction des besoins spécifiques des organisations régionales, nationales et locales et de leurs dirigeants.
- 103 organisations de femmes renforcées sur le plan opérationnel en fonction de leurs besoins spécifiques.
- 103 organisations de femmes renforcées dans la gestion du programme et mobilisation de ressources.

➤ **Axe stratégique 2 : Construction de mouvements et coalitions**

Résultat 2 : Les organisations de femmes (au niveau national et régional) se connectent et œuvrent en synergie au sein de réseaux, mouvements et/ou coalitions solides.

- 103 organisations de femmes cartographiées et reliées les unes aux autres dans des réseaux et coalitions (au niveau national et régional).
- Des coalitions nouvelles et celles déjà existantes renforcées à des fins de plaidoyer au niveau national et régional.
- Soutien et facilitation des initiatives de création de mouvements et de coalitions
- Développement d'applications de communication entre les organisations féminines
- Campagnes pour la paix au Sahel organisées au niveau national et régional

Axe stratégique 3 : Plaidoyer

Résultat 3 : Les organisations de femmes créent conjointement des plans de plaidoyer pour des actions en faveur de la paix au niveau national et régional.

- 150 (au moins 30 par pays) femmes leaders formées aux techniques de plaidoyer et d'influence politique ainsi qu'à l'influence en tant que mouvement (construction d'alliance)
- Plans de plaidoyer nationaux et régionaux développés sur des questions clés liées à la paix et/ou aux droits des femmes et à la formation de coalitions autour de ces questions.
- Soutien aux initiatives et actions d'intégration du genre dans les mécanismes et processus de paix et dans l'élaboration des politiques au niveau national et régional ainsi que le plaidoyer pour la mise en œuvre des PAN de la RCSNU 1325.
- Soutien aux activités de sensibilisation des organisations féminines sur l'intégration de la dimension de genre dans les processus, les mécanismes et les politiques de paix et de sécurité.

Axe stratégique 4 : Participation au fora et mécanismes de paix et de sécurité

Résultat 4 : Les organisations de femmes en coalition influencent et participent à la politique et à la prise de décision en matière de consolidation de la paix et de sécurité aux niveaux national et régional.

- Identification et soutien d'alliés et champions de l'égalité des sexes pour la participation des femmes aux forums et mécanismes nationaux et régionaux de paix et de sécurité.
- Les donateurs et les acteurs clés sont informés et sensibilisés pour intégrer le genre et la participation des femmes dans les programmes de stabilisation dans la région du Sahel.
- Soutien aux initiatives de plaidoyer menées en synergie par des coalitions/réseaux d'organisations de femmes pour une meilleure représentation des femmes dans les organes et mécanismes de paix au niveau de chaque pays.
- Soutien de la participation des principales organisations de femmes et les femmes leaders aux forums et mécanismes de paix et de sécurité.

En plus de ces stratégies, un dispositif de suivi et d'évaluation du programme a été mis en place pour gérer les activités du projet afin d'obtenir de meilleurs résultats.

3.3. Cadre de résultats, activités et budget

Les stratégies d'intervention et les produits associés sont directement liés aux résultats, afin de montrer l'intention et l'orientation des activités du projet. Le cadre de résultats étant basé sur une théorie du changement, qui vise à illustrer la complexité plutôt qu'une logique linéaire de cause à effet, les résultats utilisés dans le cadre de résultats sont une combinaison de résultats à court terme et d'un résultat à moyen terme. Les stratégies d'intervention visent principalement les résultats à court terme, car elles se concentrent sur le renforcement des organisations de femmes et le changement de comportement qui en résulte. Les résultats à court terme servent à préparer les organisations de femmes à répondre aux résultats à moyen terme (voir le cadre de résultats et activités en annexe 8.8). Cependant, une stratégie d'intervention est directement liée à deux résultats à moyen terme, car elle concerne l'ouverture d'un espace dans les processus et mécanismes de paix et de sécurité, tant au niveau national que régional.

Le budget global du projet de 10 002 326 \$ US et a été décliné en fonction des stratégies dont la répartition est la suivante.

Tableau 2 : Répartition des ressources financières par stratégie

Stratégies d'intervention	Stratégie d'intervention 1 <i>Renforcement des capacités organisationnelles des organisations de femmes et du leadership des femmes</i>	Stratégie d'intervention 2 <i>Amélioration du processus de mise en place de coalitions et mouvements</i>	Stratégie d'intervention 3 <i>Renforcement des capacités de plaidoyer et d'influence politique</i>	Stratégie d'intervention 4 & 5 <i>Amélioration de l'accès aux forums et mécanismes de paix et de sécurité & Participation au fora et mécanismes de paix et de sécurité</i>	<i>Suivi et l'évaluation du programme sont effectués de manière méthodique, et les ressources financières et techniques du projet sont gérées efficacement pour obtenir des résultats</i>
Montants	4 480 000	550 000	2 345 000	320 000	1 475 000

Source : construit à partir des données du document de projet

Ce projet catalytique s'attaquera aux problèmes systémiques auxquels sont confrontées les organisations, grâce à un soutien institutionnel, organisationnel, programmatique et de plaidoyer

global. Les organisations mèneront davantage d'activités visant à influencer les politiques et mécanismes de paix, ainsi que des actions stratégiques sur le terrain, et auront ainsi un impact accru sur la promotion des droits des femmes, notamment leur accès aux processus de paix et de sécurité, les mécanismes d'influence sur les politiques de paix et leur pleine participation effective dans la région. Les organisations soutenues seront plus compétitives et éligibles à d'autres donateurs, mobiliseront davantage de ressources et le projet aura un effet multiplicateur. De plus, ce soutien permettra de fédérer les organisations de femmes en synergie pour la création de coalitions afin de maximiser leur potentiel d'influence sur les politiques et mécanismes de paix nationaux et régionaux. Le projet s'inscrit dans le cadre des principaux programmes et politiques de stabilisation de la région. Il contribuera également à la mise en œuvre des recommandations du 20e anniversaire de la résolution 1325 du Conseil de sécurité des Nations unies et du 25e anniversaire du Programme d'action de Pékin. Il s'agit d'un projet régional, car il a été démontré que la crise au Sahel nécessite des réponses régionales et transfrontalières. Il s'appuiera sur les enseignements tirés d'autres programmes mis en œuvre dans d'autres pays et régions d'Afrique.

3.4. Théorie du changement

Cette partie présente la logique de changement du projet. Elle est sous la forme d'un visuel, d'un texte et d'une traduction dans un cadre de résultats mis en annexe. L'énoncé de la théorie du changement est le suivant :

Si les organisations de femmes sont suffisamment appuyées et renforcent leurs capacités institutionnelles, organisationnelles, programmatiques, de plaidoyer et de coordination, et mettent en place des systèmes de gouvernance organisationnelle et de gestion solides basés sur des procédures transparentes, et mobilisent assez de financement pour leurs actions,

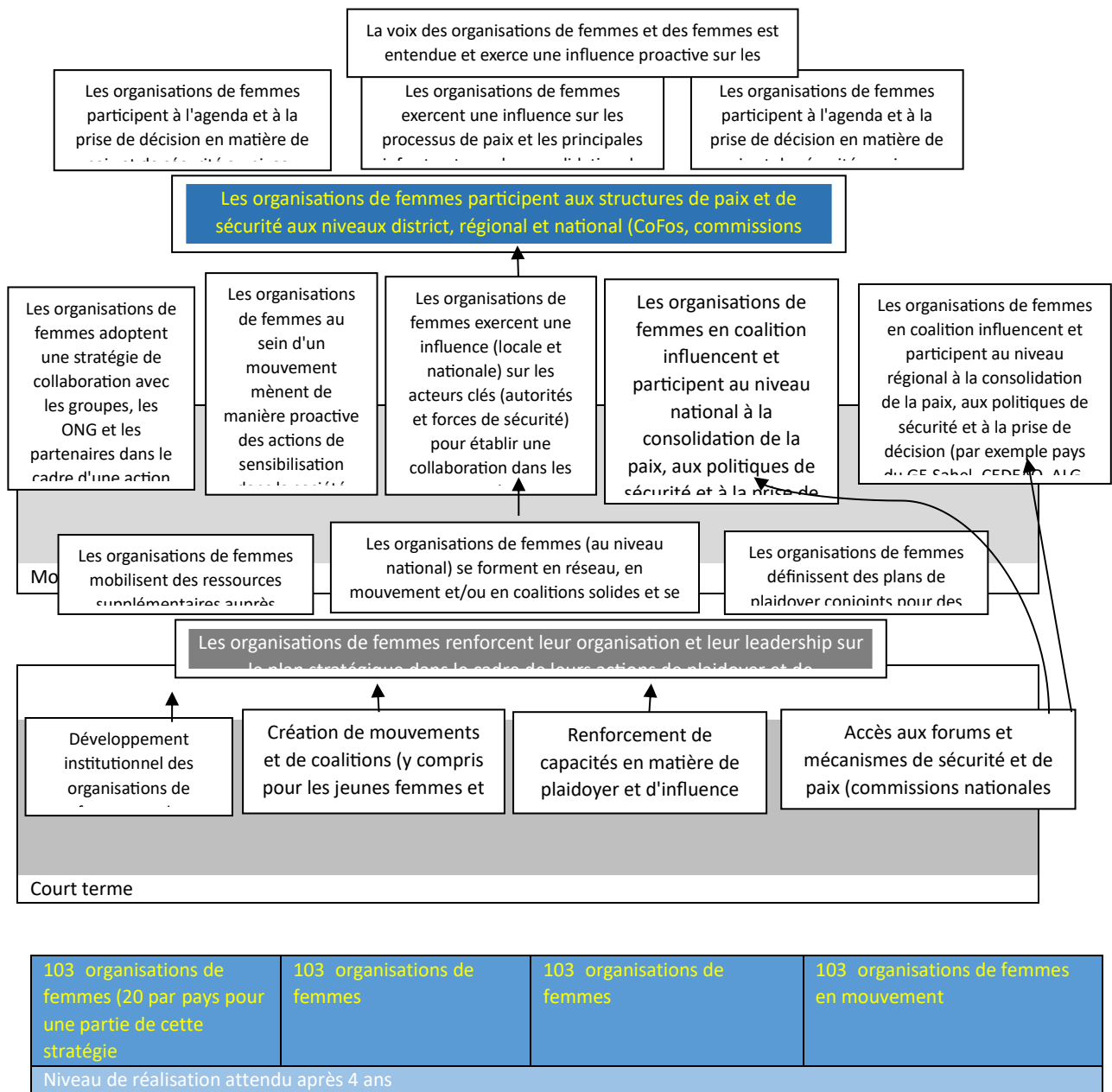
Si elles s'organisent en réseaux solides pour unir leur voix, créer une représentation légitime des femmes au niveau national et régional, élaborer des plans de plaidoyer conjoints et former des coalitions pour leur mise en œuvre,

Si les acteurs clés des processus et mécanismes de paix et les politiques sont conscients des avantages considérables de la participation des femmes à ces processus et mécanismes,

Alors, les organisations de femmes seront prêtes à mener des actions de sensibilisation proactive auprès des différents groupes d'acteurs de la société et influencer stratégiquement les acteurs clés aux niveaux national et régional, afin d'ouvrir un espace pour l'implication et la participation des femmes dans les processus et mécanismes de paix et de sécurité, et donc pour la mise en œuvre effective des Plans d'Action Nationaux de la résolution 1325 ainsi que pour l'intégration du genre dans les politiques, processus et mécanismes de paix, conformément aux normes et standards liés à l'agenda Femmes, Paix et Sécurité.

Enfin, ces mesures déboucheront sur des solutions de paix plus durables dans les situations de conflit. Il a été prouvé que la participation des femmes aux processus de paix augmente les chances de paix durable ». La figure suivante présente la théorie de changement du projet.

Figure 2 : La théorie du changement d'ONU Femmes pour la consolidation de la paix au niveau régional



3.5. Parties prenantes et leur rôle dans le projet

L'approche participative et autonomisation est retenue et le projet cible les organisations des femmes. Sa coordination est assurée par ONU Femmes, mais les organisations sont également représentées au sein du comité de pilotage du projet (organisations de femmes déjà très dynamiques, associations, centres de recherche, ONG internationales, agences des Nations unies et organisations intergouvernementales, etc.). Les organisations sélectionnées intègrent les catégories les plus marginalisées dans les différents pays : réfugiés, femmes vivant avec un handicap. Le projet a veillé à ce que les filles et les jeunes femmes représentent à 30 % des organisations qui bénéficient du soutien financier.

- Le projet est mis en œuvre en partenariat avec les bureaux d'ONU Femmes aux niveaux régional et national, ainsi que les partenaires de mise en œuvre sélectionnés sur la base de leur expertise.
- Les organisations financées par ce projet travaillent en partenariat avec les organisations régionales telles que le G5 Sahel et à la Communauté Économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO). Au niveau gouvernemental, elles impliquent également les agences de sécurité, les commissions chargées de la réconciliation et les ministères et/ou institutions en charge des questions de genre.
- Dans le cadre de l'appui de l'opérationnalisation des bureaux, le projet s'appuie sur les organisations de la société civile déjà mandatées pour le renforcement de la société civile, comme Le Réseau Ouest-africain pour l'Édification de la Paix (WANEP) ou le Gorée Institute, ou sur des agences indépendantes. Celles-ci fourniront un appui planifié en matière de gestion financière et organisationnelle, et procéderont à une sorte d'audit continu des bureaux des organisations de femmes de chaque pays.
- En ce qui concerne les activités prévues au niveau communautaire, le projet implique les leaders communautaires et religieux, les fonctionnaires administratifs ainsi que les femmes médiatrices de la paix.
- Un comité a été mis en place pour évaluer et certifier les organisations qui répondent aux normes de gestion.
- Des partenariats stratégiques ont été établis avec d'autres agences des Nations unies telles que le PNUD, le HCDH, l'ONUDC, le FNUAP, l'UNESCO, l'UNOWAS, l'OIM, etc. afin de créer des synergies/complémentarités pour un soutien financier et technique en faveur des organisations de femmes. Les organisations sont accompagnées dans leur démarche de conformité avec les exigences de l'Approche Harmonisée des Transferts en Espèces (HACT) afin de recevoir un financement des agences des Nations unies. Des actions de plaidoyer sont menées auprès des agences en faveur du financement des organisations de femmes certifiées.
- Un partenariat est également noué avec les ONG internationales présentes dans les cinq pays du G5 Sahel dans le but d'apporter un soutien technique aux organisations de femmes.
- Un comité de pilotage est mis en place, composé d'acteurs clés de la région tels que l'UNOWAS, la CEDEAO, le G5 Sahel, l'Autorité du bassin du lac Tchad, les bailleurs de fonds du projet et d'importants réseaux de femmes. Outre son rôle de pilotage, le comité apporte un parrainage et un soutien politique au projet.

4. But, objectifs et champ d'application

4.1. But et utilisation

Cette évaluation vise à établir un bilan à mi-parcours de la mise en œuvre du projet **"Renforcement des capacités des organisations de femmes et création d'un mouvement de femmes pour la paix dans la région du Sahel"** afin d'apprécier globalement les progrès qui sont réalisés à date, les insuffisances et les défis afin d'avoir une vue d'ensemble de l'avancement des actions projet en lien avec les objectifs et résultats recherchés et de disposer d'éléments pertinents de recadrage et/ou d'amélioration si nécessaire pour la suite du projet.

Les utilisations possibles de l'évaluation sont essentiellement de tirer les leçons et d'affiner les stratégies de mise en œuvre dans les différentes programmations à venir et de mieux intégrer les bonnes pratiques lors de la planification opérationnelle des prochains programmes. Le tableau ci-dessous présente les utilisateurs et l'utilisation de l'évaluation.

Tableau 3 : Principaux utilisateurs et utilisations de l'évaluation

Principaux utilisateurs	Utilisation des résultats de cette évaluation
Les entités du Gouvernement impliquées aux niveaux central et déconcentré, notamment les Ministères en charge genre à travers ses structures déconcentrées	• Prioriser les interventions ciblant l'égalité du genre et l'autonomisation des femmes dans le cadre de la paix, sécurité; • Utiliser les évidences et la documentation des processus de mise en œuvre pour soutenir la mise à l'échelle des interventions à haut impact sur l'autonomisation des femmes et l'égalité du genre.
Le Système des Nations Unies et les autres partenaires techniques et financiers intervenant dans le secteur (PNUD, HCDH, ONUDC, FNUAP, UNESCO, UNOWAS, OIM etc.)	• Capitaliser les résultats de cette évaluation à mi-parcours en vue d'améliorer la mise en œuvre des axes d'intervention • Documenter les approches novatrices pour faciliter leur adoption par les autres partenaires.
Les Mairies, les Organisations Non Gouvernementales, les Organisations de la Société Civile	• Obtenir des informations utiles pour mieux accompagner de tels programmes pour plus d'efficacité • Mieux intégrer les questions liées à l'autonomisation de la femme, l'égalité du genre dans les plans régionaux et communaux de développement.
Bureaux pays et régional ONU Femmes Dakar	• Tirer des leçons et mieux affiner l'approche de mise en œuvre des programmes à venir • Informer et faire le plaidoyer envers les bailleurs de fonds, les gouvernements et les organisations régionales.

4.2. Objectifs général et spécifiques

L'objectif principal de cette évaluation à mi-parcours est de fournir une appréciation d'ensemble de la mise en œuvre et de l'état d'avancement du « **Projet de renforcement des capacités des organisations des féminines et de construction d'un mouvement fort de femmes pour la paix dans la région du Sahel** », tirer les enseignements des actions et approches mise en œuvre et formuler des recommandations pertinentes pour la poursuite de la mise en œuvre du Projet. L'équipe d'évaluation a examiné les différents objectifs ceux-ci sont pertinents par rapport à l'évaluation.

Les objectifs spécifiques de cette évaluation à mi-parcours sont de :

- Fournir des éléments d'appréciation au regard du contexte régional et des pays d'intervention sur (i) la pertinence de la conception globale du projet, (ii) la pertinence des orientations et des approches retenues, (iii) la pertinence des choix des OSC bénéficiaires et des initiatives retenues ;
- Evaluer l'efficacité et l'efficience organisationnelles dans la mise en œuvre du projet afin de progresser vers une prise en compte de la perspective genre dans les actions de renforcement de la protection et du relèvement économique des femmes, des filles et de leurs communautés affectées par les conflits dans un contexte de Covid ;
- Identifier et valider les actions innovantes en faveur de la participation et la représentation des femmes et des jeunes dans les mécanismes de protection et de relèvement économique ;
- Apprécier la qualité du dispositif d'accompagnement mis en place : le rôle d'appui - accompagnement et conseils par ONU Femmes et ses partenaires de mise en œuvre dans les pays, incluant les mécanismes, méthodes et outils d'accompagnement proposés ;

- Analyser les premiers résultats (activités et indicateurs), les effets émergents, les enseignements (bonnes pratiques et les leçons apprises) et/ou points d'attention-clés pour la poursuite de la mise en œuvre et des réorientations si nécessaires ;
- Documenter les meilleures pratiques, analyser les défis et les faiblesses pour éclairer les actions futures en ce qui concerne le renforcement de la protection et du relèvement économique des femmes, des filles et de leurs communautés affectées par les conflits dans un contexte de Covid-19 ;
- Formuler des recommandations claires, stratégiques et concrètes pour la suite du projet.

4.3. Champ d'application de l'évaluation

La portée de l'évaluation est à la fois thématique, géographique et chronologique. Au niveau thématique, elle concerne Femmes paix et sécurité (Prévention et gestion de conflits au Sahel). Elle aborde les problèmes systémiques auxquels sont confrontées les organisations, liés au soutien institutionnel, organisationnel, programmatique et de plaidoyer holistique. Tous les volets du projet mis en œuvre sont concernés par la présente évaluation à mi-parcours. La période considérée pour l'évaluation est du 1er septembre 2024 au 15 mars 2025. La couverture géographique de l'évaluation se concentre sur les zones couvertes par le projet notamment les 5 pays du Sahel qui sont le Tchad, le Burkina Faso, le Mali, la Mauritanie et le Niger.

5. Méthodologie de l'évaluation

5.1. Approche de l'évaluation à mi-parcours

Cette évaluation se base sur la gestion axée sur les résultats (GAR) et théorie du changement du projet. Le projet promeut la participation politique inclusive des organisations féminines au processus de paix dans un contexte de violence. L'utilisation de la gestion axée sur les résultats (GAR) et la théorie du changement permet d'examiner la logique du projet, des intrants et des extrants ainsi que des éléments planifiés et résultats attendus. Ils servent de base pour élaborer des questions d'évaluation, guider l'élaboration de méthodes et de protocoles connexes, et analyser les progrès plus larges vers les résultats grâce à l'agrégation des données disponibles, des preuves à une échelle plus large et des résultats à plus long terme.

Conformément aux Termes de référence (annexe 8.4), l'évaluation s'appuie fortement sur des critères à la fois quantitatifs et méthodes de recherche qualitative et examen documentaire des informations secondaires. Les données primaires et les sources de données secondaires sont utilisées pour éclairer les résultats de l'évaluation. Cette approche permet de trianguler et de vérifier la crédibilité des informations. Ainsi, cette approche mixte de la collecte de données est combinée par les entretiens avec des informateurs clés (KII), discussions de groupe (FGD) et questionnaire.

La méthodologie proposée est conforme à l'approche d'évaluation sensible au genre de ONU Femmes⁴ et s'appuie sur la théorie du changement du projet qui explique le processus de changement provoqué par une intervention en fonction du cadre logique du programme. Cette théorie énonce dans un modèle logique les liens existants entre les intrants/activités et les résultats, effets ou impacts. Une matrice d'évaluation est développée utilisant les questions de collecte de données basées sur les indicateurs du cadre logique.

⁴ [UN Women Evaluation Handbook: How to manage gender-responsive evaluation \(2022\) | Publications | UN Women – Headquarters](#)

[Evaluation-GERAAS-guidance-2021-en.pdf](#)

Pour s'assurer de l'utilisation de l'approche méthodologique sensible au genre, les méthodes mixtes ont été utilisées pour assurer une participation significative et l'inclusion des voix des femmes ainsi que des groupes sous-représentés, y compris les plus vulnérables, le cas échéant, tout au long du processus d'évaluation, la diversité de sources de données et de processus (p. ex., triangulation, validation), les données ventilées par sexe (phases de démarrage, de collecte de données et de rapport). Le cadre d'échantillonnage tient compte de la diversité des parties prenantes affectées par l'intervention, en particulier les plus vulnérables et les normes éthiques ont été prises en compte tout au long de l'évaluation et tous les groupes de parties prenantes ont été traités avec intégrité et respect de la confidentialité. Cette approche méthodologique vise à s'assurer de la conformité de l'évaluation aux principes de UN Women Global Evaluation Reports Assessment and Analysis System (GERAAS) et United Nations System-Wide Action Plan on Gender Equality and the Empowerment of Women (UN-SWAP)

La méthodologie permet d'évaluer aussi la valeur de l'intervention telle que perçue par les bénéficiaires et les partenaires visant ainsi à faire entendre leurs priorités et leurs préoccupations ainsi que la perception des acteurs de mise en œuvre afin de tirer des leçons et les bonnes pratiques. L'évaluation a été basée sur les échanges inclusifs et participatifs en impliquant au maximum tous les acteurs clés (parties prenantes associées au projet, les équipes de mise en œuvre, les Partenaires Techniques et Financiers (PTF) et les bénéficiaires directs du programme, etc.) susceptibles de générer des idées et des éléments probants en vue, d'une part, de l'identification des goulots d'étranglement et des barrières affectant la mise en œuvre du projet et, d'autre part, de la formulation de recommandations pragmatiques et pertinentes.

5.2. Critères et questions clés d'évaluation

Pour atteindre le but et les objectifs de cette évaluation, le projet a été évalué sur la base de six (06) critères de l'OCDE/CAD qui sont la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité et deux (02) critères additionnels qui sont le genre et les droits humains et l'inclusion du handicap. La prise en compte de l'égalité des sexes, les droits de l'homme et l'inclusion du handicap, est utilisée comme principal cadre d'analyse conformément aux recommandations de la Politique d'évaluation l'ONU Femmes. Les questions d'évaluation qui soutiennent l'évaluation ont été ajustées en éliminant celles redondantes puis affinées et élargies autour des domaines thématiques d'évaluation et présentées dans la matrice d'évaluation (**au point 4.10**). Toutes les données collectées sont ventilées par sexe et prenant en considération les divers besoins des parties prenantes y compris les femmes, les hommes, les garçons et les filles ainsi que ceux des groupes vulnérables ciblés.

Les questions principales d'évaluation sont regroupées autour de ces critères qui tiennent compte de la théorie du changement du projet notamment la conception, la mise en œuvre, les résultats, et la durabilité. Les définitions par critère et les questions d'analyse rattachées sont les suivantes. La liste des questions évaluatives ci-dessous est fournie et ont été revues pour les adapter au projet.

1. Pertinence

1.1. Pertinence de la conception globale et du choix des OSC bénéficiaires du Projet

- Q1. Dans quelle mesure les objectifs du projet sont-ils toujours valables au regard des éléments du contexte et des besoins des organisations féminines du sahel ?
- Q2. Le projet a-t-il choisi les OSC bénéficiaires pertinents ?
- Q3. Le projet tient-il compte de l'évolution des besoins et du contexte ?
- Q4. Des ajustements ont-ils été apportés ou sont-ils nécessaires ?

1.2. Pertinence des approches et des initiatives retenues

- Q5. Les approches, les activités et les produits du projet sont-ils conformes à sa finalité générale et aux objectifs qui lui ont été assignés ?
- Q6. Les initiatives retenues répondent-elles aux objectifs du projet et aux besoins des organisations féminines bénéficiaires ?
- Q7. Quelle est la qualité du dispositif d'accompagnement mis en place : le rôle d'appui - accompagnement et conseils par ONU Femmes et ses partenaires de mise en œuvre dans les pays, incluant les mécanismes, méthodes et outils d'accompagnement proposés ?

2. Cohérence

2.1. Cohérence par rapport aux politiques nationales des pays et des stratégies de participation politique d'ONU Femmes et des bailleurs

- Q8. Dans quelle mesure l'action développée par le projet est-elle en cohérence d'une part, avec les priorités des politiques nationales des pays cibles du projet et d'autre part avec la stratégie d'ONU Femmes et du bailleur en matière de soutien à la participation des femmes dans les processus de paix ;

2.2. Synergie des acteurs institutionnels et des dispositifs nationaux et régionaux

- Q9. Quelle synergie articulée avec des acteurs institutionnels et les autres dispositifs nationaux et régionaux œuvrant en faveur de la participation des femmes et la paix au sahel ;
- Q10. Le projet contribue-t-il à la réalisation des objectifs institutionnels, les stratégies et la vision des organisations bénéficiaires des femmes ;

3. Efficacité

3.1. Atteinte des objectifs et résultats du projet

- Q11. Dans quelle mesure l'intervention a-t-elle atteint, ou devrait-elle atteindre ses objectifs et ses résultats ?

3.2. Les principaux facteurs de réalisation ou non des objectifs

- Q12. Quels sont les principaux facteurs qui ont déterminé la réalisation ou la non-réalisation des objectifs visés dans le cadre du projet ?
 - Facteurs clés lors de la préparation
 - Facteurs clés lors de la mise en œuvre (Facteurs soumis au contrôle du gouvernement et/ou des entités de mise en œuvre,
 - Facteurs soumis au contrôle d'ONU Femmes

4. Efficience

4.1. Utilisation efficace des ressources

- Q13. Est-ce que les ressources ont été utilisées de manière efficace (adéquation entre les moyens et activités aux résultats à atteindre, bon usage des ressources) ?
- Q14. Les résultats atteints ont-ils été atteints en temps voulu ou dans un délai raisonnablement adapté aux exigences du contexte socio-politique et sécuritaire des pays / zones d'intervention ?

4.2. Facteurs d'efficience, les bonnes pratiques et leçons apprises

- Q15. Les mécanismes de coordination et d'appui mis en place par ONU Femmes pour la mise en œuvre du projet ont-ils permis de promouvoir l'utilisation efficace des ressources financières et humaines ?

5. Viabilité/Durabilité

5.1. Les éléments déterminants la viabilité du projet

- Q16. Les choix des OSC et des processus engagés concourent-ils aux thématiques et objectifs prioritaires du projet ?
- Q17. Quels sont les principaux facteurs externes aux Organisations bénéficiaires des femmes (contexte politique, institutionnel, économique, etc.), approches d'accompagnements de ONU

Femmes et ses partenaires et facteurs internes aux OSC qui détermineront la viabilité ou la non-viabilité des OSC ?

5.2. Les mesures opérationnelles perceptibles de continuité des activités

- Q18. Dans quelle mesure les OSCs ont-ils été engagés et formés tant sur le plan technique que sur le plan opérationnel pour assurer la continuité et mettre à l'échelle les activités du projet ?

6. Genre et Droits Humains et Inclusion du handicap

- Q19. Dans quelles mesures et conditions, les principes d'égalité des sexes et de valorisation des droits humains ont-ils été intégrés dans la conception et la mise en œuvre du projet ?

- Q20. Quelles catégories de bénéficiaires le projet et type d'autonomisation des femmes ont-été pris en compte par le projet ? Les personnes handicapées, ont-elles été impliquées dans la conception et la mise en œuvre du programme ?

Si oui, de quelle manière le programme a-t-il contribué à une prise en compte des priorités et à un changement de qualité de vie des personnes handicapées ?

Quelles sont les barrières auxquelles les personnes handicapées ont dû faire face ?

7. Principales leçons apprises et bonnes pratiques

- Q21 Quelles bonnes pratiques peuvent être retenues dans l'état actuel de la mise en œuvre du projet pour être appliquées à d'autres initiatives ?

- Q22 Quelles sont les principales leçons apprises du projet – qu'est-ce qui a marché, qu'est-ce qui n'a pas marché et pourquoi ?

- Quels sont les éléments de succès ou d'échec ?

- L'approche du projet actuelle peut-elle être reproduite ailleurs ? Pourquoi, comment et sous quelles conditions ?

- Quelles sont les mauvaises expériences à éviter et les facteurs explicatifs dans les prochaines étapes ou dans la conception et la mise en œuvre de futurs projets similaires ?

- Comment capitaliser et mutualiser les acquis du projet au bénéfice de l'ensemble de la société civile engagée en faveur de la paix et la stabilisation au-delà des contraintes politiques ou conjoncturelles ?

- Quel instrument/dispositif idoine serait nécessaire pour le financement et l'accompagnement durables des organisations de la société civile féminine pour la paix au Sahel ?

5.3. Méthodes et outils de collecte de données

L'approche de collecte d'informations proposée est participative et a recouru à une diversité d'outils complémentaires de collecte de données quantitatives et qualitatives, permettant la triangulation de l'information. Les méthodes de collecte de données utilisées dans le cadre de la présente évaluation se focaliseront sur cinq (05) techniques à savoir:

5.3.1. Revue documentaire et disponibilité des données existantes

Pour comprendre la théorie du changement et fournir une analyse robuste des résultats, l'équipe d'évaluation s'est appuyée sur les données partagées par le projet ONU Femmes. Une revue des documents partagés indique qu'ils sont généralement bons et fournissent des informations claires, orientant la conception du projet et les activités de mises en œuvre. Ils montrent les progrès et les résultats obtenus dans le cadre de résultats du projet. Tous les rapports d'avancement montrent une ventilation des données par sexe des participants aux activités et par pays. L'évaluation a maintenu la ventilation des données par sexe et par pays pour approfondir un aperçu du résultat du projet sur différentes dimensions.

La revue documentaire, supportée par des discussions ou séances de travail avec les parties prenantes du programme a été réalisée. Il s'agit de recourir à la documentation de base (documents stratégiques au niveau national et sectoriel, les rapports et analyses provenant du programme), autres indicateurs complémentaires. La liste des documents consultée /à consulter dans le cadre de l'élaboration du rapport de démarrage et de l'évaluation est mise en **annexe 7.5**.

5.3.2. Méthode quantitative

Deux sources de données quantitatives sont utilisées pour collecter les informations quantitatives. Pour la première source, de nature secondaire, les données sont extraites de différents documents et sources de données d'ONU Femmes et des cinq pays couverts par le projet et nettoyées pour analyse. La seconde source, de nature primaire est une enquête quantitative auprès des bénéficiaires du programme. Ces données primaires sont collectées auprès des bénéficiaires et un questionnaire quantitatif a été élaboré à cet effet. Les enquêtes débiteront par la prise de consentement des répondants, et l'enquêteur a indiqué aux répondant que sa participation est volontaire et que les informations recueillies ne seront utilisées que dans le cadre strict de la présente évaluation.

5.3.3. Méthodes qualitatives

Les techniques qualitatives portant sur les entretiens individuels avec les interlocuteurs clés concernés ou impliqués dans le programme et la mise en œuvre de ses activités, ainsi que des groupes de discussions avec des bénéficiaires (organisations des femmes et, hommes) seront organisés. À ces méthodes qualitatives j'ajoute l'observation directe lors des visites de terrains, etc.

La technique de mémorisation a été employée aussi. Il s'agira des entrevues avec des bénéficiaires et d'autres parties prenantes, individuellement ou en groupes, qui se remémorent quelle était la situation avant le programme et la situation actuelle. Cette technique est nécessaire dans toutes les évaluations. Elle a permis de mesurer l'atteinte des résultats du projet, mais peuvent se heurter à des limites, en particulier avec les longues périodes de rappel. Lors de ces entretiens ou discussions, des questions historiques seront posées afin que les bénéficiaires se remémorisent sur une période de 02 ans en décrivant quelle était la situation avant le démarrage du programme et quelle est la situation actuelle.

A ces techniques s'ajoutent également l'observation directe. Cette observation a porté sur les infrastructures financées par le projet. Elle a permis de capter des comportements ou des résultats tangibles, et de faire un recueil avec les données concrètes et parfois quantifiables, saisir une certaine authenticité des comportements, comparée aux paroles et aux écrits ressortis des rapports narratifs. Des photos seront prises pour illustrer les évidences sur les résultats ou sur la situation réelle des résultats annoncés.

5.3.4. Modes de collecte des données

Comme tenu de la situation d'insécurité, surtout dans le Sahel, nous avons préconisé des entretiens en personne ou en ligne. Les entretiens en ligne se sont faits soit à travers les plateformes de communication (ZOOM, Skype, WhatsApp, téléphone etc.), soit à travers la soumission des outils (guide d'entretien, etc.) en ligne, auxquels les informateurs clés répondront directement. Pour la collecte des données auprès des bénéficiaires, elle s'est faite aussi

physiquement ou en personne tout en respectant les mesures sécuritaires. Au niveau des outils de collecte, les données sont recueillies par ODK.

Les entretiens pour les groupes de discussion ont été enregistrés et les guides ont été remplis ainsi que les fiches d'observation. Conformément à notre approche méthodologique, un ensemble d'outils a été utilisé pour la collecte des données. Cet ensemble d'outils comprend : i) revue des documents pertinents; ii) guides d'entretien pour les discussions de groupe ; et iii) questionnaire d'enquête auprès des groupes cibles bénéficiaires directs des composantes d'intervention du projet. Ils sont personnalisés par acteurs et disponibles en **annexe 8.6**.

5.4. Échantillonnage

L'échantillonnage porte à la fois sur les enquêtes qualitative et quantitative.

5.4.1. Enquête qualitative

En ce qui concerne l'enquête qualitative, le choix de l'échantillon est raisonné qui tient compte du niveau d'implication des acteurs et, de couverture des outputs. L'enquête est structurée autour des entretiens avec les informateurs clés, et les groupes de discussion. La liste des personnes à interroger au niveau des entretiens avec les informateurs clés est indiquée dans le tableau en **annexe 7.1**. Quant aux différents groupes de discussion, ils seront tenus avec les membres des associations des femmes. L'échantillon est constitué autour des entretiens et des groupes de discussion de façon homogène en tenant compte de la participation des parties prenantes aux interventions du programme et du niveau de responsabilisation dans la chaîne décisionnelle du programme.

L'équipe des évaluateurs a réalisé des entretiens qualitatifs en Mauritanie, au Burkina Faso et Tchad. Ces sites sont choisis en tenant du fait ONU Femmes n'a pas de bureau dans ces pays. Tandis que les autres entretiens au Mali et au Niger où ONU Femmes est présente a été réalisé en ligne. Un guide d'entretien a été envoyé aux participants.

Les entretiens se sont faits avec les organisations, les mouvements des femmes ainsi que les ONG partenaires de mise en œuvre des actions du projet et, des points focaux des Pays-Bas. Tout au long de l'enquête qualitative, des photos ou vidéos seront prises rapportant aux histoires de vie des bénéficiaires avec leur consentement éclairé. Ces photos sont prises aussi bien au niveau des associations ou groupements des femmes pour étayer les informations quantitatives.

Le rapport a limité au maximum l'intégration d'images ou de photos d'individus. Au cas où il est nécessaire d'utiliser les photos (ce qui est peu probable), l'accord explicite et individuel de la personne a été requis. En cas de désaccord, il n'y aura pas d'images ou de photos d'individus présentés dans le rapport final sans la précaution du masque de la figure. Les photos qui pourraient être mises dans le rapport concernent celles relatives aux réalisations du Bureau Régional ONU Femmes portant sur les infrastructures et les équipements. Les consultants s'engagent sur l'honneur à détruire tous les fichiers vidéo à issue de l'étude.

5.4.2. Enquête quantitative

L'échantillon que nous avons constitué a couvert l'ensemble des parties prenantes impliquées dans l'intervention. Mais, la taille de l'échantillon affecte la précision des résultats et la fiabilité des indicateurs. L'enquête doit être représentative sur toute la population. L'échantillon choisi est aléatoire et représente la population étudiée. Un questionnaire digitalisé a été envoyé aux

répondants constitués des 75 organisations féminines. Le taux de participation du questionnaire rempli en ligne par les organisations féminines a été de 85,33%. . Le tableau ci-après résume les tailles optimales de l'échantillon quantitatif et qualitatif par zone d'intervention. Elle est proportionnelle au nombre de pays.

Tableau 4 : Répartition de la taille de l'échantillon enquêté

	Echantillon quantitatif	Échantillon qualitatif					
Pays	Bénéficiaires : Organisations féminines nationales	Partenaires : Gouvernement	Partenaires de mise en œuvre	ONU Femmes	Donateur (Pays-Bas)	Organisations Régionales	Bénéficiaires : Membres des Organisations féminines
Burkina Faso	15	Point focal genre	WANEP	ONU Femmes	Point focal	REPSFECO, Réseau Ouest Africain des Jeunes Femmes Leaders (ROAJF) et à la Plateforme des Lemmes Leaders du G5 Sahel	5
Mali	15	Point focal genre	ONG AZHAR	ONU Femmes	Point focal		5
Mauritanie	15	Point focal genre	AMSME	ONU Femmes	Point focal		5
Niger	15	Point focal genre	ONG FAD	ONU Femmes	Point focal		5
Tchad	15	Point focal genre	OXFAM	ONU Femmes	Point focal		5
Dakar (Bureau régional)				ONU Femmes Dakar	Focal point		

Le tableau suivant fournit la synthèse de la stratégie d'échantillonnage.

Tableau 5 : Récapitulatif de la stratégie d'échantillonnage

Type de participants	Stratégie d'échantillonnage	Outil de Collecte de Données	Nombre prévu	Nombre réalisé
Organisations ou associations des femmes (Femmes et hommes, personnes vulnérables)	Sélection aléatoire	Questionnaire d'enquête – Quantitative	75	64
Responsables des services/structures étatiques nationaux/centraux, les points focaux au sein des Ministères	Sélection raisonnée	Guide d'entretien individuel	05	05
Responsables des organisations féminines nationales et régionales	Sélection raisonnée	Guide de discussion de groupe (focus group)	28	28
Staff ONU Femmes Dakar et dans les pays	Sélection raisonnée	Guide d'entretien individuel	05	03
Points focaux donateur	Sélection raisonnée	Guide d'entretien	05	05

Source : construction, équipe de consultants

5.4.3. Genre et droits de l'homme

L'intégration du genre et des droits de l'homme dans l'évaluation nécessite d'inclure les femmes, hommes, marginalisés et/ou victimes de discrimination dans le processus d'évaluation. Ce qui a permis de fournir des informations significatives sur la façon dont l'intervention est perçue du point de vue des différents participants à l'intervention tout en veillant à ce qu'elle soit équilibrée et complète. Ainsi, l'ensemble des groupes de parties prenantes (y compris les porteurs d'obligations et les détenteurs de droits) ont été soigneusement sélectionnés et inclus pour l'étude évaluation pour éviter les préjugés tels que le genre, la distance (y compris les moins accessibles), à pouvoir s'exprimer librement en s'adressant aux problèmes en toute confidentialité. Pour favoriser cette inclusion, les échanges ont été réalisés avec le groupe de référence en matière d'évaluation pour discuter de l'objectif, de l'orientation, et la méthodologie pendant la phase de lancement de l'évaluation. Cette inclusion a été vérifiée sur le terrain.

5.5. Protocole de contrôle qualité et assurance et qualité des données

L'équipe de consultants a développé les procédures de vérification et de gestion des données en utilisant des contraintes informatiques. Le contrôle de la qualité des données a été effectué par les consultants. L'équipe de consultants a adopté deux stratégies principales pour assurer des normes élevées du processus de collecte de données et la qualité ultime des données recueillies.

Étant donné que le système (ODK) a été utilisé, la programmation des contraintes entre questions permettra aux répondants d'enregistrer les bonnes réponses et le système de programmation rejettera celles qui ne le sont pas.

Aucun risque d'entrée de données en électronique (les données sont téléchargées directement sur un ordinateur ou envoyées via Internet et mises sur le serveur). La transcription des enregistrements sera comparée au remplissage manuel afin de s'assurer de la fiabilité des données qualitatives.

La qualité et la sécurité des données commencent par le respect de l'éthique dans toutes nos activités de recherche. La confidentialité des données que nous collectons se traduira par la protection de leur identité, c'est-à-dire que l'identité de ceux ou celles qui nous fournissent des informations ne ressort jamais dans un rapport public ni dans un article scientifique.

Les activités d'apurement ont commencé pendant la collecte de donnée et se sont poursuivies après la fin de la collecte des données. Elles ont consisté à vérifier s'il existe des incohérences dans les données. Les tests de cohérence permettent de déceler si les erreurs de saisie des données existent. Les données apurées conduiront à la production du PowerPoint et du rapport provisoire ou final et les bases de données épurées.

5.5. Méthodes d'analyse des données

Le traitement et analyse des données se sont faits de manière quantitative et qualitative.

5.5.1. Analyse des données quantitatives

L'analyse des données quantitatives a fait appel à des techniques d'analyses descriptives simples et des méthodes d'analyse avancées (tests statistiques). L'analyse descriptive privilégiera les tableaux croisés entre les variables d'intérêt et les variables catégorielles (âge, sexe, région, et pays). Nous avons calculé **le taux d'exécution physique** en faisant le rapport entre les activités réalisées et le total des activités planifiées de la période et **le taux d'exécution financière**, appelé taux de consommation budgétaire en faisant le rapport entre la dépense effectuée et le budget total de la période.

Les données sont résumées en proportions ou en nombres absolus pour les résultats selon les caractéristiques des bénéficiaires et du cadre logique des composantes du programme en utilisant STATA. Les variables catégorielles seront présentées sous forme de pourcentages tandis que les données continues seront présentées sous forme de moyennes, écarts types, médianes et intervalles interquartiles en fonction de la distribution des données et des tests paramétriques et non paramétriques. Les résultats finaux sont présentés sous forme de tableaux et de graphiques.

5.5.2. Analyse des données qualitatives

L'ensemble du corpus de données empiriques collectées sont transcrites intégralement. Ensuite, leur dépouillement a suivi et a tenu compte de la structuration des points de discussion des guides d'entretien.

Les fichiers audios et les notes des groupes de discussion, et des entretiens approfondis sont transcrits textuellement puis importés dans le logiciel Nvivo pour la gestion et l'analyse des données. La transcription/traduction des données collectées s'est faite au fur et à mesure de la collecte des données empiriques. Leur triangulation s'est, suivant la diversité des acteurs et des

sources de collecte mobilisés, afin de corriger au fur et à mesure les incohérences ressorties. Les points de discussion pertinents et/ou problématiques ont été approfondis lors des entretiens, et ce, jusqu'à parvenir à la saturation des données.

Les données qualitatives sont analysées à l'aide d'une approche d'analyse thématique. Les critères d'évaluation de l'efficacité, la pertinence, le genre, l'équité et l'efficience, la durabilité et la fiabilité seront utilisés comme cadre prédéterminé autour duquel les données seront analysées.

5.6. Prise en compte des considérations éthiques

Étant donné que l'évaluation a recueilli des informations auprès des personnes, les questions éthiques sont prises en considération. Les méthodes de collecte d'informations auprès de ces personnes suivraient les bonnes pratiques sur leur inclusion dans la recherche. Les méthodes choisies sont donc participatives et adaptées à l'âge, le genre et la diversité. Les participants sont tous préalablement informés de l'utilisation des réponses, de la garantie de confidentialité et s'ils sont disposés à participer à l'évaluation.

Les considérations éthiques dans cette évaluation sont importantes. La confidentialité et ses liens avec la protection des données font partie de nos préoccupations au cours des entretiens avec les enquêtes. Celles-ci concernent la garantie de la vie privée des personnes interrogées durant la phase de collecte des données. L'anonymat de l'information obtenue sera assuré dans toutes les étapes de l'évaluation, et un consentement éclairé et bien informé à la participation des répondants à l'enquête sera sollicité.

Par ailleurs, l'évaluation a été réalisée selon les principes éthiques et les normes définis par le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE) : la confidentialité, l'anonymat, la responsabilité, l'intégrité, l'indépendance, la validation de l'information, l'incident et la propriété intellectuelle. Pour chaque principe et normes, l'équipe d'évaluation procèdera comme suit:

Intégrité : L'équipe d'évaluation veillera à l'honnêteté et la véracité dans la communication et les actions. Le professionnalisme sera basé sur la compétence, l'engagement, la pratique réflexive continue et crédible et un comportement digne de confiance.

Au niveau de l'indépendance, impartialité et incorruptibilité, les consultants se sont assurés de la transparence concernant l'objectif de l'évaluation et les actions entreprises, en établissant la confiance et accroître la responsabilisation du rendement envers le public, en particulier les populations touchées par l'évaluation. Pour assurer l'indépendance de l'évaluation, les évaluateurs ont mené leur travail d'évaluation en pleine liberté, de manière impartiale, sans risque d'effets négatifs. Les éléments clés de l'impartialité respectés sont l'objectivité, l'intégrité professionnelle et l'absence de parti pris. L'équipe d'évaluation garantira l'exactitude, l'exhaustivité et la fiabilité ; inclusion et non-discrimination ; et des rapports justes et équilibrés qui reconnaissent différentes perspectives.

L'équipe d'évaluation a assuré la réactivité lorsque des questions ou des événements surviennent, en adaptant les intentions et les plans au besoin. La corruption, la fraude, l'exploitation ou les abus sexuels ou toute autre mauvaise conduite ou gaspillage de ressources n'ont pas été identifiés.

En matière de respect dans l'évaluation, l'équipe d'évaluation a facilité l'accès au processus et aux produits d'évaluation par toutes les parties prenantes concernées en tenant dûment compte des

facteurs qui peuvent entraver l'accès tels que le sexe, le genre, la race, la langue, le pays d'origine, le statut Lesbienne, Gay, Bisexuel, Transgenre et "Queer" (LGBTQ), l'âge, l'origine, la religion, l'ethnicité et la capacité. Les consultants ont adopté le comportement à ne pas nuire

Éthique : L'évaluation a été menée avec les normes les plus élevées d'intégrité et de respect des croyances, mœurs et coutumes de l'environnement social et culturel ; les droits des institutions et des individus à fournir des informations confidentielles.

La transparence est un élément essentiel de l'évaluation qui établit la confiance et construit la confiance, renforce l'appropriation des parties prenantes et accroît la responsabilité publique. Les résultats de l'évaluation sont transparents et accessibles au public. Les consultants éviteront les conflits d'intérêts dans tous les aspects de leur travail, respectant ainsi les principes d'indépendance, d'impartialité, crédibilité, honnêteté, intégrité et responsabilité.

L'analyse des avantages et risques tout en prévoyant les mesures d'atténuation des éventuels risques a été examinée. Plusieurs avantages tiennent à la réalisation de cette évaluation. D'un point de vue scientifique, elle répond à la logique de s'interroger si les objectifs assignés aux programmes objet de l'évaluation ont été atteints et s'il faille apporter des mesures correctives surtout que les interventions se poursuivent pour la plupart. D'un point de vue sociétal, il convient de souligner qu'à l'issue de l'évaluation, les recommandations subséquentes sont prises pour accroître et amplifier les impacts possibles sur la communauté.

Il n'y a pas de risques majeurs des enquêtes sur les personnes à interviewer. Les risques qui subsistent sont liés à l'utilisation des données personnelles dont les chercheurs ont veillé à leur protection. Les questions abordées ont été suffisamment travaillées au regard des exigences internes de l'ONU Femmes pour éviter les traumatismes psychologiques et affectifs des personnes à interviewer. Les consultants ont passé à cet effet cinq cours en ligne avec test de succès obligatoire dont deux ont été consacrés à l'éthique et à l'intégrité et à la prévention du harcèlement et des abus sexuels en milieu de travail et de recherche.

5.7. Assurance qualité de l'évaluation

Comme l'indique les termes de référence, l'évaluation a été menée selon les normes et standards d'évaluation de l'ONU Femmes et du Groupe de l'Évaluation des Nations Unies (UNEG). Elle intègre les droits humains, le genre et l'équité de manière transversale et a été conduite conformément au code de conduite et aux directives de l'UNEG en matière d'intégration des droits humains et de l'égalité des sexes aux évaluations. Un accent particulier sera mis sur la conformité de différents livrables de ce mandat avec les standards du Système global d'évaluation et d'analyse (GERAAS) des Rapports d'évaluation d'ONU Femmes et du Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (UN SWAP).

5.8. Limites de l'évaluation et mesures de mitigation

Les principaux limites et risques identifiés avant le démarrage de l'évaluation pouvant affectés le déroulement de la mission et les mesures de mitigation sont résumés dans le tableau ci-après :

Tableau 6 : risques et mesures de mitigation

Facteurs de risques	Niveau du risque	Mesures de mitigation
Risque Sécuritaire	Moyen	• Coordination étroite avec les agences onusiennes et les ONG locales pour évaluer les risques avant chaque déplacement. • Utilisation de méthodes de collecte à distance (entretiens téléphoniques, visioconférence) en cas d'impossibilité de visite de terrain. • Planification souple et priorisation des zones sécurisées pour les déplacements.
Risque de Non-disponibilité des Acteurs Clés	Faible	• Planification proactive des rendez-vous et communication précoce du calendrier d'évaluation. • Flexibilité dans les horaires et modalités d'entretien (ex. appels à distance, temps de pause durant les ateliers). • Collaboration avec des relais locaux (point focal ONU Femmes ou autres partenaires) pour mobiliser et sensibiliser les acteurs.
Les risques spécifiquement liés à la confidentialité et des stratégies d'atténuation de ces risques.	Faible	Les consultants veilleront au respect strict des normes à la confidentialité. Un consentement sera requis pour les interviews avec les enquêtés.

La différence des techniques de collecte des données entre l'étude de base (87 organisations interrogées en présentiel) et la mi-parcours (questionnaire en ligne + entretiens et FGD; 102 organisations) peut constituer une limite méthodologique dans la comparaison directe des valeurs ou difficile à interpréter, mais une nuance a été apportée dans l'interprétation.

Les cibles du cadre logique du projet dans l'étude de base n'ont pas été désagrégées par pays pouvant permettre de suivre le niveau atteint par ces indicateurs par pays. Seul le niveau global de ces indicateurs a été analysé.

5.9. Matrice d'évaluation

L'analyse des critères est basée sur les questions évaluatives récapitulées dans la matrice d'évaluation ci-dessous. Cette matrice est un outil de synthèse qui lie toutes les questions de l'évaluation à comment le jugement sera étayé (indicateurs), les sources d'information, les méthodes de collecte des données et les hypothèses. Elle se présente en annexe 8.1.

6. PRINCIPAUX RÉSULTATS DE L'ÉVALUATION

6.1. Pertinence

Les objectifs du projet sont toujours valables au regard des éléments du contexte et des besoins des organisations féminines du sahel. L'insécurité continue de compromettre la restauration de l'autorité de l'État et le retour des services sociaux de base dans les zones d'intervention. Le projet a été conçu sur la base des besoins exprimés par les organisations de la société civile féminine. Le projet a su faire preuve de flexibilité en adaptant ses approches au contexte sécuritaire changeant. Mais, des besoins nouveaux ont émergé, notamment en matière de soutien psychosocial et d'assistance économique pour les femmes affectées par les conflits. Les approches stratégiques, les activités et les produits du projet sont conformes à la finalité générale et aux objectifs qui sont assignés au projet.

Constat 1 : Pertinence de la conception globale et du choix des OSC bénéficiaires du Projet

- Q1. Dans quelle mesure les objectifs du projet sont-ils toujours valables au regard des éléments du contexte et des besoins des organisations féminines du sahel ?

Les objectifs du projet restent toujours pertinents vis-à-vis du contexte actuel du Sahel, marqué par une instabilité sécuritaire persistante et la nécessité d'une plus grande implication des femmes dans les initiatives de paix. La majorité des parties prenantes interrogées confirment que les finalités du projet répondent à des besoins réels des organisations locales. Le contexte sécuritaire du Sahel rend encore plus urgent le renforcement des capacités locales, la prévention des conflits et le soutien aux initiatives communautaires pour la paix » souligne un participant à l'entretien au Mali, insistant sur l'actualité du projet dans un Sahel en crise. De même, le projet offre selon les responsables des OF « des opportunités de développement aux organisations féminines en leur donnant les capacités de faire entendre leurs voix et contribuer efficacement à la paix dans le Sahel ». Ce témoignage illustre la pertinence perçue d'un renforcement des organisations de femmes pour faire avancer l'agenda Femmes, Paix et Sécurité au Sahel.

L'insécurité continue de compromettre la restauration de l'autorité de l'État et le retour des services sociaux de base dans les zones d'intervention. Ce contexte de crise prévaut dans le Sahel où les femmes étaient déjà sujettes à plusieurs formes de violences et discriminations sous-tendues par plusieurs croyances et barrières socio-culturelles profondément ancrées dans la tradition. Les organisations féminines du sahel restent confrontées à de problèmes systémiques d'ordre institutionnel, organisationnel et programmatique. En outre, le soutien du projet permet de rassembler les organisations de femmes en synergie pour l'établissement de coalitions afin de maximiser les potentialités d'influence dans les politiques et mécanismes de paix nationaux et régionaux.

Les crises successives d'ordre politique, institutionnel, économique et social, ainsi qu'à des conflits armés et des violences intercommunautaires ont entraîné la dégradation du contexte sécuritaire, la désorganisation sociale, la fragilisation de l'économie et la dégradation des conditions socio-économiques de vie des populations en générale et des femmes en particulier. Également, la crise a contribué à l'approfondissement de la vulnérabilité des femmes et des filles et des inégalités de genre. Les OSC féminines ont un grand potentiel pour contribuer de manière significative à la stabilisation de la région et sont des actrices incontournables pour arriver à une paix durable et inclusive dans la région.

• Q2. Le projet a-t-il choisi les OSC bénéficiaires pertinents ?

Le projet a été conçu sur la base des besoins exprimés par les organisations de la société civile féminine. Un diagnostic organisationnel participatif a été réalisé dès le démarrage auprès des 103 organisations bénéficiaires, ce qui a permis à chacune de faire ressortir ses lacunes et priorités en matière de capacités. Cette approche a été appréciée et jugée efficace pour adapter l'appui aux réalités de chaque structure. Par exemple, les résultats du diagnostic ont montré que si toutes les organisations disposent des bases administratives (récépissé, statuts, organigrammes, rapports, comptes bancaires), aucune ne possédait certains outils ou politiques internes jugés essentiels (politique d'éthique et environnementale, politique de formation, cadre de contrôle interne, stratégie de mobilisation de ressources, etc.). De même, pratiquement toutes ces OF ont exprimé des besoins de formation dans des domaines variés : mobilisation de ressources, suivi-évaluation axé sur les résultats, capitalisation, plaidoyer, consolidation de la paix, gestion de conflits, leadership féminin, etc... Ces constats ont confirmé la grande pertinence d'un renforcement holistique combinant le développement institutionnel, le renforcement des compétences et l'apport de ressources matérielles. Dans le souci d'avoir des organisations féminines fortes, une approche holistique combinant les besoins organisationnels, en ressources, en formation a été privilégié conclut les partenaires de mise en œuvre, validant ainsi la logique d'intervention du projet.

Les organisations féminines bénéficiaires sont à la fois jeunes et anciennes comme le montre le tableau ci-après.

Tableau 7 : Année de création des organisations féminines ancienne et jeune

Pays	Année de création de l'organisation la plus ancienne	Année de création de l'organisation la plus jeune
Burkina Faso	1992	2021
Mali	1991	2019
Mauritanie	2002	2023
Niger	1992	2021
Tchad	2007	2021

Source : données de l'enquête, 2025

En termes de couverture géographique, les OSC sélectionnées couvrent aussi bien le milieu rural, urbain et régional comme l'indique le tableau ci-contre.

Tableau 8 : Couverture géographique par des activités par pays

	Géographie couverte par les activités des organisations			Total
	Locale	Nationale	Régionale	
Pays de l'organisation				
Burkina_faso	0 (0%)	13 (100.00%)	0 (0%)	13 (20.31%)
Tchad	4 (50.00%)	4 (50.00%)	0 (0%)	8 (12.50%)
Mali	2 (15.38%)	11 (84.62%)	0 (0%)	13 (20.31%)
Mauritania	3 (20.00%)	12 (80.00%)	0 (0%)	15 (23.44%)
Niger	0 (0%)	13 (86.67%)	2 (13.33%)	15 (23.44%)
Total	9 (14.06%)	53 (82.81%)	2 (3.12%)	64 (100.00%)

La majorité des organisations féminines bénéficiaires interviennent au niveau national de leur pays.

- Q3. Le projet tient-il compte de l'évolution des besoins et du contexte ?

Le projet a su faire preuve de flexibilité en adaptant ses approches au contexte sécuritaire changeant. Au Sahel, la situation sécuritaire volatile a imposé des ajustements logistiques (par exemple, certaines activités initialement prévues en présentiel ont été réorganisées à distance ou dans des zones plus sûres). Les bénéficiaires soulignent que le projet « a su faire preuve d'une certaine flexibilité en adaptant ses approches au contexte sécuritaire changeant », ce qui leur a permis de poursuivre les actions malgré les contraintes. Cette adaptabilité est considérée comme une bonne pratique, car elle garantit que le soutien reste pertinent même lorsque les conditions se détériorent (conflits localisés, restrictions de déplacement, etc.). Dans le centre et le nord du Mali, par exemple, l'insécurité et des blocus ponctuels ont empêché de mener in situ certaines activités (diagnostics dans les locaux de certaines associations). Plutôt que d'abandonner ces zones, le projet a privilégié des alternatives (ateliers en format restreint, suivi à distance) afin de ne pas exclure les organisations concernées.

Cependant, des besoins nouveaux ont émergé, notamment en matière de soutien psychosocial et d'assistance économique pour les femmes affectées par les conflits. Une prise en compte plus dynamique et continue des besoins spécifiques des OSC aurait permis une meilleure adaptation.

Les organisations féminines pour la paix dans la région du Sahel ont été impliquées dans diverses activités du projet et ont bénéficié de plusieurs sessions de renforcement des capacités, notamment sur le plaidoyer, la gestion des conflits, la médiation et le leadership féminin. Cet accompagnement a renforcé notre capacité à participer activement aux initiatives de paix et à influencer les décisions locales concernant la sécurité et le développement.

La situation sécuritaire dans le sahel demeure instable, et les femmes continuent d'être particulièrement vulnérables. Promouvoir leur participation aux processus de paix et renforcer leurs capacités est plus que jamais nécessaire. Les besoins des organisations féminines en matière de formations, de financement et de reconnaissance institutionnelle sont encore très élevés.

- Q4. Des ajustements ont-ils été apportés ou sont-ils nécessaires ?

Au cours de la mise en œuvre du projet, des ajustements mineurs ont été apportés, mais il est nécessaire de faire des ajustements au regard du retard pris par le projet pour le démarrage afin de mieux cibler les résultats.

Au regard du contexte changeant et des nouveaux développements tels que le retrait du Mali, du Burkina et du Niger du G5 sahel, de la CEDEAO et la création des États du Sahel (AES), il y a eu des ajustements qui ont permis de pouvoir poursuivre la mise en œuvre du projet dans la zone d'intervention initiale. Après quelques mois de mise en œuvre, il s'est avéré nécessaire, pour

l'atteinte des résultats escomptés, l'harmonisation des documents du projet au niveau des 5 pays d'intervention a été réalisée. De même, la Coordination du projet a instruit les actions nécessaires pour l'harmonisation et l'amendement des activités dans les documents projet et les FACE (Funding Authorization and Certificate of Expenditures = Autorisation de financement et certificat de dépenses).

Constat 2 : Pertinence des approches et des initiatives retenues

- Q5. Les approches, les activités et les produits du projet sont-ils conformes à sa finalité générale et aux objectifs qui lui ont été assignés ?

Les approches stratégiques, les activités et les produits du projet sont conformes à la finalité générale et aux objectifs qui sont assignés au projet. Les initiatives retenues (stratégies, inputs, activités) répondent aux besoins des organisations féminines bénéficiaires

L'objectif global de ce projet est de renforcer le rôle des organisations de femmes (OF) dans le retour de la paix et de la sécurité dans la région du Sahel par le renforcement des capacités des organisations de femmes pour la paix en les dotant de capacités institutionnelles, organisationnelles et programmatiques solides. Au regard de cet objectif, les activités sont très pertinentes et répondent aux besoins des organisations féminines qui auront plus d'impact et influenceront de manière significative la situation sécuritaire dans la région.

Les actions du projet sont pertinentes par rapport aux missions des OF, notamment en ce qui concerne l'autonomisation des femmes et leur intégration dans les initiatives de paix. La stratégie adoptée, centrée sur le renforcement des capacités, l'écoute communautaire et la création d'espaces d'expression, correspond à leurs objectifs en matière de genre et de sécurité. Le projet a renforcé notre légitimité locale et institutionnelle, en leur permettant de faire entendre une voix souvent ignorée.

Malgré cette pertinence globale, l'évaluation met en lumière quelques besoins émergents qui n'avaient pas été pleinement pris en compte initialement. Ainsi, du fait de l'aggravation de la crise, les participantes estiment que des aspects psychosociaux et économiques mériteraient désormais d'être intégrés aux appuis : « des besoins nouveaux ont émergé, notamment en matière de soutien psychosocial et d'assistance économique pour les femmes affectées par les conflits ». La leçon tirée à mi-parcours est qu'une actualisation continue du diagnostic des besoins (notamment en contexte fluctuant) est nécessaire pour assurer la pertinence continue du projet. En outre, plusieurs personnes interviewées recommandent de diversifier encore davantage le profil des bénéficiaires afin de couvrir tous les segments pertinents : impliquer plus d'OSC rurales ou communautaires souvent en première ligne mais moins structurées, et celles ciblant spécifiquement les jeunes femmes ou d'autres groupes marginalisés, pour s'assurer que l'appui profite à une palette inclusive d'actrices de paix. Ces suggestions visent à renforcer la pertinence du projet en élargissant sa portée aux femmes des zones enclavées et aux nouvelles générations de leadership féminin.

- Q7. Quelle est la qualité du dispositif d'accompagnement mis en place : le rôle d'appui - accompagnement et conseils par ONU Femmes et ses partenaires de mise en œuvre dans les pays, incluant les mécanismes, méthodes et outils d'accompagnement proposés ?

La qualité du dispositif d'accompagnement mis en place : le rôle d'appui - accompagnement et conseils par ONU Femmes et ses partenaires de mise en œuvre dans les pays, incluant les mécanismes, méthodes et outils d'accompagnement proposés répondent aux attentes des organisations féminines.

- Du point de vue de la mise en œuvre du projet lui-même, la faible collaboration avec les ambassades des Pays-Bas a été notée. Il y a eu le manque de communication anticipée et, il n’y avait pas de point focal clairement identifié du côté d’ONU Femmes, rendant le suivi difficile. Ce n’est qu’après la désignation d’un point focal et la mise en place de réunions régulières que la situation s’est améliorée. Néanmoins, la planification des activités reste à optimiser pour permettre aux bailleurs et acteurs régionaux de s’impliquer pleinement.

6.2. Cohérence

L’action développée par le projet est en cohérence d’une part, avec les priorités des politiques nationales des pays cibles du projet et d’autre part avec la stratégie d’ONU Femmes et du bailleur en matière de soutien à la participation des femmes dans les processus de paix. Le projet a favorisé la synergie entre organisations féminines et avec d’autres acteurs au niveau national. Les 20 associations bénéficiaires par pays ont été mises en réseau, ce qui a abouti à des collaborations concrètes. Malgré ces aspects positifs, quelques tensions ont pu apparaître parmi les parties prenantes, susceptibles de nuire à la cohérence si elles ne sont pas gérées. La mise en œuvre a ainsi relevé l’existence de conflits de leadership entre certaines organisations de femmes partenaires.

Constat 3 : Cohérence par rapport aux politiques nationales des pays et des stratégies de participation politique d’ONU Femmes et des bailleurs

- Q8. Dans quelle mesure l’action développée par le projet est-elle en cohérence d’une part, avec les priorités des politiques nationales des pays cibles du projet et d’autre part avec la stratégie d’ONU Femmes et du bailleur en matière de soutien à la participation des femmes dans les processus de paix

Les actions du projet sont-elles cohérentes la stratégie bailleur (pays bas) en matière de soutien à la participation des femmes dans les processus de paix ?

Le projet s’intègre bien dans le paysage des interventions en cours dans les différents pays d’intervention. Il est complémentaire aux efforts étatiques et des partenaires techniques qui œuvrent à la mise en œuvre de la Résolution 1325 du Conseil de sécurité de l’ONU. Il a permis de relayer les messages d’autres projets en cours et de mutualiser les actions au niveau communautaire. Les synergies développées, notamment avec les programmes d’appui à la société civile et les plateformes locales de paix, ont renforcé la portée des interventions. Pour renforcer cette complémentarité, une meilleure coordination entre les différents acteurs serait bénéfique.

Les actions développées par le projet sont en cohérence d’une part, avec les priorités des politiques nationales des pays cibles par le projet et d’autre part avec la stratégie d’ONU Femmes et du bailleur en matière de soutien à la participation des femmes dans les processus de paix. Les réponses proposées par le projet aux défis en matière femmes, paix et sécurité sont cohérentes avec l’engagement d’ONU Femmes dans la mise en œuvre du projet. Selon les OF, ONU Femmes est un partenaire incontournable en matière de femmes-paix-sécurité des femmes. Ces OF, les partenaires gouvernementaux demandent à ce que ONU Femmes ouvre des bureaux pays en Mauritanie-Burkina Faso-Tchad. Cela permet de travailler en synergie pour défendre la cause de la femme.

Les actions du projet constituent un soutien essentiel pour la participation des femmes aux processus de paix, afin de garantir des résultats probants et durables. A cet effet, elles sont cohérentes avec la stratégie du bailleur (Pays-Bas) qui promeut un soutien à la participation des femmes aux processus de paix.

Le Ministère de la Femme confirme que les activités prévues « coïncident bien avec les activités prévues dans le plan d'action de la Résolution 1325 » du Tchad. De même, Oxfam note que « les actions du projet sont en phase avec la politique nationale... le projet est vraiment encadré par tout ce qui est politique genre du gouvernement ».

Du point de vue institutionnel, le Ministère en charge de la Promotion de la Femme au Burkina Faso confirme que « le projet cadre bien avec les différents référentiels... [et] les priorités dans notre pays », en ligne avec l'Agenda Femmes, Paix et Sécurité et les stratégies nationales (autonomisation économique des femmes, cohésion sociale, etc.).

Au Mali, le projet est en cohérence avec le PAN 1325 qui permet d'intégrer la dimension genre dans les réformes législatives, institutionnelles et structurelles. Globalement il vise à « la participation des femmes aux processus de paix et de réconciliation et dans la gouvernance post-conflit ». Le projet est aligné sur les priorités du Cadre Stratégique pour la Relance Économique et le Développement Durable (CREDD) 2019-2023 qui intègre les fondamentaux des Objectifs de Développement Durable (ODD) à l'horizon 2030. Les priorités du CREDD prises en compte portent sur la « restauration de la paix, de la sécurité et le renforcement du vivre ensemble.

Constat 4 : Synergie des acteurs institutionnels et des dispositifs nationaux et régionaux

- Q9. Quelle synergie articulée avec des acteurs institutionnels et les autres dispositifs nationaux et régionaux œuvrant en faveur de la participation des femmes et la paix au Sahel ;

Il existe une synergie d'action entre les acteurs institutionnels et les autres dispositifs nationaux et régionaux œuvrant en faveur de la participation des femmes et la paix au Sahel. Mais, le projet a faiblement collaboré avec les partenaires régionaux. Le projet a favorisé la synergie entre organisations féminines et avec d'autres acteurs au niveau national. Les 20 associations bénéficiaires par pays ont été mises en réseau, ce qui a abouti à des collaborations concrètes.

En ce qui concerne la complémentarité de ce projet et les autres interventions en cours dans le cadre de renforcement des capacités des pays du Sahel pour une mise en œuvre efficace des instruments de paix et de sécurité pour et par les femmes, ONU Femmes et ses partenaires de mise en œuvre collaborent étroitement avec les structures techniques et administratives de l'État (notamment le Ministère de la Promotion de la Femme, de l'Enfant et de la Famille et ses Directions et Services Locaux dans les zones d'intervention) qui assurent la tutelle et la redevabilité pour toutes les actions visant l'appui à la promotion du genre et l'autonomisation des femmes et des filles. En effet, le ministère de la Promotion de la Femme, de l'Enfant et de la Famille (MPFEF) est un partenaire stratégique de ce projet d'où la désignation d'un Point Focal du projet en son sein. Aussi, le partenaire de mise en œuvre du projet et ONU Femmes entretiennent une étroite collaboration et une synergie d'action avec les organisations féminines au Mali.

Sur le plan opérationnel, le projet a mis en place des mécanismes de coordination avec divers acteurs pour assurer la cohérence de la mise en œuvre. Un comité de sélection multi-acteurs a été constitué dès le départ pour choisir les 20 OSC bénéficiaires, incluant les OSC, un point focal du Ministère de la Promotion de la Femme, une représentante du Conseil National de la Société Civile et la cheffe de projet ONU Femmes. Cette démarche transparente a renforcé la légitimité du processus de sélection. Par la suite, les activités ont également associé, autant que possible, les

autorités locales et structures étatiques pertinentes (par ex. participation du ministère de la Réconciliation nationale aux événements du projet), ce qui favorise l’ancrage institutionnel et l’harmonisation avec les politiques publiques.

Les facteurs facilitant cette synergie sont l’implication et la responsabilisation des services techniques de l’État qui assurent leur appropriation du projet et, la forte adhésion des autorités grâce à la démarche participative étant un gage de pérennisation. Au sein des organisations bénéficiaires, la communication interne et entre pairs a été stimulée (par exemple via des groupes d’échange WhatsApp créés lors des formations régionales), renforçant un sentiment d’appartenance à un mouvement commun.

Malgré ces aspects positifs, quelques tensions ont pu apparaître parmi les parties prenantes, susceptibles de nuire à la cohérence si elles ne sont pas gérées. La mise en œuvre a ainsi relevé l’existence de conflits de leadership entre certaines organisations de femmes partenaires. Certaines OSC contournent le circuit local (partenaire national et bureau ONU Femmes pays) pour tenter de s’adresser directement au niveau régional du projet, ce qui crée des frictions et des doublons d’information. Ce phénomène, bien que marginal, indique la nécessité de maintenir une clarté des rôles et un dialogue constant entre acteurs (ONG exécutante, ONU Femmes, OSC bénéficiaires) pour éviter les malentendus.

Par ailleurs, la sensibilité du contexte politique requiert une intervention avec prudence avec les exigences gouvernementales : les Ministères du genre souhaitent être étroitement associés à toutes les étapes du projet, ce qui impose de coordonner les interventions avec ces ministères sans ralentir l’exécution. Jusqu’ici, l’équipe du projet a su naviguer prudemment dans ce contexte (consultation régulière des autorités, partage d’informations), garantissant une cohérence avec les priorités nationales tout en préservant l’autonomie opérationnelle. Néanmoins, il est recommandé de formaliser davantage les cadres de concertation avec l’ensemble des parties (gouvernement, OSC, partenaires) afin de consolider les synergies et prévenir d’éventuels chevauchements d’initiatives. En somme, le projet bénéficie d’une cohérence globale satisfaisante, aussi bien interne (avec les objectifs des OSC bénéficiaires) qu’externe (avec les autres interventions et politiques), à condition de continuer à renforcer la coordination multi-acteurs et la communication transparente.

- Q10. Le projet contribue-t-il à la réalisation des objectifs institutionnels, les stratégies et la vision des organisations bénéficiaires des femmes ;

Le projet contribue à la réalisation des objectifs institutionnels, les stratégies et la vision des organisations bénéficiaires des femmes. L’ensemble des associations féminines ont pu intégrer le projet dans leurs programmes et plans d’action habituels, renforçant des actions qu’elles menaient déjà.

Le projet a choisi les OSC bénéficiaires pertinentes dont les plans d’action (activités) cadrent avec les objectifs du projet. Les principales activités des OSC par pays sont les suivantes.

Burkina Faso

Sur un total de 22 activités recensées, la majorité (10) porte sur l’autonomisation des femmes et la lutte contre les violences basées sur le genre : campagnes de sensibilisation, ateliers de formation aux droits et accompagnement de groupes de femmes. Viennent ensuite 8 actions de renforcement des capacités, sous forme de sessions techniques et d’appui méthodologique aux acteurs locaux. Enfin, 7 initiatives ponctuelles (catégorie « Autre ») couvrent divers volets de coordination, logistique et suivi-évaluation. Par exemple, la Coalition Burkinabè pour la Défense des Femmes (CBDF) avait déjà pour mandat « l’égalité... [et] la contribution à la paix et à la sécurité ». Le projet lui a permis de donner plus d’ampleur à cet axe en finançant des activités spécifiques et en outillant ses membres.

Les OSC bénéficiaires, étaient déjà engagées sur des thématiques connexes (VBG, mariages précoces, droits économiques), ont redoublé d'efforts sur ces thématiques en les articulant avec l'agenda de la paix. Par exemple, l'Association Pugsada au Burkina Faso, historiquement active contre les mariages forcés et pour l'éducation des filles, a pu intégrer la thématique Femmes, Paix et Sécurité dans ses causeries éducatives, soulignant le lien entre l'autonomisation des jeunes filles et la prévention des conflits. De son côté, la CBDF a mené, grâce au projet, des sessions de sensibilisation combinant les droits des femmes et la cohésion sociale dans plusieurs régions.

Tchad

Parmi les 8 activités menées, 4 visent la consolidation de la paix et la gestion des conflits : ateliers de médiation communautaire et dialogues inter-groupes. En parallèle, 4 actions sont dédiées à l'autonomisation des femmes et à la prévention des VBG, via des formations en leadership féminin et des séances de sensibilisation. Deux de ces huit activités comprennent également des modules de renforcement des capacités pour les équipes de terrain.

Mali

Au Mali, sur 20 interventions, 12 concernent l'autonomisation des femmes et la lutte contre les VBG : mise en place de réseaux de femmes leaders, campagnes de communication et soutien psychosocial. Neuf (09) activités de renforcement des capacités sont venues compléter ce volet, notamment à travers des ateliers sur le leadership et la gestion de projets. Par ailleurs, 6 actions de plaidoyer et de politique publique ont été conduites : élaboration de guides, sessions de plaidoyer auprès des autorités locales et ateliers sur l'égalité de genre.

Mauritanie

Les 16 activités réalisées en Mauritanie se répartissent ainsi : 10 actions d'autonomisation des femmes et de prévention des VBG, combinant sensibilisation et soutien aux survivantes ; 5 activités de renforcement des capacités, principalement des formations techniques destinées aux partenaires locaux; et 3 initiatives complémentaires regroupées en catégorie « Autre », dont des missions de coordination et des études de contexte.

Niger

Avec 29 activités, le Niger présente un profil plus diversifié : 8 initiatives d'autonomisation des femmes et de lutte contre les VBG, 7 modules de renforcement des capacités et 10 actions ponctuelles (« Autre ») incluant coordination de projet, logistique et collecte de données. Cette répartition témoigne d'une forte attention aux droits des femmes tout en maintenant un socle de formation et d'appui opérationnel.

On voit ainsi une intervention basée sur le genre dans les actions menées : tout est pensé par et pour le renforcement du pouvoir d'agir des femmes, conformément aux objectifs du projet.

6.3. Efficacité

Le démarrage du projet a connu un retard dans la mise en œuvre des activités. Certains objectifs ont été atteints, mais d'autres en sont encore en cours de réalisation. Tous les mécanismes de coordination sont mis en place et les partenaires de mise en œuvre prévus sont sélectionnés et informés/formés sur les procédures et principes d'ONU FEMMES. Le résultat 1 est globalement positif. La quasi-totalité des organisations féminines soutenues ont amélioré leur gouvernance interne et leur structure institutionnelle. Le Résultat 2 montre une amélioration dans la mise en réseau des organisations féminines à travers la région. L'objectif de cartographier les organisations de femmes actives en consolidation de la paix a déjà été atteint dans les 5 pays visés. Malgré ces avancées, la participation effective de toutes les organisations aux mouvements de paix reste

incomplète (à peine 55 % actuellement, pour un objectif de 100 %). Le Résultat 3 affiche des avancées contrastées, d'un côté, l'objectif d'élaborer au moins un plan de plaidoyer conjoint par pays a déjà été atteint, mais les plans de plaidoyer existent désormais et, leur mise en œuvre concrète reste à un stade préliminaire. Le Résultat 4 représente l'aboutissement des actions du projet sur l'influence concrète des femmes sur les politiques de paix et la mobilisation de soutiens externes.

Constat 5 : Atteinte des objectifs et résultats du projet

• Q11. Dans quelle mesure l'intervention a-t-elle atteint, ou devrait-elle atteindre ses objectifs et ses résultats ?

Les organisations bénéficiaires et des partenaires de mise en œuvre interrogés font état de capacités renforcées et de premières avancées tangibles grâce au projet. Le projet a été structuré autour de quatre axes stratégiques, chacun ayant un objectif spécifique notamment:

- ✓ Le renforcement des capacités visant à soutenir 103 organisations féminines dont 3 au niveau régional ;
- ✓ La construction de mouvements et de coalitions des femmes en créant une dynamique collective et solidaire au niveau national et régional ;
- ✓ Le plaidoyer afin de promouvoir la participation active des femmes dans les processus de paix et réconciliation du niveau communautaire jusqu'au niveau régional ;
- ✓ La participation aux forums et mécanismes de paix et de sécurité : intégrer systématiquement les femmes dans les espaces décisionnels.

L'évaluation à mi-parcours a synthétisé les réalisations des activités suivant les quatre axes d'intervention du projet et par pays selon les outputs. Cette synthèse est présentée dans le tableau ci-après.

Tableau 9 : Activités réalisées par extrant par pays

	Burkina Faso	Mali	Mauritanie	Niger	Tchad
Stratégie d'intervention 1 : Renforcement des capacités organisationnelles des organisations de femmes et du leadership des femmes					
Extrant 1.1 : Soutien aux capacités de gestion organisationnelle	Trois (3) organisations ont été identifiées pour bénéficier d'un appui institutionnel (parmi les 20 organisations bénéficiaires du projet) : leurs besoins ont été	Les stratégies de mobilisation de ressources pour 3 OF sont élaborées (phase initiale du « soutien en gestion »). • D'autres formations spécifiques (leadership, mentorat)	Atelier de restitution sur les forces / faiblesses des 20 OF	Activités de formation en leadership et développement personnel (24-26 octobre 2024) Programmation sensible au genre	Diagnostic institutionnel, organisationnel et opérationnel pour les OF

	recensés (besoins en formation du personnel, en mentorat et en matériel).			(10-11 octobre 2024)	
Extrant 1.2 : Soutien du statut juridique, des procédures internes et du contrôle qualité	X	X	- Elaboration de manuels de procédures administratives et financières - Elaboration d'outils de politiques internes	Diagnostic organisationnel pour 20 OF	Appui organisationnel à 3 OF Trois ateliers (10, 14-15, 16-17 octobre 2024) pour réviser et valider leurs manuels de procédures administratives/financières
Extrant 1.3 : Soutien des bureaux en infrastructures et en équipements de fonctionnement	X	X	Appui institutionnel pour 3 OF financées (Équipements bureautiques et informatiques,)	X	Formation en gestion comptable, financière et logistique. Avec outils (procédures des achats)
Extrant 1.4 : Renforcement de capacités en élaboration et en gestion de projets	X	Details Implementation Plan (incluant gestion des risques, matrice de	Formation des 3 OF aux procédures administratives et	X	Appui institutionnel à 3 OF (Acquisition d'équipement

		suivi-évaluation, etc.), • Plan de travail et échéanciers pour la conception de projets, • Checklists pour la revue de la qualité et pour la clôture de projets.	financière s (16 mai 2024) • Elaboration des stratégies de mobilisation de ressources		ts et moyens roulants)
Stratégie 2 : Amélioration du processus de mise en place des coalitions et des mouvements pour la paix et la sécurité					
• Extrait 2.1 Cartographie des organisations de femmes pour la paix, leur mise en relation (au moins 20 par pays) lors des activités de renforcement de capacités pour la mise en place de réseaux et l'organisation d'échanges semestriels virtuels	Vingt (20) organisations bénéficiaires ont été identifiées et réunies • Première réunion d'orientation (03 mai 2024)	Rapport de cartographie	Cartographie réalisée	Atelier de validation de la cartographie	Cartographie réalisée
• Extrait 2.2 Soutien à la mise en place et renforcement de nouvelles coalitions d'organisations de femmes pour la paix.	Création d'un groupe de travail (WhatsApp) pour faciliter les échanges	Création de comité de plaidoyer : Liens avec d'autres réseaux :	Création de synergies Plateforme en ligne	Création d'un groupe WhatsApp	X

Soutien aux coalitions existantes et mise en place de réseaux avec les organisations régionales (au moins 3) et internationales	entre les 20 organisations.				
• Extrait 2.3 Faciliter les initiatives de formation de mouvements et coalitions	X	X	Visites d'échanges (15 au 19 juillet 2024)	Création d'un groupe WhatsApp	X
• Extrait 2.4 Développement d'applications de communication (Facebook, Twitter, etc.)	Création d'un groupe de travail (WhatsApp) pour faciliter les échanges entre les 20 organisations.	X	Création d'une plateforme online pour échange Des pages sur réseaux sociaux sont encouragées	Création d'un groupe WhatsApp	X
• Extrait 2.5 Des campagnes de promotion de la paix au Sahel sont organisées aux niveaux national et régional.	Réalisés à travers les causeries dans les rapport trimestriels	Campagne digitale	X	X	X
Stratégie d'intervention 3 : Renforcement des capacités de plaidoyer et d'influence politique					
• Extrait 3.1 Formation et mentorat des femmes leaders (au moins 20 dans chaque pays) sur les techniques de plaidoyer et	Atelier de formation (03 au 04 juin 2024) sur le plaidoyer et le lobbying, réunissant 30 femmes leaders (20	Formation de 40 femmes leaders	Formation de 30 femmes leaders (25 au 27 juillet)	Formation sur techniques de plaidoyer (14-18 octobre 2024)	Formation en médiation électorale

d'influence politique ainsi que sur l'influence d'un mouvement (création de mouvement)	des organisations bénéficiaires et 10 d'autres OSC).				
Extrant 3.2 Soutien de l'élaboration des plans de plaidoyer nationaux et régionaux sur les questions clés en matière de paix et/ou de droits des femmes (identification des politiques et des mécanismes pouvant être influencés) et formation de coalitions autour de ces questions	Atelier du 05 au 06 juin 2024 : élaboration d'un draft de plan de plaidoyer axé sur trois thématiques (Femmes, Jeunes, Paix et Sécurité ; Participation politique des femmes ; Autonomisation de la femme et de la fille).	Élaboration du plan de plaidoyer (24-25 octobre 2024)	Elaboration de manuels de formation sur le plaidoyer	Elaboration de plan national de plaidoyer	Elaboration de Plan d'action de plaidoyer
Extrant 3.3 Soutien des initiatives de plaidoyer et d'influence politique et l'intégration du genre dans les mécanismes et processus de paix aux niveaux national et régional, ainsi que dans la mise en œuvre des PAN de la résolution 1325	Débat citoyen trimestriel organisé le 07 juin 2024 à Ouagadougou (thème : La participation des femmes rurales au sein des comités mis	Participation au colloque de Dakar (nov. 2024)	Cérémonie d'ouverture officielle (24 juillet)	X	Atelier sur la mise en œuvre du PAN Actions de plaidoyer pour la mise en œuvre du PAN 1325

	en place par les communautés pour la paix : défis et perspectives).				
Extrant 3.4 Soutien des activités de sensibilisation des organisations de femmes portant sur l'intégration du genre dans les processus et les mécanismes de paix et de sécurité	Les débats, formations et échanges organisés jusqu'à présent intègrent systématiquement la question du genre, mais aucune campagne de sensibilisation de grande portée n'est signalée comme terminée.	Campagne digitale	Formation (résolution 1325)	Atelier (Programation sensible au genre)	Atelier sur la mise en œuvre du PAN
Stratégie d'intervention 4 : Amélioration de l'accès aux forums et aux mécanismes de paix et de sécurité					
Extrant 4.1 Identification des partenaires et des champions du genre aux niveaux national et régional susceptibles de soutenir les organisations de femmes nationales et	-	-	-	-	- x

les femmes leaders dans leurs efforts					
Extrant 4.2 Influence sur les bailleurs de fonds et les acteurs clés de l'intégration du genre et la participation des femmes dans les programmes de stabilisation dans la région du Sahel à travers des réunions annuelles en ligne	Rencontre de l'Ambassade des Pays-Bas, point focal du projet, Rencontre avec les bailleurs	Rencontre de l'Ambassade des Pays-Bas, point focal du projet,	X	X	Rencontres bailleurs
Extrant 4.3 Soutien des initiatives de plaidoyer menées en synergie par les coalitions/réseaux de organisations de femmes pour une meilleure représentation des femmes dans les instances et les mécanismes de paix au niveau de chaque pays (commissions, dialogues nationaux, etc.) et au niveau des instances régionales (G5 Sahel, CBLT, ALG).	Atelier de formation sur le plaidoyer	Plan de plaidoyer (Axe n°2)	Plan de plaidoyer	Plan national de plaidoyer	Atelier sur la mise en œuvre du PAN
Extrant 4.4 Facilitation de l'accès des principales organisations de femmes et des femmes leaders aux	- Activités réalisées au niveau régional dans le cadre du projet Colloque tenu à Dakar à Dakar en novembre 2024 : ONU Femmes a soutenu l'organisation d'un Colloque pour les organisations féminines du Sahel et de l'Afrique de l'Ouest, offrant une plateforme d'échange, d'analyse et de réflexion sur les questions et les défis liés à la paix et à la sécurité. Cet événement a permis aux				

forums et aux mécanismes régionaux de paix et de sécurité (par exemple, la CEDEAO, le Conseil de sécurité des Nations unies, le Groupe d'experts intergouvernemental, les débats publics, les forums des femmes du Sahel, etc.	participants de proposer des stratégies que leurs organisations peuvent mettre en œuvre pour contribuer à la construction d'une paix durable et à la promotion des droits des femmes dans le contexte difficile du Sahel. Le symposium a réuni environ 110 participants, dont des représentants d'organisations faîtières de groupes de femmes au niveau national, des organisations régionales de femmes et des représentants d'organisations continentales actives dans la région. Evènement à New York : Un événement parallèle a été organisé à New York pendant la semaine du débat ouvert sur l'agenda des femmes, de la paix et de la sécurité. Au cours de cet événement, des femmes du Sahel ont partagé des informations sur la situation des femmes dans leur pays, ont souligné leurs efforts en faveur de la paix et ont plaidé pour le renforcement de leur rôle dans tous les mécanismes de paix en cours. Cet événement a attiré l'attention de la communauté internationale sur la crise au Sahel et a souligné la nécessité de continuer à soutenir les initiatives humanitaires et de paix dans la région. Organisation d'une session d'échange (Gender Café) : Organisée le 28 novembre par ONU Femmes en collaboration avec l'Ambassade des Pays-Bas, a contribué à la réflexion sur l'accélération de la mise en œuvre de l'agenda Femmes, Paix et Sécurité dans la région de l'Afrique de l'Ouest et du Sahel, en mettant l'accent sur la mise en œuvre des recommandations du Secrétaire général de l'ONU présentées au Conseil de sécurité en octobre 2024. Une trentaine de participants ont pris part à l'événement, dont des membres du corps diplomatique et consulaire, des agences de coopération et de développement, des institutions financières et des agences de l'ONU. La session a permis d'échanger des points de vue sur les initiatives actuelles soutenues par les partenaires et de favoriser une plus grande synergie entre les partenaires techniques et financiers (PTF) afin d'optimiser les investissements dans la mise en œuvre de l'agenda « Femmes, paix et sécurité ». En outre, la réunion a créé un espace propice au renforcement de la collaboration et de la coordination entre les différentes parties prenantes, ouvrant la voie à une action concertée pour relever les défis de la paix et de la stabilité dans la région, en mettant l'accent sur le soutien aux initiatives menées par les organisations de femmes et sur le renforcement de leurs capacités et de leurs rôles.
---	--

Au regard de ce tableau, les activités réalisées montrent que tous les mécanismes de coordination sont mis en place, les partenaires de mise en œuvre prévus sont sélectionnés et informés/formés sur les procédures et principes d'ONU FEMMES, la cartographie des organisations de femmes de promotion de la paix et création de réseaux pour des échanges virtuels semestriels est réalisée, l'organisation de séances de discussion avec les principales organisations de femmes sur les stratégies à adopter en synergie pour influencer le processus de paix, la formations pour 30 femmes leaders dans chaque pays sur les techniques de lobbying et de plaidoyer ainsi que sur la création de mouvements et le développement de plans de plaidoyer sur des questions clés relatives à la paix et/ou aux droits des femmes (identification des politiques et des mécanismes à influencer), l'organisation de l'étude de référence et de l'évaluation à mi-parcours du projet.

Par ailleurs la mise en œuvre d'autres activités n'ont pas été encore réalisées mais elles sont planifiées et les différents processus de leur mise en œuvre ont commencé pendant le passage de l'équipe d'évaluation. C'est dans ce cadre que l'appui à l'organisation de l'assemblée générale du REPSFECO est en cours de préparation pour se tenir à partir du 07 juillet 2025 à Dakar. Pour assurer la mise en œuvre concernant le soutien de trois organisations régionales de promotion de la paix pendant trois ans (70 000 \$ US par an et par organisation), un partenaire de mise en œuvre a été recruté par ONU Femmes pour accélérer ces appuis aux organisations. La mise en place de coalitions d'organisations de femmes de promotion de la paix est entamée à travers des rencontres virtuelles préparatoires réunissant l'ensemble des organisations bénéficiaires dans les 5 pays. d'autres actions importantes du projet telles que le soutien aux organisations existantes et création de réseaux avec des organisations régionales et internationales, l'organisation de missions de solidarité des femmes dans les pays en crise pour un soutien politique et de plaidoyer (par exemple le Réseau des Femmes Leaders Africaines (AWLN), FEMWISE, etc.), l'organisation de réunions annuelles dans chaque pays entre les femmes et les décideurs politiques sur les stratégies de mise en œuvre effective des PAN de la résolution 1325, le soutien des initiatives des alliés et des défenseurs de l'égalité du genre pour la participation des femmes dans les forums nationaux et régionaux sur la paix et la sécurité, le soutien à la participation des femmes au forums des femmes au forum des gouverneurs du CBLT et, le soutien de la participation des femmes aux forums internationaux dans le cadre du plaidoyer en faveur de la paix et de l'autonomisation des femmes dans la région du Sahel sont planifiées. Plusieurs autres activités importantes sont réalisées partiellement, voir annexe 8.11.

Le tableau suivant présente le taux de réalisation physique des activités par extrant. Ce taux est obtenu en faisant la moyenne des taux de réalisation des activités (nombre total de réalisation des activités / Total des activités prévues).

Tableau 10 : Taux de réalisation physique des activités par extrant

EXTRANTS	Taux de réalisation (%)
Tous les mécanismes de coordination sont mis en place	100
Les partenaires de mise en œuvre prévus sont sélectionnés et informés/formés sur les procédures et principes d'ONU FEMMES	100
Développement d'outils pour un suivi efficace du projet	33,33
<i>Extrants 1.1</i>	26,5

EXTRANTS	Taux de réalisation (%)
Tous les mécanismes de coordination sont mis en place	100
103 organisations de femmes (20 organisations de femmes par pays, 3 organisations de femmes régionales) renforcées sur le plan organisationnel chacune selon ses besoins spécifiques aux niveaux régional, national et local ainsi que son leadership	
<i>Extrant 1.2</i> 103 organisations de femmes renforcées sur le plan institutionnel chacune selon ses besoins spécifiques aux niveaux régional, national et local ainsi que son leadership	25
<i>Extrant 1.3</i> 15 organisations de femmes renforcées sur les plans infrastructurel et opérationnel en fonction des besoins spécifiques des organisations de femmes régionales, nationales et locales ainsi que de leur leadership	33,33
<i>Extrant 1.4</i> 103 organisations de femmes renforcées en gestion des programmes chacune selon ses besoins spécifiques aux niveaux régional, national et local ainsi que son leadership	50
<i>Extrant 2.1</i> 103 organisations de femmes répertoriées et formées en réseau et coalition (aux niveaux national et régional)	100
<i>Extrant 2.2</i> <i>Mise en place et renforcement des coalitions nouvelles et existantes pour les actions de plaidoyer aux niveaux national et régional</i>	50
<i>Extrant 2.3</i> Soutien et facilitation des initiatives de mise en place des mouvements et coalitions	33,33
<i>Extrant 2.4</i> <i>Mise en place d'applications de communication pour connecter les 103 organisations</i>	70
<i>Extrant 2.5</i> Organisation de campagnes de promotion de la paix chaque année au Sahel, aux niveaux national et régional	50
<i>Extrant 3.1</i> 150 (au moins 30 par pays) femmes leaders formées aux techniques de plaidoyer et d'influence politique ainsi qu'à l'influence dans le cadre de mouvements (création de mouvement)	100
<i>Extrant 3.2</i> Elaboration de plans de plaidoyer nationaux et régionaux portant sur les questions majeures relatives à la paix et/ou aux droits des femmes et formation de coalitions autour de ces questions	100
<i>Extrant 3.3</i> Soutien aux initiatives de plaidoyer et d'influence politique et aux actions d'intégration de la dimension de genre dans les mécanismes de paix, les processus et l'élaboration des politiques aux niveaux national et régional, y compris la mise en œuvre des PAN de la résolution 1325 du Conseil de sécurité des Nations unies	16,515
<i>Extrant 3.4</i>	36,87

EXTRANTS	Taux de réalisation (%)
Tous les mécanismes de coordination sont mis en place	100
Soutien des activités de sensibilisation des organisations de femmes sur l'intégration du genre dans les processus, les mécanismes et l'élaboration des politiques de paix et de sécurité	
<i>Extrant 4.1</i> Identification et soutien des alliés et des défenseurs du genre pour la participation des femmes aux forums et aux mécanismes de paix et de sécurité aux niveaux national et régional	0
<i>Extrant 4.2</i> Information et soutien des bailleurs de fonds et des acteurs clés pour l'intégration du genre et la participation des femmes dans les programmes de stabilisation dans la région du Sahel	23,65
<i>Extrant 4.3</i> Soutien des initiatives de plaidoyer menées en synergie par les coalitions / réseaux de organisations de femmes pour une meilleure représentation des femmes dans les instances et mécanismes de paix au niveau de chaque pays (commissions, dialogues nationaux, etc.) et les organismes régionaux (G5 Sahel, CBLT, ALG)	43,33
<i>Extrant 4.4</i> Facilitation de l'accès des organisations de femmes clés et des femmes leaders aux forums et aux mécanismes adéquats dans le domaine de la paix et de la sécurité	33,33
Le suivi-évaluation du programme est effectué de manière méthodique pour l'atteinte des résultats.	41,38

En résumé, **la stratégie d'intervention 1** : Renforcement des capacités organisationnelles des organisations de femmes et du leadership des femmes a un taux moyen de réalisation de **33,70%**; **la stratégie d'intervention 2** : Amélioration du processus de mise en place des coalitions et des mouvements pour la paix et la sécurité a un taux de **66,66%**; **la stratégie d'intervention 3** : Renforcement des capacités de plaidoyer et d'influence politique a un taux de **63,35 %** et **la stratégie d'intervention 4** : Amélioration de l'accès aux forums et aux mécanismes de paix et de sécurité aux niveaux national et régional a un taux moyen de réalisation de **46 %**.

Les entretiens avec les organisations féminines révèlent que le contexte géopolitique récent régional a un impact sur les dynamiques régionales des organisations féminines. Le contexte géopolitique du Sahel a profondément changé avec la dissolution du G5 Sahel, la création de l'Alliance des États du Sahel (AES) par le Mali, le Burkina Faso et le Niger, et le retrait de ces trois pays de la CEDEAO. Ces bouleversements politiques ont des répercussions importantes sur les dynamiques de paix et de coopération régionales, ainsi que sur les activités des organisations féminines œuvrant dans ce domaine. Mais, les responsables de ces organisations interviewées soulignent que, malgré ces décisions politiques, la réalité géographique et humaine du Sahel reste la même : « nous travaillons dans un espace qui est resté intact... ce sont des pays qui se côtoient ». Autrement dit, les relations de proximité entre les peuples persistent.

Cependant, les mécanismes formels de collaboration régionale ont été perturbés. La dissolution du G5 Sahel a notamment affecté les cadres de concertation existants : « les relations de collaboration ont été affectées, ayant des conséquences sur les interventions des organisations de

la société civile ». En particulier, la disparition du G5 Sahel a mis fin à un espace institutionnel où les organisations de femmes pouvaient se coordonner à l'échelle régionale. Auparavant, la Plateforme des Femmes du G5 Sahel permettait aux femmes leaders des cinq pays de parler d'une seule voix sur les questions de paix et de sécurité. Désormais, avec le « Sahel-Exit » comme certains l'ont surnommé par analogie au Brexit, les pays de la zone sont répartis entre d'une part l'alliance naissante de l'AES, et d'autre part le bloc CEDEAO. Cela crée un vide institutionnel pour la coordination régionale des femmes.

Mais, des initiatives de coopération informelles subsistent. Par exemple, WANEP (West Africa Network for Peacebuilding) maintient son réseau d'ONG actives dans 12 pays de la CEDEAO et les 3 pays de l'AES, ce qui lui permet de continuer à travailler à l'échelle du Sahel au-delà des clivages politiques. Néanmoins, l'absence de soutien politique commun complique la tâche. L'ancien conseiller genre et jeunesse du G5 Sahel indique que le projet initial bénéficiait « *d'un cadre favorable... où il y avait cinq pays membres du G5* ». *Maintenant que ce cadre s'est effondré, « le contexte a changé » et il faut être vigilant et adapter les méthodes d'intervention* ».

En termes de résultats atteints, par axe d'intervention, ils sont les suivants.

Tableau 11 : Capacités en matière de gouvernance et leadership (résultat 1)

	Capacité à mener un travail de plaidoyer efficace		Capacité en matière de développement et de gestion de projets		Capacité à mobiliser des ressources et à gérer les relations avec les donateurs		Procédures d'administration et de contrôle de la qualité	
Pays	Situation de base	Niveau actuelle	Situation de base	Niveau actuel	Situation de base	Niveau actuelle	Situation de base	Niveau actuelle
Burkina Faso	50	69.23	-	69.23	-	23.08	-	23.08
Mali	80	76.92	95%	84.62	65	76.92	65%	61.54
Mauritanie	50	53.33	50	60	50	40	50	53
Niger	70	60.00	80%	80.00	65%	66.67	70	53.33
Tchad	60	50.00	67%	75.00	67%	50.00	60	50.00

La Burkina Faso et la Mauritanie ont amélioré leurs capacités à mener un plaidoyer. La Mauritanie, la Niger et le Tchad ont amélioré leur capacité en matière de développement et de gestion de projet. Le Mali, le Niger ont des capacités de mobilisation des ressources et de gestion des relations avec les donateurs. Les procédures d'administration et de contrôle de la qualité restent à améliorer dans l'ensemble des cinq (05) pays de mise en œuvre. Mais, les statuts et les organes des organisations sont actuellement conformes aux exigences légales et celles des donateurs. La capacité opérationnelle de leurs personnels s'est améliorée sauf le Burkina Faso (voir les statistiques en annexe).

Les légères baisses observées dans certains pays entre la situation de base et le niveau actuel ne reflètent pas une réelle régression des capacités. Il s'agit de perceptions auto-déclarées par les organisations elles-mêmes, recueillies via des questions d'auto-évaluation sur une échelle de 1 à 5.

Deux éléments peuvent expliquer ces écarts : (i) la composition différente des répondants entre les deux moments (ex. : élargissement à d'autres membres moins familiers des aspects techniques), et (ii) une prise de conscience plus réaliste des capacités réelles après la mise en

œuvre du projet. Au départ, certaines OSC auraient pu surestimer leurs compétences ; après deux ans de terrain, leur jugement est souvent plus lucide face aux exigences concrètes.

Tableau 12 : Capacités à se connecter et se soutenir mutuellement (résultats 2 & 3)

	Formations techniques de plaidoyer, influence politique et leadership		Participation à des mouvements de construction de la paix au niveau local, national ou régional (Sahel)		Collaboration avec des autorités régionales, nationales et/ou locales sur l'intégration de la dimension de genre et la participation des femmes aux politiques de consolidation de la paix et prévention des conflits		Participation à une campagne de sensibilisation en faveur de la paix et de la sécurité durables et inclusives au Sahel	
Pays	Situation de base	Niveau actuelle	Situation de base	Niveau actuelle	Situation de base	Niveau actuelle	Situation de base	Niveau actuelle
Burkina Faso	70	92.31	40	46.15	70	53.85	50%	46.15
Mali	75	100.00	45	38.46	90	69.23	70	61.54
Mauritanie	58%	73.33	50%	60.00	58%	60	67%	60.00
Niger	65%	93.33	45	53.33	85%	66.67	75%	80
Tchad	80%	87.50	94%	87.50	-	87.50	-	75

Les organisations féminines sont outillées en techniques de plaidoyer, d'influence politique et leadership. Mais, la participation à des mouvements de construction de la paix au niveau régional (Sahel) et collaboration avec des autorités régionales, nationales et/ou locales sur l'intégration de la dimension de genre et la participation des femmes aux politiques de consolidation de la paix et prévention des conflits restent encore faibles.

Tableau 13 : Influence sur les politiques (résultat 4)

	Participation à un mécanisme de plaidoyer pour l'opérationnalisation de la coordination de la mise en œuvre du plan d'action national pour la résolution 1325 du Conseil de Sécurité des Nations Unies		Participation à des forums et mécanismes de paix et de sécurité		Participation à l'élaboration et la prise de décision en matière de politique de consolidation de la paix et de sécurité ? Dans votre pays ou au niveau régional	
Pays	Situation de base	Niveau actuelle	Situation de base	Niveau actuelle	Situation de base	Niveau actuelle
Burkina Faso	40	46.15	60	50	45	25
Mali	35	50	30	25	25	50
Mauritanie	33	47	48	40	50	26

Niger	25	40	65	40	40	40
Tchad	-	75	40	75	67	50

La participation à un mécanisme de plaidoyer pour l'opérationnalisation de la coordination de la mise en œuvre du plan d'action national pour la résolution 1325 du Conseil de Sécurité des Nations Unies, aux forums et mécanismes de paix et de sécurité et à l'élaboration et la prise de décision en matière de politique de consolidation de la paix et de sécurité dans leurs pays ou au niveau régional s'est améliorée dans l'ensemble des pays.

Appréciation globale du projet

À mi-parcours, le projet affiche des avancées significatives dans les cinq pays d'intervention. La plupart des activités prévues ont été réalisées ou engagées, avec un impact concret sur le renforcement des capacités des organisations féminines bénéficiaires. Par exemple, plusieurs sessions de formation ont permis de toucher un grand nombre de participants : au Niger, 127 représentants d'organisations (dont 85 femmes) ont été formés en programmation sensible au genre, leadership et plaidoyer, débouchant sur l'élaboration d'un plan national de plaidoyer pour l'agenda Femmes, Paix et Sécurité. Au Burkina Faso, 30 femmes leaders d'organisations féminines ont renforcé leurs compétences en plaidoyer et lobbying lors d'un atelier dédié. De même, en Mauritanie, 30 femmes leaders ont été formées aux techniques de plaidoyer et de lobbying afin de pouvoir mener des stratégies d'influence efficaces. Ces efforts de formation se traduisent par une amélioration mesurable des capacités : ainsi, au Burkina, l'indice de capacité en plaidoyer des organisations soutenues est passé d'une situation de référence évaluée à 50 à un niveau actuel d'environ 69 %. Dans l'ensemble des pays, les compétences en gestion de projet, en mobilisation de ressources et en gouvernance interne montrent une progression, bien que dans certains cas modérés, témoignant du chemin parcouru depuis le début du projet.

Parallèlement, des appuis institutionnels et organisationnels ont consolidé les structures de base de plusieurs organisations féminines. Au Tchad par exemple, le partenaire a apporté un soutien matériel important aux trois associations féminines principales : équipements informatiques et logistiques, moyens de transport, et prise en charge des loyers de bureaux ont été fournis pour renforcer leur fonctionnement. En Mauritanie, un financement initial a permis d'équiper trois organisations sélectionnées en matériel bureautique, de couvrir leurs frais de fonctionnement (loyers, recrutement de personnel) et même de relocaliser deux d'entre elles dans des sièges plus centraux et accessibles. Ces investissements, combinés à un accompagnement de proximité (formations en procédures administratives et financières, audits institutionnels, etc.), ont rapidement porté leurs fruits. Notamment, en Mauritanie, deux des organisations appuyées ont déjà pu mobiliser des financements additionnels auprès d'autres bailleurs (Terre des Hommes, Commission nationale des droits de l'homme) et la troisième a obtenu un appui de l'UNFPA – un succès attribué au renforcement de capacités et au mentorat fournis dans le cadre du projet. Cette capacité accrue à lever des fonds et à mieux gérer les projets illustre l'efficacité de l'approche et indique que les organisations renforcées gagnent en autonomie.

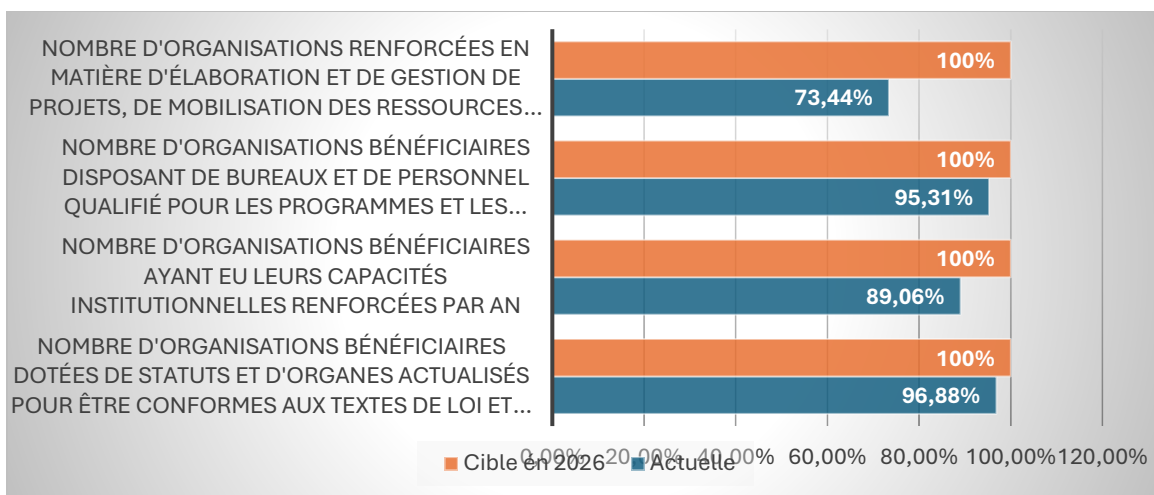
En termes de mise en réseau et de plaidoyer conjoint (résultats 2 et 3), le projet a posé des bases prometteuses. Chaque pays a entrepris l'élaboration de plans de plaidoyer communs pour promouvoir la paix et les droits des femmes. Un plan de plaidoyer national et régional a ainsi été rédigé au Burkina Faso (un brouillon a été produit, en attente de validation), tandis qu'au Mali le plan de plaidoyer pour l'inclusion des femmes dans les processus de paix a été élaboré puis validé avec les parties prenantes. Le Niger a également élaboré son plan d'action de plaidoyer national

lors d'un atelier regroupant les organisations féminines du pays. Au Tchad, le plan de plaidoyer conçu précédemment a commencé à être mis en œuvre par des actions de lobbying auprès des partenaires techniques et financiers et des autorités compétentes. Ces plans offrent une feuille de route commune aux organisations et constituent un aboutissement majeur à mi-parcours, malgré des niveaux d'avancement différents selon les contextes nationaux.

Le travail en réseau des organisations de femmes s'est intensifié grâce au projet. Des plateformes d'échange ont vu le jour : au Burkina, la tenue d'une rencontre inaugurale entre le partenaire WANEP et les 20 organisations bénéficiaires a débouché sur la création d'un groupe WhatsApp facilitant le réseautage et la synergie d'actions entre ces organisations. De même, au Niger, les participantes aux formations ont créé des groupes WhatsApp pour prolonger les échanges et renforcer la cohésion du « groupe solide » d'OSC féminines formé durant le projet. En Mauritanie, des visites d'échange ont été organisées : les 17 organisations non financées se sont rendues chez les 3 organisations financées afin de partager les bonnes pratiques et renforcer la solidarité et le soutien mutuel. Des événements de dialogue multi-acteurs ont également contribué à la mise en réseau autour de l'agenda Femmes, Paix et Sécurité : on peut citer, au Tchad, l'atelier national tenu en octobre 2024 sous l'égide du Ministère de la Femme, qui a réuni 35 participants (OSC, partenaires techniques et financiers, ministères) pour analyser les défis de mise en œuvre du Plan d'Action National de la Résolution 1325 et proposer des mesures d'accélération. Cet atelier, organisé à l'occasion de l'anniversaire de la Résolution 1325, a non seulement permis des recommandations concrètes, mais a aussi renforcé les liens entre organisations féminines, autorités et bailleurs sur la question de la paix et la sécurité des femmes. Par ailleurs, plusieurs pays ont lancé ou planifié des débats citoyens réguliers animés par des femmes, afin de maintenir un dialogue sur la paix au niveau communautaire : au Burkina Faso, un premier débat trimestriel a eu lieu sur la participation des femmes rurales aux comités locaux de paix, et au Tchad les termes de référence étaient prêts pour organiser un débat similaire axé sur l'apport des femmes à la cohésion sociale. L'ensemble de ces initiatives indiquent des progrès notables vers la création de « mouvements forts de femmes » au niveau national et régional, conformément aux objectifs du projet.

Les résultats atteints selon les cibles prévues sont résumés dans les graphiques ci-après.

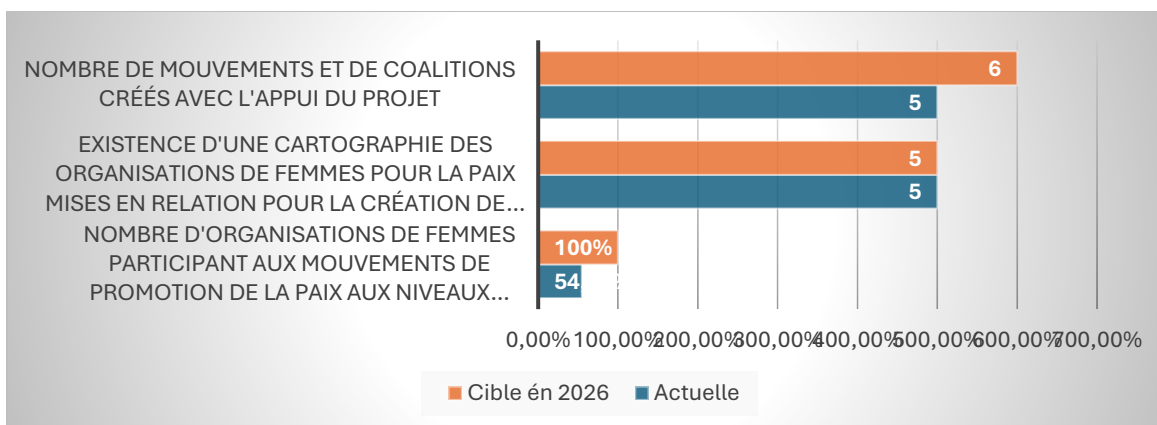
Figure 3 : Résultat 1 : Les organisations féminines renforcent stratégiquement leur gouvernance et leur leadership à des fins de plaidoyer et de consolidation de la paix et mobilisent des fonds.



Le résultat 1 est globalement positif. La quasi-totalité des organisations féminines soutenues ont amélioré leur gouvernance interne et leur structure institutionnelle. Au Tchad, trois organisations ont tenu leurs assemblées générales statutaires et mis à jour leurs manuels de procédures, impliquant 54 participants (36 femmes, 18 hommes) ce qui a significativement renforcé leur gouvernance et leurs procédures internes. De même, la plupart des organisations disposent désormais de locaux équipés et de personnel formé grâce à l'appui du projet. Ces avancées indiquent que le renforcement institutionnel initial est en bonne voie pour atteindre l'objectif de 100 % d'ici 2026.

Le seul indicateur en retrait (73,44 %) concerne la formation des organisations en élaboration de projets, mobilisation de ressources et relations bailleurs, suggérant un léger retard dans ces activités de renforcement de capacités spécifiques. Ce décalage s'explique en partie par des contraintes rencontrées dans certains pays. Au Tchad par exemple, « la faiblesse de l'enveloppe budgétaire dédiée au diagnostic institutionnel des 16 OF » a contraint le partenaire à suspendre temporairement le recrutement d'un consultant chargé de cette activité. Malgré ce retard, des solutions ont été apportées (recrutement de personnel additionnel, réallocation budgétaire) pour accélérer le processus. Par ailleurs, le diagnostic organisationnel mené au Mali a révélé des besoins prioritaires communs, notamment l'insuffisance des ressources et la faible capacité de gestion financière, soulignant l'importance de développer des stratégies de mobilisation de ressources pour assurer la pérennité des organisations. Ce constat a orienté les activités vers l'élaboration de plans de mobilisation de fonds ciblés pour combler ces lacunes.

Figure 4 : Résultat 2 : Les organisations de femmes (au niveau national et régional) se connectent et se soutiennent mutuellement au sein de réseaux, de mouvements et/ou de coalitions solides



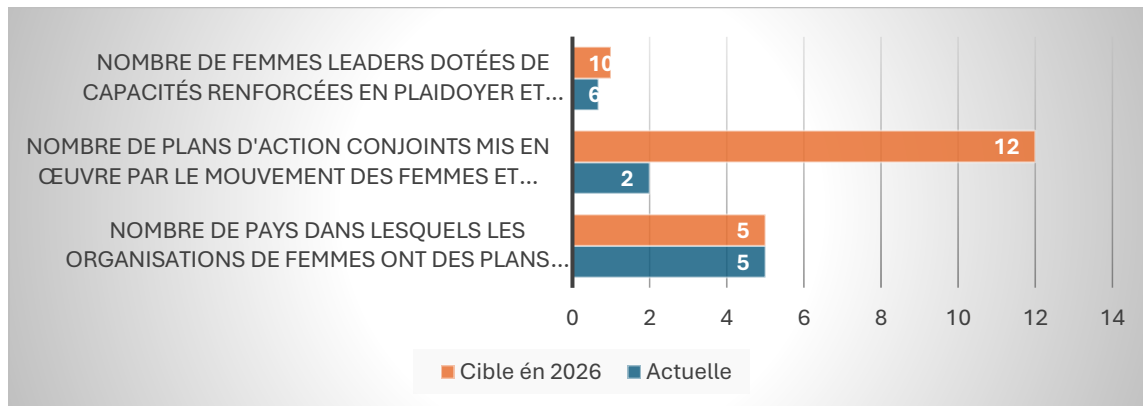
Le Résultat 2 montre une amélioration dans la mise en réseau des organisations féminines à travers la région. L'objectif de cartographier les organisations de femmes actives en consolidation de la paix a déjà été atteint dans les 5 pays visés (Burkina Faso, Mali, Mauritanie, Niger, Tchad) chaque pays disposant désormais d'une cartographie à jour des acteurs féminins de paix. Sur cette base, le projet a facilité la création de cinq coalitions ou réseaux nationaux de femmes pour la paix (sur 6 prévus). Cela signifie que dans presque tous les pays, les organisations féminines se sont structurées en nouveaux mouvements ou alliances soutenus par le projet, renforçant ainsi leur voix collective. Par exemple, au Burkina Faso, une plateforme de communication en ligne via un groupe WhatsApp a été créée réunissant les 20 organisations bénéficiaires afin de faciliter le réseautage et la synergie d'actions. Cette initiative a permis d'entretenir un lien régulier entre les associations, de partager des informations et de coordonner des actions communes entre femmes leaders. De même, au Mali, la cartographie finalisée des réseaux féminins de paix a servi de base à la mise en relation des organisations et à l'organisation d'échanges semestriels entre elles.

Dans certains contextes, la mobilisation autour de ces réseaux a été particulièrement forte. Au Niger, un atelier national a réuni 42 participants (2 représentants de chacune des 20 organisations féminines bénéficiaires, dont 29 femmes et 13 hommes), en présence de responsables gouvernementaux (Point focal PAN 1325 et Direction de la promotion de la femme). Cet événement illustre non seulement la large adhésion des organisations de femmes nigériennes, mais aussi l'intérêt des autorités nationales à participer aux dynamiques de réseau. La participation active de personnalités institutionnelles lors de telles activités (comme la Directrice de la Promotion de la Femme au Burkina, des parlementaires féminines, etc. lors d'ateliers) a été signalée comme un facteur de crédibilité et de visibilité accru pour les mouvements naissants.

Malgré ces avancées, la participation effective de toutes les organisations aux mouvements de paix reste incomplète (à peine 55 % actuellement, pour un objectif de 100 %). Cela suggère que certaines organisations n'ont pas encore rejoint ou activement contribué aux réseaux établis, possiblement en raison de difficultés d'accès (zones éloignées ou conflits), de réticences initiales ou de manque de maturité des coalitions naissantes. Il faudra intensifier les efforts d'inclusion pour atteindre toutes les organisations ciblées, notamment celles évoluant dans des contextes fragiles. Par ailleurs, l'objectif final de 6 coalitions/mouvements suggère la création envisagée d'une plateforme régionale ou d'un mouvement transnational (en plus des 5 nationaux déjà créés). La réalisation de cette coalition régionale reste à concrétiser. Des efforts de coordination inter-pays

et de partage d'expériences devront se poursuivre pour fédérer les réseaux nationaux en un mouvement régional solide.

Figure 5 : Résultat 3 : Les organisations féminines élaborent conjointement des plans d'action au niveau national et régional

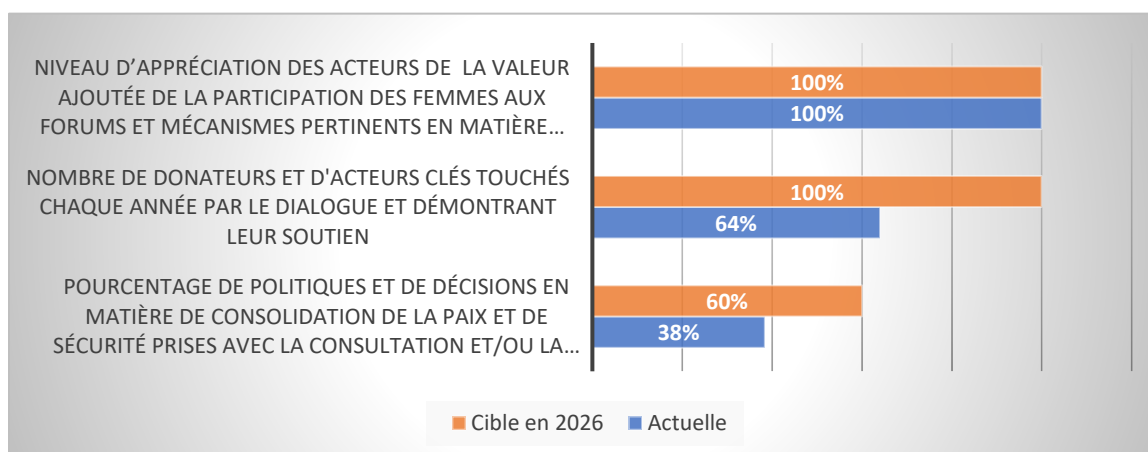


Le Résultat 3 affiche des avancées contrastées. D'un côté, l'objectif d'élaborer au moins un plan de plaidoyer conjoint par pays a déjà été atteint : les cinq pays du projet disposent chacun d'un plan national (ou d'ébauches avancées) définissant les actions de plaidoyer à mener conjointement par les organisations de femmes. Ces plans portent sur les enjeux clés liant paix et droits des femmes, et résultent de processus participatifs. Par exemple, au Burkina Faso un draft de plan de plaidoyer national et régional a été produit fin 2024 et sera finalisé lors d'un atelier de validation au prochain trimestre. De même, au Mali, l'atelier d'élaboration du plan de plaidoyer a rassemblé les principales organisations féminines de paix (WILDAF, Plateforme des Femmes Leaders, REPSFECO, MusoNet, AWLN, APDF, REFAMP, Citoyenneté Elles, CAFO), en présence du point focal du Ministère de la Femme et de la Représentante Résidente d'ONU Femmes au Mali. En parallèle, la formation des femmes leaders en techniques de plaidoyer et d'influence politique progresse dans tous les pays. Environ deux tiers des bénéficiaires visées ont déjà été formées.

Bien que les plans de plaidoyer existent désormais, leur mise en œuvre concrète reste à un stade préliminaire. À ce jour, seuls 2 plans d'action conjoints (sur 12 attendus d'ici 2026) ont été effectivement mis en œuvre. Ce nombre faible s'explique par le calendrier du projet : la plupart des plans ont été finalisés ou sont en cours de finalisation en 2024, et leur exécution est programmée pour 2025 et au-delà. Néanmoins, la plupart des activités prévues dans les plans (campagnes de plaidoyer, audiences avec des décideurs, suivis de l'application de résolutions, etc.) restent à dérouler.

Par ailleurs, bien que la formation des femmes leaders avance bien, il faudra veiller à former les 100 % de la cible. Certaines femmes identifiées n'ont pas encore pu participer aux sessions (potentiellement en raison de contraintes géographiques ou familiales, ou d'autres engagements). Des formations supplémentaires sont planifiées en 2025 pour toucher les dernières bénéficiaires et consolider les acquis des précédentes.

Figure 6 : Résultat 4 : Les organisations de femmes en coalition influencent et participent à la politique et à la prise de décision en matière de construction de la paix et de sécurité aux niveaux national et régional



Le Résultat 4 représente l'aboutissement des actions du projet sur l'influence concrète des femmes sur les politiques de paix et la mobilisation de soutiens externes.

Le nombre d'acteurs clés touchés durant les trois années sont au nombre 49 dont qui donnent une moyenne de 16 acteurs touchés par an. La cible étant 25 par an, le taux d'atteinte est 64%. Malgré le retard accusé au démarrage, la pertinence des activités, la programmation des activités et l'engagement des organisations féminines ont contribué à ce résultat.

Le niveau d'appréciation des acteurs de la valeur ajoutée de la participation des femmes aux mécanismes a été largement apprécié. Malgré le taux élevé à mi-parcours de cet indicateur, le projet pourrait accélérer davantage la mise en œuvre des activités restantes pour la pérennisation de ces acquis.

A mi-parcours, plus de 38% des organisations ont participé ou ont été consultée d'une manière ou d'une autre pour l'élaboration et la prise de décision en matière de consolidation de paix. Ces politiques sont entre autres Burkina Faso (Stratégie nationale de réconciliation nationale, pacte du vivre ensemble...), Niger (Dialogue National...).

Constat 6 : Les principaux facteurs de réalisation ou non des objectifs

• Q12. Quels sont les principaux facteurs qui ont déterminé la réalisation ou la non-réalisation des objectifs visés dans le cadre du projet ?

L'atteinte des résultats du projet a été influencée par plusieurs facteurs, regroupés comme suit : les facteurs clés lors de la préparation et les facteurs clés lors de la mise en œuvre (facteurs soumis au contrôle du gouvernement et/ou des entités de mise en œuvre et facteurs soumis au contrôle d'ONU Femmes).

Le partenariat étroit avec les Ministères de la Promotion de la Femme dès la conception du projet a renforcé sa pertinence. La sélection des OSC bénéficiaires s'est faite en collaboration avec les ministères concernés et les autres parties prenantes du projet, en s'appuyant sur la base de données des associations féminines dynamiques engagées sur la paix et la sécurité. Cela a permis de retenir des organisations locales bien placées pour agir, y compris dans des provinces clés touchées par les conflits.

Le mécanisme de concertation mis en place (comité de pilotage et comité technique incluant les ministères, les partenaires, ONU Femmes et OSC) a favorisé l'atteinte des résultats obtenus. Le

projet a su intégrer les efforts des OSC au service d'objectifs nationaux communs : par exemple, les organisations ont contribué, aux côtés du Ministère, à l'élaboration de plans stratégiques de plaidoyer national pour l'application de la Résolution 1325. Ce plan de plaidoyer, co-construit par les organisations et validé par les autorités, est désormais utilisé par le Ministère lui-même dans ses activités au Tchad, ce qui illustre une excellente cohérence entre l'initiative de la société civile et les actions gouvernementales. Enfin, l'approche consistant à « passer par les organisations féminines » pour mettre en œuvre le projet sans passer par les structures gouvernementales. Ces OF assurent que le projet reste cohérent avec les valeurs d'appropriation locale et de renforcement endogène des capacités.

L'atteinte de tous les résultats prévus a toutefois été freinée par des facteurs externes et internes. Le principal obstacle relevé est le retard de financement qui a provoqué un ralentissement, voire une suspension temporaire, de certaines activités. Ce retard pourrait s'expliquer par les rigueurs dans les procédures financières de l'ONU Femmes, l'adaptation des organisations à ces procédures et éventuellement le temps mis pour l'analyse des pièces et justificatifs.

Beaucoup d'indicateurs d'effets qui dépendaient de la deuxième phase d'exécution n'ont pas pu encore être réalisés. Par exemple, la mise en place effective de projets générateurs de revenus (AGR) pour renforcer l'autonomie financière des organisations ou encore le déploiement complet des dotations (, subventions de fonctionnement) n'ont pu aboutir à mi-parcours. De ce fait, certains résultats intermédiaires, comme l'autonomisation financière accrue des OSC ou l'expansion des activités de paix sur le terrain, restent en attente.

Un autre facteur est lié aux conditions structurelles dans lesquelles évoluent les organisations : le contexte sécuritaire et culturel impose une lente progression. Par exemple, l'implication des femmes dans les mécanismes traditionnels de résolution des conflits se heurte à des barrières sociales ; il a été noté que dans les communautés rurales, la femme leader doit souvent « négocier avec les maris, avec la famille » pour pouvoir participer aux activités et le phénomène est plus poussé pour le cas des jeunes femmes. Ainsi, même si le projet forme et motive ces femmes, leur impact effectif sur le terrain dépend aussi de la levée progressive de ces obstacles socio-culturels. Malgré ces résultats positifs du projet, l'efficacité de la mise en œuvre a été freinée par quelques défis opérationnels. Le rythme d'exécution du projet a connu des lenteurs et disparités qui ont limité, à mi-parcours, l'atteinte de tous les objectifs intermédiaires. Plusieurs OSC expriment une frustration concernant des activités prévues qui n'ont pas encore eu lieu. Par exemple, l'Association d'Appui et d'Éveil Pugsada explique avoir préparé, en collaboration avec d'autres, un débat trimestriel (élaboration des TDR, planification conjointe) « mais jusque-là, c'est le silence... on attendait qu'on organise notre débat ». Les défis logistiques et sécuritaires, notamment les déplacements restreints dans certaines zones, ont parfois freiné la mise en œuvre.

Facteurs clés lors de la conception du projet :

L'identification des besoins réels des femmes et des OSC, a permis d'élaborer un projet pertinent et bien ciblé. La prise en compte des spécificités contextuelles, notamment les vulnérabilités liées au handicap, au genre et à la sécurité dans le Sahel et la clarté des objectifs et des indicateurs, qui ont facilité l'évaluation continue des progrès.

Facteurs clés lors de la mise en œuvre :

L'implication active des OSC bénéficiaires, y compris les structures gouvernementales, dans les activités sur le terrain, ainsi que le renforcement des capacités à travers des formations, des ateliers et du mentorat et la mobilisation communautaire et le dialogue avec les autorités locales, qui ont permis une meilleure appropriation du projet.

Facteurs soumis au contrôle d'ONU Femmes :

L'appui technique et financier régulier, qui a permis aux organisations comme l'AMSME de mener à bien leurs activités et la flexibilité dans les modalités d'exécution, permettant d'adapter certaines actions en fonction de l'évolution du contexte. Le suivi-évaluation constant, qui a permis d'ajuster les actions et d'assurer la qualité des résultats.

En parallèle, des facteurs contraignants ont également été rencontrés, expliquant certains retards ou difficultés. Le contexte sécuritaire dégradé dans certaines régions a freiné la mise en œuvre locale : l'accès à certaines zones a dû être limité pour la sécurité des équipes, reportant des activités initialement prévues in situ. Par ailleurs, un certain retard dans la mise à disposition des fonds a été signalé par les bénéficiaires : les décaissements ont parfois pris du temps, ce qui a pu ralentir l'exécution de quelques activités planifiées en début de projet. « Pour le moment, le retard dans la mise à disposition des fonds pourrait avoir des incidences pour l'atteinte des résultats » prévient une organisation, soulignant qu'une telle situation prolongée risquerait d'affecter les objectifs si elle n'est pas rattrapée. Il faudrait noter que ce retard peut s'expliquer par le mécanisme de contrôle, les procédures financières ainsi que l'analyse des pièces justificatives. Fort heureusement, ce décalage de trésorerie est en voie de résorption et la plupart des actions manquantes au premier semestre seront réalisées ultérieurement.

6.4. Efficience

Le projet est perçu comme ayant fait un usage judicieux des ressources disponibles, qui restent limitées face à l'ampleur des besoins. L'utilisation des ressources a été globalement satisfaisante. Les moyens mis à disposition ont permis de mettre en œuvre des activités pertinentes en faveur des femmes. Plusieurs facteurs favorisent cette pérennisation. D'abord, le sentiment d'appropriation est fort : ayant été impliquées dans la conception et la mise en œuvre du projet, les organisations se reconnaissent dans ses résultats et ont la volonté de les prolonger.

Constat 7 : Utilisation efficace des ressources

- Q13. Est-ce que les ressources ont été utilisées de manière efficace (adéquation entre les moyens et activités aux résultats à atteindre, bon usage des ressources) ?

Sur la question de l'efficacité c'est-à-dire l'optimisation des ressources pour atteindre les résultats, les avis des participantes sont globalement positifs, avec toutefois des suggestions d'amélioration. De manière générale, le projet est perçu comme ayant fait un usage judicieux des ressources disponibles, qui restent limitées face à l'ampleur des besoins. L'utilisation des ressources a été globalement satisfaisante. Les moyens mis à disposition ont permis de mettre en œuvre des activités pertinentes en faveur des femmes. On a observé une adéquation entre les ressources mobilisées (financières, humaines et matérielles) et les résultats visés, ce qui a favorisé une exécution efficace du projet.

Tableau 14 : Comparaison entre les taux d'exécution physique et financière

Stratégies d'intervention	Stratégie d'intervention 1	Stratégie d'intervention 2	Stratégie d'intervention 3	Stratégie d'intervention 4 & 5	Suivi et l'évaluation du programme sont effectués de manière méthodique, et les ressources financières et
	<i>Renforcement des capacités organisationnelles des organisations de femmes et du</i>	<i>Amélioration du processus de mise en place de</i>	<i>Renforcement des capacités de plaidoyer et d'influence politique</i>	<i>Amélioration de l'accès aux forums et mécanismes de</i>	

	<i>leadership des femmes</i>	<i>coalitions et mouvements</i>		<i>paix et de sécurité & Participation au fora et mécanismes de paix et de sécurité</i>	<i>techniques du projet sont gérées efficacement pour obtenir des résultats</i>
Montants planifiés	4 480 000	550 000	2 345 000	320 000	1 475 000
Montants consommés	1175000	210000	572000	105000	509000
Taux de consommation (%)	26,23	38,18	24,39	32,81	34,51
Taux de réalisation physique (%)	33,70	66,66	63,35	30	

Source : calcul des consultants, extrait des données financières 2023 & 2024

Les taux de consommation budgétaire dans chaque axe d'intervention du projet restent inférieurs au taux d'exécution physique. Le rapport entre le taux d'exécution physique et celui de la consommation financière entre 203-2024 est supérieur à 1, montrant ainsi une bonne efficacité. Le taux global de consommation entre 2023-2024 est de 25,97 %, mais il est jugé faible.

L'évaluation qualitative met en avant une utilisation judicieuse et efficace des ressources allouées au projet. D'après les parties prenantes, les moyens financiers, humains et matériels mobilisés ont permis de produire les résultats attendus sans gaspillage notable. « L'utilisation des ressources a été globalement satisfaisante. Les moyens mis à disposition ont permis de mettre en œuvre des activités pertinentes en faveur des femmes [...] On a observé une adéquation entre les ressources mobilisées [...] et les résultats visés, ce qui a favorisé une exécution efficace du projet » résume un acteur, témoignant de la bonne correspondance entre le budget engagé et les outputs obtenus. En d'autres termes, chaque activité clé (formations, cartographie, ateliers, dotation d'outils) a été financée de manière proportionnée à son impact attendu, et l'ensemble du plan de travail s'est déroulé dans les limites budgétaires prévues. Le fait que certaines ressources aient été mutualisées pour plusieurs pays (par exemple les ateliers régionaux de formation) a permis des économies d'échelle, optimisant le coût unitaire par participante formée. De plus, la sélection d'OSC déjà opérationnelles localement a évité de lourds investissements logistiques : les formations ont souvent eu lieu en s'appuyant sur les infrastructures existantes des organisations ou des partenaires à Bamako et en régions, limitant les dépenses en locations externes.

Plusieurs éléments de gestion du projet ont contribué à renforcer son efficacité. Tout d'abord, les mécanismes de coordination et d'appui mis en place par ONU Femmes se sont avérés efficaces pour accompagner le partenaire et les OSC. « Les mécanismes de coordination et d'appui ont été bien structurés. ONU Femmes a facilité une collaboration efficace entre les OSC et les partenaires techniques. La mise en place de points focaux, de suivis réguliers et de séances de renforcement de capacités a contribué à une meilleure exécution des activités ». Cette supervision rapprochée a permis d'identifier rapidement les goulots d'étranglement et d'y remédier (par exemple, en réajustant le calendrier lorsque des retards menaçaient, ou en mobilisant une expertise

additionnelle lorsque des besoins techniques spécifiques ont émergé). Par ailleurs, le projet a fait appel à des procédures administratives standardisées (évaluations pré- et post-formation, rapports d'activités trimestriels, audits internes) qui ont garanti la transparence et la redevabilité dans l'utilisation des fonds. Les OSC bénéficiaires ont également été formées aux outils de suivi et de gestion, ce qui leur a permis de mieux suivre leurs propres dépenses et de respecter les normes du bailleur.

La gestion financière du projet a été prudente et orientée vers l'obtention de résultats. Par exemple, au lieu de simplement subventionner les organisations, l'approche a consisté à les outiller (formations, plans, équipements logiciels) afin qu'elles atteignent un niveau leur permettant ensuite de lever des fonds additionnels de manière autonome. Cette stratégie, bien qu'exigeante, assure une utilisation efficace des ressources en évitant une dépendance passive et en créant un effet multiplicateur (les compétences acquises servent à attirer d'autres financements, prolongeant l'impact au-delà du budget initial). Il est à noter que 100% des fonds disponibles à mi-parcours n'ont pas encore été dépensés, certains postes étant en cours d'exécution (ex. subventions institutionnelles aux 4 OSC pivot). Cependant, aucune dérive budgétaire n'a été signalée : les dépenses engagées sont conformes aux prévisions et les économies réalisées sur certaines lignes (grâce à la tenue conjointe d'activités régionales, ou à l'utilisation d'outils numériques limitant les déplacements) pourront être redéployées pour combler d'autres besoins identifiés (tels que l'appui en équipements informatiques souhaité par plusieurs OSC).

En se concentrant sur le renforcement institutionnel et la création de synergies, le projet a évité d'éparpiller le budget dans des micro-actions dispersées. Les dépenses ont été orientées vers ce qui pouvait avoir un effet structurant durable (formations, appuis organisationnels, réseautage), ce que les bénéficiaires approuvent. Aucune des personnes interrogées n'a fait état de gaspillage ou d'activités superflues financées par le projet. Au contraire, certaines soulignent que chaque franc investi a servi à renforcer les fondations de leurs organisations, ce qui est une stratégie efficiente pour produire des effets à long terme.

- Q14. Les résultats atteints ont-ils été atteints en temps voulu ou dans un délai raisonnablement adapté aux exigences du contexte socio-politique et sécuritaire des pays / zones d'intervention ?
Du point de vue de l'échéancier, la plupart des activités prévues pour la première phase ont été réalisées dans les temps impartis. Les formations, cartographie et diagnostics ont eu lieu en 2024 comme planifié. Les quelques décalages intervenus (par exemple la finalisation de certains documents stratégiques ou la mise en place de la plateforme numérique, légèrement retardées) n'ont pas compromis l'ensemble du calendrier et devraient être rattrapés au cours de la prochaine programmation. Les bénéficiaires confirment que, jusqu'ici, les résultats intermédiaires ont été atteints au temps voulu. Les retards ponctuels dus aux facteurs externes (sécurité, énergie) ont été gérés en ajustant le mode d'exécution plutôt qu'en prolongeant excessivement la durée des activités. Ainsi, l'efficacité temporelle du projet est jugée satisfaisante, avec une capacité d'adaptation qui a permis de minimiser l'impact des aléas.

Constat 8 : Les acteurs d'efficience

- Q15. Les mécanismes de coordination et d'appui mis en place par ONU Femmes pour la mise en œuvre du projet ont-ils permis de promouvoir l'utilisation efficace des ressources financières et humaines ?

Les mécanismes de coordination et d'appui ont été bien structurés. ONU Femmes a facilité une collaboration efficace entre les OSC et les partenaires techniques. La mise en place de points focaux, de suivis réguliers et de séances de renforcement de capacités a contribué à une meilleure exécution des activités.

Un point saillant d'efficacité est la mise en commun de certaines activités (ateliers réunissant toutes les OSC, plan de plaidoyer unique, etc.), qui a permis d'atteindre une masse critique de bénéficiaires à coût raisonnable. Par exemple, au lieu de financer 20 ateliers nationaux séparés, le projet a organisé un atelier national de plaidoyer incluant tout le monde, optimisant ainsi les ressources. Ce type d'approche mutualisée est salué comme une bonne pratique en termes d'efficacité. De plus, en outillant les OSC pilotes qui à leur tour rediffusent l'information à leur base, le projet maximise la diffusion de ses acquis à coût modéré (effet multiplicateur). On peut citer le cas du réseau REFFOF qui, après avoir bénéficié d'une formation centrale, a su relayer les messages de paix à ses antennes locales sans soutien financier additionnel direct, en mobilisant ses membres volontaires. Ce genre de dynamique permet de décupler l'impact pour un coût marginal, témoignant d'une bonne efficacité globale.

Le principal défi d'efficacité reste le calendrier non respecté. Le projet, lancé officiellement en juin 2022 pour 4 ans, a pris du retard et ne pourra vraisemblablement pas atteindre tous ses résultats dans le temps imparti si aucune mesure corrective n'est prise. Le Ministère tutelle au Tchad s'en inquiète d'ailleurs, évoquant la possibilité de pénalités si les objectifs ne sont pas remplis à 100% dans les délais initiaux. Cette préoccupation montre l'importance de reconsidérer le chronogramme du projet. Une prolongation de la durée (no-cost extension) pourrait être nécessaire pour rattraper le temps perdu. Par ailleurs, l'efficacité sur le terrain a pu souffrir d'une communication réduite pendant la période de gel : les OSC en province, moins informées, ont parfois été dans l'expectative, ce qui n'est pas optimal en termes de motivation et d'engagement.

6.5. Viabilité/Durabilité

Les OSC choisies dans le cadre du projet ont été renforcées afin de poursuivre les actions sur le terrain, une fois le projet terminé. Ce choix s'est basé sur les OSC opérationnelles dans le domaine femmes, paix et sécurité. Le réseau tissé entre les organisations féminines est également un facteur de durabilité. Mais, les bénéficiaires identifient aussi des défis menaçant la durabilité complète du projet : le plan de plaidoyer doit être mis en œuvre, le réseau d'OSC doit se structurer, etc.

Constat 9 : Les éléments déterminants la viabilité du projet

- Q16. Les choix des OSC et des processus engagés concourent-ils aux thématiques et objectifs prioritaires du projet ?

Plusieurs éléments mis en place contribuent à ancrer les résultats dans le temps. D'abord, le renforcement structurel des OSC (statuts, procédures, compétences en gestion) leur donne une base plus solide pour continuer leurs actions futures. Ensuite, la création de la coalition nationale d'organisations féminines pour la paix offre une plateforme durable de concertation, qui pourra subsister et continuer d'agir après la fin du projet (à condition d'un minimum de structuration et de ressources, voir plus loin). Un autre volet crucial pour la durabilité est le soutien à l'autonomisation financière des organisations. À cet effet, le projet a planifié l'accompagnement des OSC dans la mise en place d'activités génératrices de revenus (AGR). Bien que ce volet n'ait pas encore été exécuté (en attente de fonds), le travail préparatoire a été effectué : identification

participative d'initiatives économiques adaptées à chaque organisation, élaboration des plans d'affaires et budgets, et préparation des accords de partenariat pour financer ces micro-projets. Par exemple, une association prévoyait d'étendre son atelier de pâtisserie en une boulangerie/restaurant pour dégager des recettes, une autre, composée de jeunes, envisage de valoriser et vendre des produits locaux via le digital, tandis qu'un groupe de femmes plus âgées a opté pour la location de matériels et le stockage de céréales. Ces initiatives, une fois financées, pourront fournir aux OSC des ressources propres régulières, renforçant considérablement leur viabilité financière. Oxfam a souligné l'importance de ces AGR en les présentant aux participantes comme un moyen « d'être autonomes, de ne pas dépendre toujours des financements extérieurs ».

En effet, la plupart de ces organisations existaient avant et continueront d'exister après, animées par leur volontarisme et leur détermination à œuvrer pour la paix et les droits des femmes. Le projet a servi de tremplin, mais il ne crée pas une dépendance totale – au contraire, en renforçant leurs capacités, il les a rendues plus aptes à agir de façon autonome. Par exemple, plusieurs associations disposent maintenant de plans stratégiques clairs, d'outils de gestion et d'une meilleure visibilité, ce qui leur donne une feuille de route pour les années à venir. Une responsable note que grâce au projet son organisation « sait maintenant mobiliser des ressources » et a gagné en crédibilité, ce qui lui ouvre des portes pour solliciter de nouveaux financements externes (États, autres bailleurs, secteur privé) qu'elle n'aurait pas pu approcher auparavant. Ce renforcement du capital organisationnel et humain (compétences accrues, réseau élargi, crédibilité renforcée) est un acquis intangible mais fondamental qui restera après 2025 et pourra être réinvesti dans de futures actions. **La prolongation de la durée du projet d'au moins une année sans coût additionnel afin de permettre l'exécution complète des activités restante prévues pourrait renforcer davantage ces organisations.**

- Q17. Quels sont les principaux facteurs externes aux Organisations bénéficiaires des femmes (contexte politique, institutionnel, économique, etc.), approches d'accompagnements de ONU Femmes et ses partenaires et facteurs internes aux OSC qui détermineront la viabilité ou la non-viabilité des OSC ?

Le réseau tissé entre les organisations féminines est également perçu comme un facteur de durabilité. Les dirigeantes de ces OSC se connaissent, travaillent ensemble et créent des liens de confiance. Elles ont même formalisé certaines coalitions thématiques de chacun des pays d'intervention du projet (par exemple pour le plaidoyer commun, ou pour coordonner l'appui aux femmes déplacées dans telle région). Ce tissu relationnel devrait survivre au projet : « *le mouvement qui est né va continuer* », « *on ne va pas se lâcher comme ça* », affirment en substance plusieurs participantes lors des entretiens. On peut donc s'attendre à ce que ces femmes leaders continuent à échanger et agir collectivement, même une fois le financement terminé, car elles ont vu l'efficacité du travail en réseau. Certaines envisagent déjà de mutualiser des projets à l'avenir ou de se réunir périodiquement pour faire le point sur les avancées de l'agenda Femmes, Paix et Sécurité, indépendamment d'ONU Femmes. Ce sentiment d'appartenance à un même mouvement constitue l'une des garanties de durabilité les plus solides léguées par le projet.

Cependant, les bénéficiaires identifient aussi des défis menaçant la durabilité complète du projet. Le plan de plaidoyer doit être mis en œuvre, le réseau d'OSC doit se structurer, etc. Or, sans coordination financée, la mise en œuvre de ces plans risque d'être lente. Ce constat amène quasiment toutes les participantes à plaider pour une prolongation ou un élargissement de l'appui. « Pour une seconde phase du projet, si on pouvait bénéficier de cet appui-là, ça nous permettrait

[de diffuser ces acquis] auprès de notre cible », suggère la représentante de l'AMM, soulignant qu'il reste du travail pour toucher toutes les femmes handicapées concernées. De manière générale, l'idée serait de consolider et d'étendre les acquis du projet.

En termes de facteurs affectant la pérennisation des OSC, il existe ceux qui sont internes et externes.

- **Facteurs internes :**

La gouvernance et la transparence dans la gestion des ressources : une structure bien organisée, avec des organes fonctionnels, renforce la crédibilité de l'association.

Les ressources humaines compétentes et engagées, notamment des jeunes leaders atteints d'albinisme, assurent la continuité des actions.

La capacité de mobilisation de fonds à travers des projets bien rédigés et ciblés est essentielle pour maintenir les activités.

L'adhésion des membres et leur implication dans les actions garantissent la dynamique interne.

- **Facteurs externes :**

Le soutien des partenaires techniques et financiers, comme ONU Femmes, influence directement la pérennité des projets.

Le cadre juridique et institutionnel malien, notamment les politiques en faveur des personnes vivant avec handicap, peut faciliter ou freiner l'action associative.

La perception sociale de l'albinisme joue également un rôle : des avancées dans la lutte contre la stigmatisation renforcent l'impact de nos interventions.

Le contexte sécuritaire et socio-économique national peut affecter notre accès aux bénéficiaires ou freiner certaines activités communautaires

En combinant des fondations internes solides et un bon positionnement dans l'écosystème associatif malien, l'AMPA s'oriente vers une viabilité durable.

Plusieurs facteurs favorisent cette pérennisation. D'abord, le sentiment d'appropriation est fort : ayant été impliquées dans la conception et la mise en œuvre du projet, les organisations se reconnaissent dans ses résultats et ont la volonté de les prolonger. « *Cette implication a renforcé notre sentiment d'appropriation du projet et a permis une meilleure adaptation aux réalités de notre public cible* », note un partenaire bénéficiaire. Ensuite, les OSC s'appuient sur des atouts internes qu'elles ont consolidés : une base de membres engagés, des leaders mieux formés, des partenariats locaux noués durant le projet, et parfois des améliorations concrètes (par exemple, une organisation mentionne avoir maintenant un logiciel de comptabilité installé, un manuel de procédures et un plan stratégique opérationnel). Ces éléments renforcent leur autonomie et leur crédibilité vis-à-vis d'autres bailleurs. Enfin, la mise en réseau encouragée par le projet (coalitions, plateforme numérique) offre un cadre où les organisations pourront continuer d'échanger et de s'entraider, ce qui augmente leurs chances de survie sur le long terme en rompant l'isolement souvent fatal aux petites associations.

L'évaluation a exploré avec les participantes les déterminants de la viabilité de leurs organisations. Il en ressort que les facteurs internes les plus cités sont : la gouvernance interne (existence d'organes fonctionnels, transparence de gestion) qui renforce la crédibilité vis-à-vis des partenaires ; la qualité des ressources humaines (compétence et engagement, en particulier l'émergence de jeunes femmes leaders capables d'assurer la relève) ; la capacité à mobiliser des financements (via l'élaboration de projets bien ficelés pour décrocher des subventions) ; et l'adhésion des membres (implication active de la base, cotisations, bénévolat) qui maintient la dynamique interne. Du côté des facteurs externes, sont soulignés : le soutien des partenaires techniques et financiers (comme ONU Femmes) qui reste souvent crucial pour appuyer des initiatives innovantes ou combler un

manque de ressources initial ; le cadre juridique et institutionnel (les politiques nationales en faveur des droits des femmes et des personnes handicapées par exemple, qui peuvent faciliter ou au contraire compliquer l'action associative) ; la perception socioculturelle (par exemple, la réduction de la stigmatisation de certains groupes de femmes – ex. femmes atteintes d'albinisme – renforcera l'impact de leurs organisations) ; et enfin le contexte socioéconomique et sécuritaire global qui peut influencer l'accès aux communautés et la disponibilité des financements.

En combinant ces fondations internes solides et un bon positionnement dans l'écosystème associatif, une OSC interrogée estime qu'elle « s'oriente vers une viabilité durable ». Grâce au projet, les organisations ont franchi un palier de maturité, mais leur durabilité dépendra de leur capacité à entretenir cette progression tout en naviguant dans un environnement parfois incertain.

Constat 10 : Les mesures opérationnelles perceptibles de continuité des activités

- Q18. Dans quelle mesure les OSCs ont-elles été engagées et formées tant sur le plan technique que sur le plan opérationnel pour assurer la continuité et mettre à l'échelle les activités du projet ?

Plusieurs mesures opérationnelles ont été initiées visant la pérennisation des activités des OF à la fin du projet, notamment (i) la finalisation et la budgétisation des besoins organisationnels et institutionnels des trois (03) OF dans chaque pays; (ii) leurs appuis institutionnels et organisationnels ; (iii) les offres de services d'expertise aux 20 organisations féminines à travers leur formation en technique de gestion comptable, financière et logistique, et leur formation en technique de médiation électorale, et la tenue d'un débat trimestriel sous le leadership des femmes des OF sur le thème : « apport des femmes et des filles dans la recherche de la paix, la sécurité et la cohésion sociale », pour pérenniser les acquis, la plupart des OSC estiment qu'il faut poursuivre le renforcement de capacités en interne en mode « formation de formateurs ». Par exemple, des membres formés par le projet sont missionnés pour former d'autres collègues ou des membres de la communauté, assurant ainsi une transmission continue du savoir.

Ensuite, beaucoup envisagent de rechercher activement des financements complémentaires pour prolonger les actions entamées (« *[Notre organisation] envisage de rechercher des financements complémentaires pour consolider les acquis, [...] et renforcer le rôle [des femmes] dans les initiatives de paix locales* »). Certaines ont déjà commencé à répondre à des appels à projets en coalition, capitalisant sur leur nouveau réseau et leur meilleure capacité de rédaction. Par ailleurs, des stratégies d'autonomisation financière sont explorées : diversification des sources de revenus (cotisations des membres, activités lucratives, parrainages locaux) pour diminuer la dépendance aux bailleurs internationaux. Une organisation témoigne de son fort engagement à assurer la continuité et la mise à l'échelle des activités : « *Cet engagement se manifeste à la fois sur le plan opérationnel – intégration des acquis dans le plan stratégique, équipes locales mobilisées, partenariats élargis pour répliquer les bonnes pratiques – et sur le plan technique – membres formés devenus relais, outils pédagogiques adaptés, système de suivi interne en cours pour mesurer l'impact des activités prolongées* ». Ce degré d'engagement est un indicateur positif de durabilité, car il montre que les OSC se projettent déjà dans l'après-projet.

Par exemple, en Mauritanie, l'association Hemi a maintenant un plan clair et sait mobiliser des ressources, ce qui la rend plus autonome qu'avant. De même, plusieurs responsables indiquent avoir gagné en confiance pour solliciter de nouveaux partenariats et financements, ce qui est de

bon augure pour la pérennisation. En bref, le capital humain et organisationnel bâti par le projet (formations, outils, liens) restera acquis et pourra être réinvesti dans de futures actions.

Quel est votre degré d'engagement pour assurer la continuité et mettre à l'échelle les activités du projet ?

Les OSC et les partenaires de mise en œuvre sont fortement engagés à assurer la continuité et la mise à l'échelle des activités du projet. Cet engagement se manifeste à la fois sur le plan opérationnel et sur le plan technique.

Sur le plan opérationnel :

Ils intègrent les acquis du projet dans leur plan stratégique et activités régulières. Des équipes locales dynamiques sont mobilisées pour poursuivre les actions de sensibilisation, d'accompagnement et de plaidoyer. Ils ont développé des partenariats avec d'autres OSC et structures communautaires pour élargir notre rayon d'action et renforcer notre ancrage local et prévoient de répliquer les bonnes pratiques dans d'autres régions des pays d'intervention touchées par la marginalisation des femmes à participer au processus de paix et à la cohésion sociale.

Sur le plan technique :

Les membres des partenaires bénéficiaires et de mise en œuvre ayant bénéficié de formations dans le cadre du projet sont aujourd'hui des formateurs relais, capables de transmettre les compétences acquises. Ils ont élaboré des outils pédagogiques adaptés (guides, modules, fiches) pour accompagner les nouvelles initiatives. Un système de suivi-évaluation interne est en cours de structuration pour mesurer l'impact des activités prolongées et apporter des ajustements, et ils poursuivent la recherche de financements techniques et logistiques pour renforcer et élargir leurs actions.

6.6. Genre et Droits Humains et Inclusion du handicap

Les principes d'égalité des sexes et de valorisation des droits humains ont été intégrés dans la conception et la mise en œuvre du projet. Le projet est centré sur l'égalité de genre, puisqu'il vise le renforcement des femmes et de leurs organisations dans le domaine de la paix. L'approche basée sur les droits humains et le genre a été incorporée tant dans la conception que dans la mise en œuvre des activités. D'après les données recueillies, le projet a été élaboré en tenant compte des réalités spécifiques des groupes marginalisés (femmes, jeunes, personnes vivant avec un handicap) afin de ne laisser personne de côté. Le choix même des organisations bénéficiaires traduit une démarche inclusive innovante. Parmi les groupes de femmes soutenus figurent des profils habituellement sous-représentés : femmes en situation de handicap, jeunes femmes, femmes de communautés religieuses diverses, etc. **La sélection des organisations bénéficiaires au nombre de 103 a été réalisée selon des critères d'inclusivité, en veillant à intégrer les organisations sous le leadership des jeunes filles, des femmes, ainsi que les organisations situées dans les zones les plus touchées par les crises, et à tenir compte des personnes en situation de handicap.**

Constat 11 : Mesures et conditions, les principes d'égalité des sexes et de valorisation des droits humains

- Q19. Dans quelles mesures et conditions, les principes d'égalité des sexes et de valorisation des droits humains ont-ils été intégrés dans la conception et la mise en œuvre du projet ?

De par sa nature, le projet est centré sur l'égalité de genre, puisqu'il vise le renforcement des femmes et de leurs organisations dans le domaine de la paix. L'approche basée sur les droits humains et le genre a été incorporée tant dans la conception que dans la mise en œuvre des activités. D'après les données recueillies, le projet a été élaboré en tenant compte des réalités

spécifiques des groupes marginalisés (femmes, jeunes, personnes vivant avec un handicap) afin de ne laisser personne de côté. « Les droits humains ont été placés au cœur du projet, à travers la promotion de la participation, la non-discrimination et l'égalité des chances », explique un partenaire bénéficiaire. En pratique, cela s'est traduit par une analyse genre préalable, ayant débouché sur des actions ciblées pour renforcer le pouvoir d'agir des femmes et favoriser leur inclusion dans les processus décisionnels locaux. Le contenu des formations dispensées aux OSC reflète cette transversalité : des modules spécifiques sur les droits des femmes, le genre dans la consolidation de la paix, et la lutte contre les violences basées sur le genre ont été intégrés dans le renforcement de capacités.

Étant donné que le projet est axé par essence sur le leadership féminin pour la paix, l'approche genre et droits humains est intrinsèquement au cœur de toutes les activités. Les entretiens réalisés avec les OF confirment que l'initiative a permis de mettre un accent fort sur la promotion des droits des femmes, l'égalité de genre et l'inclusion des groupes vulnérables dans le domaine de la paix et de la sécurité. Le projet a impliqué une diversité d'organisations féminines (ONG de défense des droits des femmes, associations de jeunes filles, réseau de femmes en situation de handicap, réseau de femmes de foi, etc.), reflétant la pluralité du mouvement des femmes au Sahel. Une responsable d'un réseau récemment créé témoigne que « le bailleur a voulu mélanger [les profils], [ce qui] nous a donné une chance par rapport à d'autres organisations ».

En intégrant des structures jeunes ou traditionnellement marginalisées, le projet a innové et couvert un éventail de besoins plus large. Par exemple, la présence d'une association de femmes handicapées est saluée comme un progrès vers l'inclusion d'un groupe souvent négligé. De même, l'implication d'un réseau de femmes leaders religieux répond à la dynamique religieuse du Burkina Faso, où le vivre-ensemble interreligieux est crucial pour la cohésion sociale. « Ce projet cadre avec la vision du REFFOF, qui est de rassembler toutes les femmes des différentes confessions religieuses et prôner le bon vivre ensemble », souligne une participante de ce réseau, mettant en avant l'alignement du projet sur les efforts de dialogue interreligieux en cours. Ainsi, en phase avec le contexte sécuritaire et socioculturel burkinabè, le projet adresse des besoins stratégiques (stabilisation, réconciliation, droits des femmes) tout en ciblant des OSC variées qui avaient effectivement besoin de cet appui.

Constat 12 : Catégories de bénéficiaires du projet et type d'autonomisation des femmes

- Q20. Quelles catégories de bénéficiaires le projet et type d'autonomisation des femmes ont-été pris en compte par le projet ? Les personnes handicapées, ont-elles été impliquées dans la conception et la mise en œuvre du programme ?

Si oui, de quelle manière le programme a-t-il contribué à une prise en compte des priorités et à un changement de qualité de vie des personnes handicapées ?

Quelles sont les barrières auxquelles les personnes handicapées ont dû faire face ?

Sur le plan de l'inclusion sociale, le projet a affiché une volonté de « *ne laisser personne de côté* », avec des avancées notables, bien que des marges de progression subsistent. Positivement, le choix même des organisations bénéficiaires traduit une démarche inclusive innovante. Parmi les groupes de femmes soutenus figurent des profils habituellement sous-représentés : femmes en situation de handicap, jeunes femmes, femmes de communautés religieuses diverses, etc. Ce parti pris est largement salué. « Ça prend en compte... les personnes à mobilité réduite », fait remarquer la présidente de l'AMM en soulignant l'importance d'avoir retenu une association de femmes handicapées dans un programme sur la paix. De même, les actrices plus jeunes se sentent

valorisées par ce projet qui leur donne la parole aux côtés de leurs aînées, ce qui favorise l'égalité intergénérationnelle au sein du mouvement des femmes. Le REFFOF, quant à lui, apprécie l'attention accordée à la dimension religieuse : en incluant des femmes de foi de différentes confessions, le projet reconnaît que la paix passe aussi par le dialogue interreligieux au niveau communautaire. Cette ouverture à des catégories variées de femmes – au-delà du profil classique « d'expertes de la paix » souvent issu des capitales – est perçue comme un changement bienvenu.

Cependant, l'inclusion doit encore se concrétiser pleinement dans la mise en œuvre comme évoqué, par les femmes handicapées. Bien le projet inclut les organisations féminines des personnes handicapées, leurs besoins spécifiques n'ont pas totalement couverts. « Dans les débats... c'était juste "femmes, femmes" et aucune mention faites aux organisations des femmes handicapées », regrette la représentante de l'AMM. Autrement dit, les thèmes abordés sont restés généraux et n'ont pas suffisamment intégré la perspective du handicap (par exemple, aucun indicateur n'était dédié à la participation effective des femmes handicapées, ni d'activité spécifique pour ce groupe). De plus, il n'existe pas un financement adapté aux OF des personnes handicapées pour diffuser les résolutions 1325 et 2475 auprès de leur base, ce qui donne le sentiment d'une inclusion inachevée – "sur le papier mais pas complètement sur le terrain".

6.7. Principaux défis rencontrés par les organisations féminines

Les entretiens mettent en évidence plusieurs difficultés majeures auxquelles font face les organisations féminines de paix et sécurité dans ce nouveau contexte régional notamment:

- **La perte de coordination régionale formelle** : La dissolution du G5 Sahel a entraîné la disparition du principal cadre de coordination des femmes au niveau régional. D'après WANEP Mali, « ce n'est plus le cas du G5 Sahel, où les femmes étaient bien coordonnées ». En l'absence de plateforme structurée, un défaut de coordination est apparu : « les femmes n'arrivent plus à parler d'une seule voix... c'est un grand défi ». Concrètement, certaines ont continué à agir de leur propre initiative à l'échelle régionale, par exemple en participant à des activités dans d'autres pays sans concertation nationale, ce qui a « suscité des débats » et des tensions au sein même des réseaux nationaux. Au Mali, la tentative de mise en place d'un bureau national des femmes de l'AES a échoué en raison de querelles de leadership et d'un manque d'unité entre les participantes. Ceci illustre un problème de fragmentation du mouvement féminin, chaque groupe ou leader agissant de son côté faute de structure fédératrice.

- **La faiblesse institutionnelle et un leadership fragile** : Les plateformes ou organisations régionales de femmes « institutionnellement n'étaient pas solides ». La fin du G5 impose à ces groupes un défi de mutation pour survivre et se réinventer, un challenge qu'il juge majeur : « Ces organisations-là ont un premier défi à relever, c'est un défi de mutation ». Il faut un nouveau leadership capable d'intégrer ce changement de contexte, or il n'est pas certain que les structures actuelles puissent opérer cette transition facilement. En interne, beaucoup d'organisations féminines souffrent de manques en gestion et gouvernance (faible structuration administrative, absence de procédures, etc.), ce qui nuit à leur légitimité et efficacité. Ces lacunes en capacité organisationnelle limitent leur influence.

- **L'insécurité persistante** : Le contexte sécuritaire dégradé au Sahel reste un obstacle omniprésent. « L'insécurité persistante impacte négativement les femmes et leur capacité de mobilisation » explique une participante malienne. En effet, les conflits et l'instabilité rendent de nombreuses zones dangereuses d'accès, ce qui freine la tenue d'activités de terrain et restreint la participation des femmes rurales ou éloignées. De plus, l'insécurité accroît les urgences humanitaires, reléguant souvent au second plan les initiatives de plaidoyer ou de long terme sur la paix.

- **Les barrières socioculturelles** : Les normes sociales traditionnelles continuent de freiner la participation des femmes. Dans certaines communautés, il persiste l'idée que « la femme doit être reléguée au second plan » et que « certaines questions sérieuses ne doivent pas être abordées par les femmes ». Ces attitudes sexistes réduisent le soutien accordé aux femmes leaders et peuvent décourager les femmes de s'impliquer publiquement. Il faut souvent lutter contre ces préjugés, y compris chez certains leaders locaux (chefs coutumiers, religieux) dont l'appui est pourtant nécessaire pour la paix au niveau communautaire.

- **L'accès limité aux instances de décision** : Au niveau national comme régional, les femmes sont sous-représentées dans les organes de décision. Un exemple frappant cité au Mali est la loi 052 (instaurant un quota minimum de 30% de femmes dans les nominations publiques) qui « n'est pas respectée... donc [les femmes] ont du mal à intégrer les organes de prise de décision. Or, quand on est absent des instances de décision, les décisions ne peuvent difficilement vous être favorables ». Ce constat vaut dans d'autres pays également. L'exclusion des trois pays de l'AES des instances de la CEDEAO réduit aussi les opportunités pour les Maliennes, Nigériennes et Burkinabè de peser dans les dialogues régionaux officiels. Il en résulte un déficit de voix féminine dans l'élaboration des politiques de sécurité.

- **Contexte politique de transition très sensible** : Le Sahel est confronté à l'insécurité, à un contexte politique complexe marqué par l'instabilité, les conflits, et le terrorisme. Il existe aussi des facteurs endogènes comme l'insécurité alimentaire et les conséquences du changement climatique et une montée en puissance de groupes armés, exacerbant les tensions communautaires et les conflits liés aux ressources rares. La plupart de ces crises sont devenues structurelles, menaçant l'existence même les nations dans cette région.

Ce contexte politique de transition au Sahel est particulièrement sensible en raison de ces facteurs interreliés, notamment l'instabilité politique, les conflits armés, l'expansion du terrorisme et les difficultés économiques et sociales. La région est marquée par une fragilité des institutions politiques et un manque de gouvernance locale, ce qui rend les transitions difficiles et augmente les risques de dégradation.

- **Le réalignement géopolitique a des conséquences financières.** Avec le contexte de sanctions et d'isolement international touchant le Mali, le Niger et le Burkina, « certains bailleurs ne sont pas trop enclins à soutenir les organisations » de ces pays. Plusieurs partenaires techniques et financiers ont gelé ou réorienté leurs fonds, ce qui complique la continuité des projets locaux de paix menés par des femmes. Par ailleurs, de nombreuses organisations féminines dépendaient de programmes soutenus par le G5 Sahel ou la CEDEAO ; la fin ou la suspension de ces programmes les laissent sans appui. Il y a donc un risque d'affaiblissement des initiatives féminines faute de ressources. Beaucoup d'associations se sont historiquement « adossées » à des cadres politiques pour bénéficier de financements ; il leur faut désormais trouver d'autres sources ou justifier de leur utilité indépendamment du contexte politique.

6.8. Principales leçons apprises et bonnes pratiques

- Q21 Quelles bonnes pratiques peuvent être retenues dans l'état actuel de la mise en œuvre du projet pour être appliquées à d'autres initiatives ?

- Q22 Quelles sont les principales leçons apprises du projet – qu'est-ce qui a marché, qu'est-ce qui n'a pas marché et pourquoi ?

- Quels sont les éléments de succès ou d'échec ?

- L'approche du projet actuelle peut-elle être reproduite ailleurs ? Pourquoi, comment et sous quelles conditions ?

- Quelles sont les mauvaises expériences à éviter et les facteurs explicatifs dans les prochaines étapes ou dans la conception et la mise en œuvre de futurs projets similaires ?
- Comment capitaliser et mutualiser les acquis du projet au bénéfice de l'ensemble de la société civile engagée en faveur de la paix et la stabilisation au-delà des contraintes politiques ou conjoncturelles ?
- Quel instrument/dispositif idoine serait nécessaire pour le financement et l'accompagnement durables des organisations de la société civile féminine pour la paix au Sahel ?

Les entretiens ont permis de dégager plusieurs leçons apprises du projet et éléments de bonnes pratiques, tels que perçus par les participantes. Voici les enseignements majeurs qu'elles tirent de leur expérience :

• **Leçon apprise 1 : la force du réseautage et de l'action collective** : L'une des leçons les plus citées est l'importance d'avoir créé une plateforme réunissant les organisations de femmes. Les participantes ont été marquées par « l'interconnexion entre les organisations » permise par le projet et la mise en place d'un mouvement commun. Regrouper les associations de domaines différents a été « quelque chose de très important », qui n'existait pas auparavant et qui a comblé un manque. Elles estiment que cette dynamique collective est un atout considérable pour atteindre des objectifs de paix et de sécurité, bien plus efficacement que si chaque association agissait isolément. Travailler en réseau est donc une bonne pratique à poursuivre : le projet a démontré que l'union fait la force, en favorisant le partage d'expériences, la coordination des plaidoyers et la solidarité entre femmes leaders.

Leçon apprise 2 : le projet a impliqué des femmes de divers horizons (âges, capacités, ethnies, religions, zones géographiques différentes), ce qui a enrichi l'ensemble du programme. Les échanges d'expériences entre organisations de profils variés ont été particulièrement fructueux – par exemple, voir une jeune militante apprendre des méthodes d'une leader handicapée plus expérimentée, ou une femme d'une ONG urbaine découvrir les initiatives d'une association rurale, a créé une émulation positive. On peut ainsi considérer que le projet a intégré les préoccupations de genre et de droits humains à la fois dans son contenu (thématiques traitées, priorité à l'autonomisation, lutte contre les violences, etc.) et dans son dispositif (choix de partenaires diversifiés). La présence même d'organisations de femmes handicapées ou d'un réseau de femmes de foi dans un projet de paix est un indicateur d'inclusion que les participantes ont salué.

• **Leçon apprise 3 : l'inclusion des groupes vulnérables (jeunes, handicapées)** : le fait d'avoir intégré des jeunes femmes dès la conception et la mise en œuvre s'est révélé très positif. Non seulement cela a donné une chance à ces jeunes organisations de se développer, mais cela a aussi apporté un regard neuf et une énergie supplémentaire au mouvement. Une participante insiste ainsi sur la nécessité de « miser beaucoup sur la dimension jeunesse » à l'avenir, car traditionnellement « les jeunes sont toujours laissés de côté... alors qu'il est important de les ajouter aux côtés des aînés ». La réussite du projet montre qu'en donnant leur chance à des acteurs moins expérimentés mais motivés, on peut renouveler et pérenniser le leadership féminin. De même, l'inclusion des femmes handicapées a prouvé qu'aucun groupe n'est à écarter : ces femmes, une fois outillées, contribuent tout autant que les autres aux objectifs communs. La leçon pour les programmes futurs est claire : intégrer la diversité des femmes (âge, statut, origine) renforce l'impact global et l'équité de l'intervention.

• **Leçon apprise 4 : le renforcement institutionnel comme fondation du changement** : Plusieurs participantes ont réalisé à quel point investir dans les capacités organisationnelles porte ses fruits. Au début, certaines auraient peut-être préféré des activités de terrain plus visibles, mais elles reconnaissent désormais que les formations, outils de gestion et plans stratégiques fournis constituent des acquis durables. Avoir des organisations mieux structurées est un prérequis pour

mener des actions de plus grande envergure par la suite. Une bonne pratique mise en avant est l'approche holistique du projet, qui a combiné appui matériel, renforcement des compétences et coaching personnalisé. Cette approche intégrée a été plus transformative que des appuis ponctuels séparés. Les participantes recommandent de conserver ce modèle dans le futur, et même de l'approfondir en continuant à accompagner les associations dans la mise en œuvre de ce qu'elles ont appris.

7. CONCLUSIONS AND RECOMMENDATIONS

7.1 Conclusion

La conclusion générale de cette évaluation à mi-parcours est que le projet de renforcement des capacités des organisations féminines et de construction d'un mouvement fort de femmes pour la paix dans la région du Sahel : Burkina Faso, Mauritanie, Mali, Niger, Tchad reste pertinent par rapport aux aspirations des gouvernements et aux bénéficiaires ciblés. Le projet a réalisé des progrès significatifs en contribuant à la participation politique des femmes et à la réduction des violences électorales. Six (06) conclusions se dégagent, notamment :

Conclusion 1: (basée sur la pertinence : constats 1 et 2) : Les objectifs du projet restent toujours pertinents vis-à-vis du contexte actuel du Sahel, marqué par une instabilité sécuritaire persistante et la nécessité d'une plus grande implication des femmes dans les initiatives de paix. Le projet a été conçu sur la base des besoins exprimés par les organisations féminines de la société civile , incluant un diagnostic organisationnel participatif des 103 organisations bénéficiaires. Cette approche a été appréciée et jugée efficace en s'appuyant sur les réalités de chaque structure.

Le projet a utilisé des critères précis pour identifier les bénéficiaires de façon inclusive qui comportent des organisations féminines à la fois jeunes et anciennes et couvrant les milieux urbain, rural et régional dans leur domaine d'intervention. Les approches stratégiques, les activités et les produits du projet sont conformes à la finalité générale et aux objectifs qui sont assignés au projet. Les initiatives retenues (stratégies, inputs, activités) répondent aux besoins des organisations féminines bénéficiaires.

Malgré cette pertinence globale, l'évaluation met en lumière quelques besoins émergents qui n'avaient pas été pleinement pris en compte initialement. Ainsi, du fait de l'aggravation de la crise, les participantes estiment que des aspects psychosociaux et économiques mériteraient désormais d'être intégrés aux appuis : « des besoins nouveaux ont émergé, notamment en matière de soutien psychosocial et d'assistance économique pour les femmes affectées par les conflits »

Conclusion 2: (basée sur la cohérence : constats 3 et 4) : Le projet s'intègre bien dans le paysage des interventions en cours dans les différents pays d'intervention. Il est complémentaire aux efforts étatiques et des partenaires techniques qui œuvrent à la mise en œuvre de la Résolution 1325 du Conseil de sécurité de l'ONU. Il a permis de relayer les messages d'autres projets en cours et de mutualiser les actions au niveau communautaire. Les actions développées par le projet sont en cohérence d'une part, avec les priorités des politiques nationales des pays cibles par le projet et d'autre part avec la stratégie d'ONU Femmes et du bailleur de fonds en matière de soutien à la participation des femmes dans les processus de paix. Les réponses proposées par le projet aux défis en matière femmes, paix et sécurité sont cohérentes avec l'engagement d'ONU Femmes dans la mise en œuvre du projet.

Il existe une synergie d'action entre les acteurs institutionnels et les autres dispositifs nationaux et régionaux œuvrant en faveur de la participation des femmes et la paix au Sahel. Mais, le projet a faiblement collaboré avec les partenaires régionaux. Le projet a favorisé la synergie entre organisations féminines et avec d'autres acteurs au niveau national. Les 20 associations bénéficiaires par pays ont été mises en réseau, ce qui a abouti à des collaborations concrètes.

Conclusion 3: (basée sur l'efficacité : constats 5 et 6) : En matière d'efficacité, certaines activités ont été réalisées et d'autres activités n'ont pas été du tout réalisées et concernent le soutien de trois organisations régionales de promotion de la paix pendant trois ans (70 000 par an et par organisation), la mise en place de coalitions d'organisations de femmes de promotion de la paix, soutien aux organisations existantes et création de réseaux avec des organisations régionales et internationales. L'utilisation des ressources a été globalement satisfaisante. L'atteinte des résultats du projet a été influencée par plusieurs facteurs, regroupés comme suit : les facteurs clés lors de la préparation et les facteurs clés lors de la mise en œuvre (facteurs soumis au contrôle du gouvernement et/ou des entités de mise en œuvre et facteurs soumis au contrôle d'ONU Femmes). Le partenariat étroit avec les Ministères de la Promotion de la Femme dès la conception du projet a renforcé sa pertinence.

Conclusion 4: (basée sur l'efficacité constats 7 et 8) : De manière générale, le projet est perçu comme ayant fait un usage judicieux des ressources disponibles, qui restent limitées face à l'ampleur des besoins. L'évaluation qualitative met en avant une utilisation judicieuse et efficiente des ressources allouées au projet. D'après les parties prenantes, les moyens financiers, humains et matériels mobilisés ont permis de produire les résultats attendus sans gaspillage notable. L'utilisation des ressources a été globalement satisfaisante. Les moyens mis à disposition ont permis de mettre en œuvre des activités pertinentes en faveur des femmes.

Plusieurs éléments mis en place contribuent à ancrer les résultats dans le temps. D'abord, le renforcement structurel des OSC (statuts, procédures, compétences en gestion) leur donne une base plus solide pour continuer leurs actions futures. Ensuite, la création de la coalition nationale d'organisations féminines pour la paix offre une plateforme durable de concertation, qui pourra subsister et continuer d'agir après la fin du projet (à condition d'un minimum de structuration et de ressources, voir plus loin). Un autre volet crucial pour la durabilité est le soutien à l'autonomisation financière des organisations. À cet effet, le projet a planifié l'accompagnement des OSC dans la mise en place d'activités génératrices de revenus (AGR).

Conclusion 5 : (basée sur la Viabilité/Durabilité : constats 9 et 10) : Plusieurs éléments déterminants la durabilité mis en place contribuent à ancrer les résultats dans le temps. D'abord, le renforcement structurel des OSC (statuts, procédures, compétences en gestion) leur donne une base plus solide pour continuer leurs actions futures. Ensuite, la création de la coalition nationale d'organisations féminines pour la paix offre une plateforme durable de concertation, qui pourra subsister et continuer d'agir après la fin du projet (à condition d'un minimum de structuration et de ressources, voir plus loin).

Conclusion 6: (basée sur l'égalité du genre et des droits humains : constats 11 et 12) : De par sa nature, le projet est centré sur l'égalité de genre, puisqu'il vise le renforcement des femmes et de leurs organisations dans le domaine de la paix. L'approche basée sur les droits humains et le genre a été incorporée tant dans la conception que dans la mise en œuvre des activités. D'après les

données recueillies, le projet a été élaboré en tenant compte des réalités spécifiques des groupes marginalisés (femmes, jeunes, personnes vivant avec un handicap) afin de ne laisser personne de côté. Les droits humains ont été placés au cœur du projet, à travers la promotion de la participation, la non-discrimination et l'égalité des chances.

7.2. Recommandations

En termes de recommandations, les participantes aux entretiens estiment que le projet pourrait encore gagner en performance par quelques ajustements. Le projet a connu un démarrage tardif dû à la mise en place de l'équipe de gestion du projet, sélection et formation des partenaires de mise en œuvre des organisations bénéficiaires. Étant donné que les ressources financières sont faiblement consommées, il est important d'accélérer la mise en œuvre du projet et la durée du projet mérite d'être prolongée d'une année supplémentaire afin que toutes les activités puissent être réalisées. Le cadre du projet (objectifs, stratégies, activités et outputs, résultats) reste encore pertinent et viable.

Les bénéficiaires interrogés recommandent d'élargir le cercle des bénéficiaires directs de certaines activités de renforcement de capacités. Actuellement, pour des raisons budgétaires, seule une poignée de responsables par organisation profite des formations pointues (souvent la présidente, la coordinatrice et éventuellement une autre cadre). Or, cela crée une dépendance vis-à-vis de ces personnes formées. Idéalement, former un plus grand nombre de femmes au sein de chaque OSC et des relais en province permettrait une diffusion interne plus rapide des compétences acquises, et éviterait que tout repose sur les mêmes individus. Sans forcément doubler les effectifs en formation (ce qui coûterait cher), il serait possible d'intégrer 1 ou 2 membres supplémentaires par organisation lors des sessions clés, ce qui rentabiliserait l'investissement en touchant plus de monde.

Ensuite, l'allocation des ressources devrait mieux prendre en compte les besoins spécifiques de certains groupes pour être pleinement inclusive. Concernant les femmes en situation de handicap, celles-ci ont été intégrées comme bénéficiaires, mais sans aménagement particulier dans le budget pour faciliter leur participation ou adresser leurs priorités spécifiques. Elle fait notamment référence aux débats et plaidoyers où les problématiques propres aux femmes handicapées n'ont pas émergé, alors qu'il existe des résolutions dédiées comme la 2475 de l'ONU. Selon elle, « sans appui [spécifique], c'est vraiment compliqué » de toucher ce public. Investir un minimum de ressources pour adapter les activités (accessibilité des lieux de réunion, documentation en braille ou en langue des signes, temps de parole dédié aux enjeux du handicap, etc.) aurait permis de mieux inclure ces femmes sans grever le budget. Ce retour suggère qu'une prise en compte systématique des besoins particuliers (handicap, analphabétisme, etc.) dans la planification rendrait l'action plus efficace, car elle éviterait de « perdre » une partie des cibles en cours de route. De même, prévoir dès le départ une enveloppe pour couvrir des frais logistiques imprévus liés au contexte (par ex. sécurisation de déplacements vers les régions instables, ou transport des bénéficiaires vers la capitale) pourrait améliorer la réalisation des activités planifiées, plutôt que de tout bloquer en attendant des conditions parfaites.

Quelques points méritent attention afin d'affiner la pertinence. Bien que les objectifs généraux soient pertinents, certains acteurs suggèrent d'éventuelles améliorations ou précisions en cours de projet, Il faudra :

- Accélérer la mise en œuvre des activités de plaidoyer et d'influence du projet pendant la période restant (**Constats 5 et 6**). Un temps supplémentaire s'avèrera nécessaire pour consolider les acquis. La poursuite du projet doit capitaliser les capacités renforcées des organisations féminines pour passer à l'action en matière de plaidoyer et d'influence des politiques. Il est recommandé de mettre rapidement en œuvre les plans de plaidoyer national élaboré (rencontres avec les décideurs, campagnes de communication sur les résolutions de paix tenant compte du genre, etc.), en impliquant les femmes leaders formées. Cela permettra aux OSC de gagner en visibilité et en expérience dans les processus décisionnels. Parallèlement, encourager la création ou le renforcement de coalitions nationales (ou thématiques) d'OSC féminines autour de la paix facilitera leur accès aux espaces de dialogue officiels. ONU Femmes et le partenaire pourraient jouer un rôle de facilitateurs pour introduire les représentantes des OSC dans des cadres tels que le Comité de suivi de l'Accord de Paix, les consultations du Ministère de la Réconciliation, ou les fora régionaux sur la sécurité. L'objectif est qu'à la fin du projet, les femmes appuyées aient voix au chapitre dans les discussions de paix, concrétisant ainsi le but ultime de l'initiative.

Responsabilité : ONU Femmes

Priorité : élevée

- Améliorer la coordination et la cohésion entre acteurs (**constats 2 et 3**): Pour éviter les dysfonctionnements observés (ex. communications parallèles), il est préconisé de clarifier les rôles et canaux de communication entre les différentes instances du projet (ONG exécutante, bureau pays ONU Femmes, coordination régionale, etc.). L'établissement de rencontres trimestrielles rassemblant le partenaire de mise en œuvre, les ambassades des Pays-Bas dans les zones d'intervention, ONU Femmes et des représentantes des OSC bénéficiaires pourrait faciliter le suivi collégial, le partage d'informations et la résolution proactive des tensions. De plus, intensifier la coordination avec les autres programmes sur les femmes, la paix et la sécurité (gouvernementaux ou d'ONG internationales) évitera les doublons et renforcera l'impact global. Par exemple, organiser des ateliers de concertation inter-projets ou des actions communes (campagnes, plaidoyers) avec d'autres initiatives FPS au Mali profiterait à tout le monde. Cette recommandation rejoint la suggestion des bénéficiaires d'accroître la synergie interacteurs pour un résultat démultiplié.

Responsabilité : ONU Femmes

Priorité : élevée

- Pérenniser les mécanismes de renforcement de capacités (constats 9 et 10): Afin de garantir un effet durable, il est conseillé d'institutionnaliser les modules de formation développés. Par exemple, élaborer en partenariat avec un institut national (École de Maintien de la Paix, centre de formation du ministère, etc.) un curriculum de formation sur « Femmes, Paix et Sécurité » à destination des OSC, qui pourrait perdurer après 2025. Les formatrices et formateurs issus du projet pourraient continuer à intervenir dans ce cadre. De même, consolider le réseau des formatrices locales (femmes leaders capables de former à leur tour) en les outillant de manuels et en maintenant une communauté de pratique en ligne, garantira que les compétences diffusées ne se perdent pas. Le projet pourrait soutenir l'organisation d'ateliers de formation de relais dans chaque région, où des participantes de la première phase formeraient de nouvelles femmes (approche cascade).

Responsabilité : Partenaires de mise en œuvre du projet

Priorité : moyenne

- Soutenir la viabilité financière des OSC (**constats 9 et 10**): Comme la faiblesse des ressources propres des OSC constitue un risque, il est vivement recommandé de les appuyer dans l'élaboration de plans d'affaires ou de projets bancables qu'elles pourront soumettre à d'autres bailleurs. Trois organisations ont bénéficié d'un accompagnement en mobilisation de ressources – il faudrait étendre cet accompagnement aux autres, voire organiser un atelier avec des donateurs pour les mettre en relation directe (par exemple une session de “pitch” où les OSC présentent leurs plans d'action post-projet à des fonds potentiels, nationaux ou internationaux). En outre, encourager les OSC à développer des activités génératrices de revenus adaptées à leur mission (prestations de formation, projets sociaux auto-financés, etc.) pourrait renforcer leur autonomie. Sur le plan macro, ONU Femmes et les acteurs du projet devraient initier le dialogue avec l'État et les partenaires sur la création d'un fonds national ou régional dédié au financement des initiatives « Femmes, Paix et Sécurité ». Cette recommandation rejoint l'idée évoquée par les bénéficiaires de mettre en place des « mécanismes de financement locaux et régionaux » et un « fonds pour la consolidation de la paix » spécifique aux organisations féminines. Un tel instrument, s'il voyait le jour, constituerait un héritage important du projet pour la durabilité des actions.

Responsabilité : ONU Femmes

Priorité : moyenne

- Renforcer l'approche « Do No Harm » et la gestion des risques du projet (**constats 11 et 12**): Étant donné le contexte sensible, il est recommandé de formaliser une stratégie de gestion des risques pour la suite (peut-être déjà esquissée mais à affiner) : protocoles de sécurité clairs pour les déplacements en zones à risque, clauses de sauvegarde en cas de changement politique majeur, etc. Par ailleurs, continuer à appliquer le principe de « ne pas nuire » en portant attention aux dynamiques locales : par exemple, veiller à ce que le soutien aux femmes leaders ne suscite pas de contrecoup ou de jalousie au sein des communautés. Cela peut passer par un travail avec les hommes et leaders communautaires pour qu'ils soutiennent l'initiative (approche familles et communautés champions, comme cela a été fait implicitement via l'inclusion de quelques hommes dans les activités). Il s'agit de renforcer ces actions d'engagement communautaire pour ancrer socialement le changement porté par les femmes (sensibiliser sur l'importance de l'inclusion des femmes, présenter les résultats positifs obtenus grâce à elles afin de rallier l'opinion).

Responsabilité : ONU Femmes

Priorité : faible

Au vu des éléments recueillis, la synthèse des recommandations prioritaires pour la poursuite du projet au niveau régional :

- Réviser et mettre à jour les références institutionnelles (supprimer la mention au G5 Sahel, ajuster le périmètre régional) et redéfinir l'approche régionale de manière inclusive (**constats 9 et 10**). Il s'agit d'adopter une approche flexible, apte à s'adapter aux changements politiques futurs.
- Soutenir la reconstruction d'une plateforme régionale de femmes (**constats 1 et 2**): Faciliter la création d'un cadre permanent de concertation des organisations féminines de la région Sahel. Cela peut passer par l'accompagnement de l'Alliance des Femmes du Sahel (incluant Mali, Niger, Burkina) et son interconnexion avec les plateformes existantes en Afrique de l'Ouest. Ce réseau doit être structuré (bureau, règles de fonctionnement) et représentatif, afin de porter la voix des femmes de manière unifiée.
- Renforcer les capacités organisationnelles et le leadership (**constats 3 et 4**): Mettre en place un programme de renforcement des capacités ciblé pour les organisations féminines partenaires. Priorités : gouvernance interne, gestion de projet, mobilisation de ressources, communication stratégique et analyse des conflits. En parallèle, développer les compétences en leadership des

femmes (prise de parole, négociation, médiation) pour qu'elles puissent s'imposer dans les espaces de décision. Chaque crise politique doit être l'occasion pour ces organisations de montrer leur solidité et leur professionnalisme, gages de durabilité.

- Intégrer les femmes dans les nouvelles initiatives régionales de paix : Agir dès maintenant pour que les femmes soient présentes dans les mécanismes de l'AES relatifs à la paix et la sécurité. Par exemple, si une structure de coordination sécuritaire AES voit le jour, s'assurer qu'une représentation féminine y soit prévue (que ce soit via la société civile ou des ministères de la Femme). De même, continuer à collaborer avec la CEDEAO sur ses programmes existants, afin de garder les liens entre les deux ensembles régionaux. En un mot, ne laisser aucune zone grise où les femmes seraient oubliées dans l'architecture de paix en évolution.

- Améliorer la coordination du projet et l'implication des partenaires (**constats 3 et 4**): Instaurer des mécanismes réguliers de communication (info-lettres, réunions trimestrielles multi-acteurs, etc.) pour tenir informés les partenaires (bailleurs, ONU Femmes, ONG régionales) de l'avancée du projet et des changements contextuels. Chaque ambassade ou partenaire clé devrait avoir un point focal référent dans l'équipe projet pour échanger rapidement en cas de besoin. Anticiper les invitations aux événements et partager le calendrier prévisionnel permettront une meilleure participation. Cette coordination étroite aidera aussi à aligner le projet sur les priorités des bailleurs et éventuellement à mobiliser des ressources additionnelles ou un appui politique de leur part.

- Poursuivre et intensifier le plaidoyer en faveur des femmes (**constats 3 et 4**): Utiliser le réseau régional en construction pour porter des messages communs de plaidoyer auprès des instances nationales et régionales. Par exemple, encourager l'application des lois sur la parité, la protection accrue des femmes dans les zones en conflit, ou la participation des femmes aux pourparlers de paix. Élaborer des positions régionales communes donnera plus de poids aux revendications, et démontrera l'unité du mouvement féminin malgré la fragmentation politique. Le projet doit appuyer ces efforts par des conseils techniques, la documentation des succès (femmes médiatrices ayant réussi, etc.), et l'organisation de dialogues politiques (rencontres entre femmes leaders et décideurs).

Responsabilité : ONU Femmes

Priorité : élevée

- Assurer le suivi-évaluation et capitaliser les apprentissages (**constats 6 et 7**): Dans un contexte aussi évolutif, il est crucial de suivre de près l'impact du projet et d'être prêt à ajuster en continu. Il est recommandé de mettre en place des évaluations intermédiaires spécifiques sur l'axe régional, pour mesurer par exemple l'amélioration de la coordination entre organisations féminines, ou l'évolution de la participation des femmes dans les processus de paix. Les leçons tirées (bonnes pratiques comme écueils) devront être largement diffusées afin d'informer d'autres initiatives similaires au Sahel ou ailleurs. Par exemple, l'expérience de gestion du projet en mode virtuel lors des crises peut servir de modèle. Capitaliser ainsi renforcera la pérennité des actions engagées au-delà du financement actuel.

Responsabilité : ONU Femmes

Priorité : élevée.